

BAB IV
IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS
MASYARAKAT DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI MADRASAH TARBIYATUL BANIN

A. Gambaran Umum Madrasah Tarbiyatul Banin

1. Sejarah berdirinya Madrasah Tarbiyatul Banin

Berdirinya madrasah Tarbiyatul Banin tidak bisa dilepaskan dari sejarah perkembangan pesantren di Indonesia. Hal ini diawali sejak berdirinya Jam'iyah Nahdlatul Ulama' pada tanggal 31 Januari 1926 bertepatan dengan 16 Rajab 1344 H di Surabaya,¹ yang antara lain didirikan oleh Kyai Abd. Wahab Hasbullah dan Kyai Hasyim Asy'ari - Jombang, maka pengaruh perkembangan pondok pesantren tersebar luas ke seluruh nusantara, termasuk di kabupaten Pati. Hal ini sebagaimana di ceritakan oleh KH. Jabir Hasan :

“Di wilayah Kabupaten Pati perkembangan pondok pesantren yang lebih pesat adalah di Desa Kajen Kec. Margoyoso, karena pengaruh dari Kyai H. Ahmad Mutamakkin (waliyullah) dan dikembangkan oleh generasi penerus beliau yang antara lain adalah : KH. Abdus Salam, diteruskan putranya bernama KH. Mahfudh Salam, KH. Abdullah Salam, dengan sahabatnya KH. Munji, KH. Nawawi, dan KH. Anwar. Pondok pesantren didirikan dengan nama Maslakul Huda dan Matholi'ul Huda lalu dikembangkan dengan pendidikan formal dengan Madrasah Matholi'ul Falah di desa Kajen, Kec. Margoyoso, di bawah Yayasan Nurussalam sampai sekarang diteruskan Oleh KH. Abdullah Salam (adik KH. Mahfudh Salam) dan KH. Dr. MA. Sahal Mahfudh (putra KH. Mahfudh Salam).²

Pengaruh perkembangan pesantren di Kajen Margoyoso ini berkembang sampai ke beberapa daerah, termasuk di Kecamatan Winong sebagaimana disebutkan dalam buku Mengenal Tarbiyatul Banin sebagai berikut :

¹ Soelaiman Fadeli dan Mohammad Subhan, *Antologi Nahdlatul Ulama; Sejarah-Istilah-Amaliyah-Uswah*, Surabaya, Khalista, 2007, hlm. 1

² Wawancara dengan KH. Jabir Hasan, Tokoh masyarakat desa Pekalongan, alumni ponpes Gontor Ponorogo, pada tanggal 19 Nopember 2016.

Di desa Pekalongan Kec. Winong, terdapat kyai atau seorang ulama' yang pernah belajar bersama dengan Kyai Abd. Wahab Hasbullah di Mekkah (mukim haji selama 7 tahun) beliau adalah Kyai H. Ismail Bin Zaenal Abidin. Bersama saudara-saudaranya, beliau mendirikan langgar pondok sederhana untuk mengaji secara privat mendalami Syariat Islam.

Pada tahun 1930 KH. Anwar beserta rombongan sebagai misi perkembangan pondok dan madrasah bersilatullah ke rumah KH. Ismail bin Zainal Abidin di desa Pekalongan Kec. Winong yang masih kosong belum ada madrasah dan masjidnya. Mereka melihat perlunya segera didirikan sebuah lembaga pendidikan dengan system madrasah seperti yang sudah ada di Kajen. Kemudian KH. Mahfudh Salam membidani kelahiran madrasah di desa Pekalongan dengan nama Far'iyah Matholi'ul Falah. Guru-gurunya dikirim dari Kajen antar lain KH. Sanadji, KH. Fahrur Rozi dan guru bantu lainnya. Sedangkan KH. Mahfudh Salam sebagai mufatis karena ilmu agamanya beliau dikenal pada saat itu sebagai presiden agama (sumber sesepuh desa Pekalongan).

Sejak saat itu perjalanan madrasah Matholi'ul Falah di desa Pekalongan berjalan lancar mulai dengan pendidikan sipir awal, stani dan sipir stalis baru ke jenjang kelas 1, 2, dan 3. Tenaga guru dari Kajen bertempat transit di rumah KH. Ismail dengan honorarium dan seluruh kebutuhan logistik ditanggung oleh beliau. Kader guru lokal yang pertama kali diangkat oleh KH. Ismail (pengurus) adalah KH. Jauhar bin H. Umar dan lalu KH. Siraj bin H. Shidiq (tahun 1939). Selanjutnya ditambah dengan K. Abu Thoyib bin H. Umar (menantu KH. Ismail), K. Ah. Fadlil dan K. Asyhuri Ridwan. Karena sudah cukup di anggap mampu untuk berdikari maka Kepala Madrasah diserahkan kepada K. Jauhar bin H. Umar.³

Perjuangan KH. Mahfudz Salam untuk mendirikan madrasah-madrasah ini tidak hanya di wilayah Winong saja namun berkembang di daerah-daerah lainnya. Hal ini disampaikan juga oleh KH. Jabir Hasan dalam wawancara berikut :

“Perjuangan KH. Mahfudh Salam meluas ke beberapa daerah sampai Jepara dan Rembang, maka pemerintahan Belanda memandang hal itu sangat berbahaya dan memandang perlu untuk diberantas. Dengan berbagai macam upaya Belanda maka KH. Mahfudh Salam menjadi syahid ditembak Belanda. Dengan peristiwa tersebut Belanda dengan mudah menutup semua

³ Ah. Adib Al Arif, *Mengenal Tarbiyatul Banin*, Tahun 2013, hlm. 4-7

kegiatan agama termasuk madrasah-madrasah di bawah asuhannya, antara lain di desa Pekalongan, Malangan (Karangrejo Pucakwangi) dan desa Sumberrejo Kec. Jaken. Pada saat itulah madrasah ditutup oleh Belanda lebih-lebih karena madrasah ini berada di bawah pengawasan KH. Mahfudh Salam Kajen yang sangat ketat gerakannya diawasi oleh Belanda. Kemudian pergerakan KH. Mahfudz dilanjutkan oleh santri-santri dan generasi penerusnya, sebagaimana di Desa Pekalongan Kec. Winong, perjuangan untuk tetap berdirinya madrasah Matholi'ul Falah dilakukan oleh K. Jauhar bin H. Umar".⁴

Perkembangan madrasah pada masa Jepang mengalami perjuangan yang sangat sulit hal ini sebagaimana disebutkan dalam buku mengenal Madrasah Tarbiyatul Banin sebagai berikut :

Pada tahun 1943 K. Jauhar bin H. Umar memberanikan diri untuk menghadap Sche Cho Kang (Bupati Jepang untuk wilayah Pati) dan Sche Cho Kang kakak (wilayah Rembang) minta agar madrasah Matholi'ul Falah di desa Pekalongan Winong Pati yang telah ditutup kegiatannya dapat dibuka kembali dengan berbagai alasan. Akhirnya dapat diijinkan untuk dibuka kembali dengan syarat-syarat :

1. Harus tunduk pada pemerintah Nippon (Jepang)
2. Sanggup mengikuti upacara Jepang
3. Tidak boleh bergerak di bidang politik
4. Bersedia memakai seragam militer Nippon
5. Melepaskan diri dari ikatan Kyai Kajen.

Dengan berjalan kaki dari Pati ke Pekalongan, K. Jauhar mengabarkan hal tersebut kepada KH. Ismail. Setelah bermusyawarah dengan para tokoh lainnya, dengan pertimbangan demi kelangsungan pendidikan madrasah maka syarat-syarat itu diterima dan perjanjian pun ditandatangani. Madrasah diijinkan untuk dibuka kembali. K. Jauhar disertai dan diangkat Nippon menjadi Sumu Thihao Sche Dong (penerangan Agama Islam untuk distrik atau kawedanan Jakenan) dan madrasah-madrasah lainnya pun disarankan di buka. Mulai saat itulah madrasah Matholi'ul Falah Pekalongan dirubah namanya menjadi Madrasah TARBIYATUL BANIN yang dapat diartikan pendidikan untuk anak-anak yang belum mengenal politik. Perjalanan madrasah pada jaman pemerintahan Nippon tidak ada hambatan yang berarti, karena dapat mengatur sikap sesuai kondisi pada saat itu⁵

⁴ Wawancara dengan KH. Jabir Hasan, Tokoh masyarakat desa Pekalongan, pada hari, Sabtu, 19 Nopember 2016.

⁵ Ah. Adib Al Arif, *Op Cit.* hlm. 7-9

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

Bahwa para ulama dan sesepuh Desa Pekalongan pada tahun 1930 mendirikan madrasah ala pondok pesantren sebagai cabang Matholiul Falah Kajen Margoyoso yang kemudian berubah nama menjadi madrasah Tarbiyatul Banin. Kemudian dalam perkembangannya didirikanlah Yayasan yang didaftarkan dalam Akta Notaris Sdr. Sugiarto, SH Pati Nomor : 11 Tahun 1997 tanggal 6 Juni 1997 dan telah terdaftar pada Kepaniteraan Pengadilan Negeri Pati Nomor 18/1997/A.N/K/Y tanggal 21 Juni 1997, dengan nama Yayasan Tarbiyatul Banin.⁶

Setelah resmi didaftarkan di notaris sebagai yayasan Tarbiyatul Banin, maka seluruh pengelolaan madrasah sepenuhnya dibawah kendali pengurus yayasan. Namun demikian, bukan berarti semua terputus dengan madrasah Matholi'ul Falah Kajen, karena secara historis keduanya memiliki hubungan yang sangat kuat.

2. Perkembangan Kelembagaan Madrasah Tarbiyatul Banin

Dengan berdirinya yayasan, maka pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin mengalami perkembangan yang sangat pesat. Hal ini bisa kita lihat dari perkembangan pendirian beberapa unit lembaga pendidikan dan usaha sebagai bentuk respon terhadap kebutuhan masyarakat dan perkembangan dunia pendidikan. Adapun lembaga pendidikan yang berada di bawah pengelolaan yayasan Tarbiyatul banin sampai saat ini, antara lain;

a. Raudlatul Athfal dan Pendidikan Anak Usia Dini

Setelah MTs Tarbiyatul Banin berstatus terdaftar pada tahun 1965, selanjutnya pada tahun itu juga didirikan unit yang ketiga yaitu

⁶ Dokumen Yayasan Tarbiyatul Banin, *AD-ART*, 2011, hlm. 1.

unit Radhotul Athfal (RA), dengan Kepala RA yang pertama ibu Hj. Maryam Muzayyin, dilanjutkan ibu Hj. Istianah Fadlil dan kepala yang terakhir saat ini adalah Ibu Sholihah bt Sutaman. Seperti dijelaskan Ah. Adib Al Arif dalam buku “Mengenal Tarbiyatul Banin” sebagai berikut:

Bahwa pendidikan sebenarnya harus dimulai dari semenjak anak mulai dapat belajar berbicara sepatah kata, agar anak dapat terarahkan dan mengenal bahasa maupun lingkungan anak-anak. Gagasan ini disampaikan oleh ibu Hj. Maryam Muzayyin (Ny. Syahri Ismail) untuk mendirikan Radhotul Athfal dan Mu'allimat (sekolah lanjutan putri) dengan tujuan:

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

Maka pada tahun ajaran 1965-1966 didirikan Raudhotul Athfal (RA) dengan bangunan dari kayu jati berlokasi di tanah K. Abu Thoyib Bin H. Umar (Kepala Desa Pekalongan), dengan bangunan 2 lokal Raudlatul Athfal. Pengasuhnya diserahkan kepada ibu Maryam Muzayyin, dan diteruskan ibu Hj. Istianah Fadlil. Saat ini RA Tarbiyatul Banin dipimpin oleh Ibu Sholihah bt Sutaman. Bersamaan dengan berdirinya Raudlatul Athfal, berdiri pula Madrasah Mu'allimat (sekolah lanjutan putri) yang pengelolaannya dan tempatnya diserahkan kepada MTs Tarbiyatul Banin namun proses pembelajaran dilaksanakan di sore hari.

Gedung RA di lokasi halaman bapak K. Abu Thoyib, kurang mencukupi luasnya, di samping sudah lapuk dimakan usia. Maka gedung RA dibangun ulang dan dipindahkan ke tanah wakaf dari ibu Rabiyah binti H. Musthofa istri H. Syukur bin Dawud (bapak H. Djajusman) dipergunakan untuk musholla dan gedung RA Tarbiyatul Banin luas tanah $504m^2$.⁷

Sejak tahun 2010, berdasarkan dokumen hasil rapat pimpinan yayasan Tarbiyatul Banin maka ruang belajar mengajar RA berpindah lagi dengan bangunan gedung yang lebih representatif ke utara jalan bekas rumah K. Abu Thoyib di tanah wakaf dan

⁷ Adib Al Arif, *Op. Cit*, hlm. 22

pembelian dari keluarga.⁸ Sementara gedung RA lama dimanfaatkan oleh MA karena berada di lokasi yang sama dengan MA dan sekarang ini digunakan oleh LPKs sebagai ruang pelatihan.

Usaha untuk selalu mengembangkan lembaga pendidikan maupun lembaga yang lain terus berlanjut sehingga pada tanggal 13 juli 2009 berdiri Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Tarbiyatul Banin. Seperti disampaikan oleh Sholihah, S.Pd.I, Kepala RA Tarbiyatul Banin :

“Kelompok Bermain atau yang biasa disebut dengan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Tarbiyatul Banin mulai berdiri pada tanggal 13 juli 2009, yang dilatarbelakangi oleh adanya keinginan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di Yayasan Tarbiyatul Banin dalam range umur di bawah usia RA yaitu antara usia 2,5 tahun – 4 tahun. Untuk memenuhi keinginan masyarakat tersebut maka Yayasan Tarbiyatul Banin membuka kelas yang pada awalnya bernama PAUD Tarbiyatul Banin dan dalam perkembangannya karena berhubungan dengan usia anak didik kami maka atas saran dari Dinas Pendidikan berubah nama menjadi Kelompok Bermain (KB) Tarbiyatul Banin.”⁹

Kelompok Bermain Tarbiyatul Banin kini semakin dikenal oleh masyarakat, dan telah mendapatkan ijin operasional dari Dinas Pendidikan Kabupaten Pati tepatnya pada tanggal 11 November 2011. Saat ini dalam proses memperpanjang ijin operasional karena setiap tahunnya ijin operasional harus diperbaharui oleh lembaga. Sebagai pimpinan pertama kali adalah Siti Anita Wardani,S.Pd. (asal Rembang) dibantu seorang tenaga ahli psikologi Tri Kusuma Astuti,S.Psi. (asal Yogyakarta).

b. Madrasah Ibtidaiyah

Pada tahun 1955 Madrasah Tarbiyatul Banin mulai bisa berkembang, seperti ditulis dalam buku sejarah sebagai berikut :

⁸ Dokumen notulen Rapat Pimpinan Yayasan Tarbiyatul Banin pada tanggal 9 Juli 2010

⁹ Wawancara dengan Sholihah, S.Pd.I, Kepala PAUD-RA Tarbiyatul Banin pada tanggal 23 Nopember 2016.

Pentingnya pendidikan madrasah juga harus dipunyai oleh kaum wanita, maka pada tahun 1955 dibuka juga madrasah khusus putri (waktu sore hari) dengan pengasuh atau Kepala Madrasah K. Ahmad Fadlil bin H. Asmuin dan diteruskan oleh ibu Hj. Maryam Muzayyin dari Kajen (istri KH.A. Syahri Ismail). Pendidikan ala salaf (kitab kuning) tetap selalu dipertahankan walaupun madrasah ini juga mengikuti kurikulum Departemen Agama dari tahun ke tahun ada perubahan (1975, 1984, 1994, 2004 dst.).¹⁰

Pada masa-masa awal, perkembangan madrasah ibtidaiyah Tarbiyatul Banin masih sangat sederhana baik terkait kurikulum, sarana prasarana maupun jumlah siswanya, sebagaimana diungkapkan oleh Roekan, S.Pd.I, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Banin sebagai berikut :

“Awal mula unit Madrasah Ibtidaiyah hanya diikuti oleh siswa laki-laki, setelah melihat pentingnya pendidikan dan tenaga pengajar ada seperti K. Ahmad Fadlil dan dilanjutkan Ibu Maryam asli dari Kajen secara keilmuan mampu untuk mengajar maka dibukalah kelas untuk siswa perempuan. Kurikulum MI Tarbiyatul Banin masih mempertahankan kurikulum salaf (kitab kuning) sebagai identitas MI Tarbiyatul Banin. Dalam perjalanannya MI Tarbiyatul Banin menggunakan kurikulum Departemen Agama namun masih tetap mempertahankan kitab-kitab salafi sampai saat ini.”¹¹

Program-program baru dicoba untuk diterapkan seperti membuka Madrasah Wajib Belajar (MWB) 8 tahun dan sekolah guru untuk mempersiapkan tenaga pengajar, seperti tertulis dalam buku sejarah sebagai berikut:

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

¹⁰ Adib Al Arif, *Op. Cit*, hlm. 14

¹¹ Wawancara dengan Roekan, S.Pd.I, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Banin pada tanggal 23 Nopember 2016.

Menurut data anak didik, kebanyakan mereka berkeinginan untuk meneruskan pendidikan yang lebih tinggi lagi, maka MWB menjadi gabungan antara Madrasah Tarbiyatul Banin Putra dan Madrasah Tarbiyatul Banin Putri menjadi satu, yaitu Madrasah Ibtidaiyah sampai sekarang.

Adanya madrasah yang mati, dikarenakan kekurangan guru, merupakan tantangan bagi Tarbiyatul Banin untuk maju dan berusaha untuk membuat kaderisasi guru madrasah. Pada saat itu Kiai Jauhar bin Haji Umar yang menjabat sebagai Kepala KUA Kecamatan Winong (Naib Winong), Ketua MWC NU Winong dan juga Ketua Pengurus Madrasah Ibtidaiyah, menyampaikan gagasan kaderisasi itu. Usaha tersebut mendapat sambutan sangat baik dari Sujono Cholil (alumni Pondok Pesantren Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur) bersama adiknya Sjahuri alias Suyitno Cholil.

Pengurus Madrasah Tarbiyatul Banin mengadakan rapat pendirian Sekolah Guru pada malam Kamis Legi bulan Juli 1955 di rumah Kiai Abu Thoyib bin Haji Umar menantu KH. Ismail, berdirilah Sekolah Guru Darul Ma'la (SG Darma), di bawah kepengurusan Tarbiyatul Banin Winong Pati.

Untuk sementara waktu kegiatan belajar mengajar ditempatkan di rumah K. Djauhar bin H. Umar (rumah geladak), dan bangku pinjaman dari Blingijati sampai akhirnya mendapatkan tanah wakaf dari KH. Marzuki bin Hasan Mujarod, lengkap dengan rumah joglo dan langgar (lokasi MA Darma sekarang). Kegiatan sehari-hari dikelola oleh Sudjono Cholil sebagai Guru Kepala dibantu oleh:

- 1) H. Rodli (carik desa Pekalongan)
- 2) KH. Ichsan bin H. Marzuki
- 3) KH. Masyhuri bin H. Marzuki
- 4) K. Hamin bin H. Marzuki (menantu Kiai Haji Ismail)
- 5) Suyitno Cholil.¹²

Didirikannya sekolah guru ini bertujuan untuk menciptakan tenaga-tenaga pendidik di Tarbiyatul Banin, namun pada akhirnya menimbulkan perselisihan diantara pengurus, sebagaimana disampaikan oleh KH. Jabir Hasan berikut ini :

“untuk memperoleh tenaga pendidik pengurus mendirikan sekolah gurudengan tujuan untuk mempersiapkan kaderisasi tenaga pendidik di MI Tarbiyatul Banin namun realitasnya setelah sekolah guru Darul Ma'la berdiri mulai terjadi tarik menarik tenaga pendidik antara MI Tarbiyatul Banin dengan Sekolah Guru Darul Ma'la. Permasalahan ini menjadi latar

¹² Adib Al Arif, *Op. Cit*, hlm. 15-18

belakang pengelolaan MI Tarbiyatul Banin dengan sekolah Darul Ma'la terpisah.”¹³

Hal ini juga disebutkan dalam buku Mengenal Tarbiyatul Banin sebagai berikut :

Dengan adanya Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Banin dan Sekolah Guru Darul Ma'la, maka pada tahun 1956 terjadilah tarik menarik guru yang mengajarnya dengan berbagai intrik yang meliputinya. Untuk langkah penyelamatan maka Pengurus merekrut guru-guru baru dari kalangan kaum muda, yaitu :

- 1) Syahri bin H. Ismail (tamatan dari Matholi'ul Falah Kajen sebelum meneruskan belajar kepada KH. Imam di pondok pesantren Sarang).
- 2) Djajusman bin H. Syukur (tamatan Matholi'ul Falah Kajen Margoyoso)
- 3) Sutaman bin H. Nurhadi (tamatan Matholi'ul Falah Kajen Margoyoso).¹⁴

Sejak itulah manajemen dan pengelolaan SG Darul Ma'la terpisah dari Tarbiyatul Banin karena terbukti adanya perbedaan orientasi dan strategi. Sekarang ini SG Darul Ma'la sudah berganti menjadi Madrasah Aliyah PPKP Darul Ma'la.

Hal yang sama juga disampaikan oleh KH. Ali Syafa', SH sebagai ketua Badan Pengawas Yayasan Tarbiyatul Banin sebagai berikut :

“Pada tahun 1973 gedung MI roboh diterjang angin di saat para siswa bersiap-siap belajar di pagi hari. Alhamdulillah tidak ada korban jiwa. Sementara proses belajar mengajar ditempatkan di rumah-rumah penduduk, antara lain di rumah KH. Ismail dan rumah K. Bajuri. Sebagaimana kebiasaan sejak jaman Belanda dan Jepang. KH. Ismail tetap menyediakan makan untuk semua guru di waktu istirahat, sampai beliau meninggal dunia dalam usia \pm 115 tahun. Adat penyediaan makan dan minum guru itu kini diteruskan sampai sekarang secara bergilir. Semoga amal beliau diterima disisi Allah SWT. Setelah beliau wafat, maka tanah yang ditempati madrasah dan

¹³ Wawancara dengan KH. Jabir Hasan, Tokoh masyarakat desa Pekalongan sekaligus anggota pengurus Majelis Pertimbangan Yayasan Tarbiyatul Banin, pada tanggal 19 Nopember 2016.

¹⁴ Adib Al Arif, *Op. Cit*, hlm. 19

halamannya diwariskan kepada H. Idris Abdurrahman yaitu anak KH. Ismail. Di halaman dibangun rumah, dan ditempati cucu H. Idris Abdurrahman, yaitu Ali Syafa' bin Sutamat Umar”

Sejak saat itu maka Madrasah Ibtidaiyah masih tetap berdiri di lokasi asal dengan mendapatkan tambahan wakaf dari Asy'ari bin H. Nurwi untuk perluasan gedung luas tanah di sebelah barat. Dan di sebelah timur tanah wakaf dari H. Hasan Mohadi bin H. Hasan Irsyad yang sekarang ditempati gedung MI terletak sebelah timur rumah saya.¹⁵

Dalam pengamatan peneliti, kondisi saat ini meskipun gedung sebelah timur sudah dibangun ulang dengan dua lantai dan gedung sebelah barat diperluas ke utara dengan penambahan 1 ruang, namun ternyata MI Tarbiyatul Banin masih kekurangan ruang sehingga harus menggunakan gedung TPQ di belakang masjid untuk menampung peserta didik dan gedung pondok pesantren Al Hikmah lantai 2.

c. Madrasah Tsanawiyah

Semangat para pengurus Yayasan Tarbiyatul Banin untuk mengembangkan Madrasah Tarbiyatul Banin tidak menurun walaupun unit Sekolah Guru Darul Ma'la terpisah (tidak menjadi unit Yayasan Tarbiyatul Banin). Hal ini terbukti dengan berdirinya MTs Tarbiyatul Banin pada tahun 1961. Seperti tercantum dalam buku sejarah “ Mengenal Tarbiyatul Banin”, sebagai berikut:

Minat anak didik untuk melanjutkan pendidikan membuat Pengurus harus berfikir tentang perintisan pendirian Madrasah yang lebih tinggi, dengan diprakarsai oleh K. Hasyim Syukur dirintislah Madrasah I'dadiyah (persiapan masuk MTs) pada tahun 1961 dan kemudian menjadi Madrasah Tsanawiyah dengan status terdaftar tahun 1965. Kepala Madrasah Tsanawiyah yang ditunjuk adalah Drs. Ahmad Asrori (Lulusan Madrasah Matholi'ul Falah Kajen dan IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta) putra bungsu dari KH. Ismail dan

¹⁵ Wawancara dengan KH. Ali Syafa', Ketua Badan Pengawas Yayasan Tarbiyatul Banin, 19 Nopember 2016.

dilanjutkan oleh K. Lahuri bin Jauhari, KH.A. Syahri Ismail, Masykur Tambahmulyo (Pjs) dan saat ini dipimpin oleh Drs. Hafidz, M.Pd.I.

Pada awalnya, untuk sementara waktu kegiatan belajar mengajar bertempat di tratang bangunan rumbia di rumah Bapak Hasyim Syukur (tratang bekas untuk punya kerja menantu). Dan sekarang menempati tanah wakaf dari Hj. Kuminah dan Drs. Asrori Ismail di sebelah timur.¹⁶

Dalam perkembangan berikutnya, madrasah Tsanawiyah Tarbiyatul Banin mulai melengkapi sarana dan prasarana pendidikan, sebagaimana disampaikan oleh Drs. Hafidz, M.Pd.I, sebagai berikut :

“Bangunan Madrasah Tsanawiyah Tarbiyatul Banin asalnya berupa bangunan tratang beratapkan welit di rumah mbah Hasyim Syukur kemudian untuk memindahkan tempat pendidikan Madrasah Tsanawiyah dengan bangunan tratang dari rumbia (welit), Pengurus mendapatkan tanah wakaf dari Hj. Kuminah binti H. Hasan Irsyad (saudari H. Hasan Mohadi) seluas $1088m^2$. di sebelah timur pertigaan jalan. Dengan usaha gotong royong ditambah bangunan satu gedung bapak Sunaryo (H.Hasyim) Pati, akhirnya dapat diselesaikan 3 bangunan gedung untuk MTs Tarbiyatul Banin.

Tambahan tanah wakaf, secara tukar lokasi dengan tanah sebelah timur Madrasah Tsanawiyah seluas kurang lebih $850m^2$, tanah wakaf dari Bapak Drs. Ahmad Asrori SH,Alm. (anak bungsu KH. Ismail). Luas tanah wakaf untuk MTs $2030 m^2$.”¹⁷

Dalam pengamatan penulis, perkembangan madrasah Tsanawiyah Tarbiyatul Banin sekarang ini sangat pesat baik dari kelengkapan sarana prasarana, fasilitas belajar mengajar yang sangat memadai dengan 12 ruang kelas, 2 ruang laboratorium, 1 ruang perpustakaan, 1 ruang guru, 1 kantor tata usaha, mushola, dan fasilitas lainnya. Kelengkapan sarana dan prasarana di madrasah Tsanawiyah ini juga diikuti dengan perkembangan jumlah peserta

¹⁶ Adib Al Arif, *Op. Cit*, hlm 20-21

¹⁷ Wawancara dengan Drs. H. Hafidz, M.Pd.I, Kepala Madrasah Tsanawiyah Tarbiyatul Banin pada tanggal 26 Nopember 2016.

didiknya yang dari tahun ke tahun mengalami peningkatan yang signifikan.

d. Madrasah Aliyah

Untuk melanjutkan pendidikan bagi anak yang telah tamat pada Madrasah Tsanawiyah, Pengurus memandang perlu dibukanya pendidikan lanjutan di tingkat menengah. Pengurus juga memandang bahwa pada usia 16-18 tahun bagi anak didik betul-betul mengalami bermacam-macam perubahan sikap, maka pendidikan agama perlu diterapkan secara mantap.

Maka pada tahun 1980 Yayasan Tarbiyatul Banin berusaha untuk menambah unit pendidikan baru yaitu Madrasah Aliyah (MA) yang bertujuan untuk memberikan bekal ilmu keagamaan yang lebih mantap. pengurus yayasan menunjuk KH. Jabir Hasan sebagai kepala madrasah yang pertama, kemudian dilanjutkan Drs. Ahmad Adib Al Arif sampai sekarang. Hal ini dijelaskan dalam buku Mengenal Tarbiyatul Tarbiyatul Banin, yang ditulis Drs. Ahmad Adib Al Arif, sebagai berikut:

Untuk melanjutkan pendidikan bagi anak yang telah tamat pada Madrasah Tsanawiyah Pengurus memandang perlu dibukanya pendidikan lanjutan sebagai finishing pendidikan tingkat menengah. Pengurus juga memandang bahwa pada usia 16-18 tahun bagi anak didik betul-betul mengalami bermacam-macam perubahan sikap, maka pendidikan agama perlu diterapkan secara mantap. Maka pada tahun 1980 didirikanlah Madrasah Aliyah Tarbiyatul Banin, dengan menunjuk KH. Jabir Hasan sebagai Kepala Madrasah (tahun 1980 – 2000) dan diteruskan oleh Drs. Ah. Adib Al Arif bin KH.A. Syahri sampai sekarang.¹⁸

Untuk melaksanakan proses belajar mengajar, karena Madrasah Aliyah belum memiliki gedung tersendiri maka meminjam

¹⁸ Adib Al Arif, *Op. Cit*, hlm 23

kepada rumah-rumah penduduk sekitar, sebagaimana disampaikan oleh Drs. KH. Ah. Adib Al Arif berikut :

“Sejak awal berdiri, MA Tarbiyatul Banin berlokasi jadi satu dengan MTs Tarbiyatul Banin. Karena keterbatasan ruang, maka terpaksa MA meminjam rumah penduduk untuk proses pembelajaran, yaitu rumah Bapak Asbin di sebelah barat MTs. Guna memisahkan MTs dan MA yang satu lokasi, baru pada tahun 1993 maka diusahakan pembangunan gedung khusus MA. Untuk gedung MA menghadap ke timur terdiri dari 3 ruang belajar, 1 ruang guru dan kantor, ditempatkan di tanah wakaf Mbah Sudomo seluas $432m^2$. Berlokasi di sebelah barat. Atas inisiatif anak-anak didik, mereka membersihkan tanah kosong di depan madrasah untuk dijadikan halaman. Ternyata tanah itu adalah milik H. Djajusman bin H. Syukur (mantan Ka KUA Kec Pati Kota) seluas $656m^2$, yang akhirnya juga diwakafkan untuk madrasah.. Sebelum tanah dari H. Djajusman bisa dibangun gedung, MA terpaksa meminjam lagi rumah-rumah penduduk untuk ruang belajar. Rumah yang pernah dipinjam adalah rumah Bp. Jupri di sebelah barat, rumah K. Abu Thoyib di utara jalan dan rumah ibu Syafa'ah bt Asyhuri Syukur di sebelah timur.¹⁹

Pada saat ini, perkembangan Madrasah Aliyah Tarbiyatul Banin berjalan sangat pesat, hal ini ditandai dengan lengkapnya sarana dan prasarana pendidikan dan ruang belajar yang sangat representatif seperti bangunan ruang kelas yang megah, sarana dan prasarana laboratorium bahasa, laboratorium IPA, perpustakaan, dan sarana olahraga yang menempati tanah wakaf Bp. H. Djajusman dan tanah pengembangan dari hasil pembelian di sebelah selatan.

e. Pondok Pesantren Al Hikmah Tarbiyatul Banin

Berdirinya pondok pesantren menurut keterangan dari Bp. Zawawi Hamim selaku ketua Yayasan Tarbiyatul Banin bermula dari sebuah surau kecil yang menjadi tempat mengaji anak-anak laki-laki desa Pekalongan.

¹⁹ Wawancara dengan Bp. Drs. H. Ah. Adib Al Arif, M.Ag, Kepala MA Tarbiyatul Banin, pada tanggal 17 Nopember 2016.

“Berdirinya pondok pesantren diawali dari pengajian di surau (mushola). Surau itu didirikan oleh KH. Ismail di desa Pekalongan entah tahun berapa. KH. Ismail adalah pendiri Madrasah Tarbiyatul Banin pada tahun 1930. Baru pada tahun 1962 kelompok mengaji ini diikuti oleh kaum putri atas prakarsa dan asuhan Ibu Maryam (menantu KH. Ismail)”²⁰

Hal ini juga disebutkan dalam buku “Mengenal Tarbiyatul Banin” sebagai berikut :

Kelompok pengajian di surau inilah yang menjadi cikal bakal perkembangan pendidikan agama Islam di desa Pekalongan dan sekitarnya. Pada tahun 1973 surau ini direlokasi ke tanah sebelahnya karena lokasi semula digunakan untuk pengembangan Madrasah Ibtidaiyah (MI). Bersamaan dengan itu maka surau ini diberi nama Pesantren Al Hikmah dan diasuh oleh KH. Ah. Syahri Ismail dan isterinya, yaitu Ibu Maryam.

Jumlah santri yang mengaji di surau ini pun semakin banyak dan tidak hanya terbatas pada mengaji membaca Al Quran saja. Pengajian dikembangkan kepada pengajian kitab kuning dengan sistem *bandongan* dan *sorogan*. Para santri yang mengaji kebanyakan adalah para siswa Madrasah Tarbiyatul Banin (MI, MTs dan MA). Ada yang mukim dan ada pula yang *nglajo*. Pengajian semakin semarak dengan keikutsertaan kaum ibu melalui jamaah *selapanan*. Pesantren ini juga telah mendapatkan legalitas dari Departemen Agama dengan Nomor Statistik Pesantren 512331804026.²¹

Pada tahun 2006, atas inisiatif pengasuh dan keluarga, nama Pesantren Al Hikmah, manajemen dan segenap aktifitasnya (kecuali asset materiil) diserahkan kepada Yayasan Perguruan Agama Islam Tarbiyatul Banin. Sejak saat itulah maka Pesantren Al Hikmah menjadi unit baru di Yayasan tersebut.

Seperti yang disampaikan Bapak Zawawi Hamim, bahwa jumlah siswa di Yayasan Tarbiyatul Banin sudah banyak dan berasal dari berbagai daerah, maka perlu dikembangkan unit pondok pesantren :

²⁰ Wawancara dengan Bp. Zawawi Hamim Ketua Dewan Pengurus Yayasan Tarbiyatul Banin Masa Bhakti 2011-2016, pada tanggal 20 Nopember 2016..

²¹ Ah. Adib Al Arif, *Op Cit*, hlm 26-27

“Sebelum adanya pondok pesantren di Yayasan Tarbiyatul Banin para siswa yang menghendaki tinggal di pondok, maka para siswa harus mencari sendiri pondok-pondok di sekitar Madrasah Tarbiyatul Banin. Pada tahun 2006 Pondok Pesantren Al Hikmah yang diasuh KH. Ahmad Syahri Ismail menyerahkan pengelolaannya kepada Yayasan Tarbiyatul Banin. Maka sejak itulah Yayasan Tarbiyatul Banin mulai mengelola pondok pesantren.²²

Saat ini Ponpes Al Hikmah sebagai unit baru berfungsi sebagai pusat pendidikan bagi murid-murid terbaik di Yayasan Tarbiyatul Banin dengan menerapkan *character building* dalam proses pembelajarannya. Proses belajar santri pesantren Al Hikmah menempati beberapa lokasi, yaitu :

- Di asrama pusat yang dibangun di atas tanah wakaf keluarga K. Abu Thoyib. Lokasi ini digunakan untuk santri-santri putri.
- Di rumah Drs. H. Ah. Adib Al Arif, M.Ag. Lokasi ini digunakan untuk santri-santri putra.
- Di rumah H. Abdul Kafi, M.Ag, Al Hafidh. Lokasi ini digunakan untuk santri-santri program Tahfidhul Qur'an putra dan putri.

f. Lembaga Pelatihan Kerja Swasta (LPKs)

Untuk mengimplementasikan visi dan misi pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin, maka siswa tidak hanya dituntut memiliki kecakapan dalam penguasaan ilmu-ilmu agama Islam klasik (kitab kuning) dan ilmu pengetahuan umum, namun juga dibekali dengan berbagai kecakapan hidup (*lifeskill*) dan berbagai ketrampilan. Di Madrasah ini, siswa-siswi juga dimanjakan dengan berbagai kecakapan dan keterampilan yang dikembangkan melalui kegiatan ekstrakurikuler, antara lain Banin Sport Club, Banin Arabic and English Club, Jurnalistik (Buletin, Mading, dan Majalah),

²² Wawancara dengan Bp. Zawawi Hamim Ketua Dewan Pengurus Yayasan Tarbiyatul Banin Masa Bhakti 2011-2016, pada tanggal 20 Nopember 2016.

Jam'iyatul Qurra wa sholawat, Seni Beladiri Pencak Silat, dan lain-lain.

Akan tetapi keterampilan yang diperoleh melalui ekstrakurikuler madrasah belumlah cukup untuk membekali siswa siswi yang akan bekerja pasca lulus dari Madrasah Aliyah. Oleh karena itu muncul gagasan dari para alumni untuk mendirikan lembaga pelatihan kerja, sebagaimana disampaikan oleh Bp. Shodiq Annur, S.Pd :

“Awalnya karena ada masukan dari para alumni yang sudah bekerja untuk memberikan informasi peluang kerja dan memberikan pelatihan kepada adik-adiknya yang duduk di Madrasah Aliyah. Ternyata respon siswa-siswi positif, khususnya mereka yang tidak ada kemampuan biaya untuk melanjutkan kuliah di perguruan tinggi, mereka sangat perlu dibekali dengan keterampilan kerja supaya bisa langsung bermanfaat di masyarakat. Setelah usulan ini disampaikan kepada pengurus yayasan, akhirnya yayasan berkoordinasi dengan Dinas Sosial Tenaga Kerja dan transmigrasi kab. Pati. Saran dari Dinas sebaiknya di Tarbiyatul Banin didirikan Lembaga Pelatihan Kerja Swasta (LPKs). Kemudian pada tahun 2012 yayasan mendirikan LPKs dan didaftarkan secara resmi kepada Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi kab. Pati.”²³

Dalam buku sejarah dijelaskan bahwa pada tahun 2012 didirikan lagi lembaga pelatihan bernama Lembaga Pelatihan Kerja Swasta (LPKS) An Najah dengan bidang menjahit, komputer, elektronik, bahasa, pertanian dan perbengkelan :

Menimbang bahwa tidak semua siswa lulusan Madrasah Aliyah berniat akan melanjutkan ke Perguruan Tinggi, maka mereka sangat perlu dibekali dengan keterampilan kerja supaya mereka bisa langsung bermanfaat di masyarakat. Berangkat dari pandangan itulah maka pada tahun 2012 dibukalah Lembaga Pelatihan Kerja Swasta (LPKS) dengan nama An Najah dengan bimbingan dan arahan dari Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disosnakertran) Kab. Pati.²⁴

²³ Wawancara dengan Bp. Shodiq An Nur, selaku Kepala LPKs An Najah Tarbiyatul Banin, pada tanggal 11 Nopember 2016.

²⁴ Ah. Adib Al Arif, *Op Cit*, hlm.31

Sebagai pimpinan ditunjuklah Shodiq Annur,S.Pd bin Ajib Wariyo yang juga guru di MA Tarbiyatul Banin. Lembaga yang belum punya kantor ini membuka berbagai macam pelatihan kerja. Yaitu menjahit, komputer, elektronik, bahasa, pertanian dan perbengkelan. Tempat pelatihan masih menumpang di rumah penduduk dan di madrasah yang ada. Namun sampai saat ini belum bisa maksimal.

Tujuan didirikannya LPKs adalah untuk membekali peserta didik yang setelah lulus dari Madrasah Aliyah Tarbiyatul Banin memiliki kecakapan hidup yang dibutuhkan oleh masyarakat luas dan dunia kerja. Disamping itu juga sebagai media penggalan dan pengembangan minat bakat siswa. Hal ini disampaikan oleh Shodiq Annur selaku kepala LPKs An Najah Tarbiyatul Banin :

“Sejak tahun 2012 Madrasah Tarbiyatul Banin telah bekerjasama dengan Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disosnakertrans) Kabupaten Pati dengan mendirikan Lembaga Kursus dan Pelatihan Kerja Swasta (LPKS) yang bergerak di bidang peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia tenaga kerja yang siap pakai untuk bekerja dan berwirausaha secara mandiri. Semua siswa lulusan LPKS ini akan memperoleh sertifikat resmi dari Disosnakertrans, penempatan magang serta memperoleh berbagai macam info kerja (*Job Fair*).²⁵

Berdirinya Lembaga Kursus dan Pelatihan Kerja di madrasah ini menjadi jawaban bagi para siswa, orang tua, dan masyarakat pada umumnya yang memandang bahwa lulusan madrasah tidak banyak bisa bicara apa-apa ketika dihadapkan pada kebutuhan dunia kerja. LPKS ini juga menjadi solusi bagi masyarakat yang menginginkan anaknya memiliki kecakapan dan ketrampilan khusus sebagaimana

²⁵ Wawancara dengan Bp. Shodiq An Nur, selaku Kepala LPKs An Najah Tarbiyatul Banin, pada tanggal 11 Nopember 2016.

yang dimiliki oleh Sekolah Menengah Kejuruan. Sebagaimana disampaikan oleh Kepala Madrasah Aliyah Tarbiyatul Banin :

“Banyak siswa yang semula berkeinginan masuk ke Sekolah Menengah Kejuruan, kemudian mengalihkan pilihannya ke madrasah Aliyah setelah mengetahui bahwa di MA Tarbiyatul Banin ini ternyata tidak hanya digembleng ilmu-ilmu keIslaman, ngaji kitab, pembinaan akhlaqul karimah, tetapi juga diberikan berbagai macam pengetahuan dan praktek ketrampilan yang dibutuhkan oleh dunia kerja” ungkap Drs. H. Ah. Adib Al Arif, M.Ag selaku Kepala Madrasah.²⁶

Setelah terbitnya ijin operasional resmi dari Dinas Sosial dan tenaga Kerja Kabupaten Pati, maka LPKS “An Najah Tarbiyatul Banin” membuka 3 jenis program vokasional yaitu :

1. Komputer; paket microsoft office dan Design Grafis
2. Otomotif sepeda motor; sistem engine, sistem bahan bakar, sistem pelumasan, sistem kelistrikan, dan pemeliharaan atau service.
3. Menjahit; mengukur tubuh, menggambar pola, memotong bahan, dan menjahit.

Pada awal berdirinya, program vokasional ini tidak begitu diminati karena tidak menjadi program studi wajib di madrasah. Namun berkat kerja keras pengelola, Bp. Shodiq Annur, S.Pd yang juga guru Bahasa Inggris di MA Tarbiyatul Banin dan para instruktur, akhirnya LPKS Tarbiyatul Banin kini menjadi program idola bagi siswa-siswi yang menginginkan ketrampilan tambahan sebagai bekal ketika lulus dari madrasah. Khususnya siswa-siswi yang setelah lulus ingin langsung bekerja di perusahaan-perusahaan bonafit atau secara mandiri membuka usaha di rumah karena sebagian besar siswa MA Banin adalah berasal dari keluarga ekonomi menengah ke bawah.

²⁶ Wawancara dengan Drs. H. Ah. Adib Al Arif, M.Ag, Kepala Madrasah Aliyah Tarbiyatul Tarbiyatul Banin pada tanggal 17 Nopember 2016

Hal ini juga di benarkan oleh bapak Zawawi Hamim ketua yayasan Tarbiyatul Banin sebagai berikut :

Program vokasional yang dikembangkan oleh LPKS Tarbiyatul Banin ini ternyata mendapat respon serius dari pemerintah daerah melalui Dinas Sosial dan Tenaga Kerja serta dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten dan provinsi dalam bentuk kerjasama, baik dalam penyediaan Instruktur pelatihan menjahit, otomotif, dan komputer juga kesempatan untuk menyelenggarakan berbagai macam pelatihan kerja dengan Balai Latihan Kerja Daerah seperti pelatihan sablon manual, magang industri garmen, job fair, dan lain sebagainya.

Melihat respon positif dari siswa dan pemerintah terhadap keberadaan LPKS di Madrasah Aliyah Tarbiyatul Banin ini, maka mulai Tahun Pelajaran 2015-2016 pengelola LPKS membuka program kursus dan pelatihan untuk masyarakat umum yang pesertanya tidak hanya dari siswa-siswi MA Banin tetapi juga para alumni dan masyarakat sekitar yang menginginkan ketrampilan kerja dengan sertifikat resmi.²⁷

Namun, LPKS An Najah sampai saat ini belum mempunyai kantor dan untuk melakukan pelatihan kerja masih menumpang di rumah penduduk (rumah Bp. Munji Sahlan) dan di MA Tarbiyatul Banin. Peralatan yang digunakan untuk proses pelatihan juga lebih banyak meminjam fasilitas MA Tarbiyatul Banin di samping memang ada beberapa yang punya sendiri.

g. Koperasi Al Hikmah Tarbiyatul Banin

Lembaga lain yang didirikan Yayasan Tarbiyatul Banin adalah Koperasi Tarbiyatul Banin, sebagai bentuk usaha ekonomi untuk kesejahteraan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Hal ini tertulis dalam buku sejarah “Mengenang Tarbiyatul Banin” sebagi berikut:

Sebagai bentuk usaha ekonomi yang dilakukan oleh Yayasan Tarbiyatul Banin adalah mendirikan koperasi yang mewadahi para pengurus, guru dan karyawannya sebagai anggotanya. Hal itu baru terwujud pada tahun 2012 setelah Pondok

²⁷ Wawancara dengan Bp. Zawawi Hamim Ketua Dewan Pengurus Yayasan Tarbiyatul Banin Masa Bhakti 2011-2016, pada tanggal 20 Nopember 2016.

Pesantren Al Hikmah mendapat undangan untuk mengikuti reorientasi Kopontren tingkat Propinsi Jawa Tengah. Dengan menunjuk Ikhtiyanto Hidayatullah, S.H.I, S.Kom. (putra H. Syahruman Jauhar) sebagai pimpinannya, koperasi yang diberi nama Koperasi Al Hikmah Tarbiyatul Banin ini berkomitmen untuk melakukan usaha-usaha ekonomi yang sesuai dengan Syari'at Islam. Untuk memulai operasional di tahun 2012, koperasi ini memanfaatkan kantor Yayasan sebagai pusat aktifitasnya. Namun sampai saat ini masih diusahakan untuk mendapat status badan hukum. Ke depan koperasi ini diharapkan bisa menjadi salah satu pilar kekuatan finansial yang menopang Yayasan dan unit-unit lainnya di samping menjadi perekat kekeluargaan di antara stake holdernya.²⁸

Koperasi Al Hikmah Tarbiyatul Banin juga belum mempunyai kantor dan masih menumpang di Kantor Yayasan yang berada di kompleks MA Tarbiyatul Banin sebagai pusat kegiatannya. Saat ini koperasi ini sudah membuka unit usaha kantin untuk melayani siswa-siswi di unit MI, MTs, dan MA Tarbiyatul Banin. disamping itu juga telah melayani guru-guru dan pengurus yayasan melalui program koperasi syari'ah..

3. Mabda Muassasah, Visi dan Misi Madrasah Tarbiyatul Banin

a. Mabda Muassasah

Target utama yang hendak dicapai Yayasan Tarbiyatul Banin adalah mencetak kader-kader muslim yang handal dalam ilmu-ilmu agama Islam dan berpengetahuan luas sebagai penerus perjuangan para ulama yang senantiasa berpijak pada sembilan pilar dalam Mabda Muassasah Tarbiyatul Banin, agar para mutakhorijin memiliki daya saing yang kompetitif, daya nalar yang kreatif, cerdas dan rasional, daya iman yang kuat serta berdaya juang yang humanis Islami dalam menerapkan nilai-nilai *rahmatan lil 'alamin*. Hal ini dimaksud agar menjadi sebuah model integritas kepribadian yang

²⁸ Ah. Adib Al Arif, *Op Cit*, hlm. 31-32

mampu tampil di tengah-tengah masyarakat “Terdepan Dalam Ilmu Terpuji Dalam Laku”.

Adapun sembilan pilar dalam mabda muassasah sebagaimana termaktub dalam buku Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Tarbiyatul Banin adalah sebagai berikut :

1) Ahlussunnah wal jama'ah

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

2) Ukhuwah (menjalin tali persaudaraan)

- a. Ukhuwah muassasah, yakni senantiasa membangun tali persaudaraan antar unit, lembaga, banom, personalia ke dalam dan atau ke luar lingkungan yayasan Tarbiyatul Banin dalam membangun semangat dan kekompakan untuk maju berjuang di bawah panji Tarbiyatul Banin.
- b. Ukhuwah wathaniyah, yakni senantiasa membangun tali persaudaraan antara keluarga besar Yayasan Tarbiyatul Banin dengan elemen-elemen bangsa di Indonesia.
- c. Ukhuwah Islamiyah, yakni senantiasa membangun ta'i persaudaraan pada seluruh ummat Islam.
- d. Ukhuwah Basyariyyah, yakni senantiasa membangun ta'i persaudaraan dengan seluruh ummat manusia.

3) Amar Ma'ruf Nahi Munkar

Salah satu fungsi yayasan Tarbiyatul Banin adalah mengajak dan menyerukan untuk berbuat baik dan menyerukan untuk mencegah perbuatan munkar pada sesama manusia *bil hikmah wal mauidlotil hasanah*.

4) Istiqomah

Perjuangan dan pengabdian keluarga besar Yayasan Tarbiyatul Banin harus dilakukan secara kontinue, dan konsisten terhadap mabda muassasah dengan disiplin moral yang kuat.

5) Musyawarah

Pola pemecahan masalah-masalah pada yayasan Tarbiyatul Banin selalu mengedepankan musyawarah yang dilandasi dengan semangat ukhuwah muassasah sehingga dicapai keputusan-keputusan yang lebih bermanfaat li maslahatil ummat.

6) Ikhlas

Semua perjuangan keluarga besar Yayasan Tarbiyatul Banin harus dilandasi dengan rasa tulus ikhlas hanya karena

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

7) Uswatun Hasanah

Seluruh keluarga Besar Yayasan Tarbiyatul Banin harus mampu menjadi muslim yang dapat ditauladani bagi keluarganya, lingkungannya, dan masyarakat secara luas.

8) Tarbiyah

Nilai-nilai kepribadian Tarbiyah Islamiyah harus mampu terwujud dalam diri keluarga besar Yayasan Tarbiyatul Banin yang terdiri dari dua hal yaitu :

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

9) Anfa'u linnas

Yayasan Tarbiyatul Banin harus mampu membawa manfaat sebesar-besarnya bagi ummat manusia/masyarakat baik secara pribadi maupun kelembagaan yang mencakup seluruh bidang kehidupan manusia terutama pendidikan, sosial kemasyarakatan dan ekonomi kesejahteraan ummat yang dikelola secara Islami dan profesional.²⁹

Mabda muassasah ini harus diimplementasikan oleh setiap individu keluarga besar Yayasan Tarbiyatul Banin dan menjadi karakteristik dalam setiap gerak langkah kehidupan.

b. Visi, Misi, Tujuan dan Tata Nilai Madrasah Tarbiyatul Banin

Setiap lembaga pendidikan memiliki Visi, Misi dan Tujuan yang menjadi arah ke depan dan acuan dari pengelolaan kelembagaan. Visi dan misi madrasah Tarbiyatul Banin merupakan dasar cita-cita masyarakat tentang bagaimana pendidikan yang akan dilaksanakan di madrasah Tarbiyatul Banin. Oleh karenanya,

²⁹ Dokumen Yayasan Tarbiyatul Banin, *Buku Keputusan Mubes I Yayasan Tarbiyatul Banin*, 2011, hlm. 58-60.

rumusan visi dan misi harus mengarah pada tujuan akhir pendidikan yang akan diselenggarakan di Tarbiyatul Banin.

Perumusan visi dan misi pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin disusun melalui Musyawarah Besar yayasan yang diselenggarakan selama lima tahun sekali. Adapun visi dan misi madrasah Tarbiyatul Banin adalah sebagai berikut :

1) Visi

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

Adapun Visi Yayasan Perguruan Agama Islam Tarbiyatul Banin ialah: “TERWUJUDNYA MASYARAKAT YANG TERDEPAN DALAM ILMU, TERPUJI DALAM LAKU”³⁰

2) Misi

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

Misi Yayasan Perguruan Agama Islam Tarbiyatul Banin ialah:

- a. Menyelenggarakan pendidikan formal berbasis Standar Nasional Pendidikan
- b. Menyelenggarakan pendidikan nonformal berbasis pemberdayaan masyarakat
- c. Mengembangkan usaha ekonomi syariah

³⁰ *Ibid*, hlm. 60

- d. Mengembangkan usaha-usaha lain yang sah dan halal untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat.³¹

3) Tujuan

Tujuan didirikanya madrasah Tarbiyatul Banin adalah :

- a. Mempertinggi dan memperluas pendidikan serta pengajaran agama Islam berlandaskan Al Qur'an, Hadits, Ijma' dan Qiyas.
- b. Membentuk manusia yang berilmu, bertaqwa dan berakhlakul karimah.
- c. Mengembangkan dan meningkatkan pendidikan formal dan non formal.
- d. Mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan Islam ala ahlussunnah wal jama'ah sesuai dengan garis perjuangan Nahdlatul 'Ulama.
- e. Mengembangkan dan meningkatkan kehidupan dan kesejahteraan masyarakat.³²

4) Tata Nilai

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

Adapun tata nilai yang harus dijiwai oleh seluruh elemen madrasah Tarbiyatul Banin adalah sebagai berikut :

- a. Amanah: memiliki integritas, jujur, mengemban tanggung jawab dan kepercayaan.
- b. Uswatun Hasanah: berinisiatif memulai dari diri sendiri menerapkan akhlak alkarimah untuk menjadi contoh pihak lain.
- c. Disiplin: taat pada tata tertib dan aturan yang ada serta mampu mengajak orang lain untuk bersikap yang sama.
- d. Profesional: memiliki pengetahuan dan kemampuan yang memadai serta memahami bagaimana mengimplementasikan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

³¹ *Ibid*, hlm. 61

³² *Ibid*

- e. Visioner: mempertahankan hal-hal yang sudah baik dan mengambil sesuatu yang baru yang lebih baik.
- f. Tasamuh: menghargai perbedaan pendapat dan pilihan pihak lain secara proporsional berdasarkan pertimbangan faktual dan pemikiran rasional.
- g. Tawasut: bertindak moderat dalam mensikapi dan menghadapi permasalahan.
- h. Tawazun: bersikap dan bertindak proporsional terhadap berbagai kepentingan untuk kebaikan dan kepentingan bersama.
- i. Responsive dan aspiratif: menyadari, memahami, tanggap dan peduli terhadap kebutuhan dan kepentingan pihak lain untuk menjaga dan mengokohkan kebersamaan.
- j. Kritis, kreatif dan inovatif: memiliki pola pikir, cara pandang, dan pendekatan yang cermat dan variatif terhadap setiap permasalahan.
- k. Akuntabel : bekerja secara transparan dan terukur serta memberikan hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan.³³

4. Sistem Pendidikan di Madrasah Tarbiyatul Banin

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

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

Hal ini disampaikan oleh Yusuf Hasyim, selaku sekretaris yayasan Tarbiyatul Banin, sebagai berikut :

³³ *Ibid*, hlm. 61-62

“Konsep sistem pendidikan di Tarbiyatul Banin adalah menggunakan sistem terpadu antara model pendidikan ala pesantren dan pendidikan umum yang dibingkai dengan penguatan pendidikan karakter ini dirumuskan dalam visi dan misi madrasah Tarbiyatul Banin yaitu TERDEPAN DALAM ILMU, TERPUJI DALAM LAKU. Target utama yang hendak dicapai dari penyelenggaraan pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin adalah mencetak kader-kader muslim yang handal dalam ilmu-ilmu agama Islam dan berpengetahuan luas sebagai penerus perjuangan para ulama yang senantiasa berpijak pada sembilan pilar dalam Mabda Muassasah Tarbiyatul Banin, agar para mutakhirin memiliki daya saing yang kompetitif, daya nalar yang kreatif, cerdas dan rasional, daya iman yang kuat serta berdaya juang yang humanis Islami dalam menerapkan nilai-nilai *rahmatan lil ‘alamin*.”³⁴

Hal ini dimaksud agar menjadi sebuah model integritas kepribadian yang mampu tampil di tengah-tengah masyarakat “Terdepan Dalam Ilmu Terpuji Dalam Laku”. Sembilan pilar yang dimaksud (mabda muassasah) adalah sebagai berikut : (1) Ahlussunnah wal jama’ah, (2) Ukhuwah (menjalin tali persaudaraan) meliputi ukhuwah muassasah, wathaniyah, Islamiyah dan Basyariyah, (3) Amar Ma’ruf Nahi Munkar, (4) Istiqomah, (5) Musyawarah, (6) Ikhlas, (7) Uswatun Hasanah, (8) Tarbiyah, (9) Anfa’u linnas.

Sembilan mabda muassasah ini harus diimplementasikan oleh setiap individu keluarga besar Yayasan Tarbiyatul Banin baik pengurus yayasan, guru dan karyawan, murid, alumni maupun wali murid. Sembilan nilai-nilai dasar ini harus bisa menjadi karakteristik civitaas akademika Tarbiyatul Banin dalam setiap gerak langkah kehidupan.

B. Struktur dan Tata Kerja Kelembagaan di Madrasah Tarbiyatul Banin

1. Struktur Organisasi Yayasan Tarbiyatul Banin

Struktur dan tata kerja kelembagaan di madrasah Tarbiyatul Banin sekarang ini telah mengalami perubahan dan beberapa

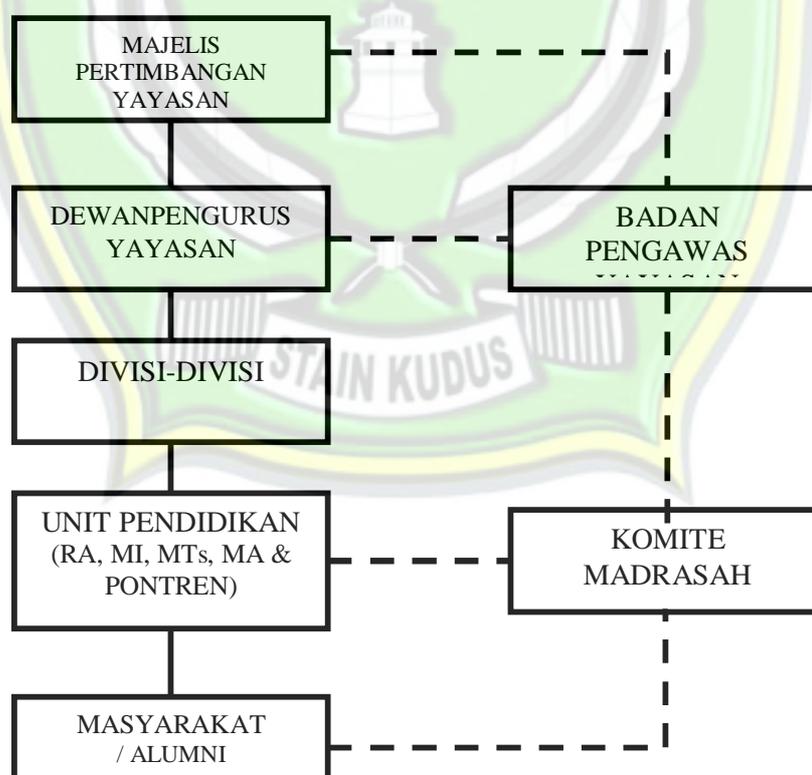
³⁴ Wawancara dengan Bp. Yusuf Hasyim, M.S.I, sekretaris yayasan Tarbiyatul Banin, pada tanggal 20 Nopember 2016.

penyesuaian dengan perkembangan zaman. Perubahan ini diawali pada saat pergantian kepengurusan yayasan atau reorganisasi yayasan dikarenakan banyaknya pengurus yayasan yang sudah meninggal dunia atau sudah tidak memungkinkan lagi menjadi pengurus.

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

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

**STRUKTUR ORGANISASI
YAYASAN PERGURUAN AGAMA ISLAM TARBIYATUL BANIN
PEKALONGAN WINONG PATI**



Gambar 4.1 Struktur Pengelola organisasi yayasan Tarbiyatul Banin.³⁵

³⁵ Lampiran Dokumen POY Organisasi dan Ketenagaan yayasan Tarbiyatul Banin

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

Struktur Organisasi Yayasan Tarbiyatul Banin terdiri dari :

- a. Majelis Pertimbangan Yayasan (MPY), terdiri dari seorang ketua, seorang wakil ketua, seorang Sekretaris, dan Anggota sesuai kebutuhan.
- b. Badan Pengawas Yayasan (BPY), terdiri dari seorang Ketua, seorang wakil ketua, seorang Sekretaris dan Anggota sesuai kebutuhan.
- c. Dewan Pengurus Yayasan (DPY) terdiri dari :
 1. Pengurus Harian :
 - a) Ketua Umum
 - b) Ketua I
 - c) Ketua II
 - d) Sekretaris Umum
 - e) Sekretaris
 - f) Bendahara Umum
 - g) Bendahara
 2. Divisi-divisi terdiri dari :
 - a) Divisi Pengembangan Sumber Daya Manusia
 - b) Divisi Kependidikan dan Tata Kerja Kelembagaan
 - c) Divisi Budjeter dan Pengendalian Internal
 - d) Divisi Penelitian dan Pengembangan
 - e) Divisi Usaha dan Pengembangan Ekonomi
 - f) Divisi Sarana dan Prasarana
 - g) Divisi Hubungan Masyarakat
- d. Unit Pendidikan terdiri dari : Unit Pendidikan Raudlatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah dan Pondok Pesantren.
- e. Lembaga dan Badan Otonom terdiri dari :
 1. Keluarga dan Alumni Tarbiyatul Banin (KATABAN)
 2. Lembaga Pelatihan Kerja Swasta (LPKs) An Najah
 3. Koperasi Al Hikmah Tarbiyatul Banin.³⁶

2. Tata Kerja Kelembagaan Yayasan Tarbiyatul Banin

Adapun tata kerja kelembagaan masing-masing struktur organisasi yayasan Tarbiyatul Banin di atas, sebagaimana dijelaskan dalam Anggaran Rumah Tangga Bab II Pasal 4 sebagai berikut :

³⁶ Dokumen Yayasan Tarbiyatul Banin, *Buku Keputusan Mubes I Yayasan Tarbiyatul Banin*, 2011, hlm. 9-10.

1. Majelis Pertimbangan Yayasan (MPY)

Diantara wewenang Majelis Pertimbangan Yayasan adalah :

- a. Memberikan pertimbangan, saran, dan atau usulan kepada Badan Pengawas Yayasan dan atau kepada Dewan Pengurus Yayasan baik diminta atau tidak.
- b. Memberikan Fatwa Hukum dan Agama kepada Yayasan Tarbiyatul Banin serta mengambil keputusan strategis tertentu apabila diperlukan.
- c. Memberikan penilaian dan teguran kepada Badan Pengawas dan atau kepada Dewan Pengurus Yayasan, apabila salah satu atau keduanya dalam melaksanakan tugasnya menyimpang dari Anggaran Dasar dan atau Anggaran Rumah Tangga serta Garis-garis Besar Program Yayasan Tarbiyatul Banin.
- d. Apabila teguran sebagaimana termaktub dalam huruf c tidak diindahkan, maka Majelis Pertimbangan Yayasan berhak memberikan peringatan pertama. Apabila dalam waktu 60 hari peringatan pertama tidak disikapi, maka Majelis memberikan peringatan yang kedua. Apabila dalam waktu 45 hari peringatan kedua tidak disikapi juga, maka Majelis memberikan peringatan yang ketiga.
- e. Apabila dalam waktu 15 hari peringatan ketiga tidak disikapi, maka Majelis memanggil Anggota untuk mengadakan Musyawarah Luar Biasa (MLB) Yayasan sebagaimana diatur dalam pasal 16 Anggaran Rumah Tangga ini.

2. Badan Pengawas Yayasan (BPY)

Diantara wewenang dan tugas dari Badan Pengawas Yayasan adalah :

- a. Melaksanakan fungsi pengawasan dan pemeriksaan kepada Yayasan, unit-unit pendidikan, lembaga dan badan-badan otonom Yayasan sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun dan dilaporkan kepada Majelis Pertimbangan Yayasan.
- b. Mengadakan pengawasan dan pemeriksaan khusus apabila dibutuhkan.
- c. Memberikan penilaian, saran, usulan, dan kritik kepada Dewan Pengurus Yayasan, unit-unit pendidikan, lembaga dan badan-badan otonom.
- d. Memberikan laporan pertanggung jawaban dalam Musyawarah Besar (MUBES) Yayasan pada akhir masa jabatannya.

3. Dewan Pengurus Yayasan (DPY)

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

- a. Mengelola organisasi baik ditingkat Yayasan maupun unit-unit pendidikan, lembaga dan badan otonom berdasarkan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Yayasan, semua keputusan Musyawarah Besar (MUBES) Yayasan dengan memperhatikan kebijakan Majelis Pertimbangan Yayasan
 - b. Melaksanakan program-program Yayasan sampai habis masa jabatannya.
 - c. Mengadakan, mengelola dan merawat seluruh aset dan fasilitas Yayasan Tarbiyatul Banin.
 - d. Memberikan laporan pertanggung jawaban pada anggota dalam Musyawarah Besar Yayasan di akhir masa jabatannya.
4. Unit Pendidikan, Lembaga, dan Badan Otonom memiliki wewenang dan tugas :
- a. Mengelola organisasi unit pendidikan, lembaga, dan badan otonom berdasarkan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Yayasan, keputusan Musyawarah Besar (MUBES) Yayasan serta Pedoman Operasional Yayasan (POY).
 - b. Melaksanakan program-program unit pendidikan, lembaga dan badan otonom sampai habis masa jabatannya
 - c. Mengadakan, mengelola dan merawat seluruh aset dan fasilitas unit pendidikan, lembaga dan badan otonom
 - d. Memberikan laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Pengurus Yayasan secara berkala dan kepada anggota dalam musyawarah besar Yayasan di akhir masa jabatannya.³⁷

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

Azas-azas penyelenggaraan organisasi pendidikan Tarbiyatul Banin sebagai berikut :

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

³⁷ *Ibid*, hlm.10-11

10. Azas Efisiensi dan Efektifitas
11. Azas Kemitraan.³⁸

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

Perubahan struktur dan tata kerja yayasan Tarbiyatul Banin juga diikuti dengan perubahan sistem manajerial lembaga, yang semua lebih terkesan manajemen tertutup berubah ke sistem manajemen terbuka, sebagaimana disampaikan oleh H. Dhofir Maqoshid selaku alumni madrasah Tarbiyatul Banin dan menjabat sebagai koordinator Divisi Kependidikan yayasan Tarbiyatul Banin sebagai berikut :

“sejak tahun 2000-an yayasan Tarbiyatul Banin sudah menerapkan sistem open manajemen, semua stakeholder dilibatkan dalam pengelolaan yayasan termasuk dalam merumuskan aturan-aturan (AD-ART & POY) sebagai pedoman dalam menjalankan organisasi/yayasan”.³⁹

C. Deskripsi Data Penelitian

1. Kebijakan Pengelolaan Kelembagaan di Madrasah Tarbiyatul Banin
 - a) Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

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

Berdasarkan data EMIS madrasah Tarbiyatul Banin tahun pelajaran 2016-2017, jumlah tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah Tarbiyatul Banin mulai dari unit pendidikan PAUD-RA, MI, MTs, dan MA sebanyak 98 orang. Adapun rincian datanya sebagai berikut :

- 1) Data tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan tingkat pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin sebagai berikut :

³⁸ *Ibid*, hlm.13

³⁹ Wawancara dengan H. Dhofir Maqoshid, M.Pd.I, Koordinator Divisi Kependidikan dan tata Kerja Kelembagaan Yayasan Tarbiyatul Banin pada tanggal 18 Nopember 2016

No	Unit Pendidikan	Tingkat Pendidikan					JML
		SD	SLTP	SLTA	S.1	S.2	
1.	PAUD-RA	-		4	7		11
2	MI	-		1	22		23
3	MTs	-	1	6	25	4	36
4	MA	-		5	19	4	28
Jumlah		-	1	16	73	8	98

Tabel 4.1 Data tingkat pendidikan tenaga pendidik dan kependidikan madrasah Tarbiyatul Banin tahun 2016-2017.⁴⁰

- 2) Data tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan status kepegawaian

No	Unit	Jumlah Tenaga	PNS	Non pns		Guru Sertifikasi
				GTY/PTY	GTTY/PTTY	
1.	RA	11		10	1	2
2	MI	23	3	17	3	10
3	MTs	36	5	29	2	10
4	MA	28	2	23	3	4
Jumlah		98	10	79	9	27

Tabel 4.2 Data status kepegawaian tenaga pendidik dan kependidikan madrasah Tarbiyatul Banin tahun 2016-2017.⁴¹

- 3) Data Voulenteer dan bantuan tenaga ahli untuk madrasah Tarbiyatul Banin

No	Asal lembaga	Jml	Unit pendidikan	Keterangan
1	De Javato (Voulenteer Jepang)	2	RA dan MI	Tahun 2015
2.	De Javato	1	MI	Tahun 2016

⁴⁰ Dokumen data EMIS Madrasah Tarbiyatul Banin tahun pelajaran 2016-2017.

⁴¹ *Ibid.*

	(Vouunteer Jepang)			
3.	Disosnakertrans	1	LPKs	Mulai Tahun 2014
4.	Pondok Modern Gontor Ponorogo	4	Ponpes Al Hikmah	Tahun 2016

Tabel 4.3 Data vouunteer pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin tahun 2016-2017.⁴²

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

“Yayasan Tarbiyatul Banin sudah memiliki pedoman yang jelas mulai dari sistem perencanaan, rekrutmen, penempatan, orientasi, pengembangan karir dan pemberhentian tenaga pendidik dan kependidikan yang tertuang dalam Pedoman Operasional Yayasan (POY) tentang Pengelolaan Organisasi dan Ketenagaan”⁴³

Hal yang sama juga disampaikan oleh Sekretaris Yayasan Tarbiyatul Banin, Yusuf Hasyim, S.Ag, M.S.I sebagai berikut :

“Sistem perencanaan ketenagaan di Yayasan Tarbiyatul Banin telah tersusun secara hirarki. Pertama, termuat dalam Anggaran Dasar (AD) Yayasan, aturan dan penjelasan tentang perencanaan ketenagaan masih umum. Kedua, termuat dalam Anggaran Rumah Tangga (ART) Yayasan, menjelaskan hal-hal yang masih umum yang termuat dalam Anggaran Dasar (AD) Yayasan. Ketiga, termuat dalam Tata Kerja Kelembagaan, Tugas Pokok dan Fungsi Yayasan. Keempat, Pedoman Operasional Yayasan (POY), menjelaskan lebih rinci dan operasional. Kelima, Standar Operasional Prosedur (SOP), sebagai petunjuk teknis pelaksanaan dan operasional kebijakan baik di tingkat yayasan maupun satuan pendidikan di Tarbiyatul Tarbiyatul Banin”⁴⁴

⁴² Dokumen Rapat Pimpinan yayasan Tarbiyatul Banin tahun pelajaran 2015-2017.

⁴³ Wawancara dengan H. Dhofir Maqoshid, M.Pd.I, Koordinator Divisi Kependidikan dan tata Kerja Kelembagaan Yayasan Tarbiyatul Banin pada tanggal 18 Nopember 2016

⁴⁴ Wawancara dengan Yusuf Hasyim, S.Ag, M.S.I, Sekretaris Yayasan Tarbiyatul Banin pada tanggal 20 Nopember 2016

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

Dari hasil wawancara penulis, di madrasah Tarbiyatul Banin sistem pengelolaan ketenagaan ini sangat terkait dengan pengelolaan Sumber Daya Manusia sebagaimana disampaikan oleh H. Sis Ali Ridlo, sebagai berikut :

“Pengelolaan ketenagaan di yayasan Tarbiyatul Banin dibuat dengan analisis dan identifikasi yang lebih menekankan pada pengembangan sumber daya manusia. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan petunjuk atau gambaran tentang sumber daya manusia yang dibutuhkan, dimana tenaga kerja diperoleh, kapan tenaga kerja tersebut dibutuhkan, dan pelatihan serta pengembangan apa yang akan diberikan kepada tenaga kerja agar mereka memiliki kelayakan kompetensi sesuai yang diharapkan.”⁴⁵

Pendekatan perencanaan ketenagaan di madrasah Tarbiyatul Banin ini mengalami perubahan secara signifikan. Perubahan ini menurut Asyhari, M.Pd selaku koordinator Divisi Penelitian dan Pengembangan yayasan Tarbiyatul Banin karena beberapa alasan, sebagaimana dikemukakan dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut :

“Yayasan Tarbiyatul Banin mulai melakukan penataan sistem pengelolaan kelembagaan sejak tahun 2006, dengan dilaksanakannya Musyawarah Besar (MUBES) yayasan untuk membahas dan menetapkan beberapa keputusan penting, antara lain; Anggaran Dasar (AD), Anggaran Rumah Tangga (ART), Pedoman Operasional Yayasan tentang Keuangan, Pedoman Operasional tentang Organisasi dan Ketenagaan dan Tugas-Tugas dan Fungsi Yayasan Tarbiyatul Banin. Perubahan ini terjadi karena tuntutan masyarakat sudah berubah, tuntutan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan

⁴⁵ Wawancara dengan H. Sis Ali Ridlo, S.Ag, M.Pd.I, Koordinator Divisi Pengembangan Sumber Daya Manusia Yayasan Tarbiyatul Banin pada tanggal 25 Nopember 2016

tuntutan terhadap lulusan yang dibutuhkan masyarakat. Dengan tuntutan masyarakat yang demikian, maka pendekatan perencanaan pendidikan di Yayasan Tarbiyatul Banin harus mampu menjawab tuntutan tersebut. Dengan tetap memperhatikan fungsi pendidikan untuk masyarakat dan peran serta masyarakat, kualitas pendidikan di Yayasan Tarbiyatul Banin juga diperbaiki pengelolaannya.⁴⁶

Dalam pengamatan penulis, sistem pengelolaan ketenagaan di madrasah Tarbiyatul Banin ini berusaha memadukan antara pendekatan sosial dan pendekatan ketenagakerjaan, dengan tujuan masyarakat dapat merasakan pendidikan dan menghasilkan lulusan yang berkualitas.

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

1. Guru/Tenaga Pendidik dan Pegawai/Tenaga Kependidikan diangkat dan ditetapkan oleh Dewan Pengurus Yayasan.
2. Pengangkatan calon Guru/Tenaga Pendidik dan Pegawai/Tenaga Kependidikan dilaksanakan melalui proses seleksi oleh Dewan Pengurus Yayasan berdasarkan usulan kebutuhan dari kepala satuan pendidikan sesuai dengan kompetensi, kualifikasi dan profesionalismenya.
3. Calon Guru/Tenaga Pendidik dan Pegawai/Tenaga Kependidikan harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :
 - a) Calon Guru/Tenaga Pendidik MI, MTs dan MA, memiliki kualifikasi akademik serendah-rendahnya S.1 kependidikan atau S.1 umum dengan dilengkapi akta mengajar yang dibuktikan dengan ijazah atau memiliki kompetensi khusus yang sangat dibutuhkan oleh yayasan

⁴⁶ Wawancara dengan Asyhari, M.Pd, Koordinator Divisi Penelitian dan Pengembangan Yayasan Tarbiyatul Banin pada tanggal 26 Nopember 2016.

- b) Calon Guru/Tenaga Pendidik RA dan PAUD, memiliki kualifikasi akademik serendah-rendahnya Diploma II yang dibuktikan dengan ijazah atau memiliki kompetensi khusus yang sangat dibutuhkan oleh yayasan
- c) Calon Pegawai/Tenaga Kependidikan memiliki kualifikasi akademik serendah-rendahnya SMA atau yang sederajat yang dibuktikan dengan ijazah.
- d) Mengajukan surat lamaran kerja kepada Dewan Pengurus Yayasan atau Kepala Satuan pendidikan
- e) Berkhlaqul al-Karimah, beraqidah ahlussunnah wal jama'ah dan menjadi anggota Nahdlatul Ulama'.
- f) Bersedia menaati peraturan dan tata tertib yang berlaku di yayasan atau satuan pendidikan.
- g) Bersedia ditempatkan pada satuan pendidikan di lingkungan yayasan Tarbiyatul Banin.
- h) Mengikuti *fit and propertest* ketenagaan yang dilaksanakan oleh Dewan Pengurus Yayasan
- i) Calon Guru/Tenaga Pendidik dan Pegawai/Tenaga Kependidikan yang dinyatakan lulus seleksi ditetapkan melalui Surat Keputusan Dewan Pengurus Yayasan.⁴⁷

Dalam rekrutmen tenaga pendidik dilakukan dengan beberapa tahapan seleksi yang terdiri dari seleksi administrasi, ujian tulis, wawancara, micro teaching (untuk guru). Hal ini disampaikan oleh Titik Widayanti, S.Pd, salah seorang tenaga pendidik yang baru diterima dalam seleksi Tarbiyatul Banin tahun pelajaran 2015-2016 :

“sebelum saya mengajukan lamaran, saya melihat ada pengumuman melalui media sosial dan juga informasi dari guru Tarbiyatul Banin adanya lowongan guru mapel IPA di MTs Tarbiyatul Banin, kemudian setelah lamaran saya sampaikan dari pengurus yayasan memanggil para pelamar yang memenuhi kriteria administrasi untuk mengikuti test tertulis, test wawancara, dan praktik mengajar. Waktu itu ada sekitar 30 orang pelamar yang mengikuti seleksi tahap kedua ini, kemudian hasil test tulis, wawancara dan praktik mengajar ini diumumkan melalui website madrasah Tarbiyatul Banin dan surat pemberitahuan resmi dari yayasan. Alhamdulillah saya lolos seleksi tersebut, kemudian dipanggil oleh pengurus yayasan

⁴⁷ Dokumen Yayasan Tarbiyatul Banin, *POY tentang Pengelolaan Organisasi dan Ketenagaan*, 2011, hm. 5

untuk menerima SK dan surat pengantar untuk disampaikan kepada kepala MTs Tarbiyatul Banin”⁴⁸

Secara garis besar tahapan-tahapan dalam rekrutmen atau penerimaan ketenagaan di yayasan Tarbiyatul Banin dijelaskan oleh H. Dhofir Maqoshid, M.Pd.I sebagai berikut :

“Urutan rekrutmen ketenagaan di madrasah Tarbiyatul Banin dilaksanakan secara bertahap antara lain :

1. Satuan pendidikan membuat rencana kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk diajukan kepada pengurus yayasan.
2. Pengurus yayasan melalui divisi Kependidikan dan Pengembangan SDM menginventarisir seluruh kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan pada masing-masing satuan pendidikan.
3. Pengurus yayasan menyelenggarakan rapat pimpinan untuk membahas tentang kriteria rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan serta menerima masukan-masukan dari masyarakat.
4. Pengurus yayasan membentuk Tim atau Panitia seleksi penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan untuk melaksanakan tugas-tugas kepanitiaaan antara lain membuat pengumuman lowongan tenaga pendidik dan kependidikan, membuat seperangkat administrasi seleksi ketenagaan dan tim penguji baik dari unsur pengurus yayasan, komite madrasah, maupun dari satuan pendidikan yang berkompeten.
5. Panitia mengadakan seleksi administrasi dari para pelamar yang sesuai dengan kriteria yang telah disepakati bersama oleh pengurus yayasan dan satuan pendidikan. Selanjutnya pelamar yang lolos seleksi administrasi dipanggil untuk mengikuti tahap seleksi berikutnya.
6. Panitia seleksi tenaga pendidik dan kependidikan menyelenggarakan test seleksi lanjutan bagi pelamar yang lolos administrasi. Test lanjutan terdiri dari test tertulis, wawancara/interview, dan praktek mengajar (micro teaching).
7. Panitia melaksanakan rapat untuk menetapkan pelamar yang lolos test tertulis, wawancara dan praktek mengajar untuk diumumkan kepada masyarakat dan dilaporkan kepada pengurus yayasan.

⁴⁸ Wawancara dengan Titik Widayanti, S.Pd, guru mapel IPA MTs Tarbiyatul Banin pada tanggal 26 Nopember 2016.

8. Pengurus yayasan mengeluarkan Surat Keputusan pengangkatan tenaga pendidik dan kependidikan untuk selanjutnya diserahkan kepada satuan pendidikan yang membutuhkan.⁴⁹

Berdasarkan Pedomaan Operasional Yayasan tentang Organisasi dan ketenagaan, teknis pelaksanaan penerimaan (rekrutmen) ketenagaan di madrasah Tarbiyatul Banin harus mengacu kepada Standar Operasional Prosedur (SOP) di bawah ini :

 <p>YAYASAN PERGURUAN AGAMA ISLAM TARBIYATUL BANIN</p> <p>Pekalongan – Winong – Pati 59181 Email : tarbiyatulbanin@yahoo.com Website : www.tarbiyatulbanin.blogspot.com</p>	Nomor SOP	SOP-DPY/001
	Tanggal Pembuatan	15 Juni 2011
	Tanggal Revisi	
	Tanggal E fektif	26 Juni 2011
	Disahkan Oleh	DPY

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

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

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

Gambar 4.2 Standar Operasional Prosedur Seleksi tenaga Pendidik dan Kependidikan.⁵⁰

⁴⁹ Wawancara dengan H. Dhofir Maqoshid, M.Pd.I, Koordinator Divisi Kependidikan dan tata Kerja Kelembagaan Yayasan Tarbiyatul Banin pada tanggal 18 Nopember 2016

⁵⁰ Dokumen SOP Seleksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan Tarbiyatul Banin

Tahapan-tahapan di atas menjadi acuan bersama semua satuan pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin dalam rangka peningkatan mutu pendidikan dan Sumber Daya Manusia yang profesional. Dalam pengamatan penulis, untuk mendapatkan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas dan profesional maka sistem rekrutmen ketenagaan di madrasah Tarbiyatul Banin dilaksanakan secara terbuka dan transparan, dapat diikuti oleh masyarakat secara umum tanpa adanya nepotisme. Meskipun ada pelamar yang berasal dari keluarga pengurus yayasan ataupun pendiri madrasah, tetap harus melalui prosedur rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan yang telah ditetapkan dalam Pedoman Operasional Yayasan.

Setelah tenaga pendidik dan kependidikan dinyatakan lolos seleksi, maka selanjutnya dilaksanakan orientasi tugas terhadap tenaga pendidik dan kependidikan yang baru. Orientasi tugas di madrasah Tarbiyatul Banin dilakukan oleh kepala satuan pendidikan dan dibantu oleh wakil kepala bidang terkait. Orientasi tugas ini penting dilakukan agar tenaga baru memahami seluruh sistem manajemen di madrasah Tarbiyatul Banin, sebagaimana disampaikan oleh Drs. H. Hafidz, M.Pd.I, Kepala MTs Tarbiyatul Banin sebagai berikut :

“Semua tenaga baru di yayasan Tarbiyatul Banin wajib mengikuti orientasi tugas di unit pendidikan tempat dia bertugas. Materi orientasi adalah terkait dengan pengenalan situasi dan kondisi lingkungan madrasah, kode etik kepegawaian, tata tertib madrasah, rincian tugas (*job description*), pengembangan karir, dan penghargaan terhadap pekerjaan (*bisyaroh, insentif* atau tunjangan).”⁵¹

Di madrasah Tarbiyatul Banin, tahapan orientasi atau pengenalan ini berlangsung minimal dua tahun setelah diterima menjadi tenaga pendidik atau kependidikan. Setelah dua tahun pendidik/tenaga kependidikan baru diangkat menjadi Guru Tetap

⁵¹ Wawancara dengan Drs. H. Hafidz, M.Pd.I, Kepala Madrasah Tsanawiyah Tarbiyatul Banin pada tanggal 26 Nopember 2016.

Yayasan (GTY) atau Pegawai Tetap Yayasan (PTY). Hal ini sesuai dengan Pedoman Operasional Yayasan (POY) tentang Pengelolaan Organisasi dan Ketenagaan Bab VI pasal 13 sebagai berikut :

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

- a. Tidak merangkap dengan sekolah/satuan pendidikan di luar yayasan
- b. Memiliki pengalaman mengajar atau pengalaman kerja sekurang-kurangnya 2 tahun pada satuan pendidikan di lingkungan yayasan
- c. Memiliki prestasi kerja yang baik yang dinyatakan oleh Kepala Satuan pendidikan
- d. Berakhlak mulia dan mampu menjadi uswah hasanah
- e. Bersedia menandatangani ketentuan-ketentuan sebagai guru tetap yayasan atau pegawai tetap yayasan.⁵²

Setelah tenaga pendidik dan kependidikan diangkat menjadi guru tetap atau pegawai tetap yayasan, maka mereka memiliki kesempatan untuk meningkatkan karirnya. Sebagaimana dikemukakan oleh Drs. H.Hafidz, M.Pd.I selaku Kepala MTs Tarbiyatul Banin :

“Untuk mencapai karier puncak di Yayasan Tarbiyatul Banin telah diatur tahapan-tahapan yang disesuaikan dengan masa kerja tenaga pendidik, namun tidak menutup kemungkinan karier tenaga pendidik akan cepat meraih karier puncak (kepala madrasah), hal ini dikarenakan aturan dan mekanisme bersifat terbuka, ketika tenaga pendidik sudah memenuhi syarat menjabat suatu jabatan maka akan cepat dalam meniti karier puncak.”⁵³

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

⁵² Dokumen Yayasan Tarbiyatul Banin, *POY tentang Pengelolaan Organisasi dan Ketenagaan*, 2011, hlm.5.

⁵³ Wawancara dengan Drs. H. Hafidz, M.Pd.I, Kepala Madrasah Tsanawiyah Tarbiyatul Banin pada tanggal 26 Nopember 2016.

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

- a. Permintaan pegawai
- b. Mencapai batas usia pensiun sesuai dengan POY Pengelolaan Organisasi dan Ketenagaan bab IV Pasal 19 sebagai berikut :
 - 1) Batas usia Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan Yayasan Tarbiyatul Banin maksimal 60 tahun, dan dapat diangkat kembali sebagai Guru Utama oleh Pengurus Yayasan.
 - 2) Guru dan pegawai yang telah purna tugas atau sudah tidak dapat melaksanakan tugas di lingkungan yayasan berhak mendapat penghargaan.
- c. Pegawai melakukan penyelewengan atau pelanggaran terhadap aturan yang berlaku
- d. Pegawai tidak cakap melaksanakan tugas yang diberikan.
- e. Meninggal dunia atau dinyatakan hilang oleh pihak yang berwajib.⁵⁴

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

Pemberhentian jabatan ini juga berlaku bagi tenaga pendidik dan kependidikan yang menduduki jabatan sebagai Kepala satuan pendidikan ataupun Wakil Kepala Satuan Pendidikan, sebagaimana diatur dalam Pedoman Operasional Yayasan (POY) Pengelolaan Organisasi dan Ketenagaan Bab IV pasal 10 sebagai berikut :

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

⁵⁴ Dokumen Yayasan Tarbiyatul Banin, *POY tentang Pengelolaan Organisasi dan Ketenagaan*, 2011, hlm. 7

1. Telah habis masa jabatannya dan atas keputusan Dewan Pengurus Yayasan tidak ditetapkan kembali sebagai kepala satuan pendidikan
2. Terbukti dengan sah dan kuat melakukan pelanggaran disiplin kelembagaan yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku.
3. Terbukti secara sah dan kuat melakukan tindakan tercela yang bertentangan dengan norma susila atau norma hukum yang berlaku sehingga mencemarkan nama baik lembaga
4. Mencalonkan diri sebagai pejabat publik dan atau anggota DPR/DPD
5. Mengundurkan diri dari jabatannya dan pengunduran dirinya diterima oleh Dewan Pengurus Yayasan
6. Meninggal dunia.⁵⁵

b) Pengelolaan Sarana dan Prasarana

Seluruh sarana dan prasarana pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin dikelola secara penuh oleh pengurus yayasan, baik yang bersumber dari bantuan pemerintah maupun yang bersumber dari bantuan masyarakat. Sebagaimana dikemukakan oleh H. Ali Syafa', SH selaku ketua Badan pengawas yayasan Tarbiyatul Banin sebagai berikut :

“Sejak berdirinya ,bangunan madrasah Tarbiyatul Banin berasal dari gotong royong masyarakat dan pengurus. Bahkan proses pembelajaran dilaksanakan di rumah-rumah pengurus karena belum tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang memadai. Setelah madrasah Tarbiyatul Banin berkembang pesat, pengelolaan sarana dan prasarana mulai dari pembangunan, penerimaan bantuan dari masyarakat maupun pemerintah dikelola langsung pengurus yayasan.”⁵⁶

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

⁵⁵ *Ibid*, hlm. 4

⁵⁶ Wawancara dengan KH. Ali Syafa', Ketua Badan Pengawas Yayasan Tarbiyatul Banin, pada tanggal 19 Nopember 2016.

1. Tabel penyediaan tanah wakaf untuk pendidikan :

No	Unit	Luas keseluruhan	Hasil Pembelian	Wakaf
1.	PAUD-RA	450 m ²	100 m ²	350 m ²
2.	MI	383 m ²	-	383 m ²
3.	MTs	2056 m ²	-	2056 m ²
4.	MA	1888 m ²	800 m ²	1088 m ²
5.	Ponpes	480 m ²	-	480 m ²
Jumlah		5257 m ²	900 m ²	4357 m ²

 Tabel 4.4 Data sumber kepemilikan tanah di madrasah Tarbiyatul Banin tahun 2016-2017.⁵⁷

2. Tabel penyediaan ruang kelas/belajar :

No	Unit	Jumlah ruang	Bantuan pemerintah	Partisipasi masyarakat
1.	PAUD-RA	6 ruang	-	6 ruang
2.	MI	12 ruang	2 ruang	10 ruang
3.	MTs	12 ruang	2 ruang	10 ruang
4.	MA	9 ruang	2 ruang	7 ruang
5.	Ponpes	9 ruang	2 ruang	7 ruang
Jumlah		48 ruang	8 ruang	40 ruang

 Tabel 4.5 Data sumber penyediaan ruang kelas di madrasah Tarbiyatul Banin tahun 2016-2017.⁵⁸

Adapun alur pengelolaan sarana dan prasarana yang dilaksanakan di yayasan Tarbiyatul Banin berdasarkan dokumen Standar Operasional Prosedur adalah sebagai berikut :

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

⁵⁷ Dokumen Data EMIS Madrasah Tarbiyatul Banin tahun pelajaran 2016-2017.

⁵⁸ Dokumen Data EMIS Madrasah Tarbiyatul Banin tahun pelajaran 2016-2017.

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

Tabel 4.6 Alur pengelolaan Sarana dan Prasarana di yayasan Tarbiyatul Banin⁵⁹

c) Pengelolaan Keuangan

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

“Dilihat dari asalnya, keuangan yayasan Tarbiyatul Banin bisa dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu yang bersumber dari pemerintah baik pemerintah daerah, provinsi maupun pusat dan dari masyarakat dalam bentuk infaq, dana komite, tasyakkuran, uang pangkal, dan lainnya. Adapun pengelolaan keuangan di Tarbiyatul Banin sudah diatur secara jelas dalam Pedoman Operasional Yayasan (POY) tentang pengelolaan keuangan. Dalam hal pengajuan bantuan keuangan kepada pemerintah, masyarakat, maupun sumber-sumber lainnya harus melalui persetujuan Dewan Pengurus Yayasan. Di dalam pengelolaan di satuan pendidikan masing-masing kepala satuan pendidikan mengangkat seorang atau lebih bendahara yang secara rutin akhir bulan atau tiga bulan membuat laporan pertanggung jawaban kepada bendahara yayasan mengenai sumber keuangan maupun pembelanjannya yang kemudian diteruskan kepada

⁵⁹ Dokumen SOP Alur pengelolaan Sarana dan Prasarana Tarbiyatul Banin

Dewan Pengurus Yayasan (DPY), Badan Pengawas yayasan (BPY) dan Komite Satuan Pendidikan kemudian pihak-pihak tersebut mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan penjelasan dan memberikan koreksi dan evaluasi sewaktu-waktu. Evaluasi pelaksanaan rencana anggaran satuan pendidikan disahkan oleh Dewan Pengurus Yayasan setiap akhir tahun anggaran dan disertai berita acara pemeriksaan.⁶⁰

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

Keuangan satuan pendidikan berasal dari :

- a. Bantuan pemerintah
- b. Partisipasi masyarakat
- c. Wakaf, infaq, dan shodaqoh
- d. Bantuan lain yang halal.⁶¹

Berdasarkan laporan pertanggung jawaban keuangan tahun 2015-2016 di yayasan Tarbiyatul Banin dapat dilihat data keuangan dalam tabel berikut :

No	Unit	Infaq & Tasyakuran	Uang Pangkal	Komite	Jumlah dana partisipasi	Dana BOS (pemerintah)
1.	PAUD-RA	13.650.000	8.000.000	119.311.600	140.961.600	-
2.	MI	27.200.000		144.687.000	171.887.000	309.450.000
3.	MTs	99.175.000	12.000.000	192.024.000	303.199.000	241.445.000
4.	MA	129.375.000	8.700.000	380.837.000	518.912.000	294.000.000
Jumlah					1.134.959.600	844.895.000

Tabel 4.7 Data keuangan madrasah Tarbiyatul Banin 2015-2016.⁶²

⁶⁰ Wawancara dengan Sholihul Fuad, S.Pd, M.Si, Koordinator Divisi Budjeter dan Pengendalian Internal Yayasan Tarbiyatul Banin, pada tanggal 10 Desember 2016.

⁶¹ Dokumen Yayasan Tarbiyatul Banin, *Pedoman Operasional Yayasan tentang Sistem Pengelolaan Keuangan Yayasan Tarbiyatul Banin*, 2011, hlm. 2.

⁶² Dokumen Laporan Pertanggungjawaban Satuan Pendidikan Tarbiyatul Banin tahun 2015-2016.

Adapun dalam implementasi sistem tata kelola keuangan, satuan pendidikan atau unit pendidikan dapat mengangkat petugas khusus yang melaksanakan tugas administrasi keuangan, transaksi keuangan, maupun pembukuan dan pelaporan sebagaimana dijelaskan dalam POY Sistem Pengelolaan Keuangan Bab III pasal 7 sebagai berikut :

- 1) Untuk melaksanakan tata kelola keuangan satuan pendidikan, Kepala satuan pendidikan mengangkat Bendahara Satuan pendidikan.
- 2) Bendahara satuan pendidikan sebagaimana dimaksud ayat 1 (satu) berasal dari unsur pegawai Tata Usaha atau jika diperlukan dari unsur guru.
- 3) Bendahara satuan pendidikan berkewajiban melaporkan sirkulasi penggunaan anggaran satuan pendidikan pada setiap akhir bulan kepada bendahara Dewan Pengurus Yayasan.⁶³

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

- 1) Bantuan keuangan dari Pemerintah dan partisipasi masyarakat yang ditujukan kepada Satuan pendidikan, dilaporkan kepada Dewan Pengurus Yayasan untuk dikelola bersama sumber dana yang lain.
- 2) Dalam mengelola bantuan dana dari pemerintah yang ditujukan kepada Satuan pendidikan, Dewan Pengurus Yayasan bersama dengan satuan pendidikan melaksanakannya sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis.
- 3) Dalam hal pengajuan bantuan keuangan kepada pemerintah, masyarakat, maupun sumber-sumber lainnya harus melalui persetujuan Dewan Pengurus Yayasan.⁶⁴

Dalam pengelolaan keuangan satuan pendidikan harus dilaksanakan berdasarkan prinsip akuntabilitas dan transparansi yang mana setiap satuan pendidikan secara periodik diharuskan

⁶³ Dokumen Yayasan Tarbiyatul Banin, *Pedoman Operasional Yayasan tentang Sistem Pengelolaan Keuangan Yayasan Tarbiyatul Banin*, 2011, hlm. 3.

⁶⁴ *Ibid*

menyampaikan laporan kepada pihak-pihak terkait. Hal ini disebutkan dalam POY Sistem Pengelolaan Keuangan Bab III Pasal 9 sebagai berikut :

- 1) Untuk memenuhi akuntabilitas dan transparansi, satuan pendidikan menyusun laporan pengelolaan keuangan setiap bulan dan atau tiga bulan, untuk diketahui oleh pihak-pihak terkait, yaitu :
 - a. Dewan Pengurus Yayasan;
 - b. Badan Pengawas Yayasan;
 - c. Komite Satuan pendidikan
- 2) Pihak-pihak terkait sebagaimana dimaksud ayat (1) berhak untuk:
 - a. Mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan penjelasan; dan
 - b. Memberikan koreksi dan evaluasi sewaktu-waktu
- 3) Evaluasi pelaksanaan APBSP disahkan oleh Dewan Pengurus Yayasan setiap akhir tahun anggaran dan disertai berita acara pemeriksaan.⁶⁵

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

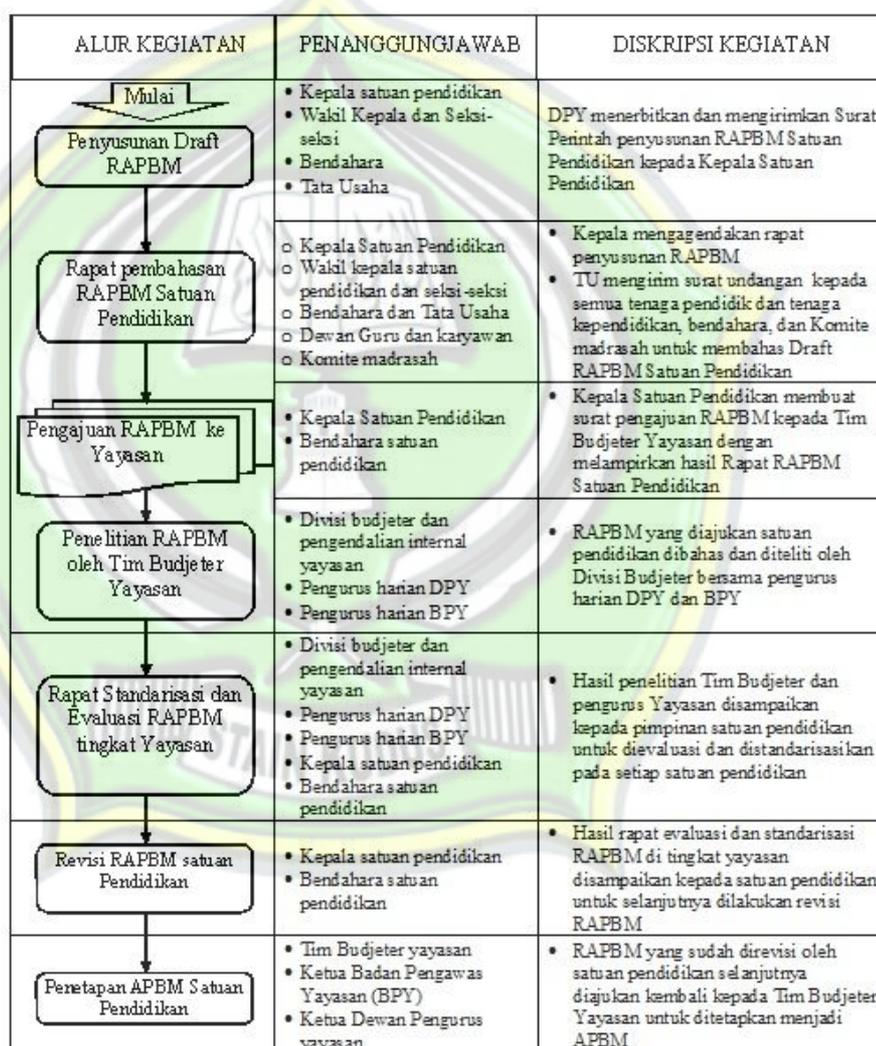
Alur penyusunan RAPBM di madrasah Tarbiyatul Banin dapat digambarkan sebagai berikut :

⁶⁵ *Ibid*, hlm. 5

 <p>YAYASAN PERGURUAN AGAMA ISLAM TARBIYATUL BANIN</p> <p>Pekalongan – Winong – Pati 59181 Email : tarbiyatulbanin@yahoo.com Website : www.tarbiyatulbanin.blogspot.com</p>	Nomor SOP	SOP-DPY/003
	Tanggal Pembuatan	15 Juni 2011
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Efektif	26 Juni 2011
	Disahkan Oleh	DPY

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP)
PENYUSUNAN RAPBM SATUAN PENDIDIKAN

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



Gambar 4.3 Standar Operasional Prosedur Penyusunan RAPBM Satuan Pendidikan.⁶⁶

⁶⁶ Dokumen Standar Operasional Prosedur Penyusunan RAPBM Yayasan Tarbiyatul Banin.

d. Pengelolaan Kurikulum

Kurikulum Pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin merupakan pendidikan terpadu antara model pesantren dan pendidikan modern dengan visi menciptakan kader masyarakat yang Terdepan dalam Ilmu dan terpuji dalam laku. Pendidikan dimulai dari PAUD, RA, MI, MTs, MA, Pondok pesantren, dan ada juga LPKs (Lembaga-lembaga pelatihan kerja swasta) untuk membekali berbagai ketrampilan peserta didiknya seperti ketrampilan membuat, menjahit, komputer, reparasi sepeda motor, dll. Sebagaimana disampaikan oleh Yusuf Hasyim, M.S.I sebagai berikut :

“Pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin menggunakan konsep sistem pendidikan terpadu, yakni menggabungkan antara model pendidikan ala pesantren dan pendidikan umum yang dibingkai dengan penguatan pendidikan karakter. Konsep ini dirumuskan dalam visi dan misi madrasah Tarbiyatul Banin yaitu TERDEPAN DALAM ILMU, TERPUJI DALAM LAKU. Target utama yang hendak dicapai dari penyelenggaraan pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin adalah mencetak kader-kader muslim yang handal dalam ilmu-ilmu agama Islam dan berpengetahuan luas sebagai penerus perjuangan para ulama yang senantiasa berpijak pada sembilan pilar dalam Mabda Muassasah Tarbiyatul Banin, agar para mutakhirin memiliki daya saing yang kompetitif, daya nalar yang kreatif, cerdas dan rasional, daya iman yang kuat serta berdaya juang yang humanis Islami dalam menerapkan nilai-nilai *rahmatan lil ‘alamin*”.⁶⁷

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

Dalam pengelolaan kurikulum, di madrasah Tarbiyatul Banin melalui tahapan-tahapan tersebut, sebagaimana diungkapkan oleh Drs. H. Hafidz, M.Pd.I, Kepala MTs Tarbiyatul Banin sebagai berikut :

⁶⁷ Wawancara dengan Yusuf Hasyim, M.S.I. sekretaris yayasan Tarbiyatul Banin, pada tanggal 20 Nopember 2016.

“kurikulum di madrasah Tarbiyatul Banin dirumuskan secara bertahap dimulai dari tahap perencanaan yang disusun dengan melibatkan stakeholder madrasah, berdasar pada pengalaman-pengalaman siswa, berkenaan dengan kebutuhan masyarakat, isi kurikulum pada berbagai tingkatan satuan pendidikan. Dalam tahap pelaksanaan kurikulum di tingkat satuan pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab untuk melaksanakan kurikulum di lingkungan sekolah yang dipimpinnya antara lain menyusun rencana tahunan, menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan, memimpin rapat dan membuat laporan kepada pengurus yayasan Tarbiyatul Banin dan wali siswa”⁶⁸

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

1) Struktur kurikulum PAUD dan Raudlatul Athfal

No	Kelas	Kurikulum Lokal	Jumlah Jam	Kurikulum Pemerintah	Jumlah Jam
1	KB	Tahfizul Quran, mewarnai	4	KTSP	30
2	RA A	Tahfizul Quran, mewarnai, Drumband	6	KTSP	34
3	RA B	Tahfizul Quran, mewarnai, Khitobah, melukis	6	KTSP	34

Tabel 4.8 Struktur kurikulum PAUD-RA 2016-2017⁶⁹

2) Struktur kurikulum Madrasah Ibtidaiyah

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

⁶⁸ Wawancara dengan Drs. H. Hafidz, M.Pd.I. Kepala Madrasah Tsanawiyah Tarbiyatul Banin, pada tanggal 26 Nopember 2016.

⁶⁹ Dokumen Kurikulum Raudlatul Athfal Tarbiyatul Banin tahun 2016-2017.

4	5-6	Shorof	1		32
Pengembangan Diri / Ekstrakurikuler					
1	Drumband				
2	Membatik				
3	Pencak silat				
4	Tilawah				
5	Rebana				
6	Sanggar MIPA				
7	Pramuka				

Tabel 4.9 Struktur kurikulum MI Tarbiyatul Banin 2016-2017.⁷⁰

3) Struktur kurikulum Madrasah Tsanawiyah

No	Kelas	Kurikulum Lokal	JML Jam	Kurikulum Pemerintah	JML Jam
1	VII s/d IX	Ketr.Ibadah, BTQ, Taqrib, Jurumiyah, Shorof, Ta'limul Muta'alim, Ke-Nu-an, ilmu Falaq, Khitobah	10	KTSP	41
2	Pengembangan diri / Ekstrakurikuler				
A	Rebana				
B	Pencak silat				
C	Membatik				
D	Tilawah				
E	Sanggar MIBAS (Matematika, IPA dan Bahasa)				
F	BSC (Banin Sport Club)				
G	Pramuka				

Tabel 4.10 Struktur kurikulum MTs Tarbiyatul Banin 2016-2017.⁷¹

4) Struktur kurikulum Madrasah Aliyah

No	Kelas	Kurikulum Lokal	Jumlah Jam	Kurikulum Pemerintah	Jumlah Jam
1	X s/d	Ke-Nu-An, Shorof, Al Hadits, Al Fiqh,	8	KTSP	42

⁷⁰ Dokumen Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Banin tahun 2016-2017.

⁷¹ Dokumen Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Tarbiyatul Banin tahun 2016-2017.

	XII	An Nahwu			
2	Pengembangan Diri / ekstrakurikuler				
a	Rebana				
b	Pencak silat				
c	Membatik				
d	Tilawah				
e	Sanggar MIBAS (Matematika, IPA dan Bahasa)				
f	BSC (Banin Sport Club)				
g	KIR (Karya Ilmiah Remaja)				
h	Pramuka				

Tabel 4.11 Struktur kurikulum MA Tarbiyatul Banin 2016-2017.⁷²

e. Pengelolaan Peserta didik

Penerimaan peserta didik di Tarbiyatul Banin di kelola secara terpusat oleh yayasan Tarbiyatul Banin melalui pembentukan panitia PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru) tingkat yayasan kemudian ditindaklanjuti dengan pembentukan panitia PPDB tingkat unit-unit untuk menyelenggarakan pendaftaran penerimaan peserta didik baru, seleksi dan penerimaan kemudian menyelenggarakan masa orientasi peserta didik baru. Hal ini disampaikan oleh Faiz Al Mu'tabar, S.Ag, Waka Kesiswaan MTs Tarbiyatul Banin di bawah ini :

“Setiap akhir tahun pelajaran, yayasan bersama unit pendidikan berkoordinasi untuk menyiapkan penerimaan peserta didik baru dengan membentuk kepanitiaan PPDB (Penerimaan Peserta Didik baru) di tingkat yayasan dan di setiap unit. Disamping diberi tugas untuk melaksanakan penerimaan siswa, panitia PPDB juga melakukan seleksi terhadap para pendaftar baik seleksi administratif, kemampuan akademis, maupun ketrampilan keagamaan. Bagi yang diterima wajib mengikuti kegiatan orientasi madrasah, yang didalamnya berisikan sosialisasi lingkungan madrasah, masyarakat, kurikulum, peraturan-peraturan akademik maupun pencarian bakat minat siswa.”⁷³

⁷² Dokumen Kurikulum Madrasah Aliyah Tarbiyatul Banin tahun 2016-2017.

⁷³ Wawancara dengan Faiz Al Mu'tabar, S.Ag. Wakil Kepala Bidang Kesiswaan Madrasah Tsanawiyah Tarbiyatul Banin, pada tanggal 26 Nopember 2016.

Adapun daftar peserta didik di madrasah Tarbiyatul Banin dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Unit	Jumlah Siswa 2015/2016	Jumlah Siswa 2016/2017
RA/PAUD	159 siswa	172 siswa
MI	295 siswa	323 siswa
MTS	395 siswa	347 siswa
MA	245 siswa	258 siswa
Jumlah	1087 siswa	1097 siswa

Tabel 4.12 Data peserta didik tahun pelajaran 2015/2016 dan 2016/2017.⁷⁴

2. Bentuk-bentuk partisipasi masyarakat dalam Pengelolaan Kelembagaan di madrasah Tarbiyatul Banin.

1) Bantuan Tenaga Pendidikan

Disamping tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di madrasah Tarbiyatul Banin, dalam peningkatan mutu pendidikan juga dibantu oleh tenaga dari masyarakat, sebagaimana disampaikan oleh H. Dhofir Maqoshid, S.Ag, bahwa banyak lembaga yang melakukan kerjasama dengan madrasah Tarbiyatul Banin termasuk juga dari masyarakat sekitar, bantuan yang berupa ketenagaan antara lain :

- a. Bantuan Voulenteer dari Yayasan De Javato Semarang untuk pengembangan bahasa asing. Kerjasama ini sudah dimulai sejak tahun 2015 dengan voulenteer dari mahasiswa Jepang sebanyak 2 orang dan pada tahun 2016 sebanyak 1 orang.
- b. Bantuan tenaga pendidik untuk pondok pesantren dari pondok modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur yang dimulai sejak tahun 2016 sebanyak 4 orang terdiri dari 2 orang ustadz dan 2 orang ustadzah.
- c. Bantuan tenaga pendidik untuk program Amsilati dari pondok pesantren Amsilati Jepara.
- d. Bantuan tenaga pelatih Paskibra dari Koramil dan Polsek Winong.

⁷⁴ Dokumen Data EMIS Madrasah Tarbiyatul Banin tahun pelajaran 2016-2017.

- e. Bantuan tenaga pelatih kursus perbengkelan sepeda motor, menjahit, membatik dari masyarakat sekitar dan Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Pati untuk Lembaga pelatihan Kerja Swasta An Najah Tarbiyatul Banin.
- f. Bantuan tenaga pelatih pramuka, ekstra seni rebana, pencak silat PSHT dari alumni madrasah Tarbiyatul Banin.
- g. Kerjasama dengan lembaga bimbingan belajar dalam pembinaan siswa berprestasi dan pelatihan olimpiade mapel UN dan berbagai perlombaan akademik.
- h. Bantuan tenaga penyuluhan kesehatan dan pencegahan penyakit cacar, Demam berdarah dari PUSKESMAS Winong dan Dinas Kesehatan Kabupaten Pati.
- i. Sosialisasi lowongan tenaga pendidik dan kependidikan kepada masyarakat luas.
- j. Pemberian saran dan masukan kepada tenaga pendidik dan kependidikan melalui kotak saran wali murid.
- k. Bantuan tenaga pendidik untuk pondok pesantren Al Hikmah dari para alumni dan para kyai sekitar.⁷⁵

2) Bantuan dana pendidikan

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

- a. Sumbangan masyarakat khususnya wali murid berupa infaq pengembangan pendidikan setiap tahun, uang pangkal bagi siswa yang tidak berasal dari lembaga pendidikan Tarbiyatul Banin, dana komite setiap bulan dan tasyakuran bagi siswa yang lulus dari unit pendidikan Tarbiyatul Banin.
- b. Bantuan beasiswa yatim piatu dan dhu'afa setiap bulan dari yayasan Rumah Kiiita Winong.
- c. Bantuan beasiswa dari Gerakan Orang Tua Asuh (GOTA).⁷⁶

3) Bantuan Sarana dan Prasarana

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

⁷⁵ Wawancara dengan H. Dhofir Maqoshid, M.Pd.I, Koordinator Divisi Kependidikan dan tata Kerja Kelembagaan Yayasan Tarbiyatul Banin pada tanggal 18 Nopember 2016

⁷⁶ Wawancara dengan Drs. H. Ah. Adib Al Arif, M.Ag, Kepala Madrasah Aliyah Tarbiyatul Tarbiyatul Banin pada tanggal 17 Nopember 2016

- a. Penyediaan tanah wakaf untuk sarana belajar mengajar maupun prasarana lainnya pada unit pendidikan RA, PAUD, MI, MTs, MA, maupun Pondok Pesantren.
- b. Masyarakat ikut serta memberikan sumbangan materiil, maupun tenaga dalam setiap pembangunan sarana prasarana pendidikan seperti bantuan konsumsi, dana, tenaga pengecoran, manaqiban, bahan-bahan bangunan, dan lain-lain.
- c. Penyediaan lahan parkir siswa, tempat ibadah (masjid) untuk kegiatan keagamaan, sarana lapangan olah raga, praktek perbengkelan dan praktek menjahit untuk siswa praktikan LPKs.⁷⁷

4) Sumbangan Ide dalam Penyusunan Kurikulum Pendidikan

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

“Kurikulum di madrasah Tarbiyatul Banin merupakan perpaduan antara kurikulum pemerintah dengan kurikulum pesantren. Hal ini dikarenakan secara historis dan idiologis madrasah Tarbiyatul Banin berdiri tidak lepas dari kurikulum pesantren hal ini di maksudkan untuk membekali siswa agar menjadi manusia yang berguna bagi masyarakat dengan bekal akhlakul karimah. Desain kurikulum ini selanjutnya dibahas secara lebih rinci oleh Tim Pengembang Kurikulum masing-masing satuan pendidikan. Konsep kurikulum hasil rapat Tim pengembang kurikulum ini selanjutnya dirumuskan dan dijabarkan dalam Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan pada masing-masing unit pendidikan. Penyusunan KTSP unit-unit pendidikan disamping mengacu pada peraturan kurikulum pemerintah juga didasarkan pada Visi, Missi, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yayasan Tarbiyatul Banin serta pedoman operasional yayasan”.⁷⁸

Secara operasional muatan kurikulum pondok pesantren tersebut dikembangkan melalui penerapan kurikulum muatan lokal

⁷⁷ Wawancara dengan Bp. Zawawi Hamim, selaku Ketua Yayasan Tarbiyatul Banin, pada tanggal 20 Nopember 2016.

⁷⁸ Wawancara dengan Drs. H. Ah. Adib Al Arif, M.Ag, Kepala Madrasah Aliyah Tarbiyatul Tarbiyatul Banin pada tanggal 17 Nopember 2016

dan pembiasaan perilaku keagamaan, yang masing-masing satuan pendidikan diberi wewenang untuk mengembangkan lebih lanjut. Sedangkan kurikulum modern yang ditetapkan pemerintah diterapkan melalui kurikulum pelajaran umum dari Kementerian Pendidikan Nasional dan kurikulum pelajaran agama dari Kementerian Agama.

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

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

3. Prestasi kelembagaan madrasah Tarbiyatul Banin

a. Prestasi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

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

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

Berdasarkan proses seleksi tenaga pendidik dan kependidikan yang dilakukan oleh yayasan Tarbiyatul Banin menunjukkan adanya

pengaruh yang signifikan terhadap kualitas dan profesionalitasnya, baik secara akademik maupun non akademik. Beberapa guru di Yayasan Tarbiyatul Banin yang berprestasi tingkat Kabupaten, provinsi, dan nasional, antara lain:

- 1) Drs.H. Ah. Adib Al Arif, M.Ag yang menjabat sebagai kepala Madrasah Aliyah Tarbiyatul Banin memperoleh penghargaan Satya Lencana Pendidikan dari presiden Republik Indonesia tahun 2016.⁷⁹
- 2) Drs.H. Ah. Adib Al Arif, M.Ag, Juara I, Kompetisi Kepala Berprestasi, Tingkat Nasional, Tahun 2015
- 3) Drs.H. Ah. Adib Al Arif, M.Ag, Juara I, Kompetisi Kepala Berprestasi, Tingkat Provinsi Jawa Tengah, Tahun 2015
- 4) Drs.H. Ah. Adib Al Arif, M.Ag, Juara I, Kompetisi Kepala Berprestasi, Tingkat Kabupaten Pati, Tahun 2015
- 5) Drs. H. Ah. Adib Al Arif, M.Ag Penghargaan dari Menteri Agama RI Luqman Hakim Syaifuddin dalam Ajang Anugerah Apresiasi Pendidikan Islam 2015
- 6) H. Dhofir Maqoshid, M.Pd.I Juara II, Tingkat Kabupaten, dalam Pemilihan Guru Berprestasi, Tahun 2014
- 7) Drs. Hafidz, M.Pd.I, Juara III Tingkat Kabupaten dalam pemilihan Kepala Madrasah Tsanawiyah Berprestasi, tahun 2014.
- 8) Yusuf Hasyim, S.Ag, M. S.I. salah satu guru Madrasah Tsanawiyah Tarbiyatul Banin sebagai salah satu peserta International Teachers Conference and Educational Exhibition tahun 2011.

⁷⁹ Suara Merdeka, “Kepala MA Tarbiyatul Banin Terima Penghargaan dari Presiden”, Selasa, 29 Nopember 2016

- 9) Yusuf Hasyim, S.Ag, M. S.I., Juara II, Tingkat Nasional, Pemilihan Guru Kreatif-Inovatif Kementerian Agama, Tahun 2010.⁸⁰
- 10) Drs. H. Ah. Adib Al Arif, M.Ag. Juara III, Tingkat Nasional, Pemilihan Guru Kreatif-Inovatif Kementerian Agama, Tahun 2010.⁸¹

b. Prestasi Peserta Didik

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

Lembaga	Jumlah siswa peserta ujian	Prosentase kelulusan
MI	36 siswa	100 %
MTS	127 siswa	100 %
MA	104	100 %

Tabel 4.13 Data kelulusan peserta didik tahun 2014-2015.⁸²

Lembaga	Jumlah siswa peserta ujian	Prosentase kelulusan
MI	32 siswa	100 %
MTS	116 siswa	100 %
MA	88 siswa	100 %

Tabel 4.14 Data kelulusan peserta didik tahun 2015-2016.⁸³

⁸⁰ Asrori S. Karni (editor), *Kreasi dan Inovasi dalam Pembelajaran, Catatan Biografis Guru RA-Madrasah Terbaik 2010*, PP LP. Ma'arif NU bekerjasama dengan Sub-Direktorat Pendidikan Madrasah Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama, RI, 2011, hlm 63.

⁸¹ *Ibid*, hlm. 99.

⁸² Dokumen Prestasi Siswa dan Laporan Pertanggungjawaban Unit RA, MI, MTs, MA, dan Ponpes Tahun Pelajaran 2014/2015.

⁸³ Dokumen Prestasi Siswa dan Laporan Pertanggungjawaban Unit RA, MI, MTs, MA, dan Ponpes Tahun Pelajaran 2015/2016.

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

c. Prestasi Alumni madrasah Tarbiyatul Banin

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

D. Analisis Data Penelitian

1. Implementasi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat dalam Pengelolaan Kelembagaan di Madrasah Tarbiyatul Banin

Penataan manajemen di madrasah Tarbiyatul Banin sudah mulai tertata dengan baik sejak tahun 2011 ditandai dengan adanya Musyawarah Besar tingkat yayasan Tarbiyatul Banin yang melibatkan seluruh stakeholder madrasah dengan menghasilkan beberapa kebijakan dalam pengelolaan kelembagaan antara lain revisi Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), Pedoman Operasional Yayasan (POY) dan Standar Operasional Prosedur (SOP).

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

a. Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, terjadi perubahan besar dari sistem lama yang cenderung familier dan kurang

mempertimbangkan aspek kompetensinya menuju ke arah pengelolaan secara profesional, mulai dari perencanaan, rekrutmen/seleksi, orientasi/penempatan, peningkatan karir, dan pemberhentian.

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

Implementasi manajemen ketenagaan yang diterapkan di yayasan Tarbiyatul Banin menunjukkan adanya dampak yang positif bagi peningkatan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dimulai dari sistem perencanaan yang matang dengan mempertimbangkan pada aspek kebutuhan bukan pada aspek keinginan akan berpengaruh besar terhadap proses rekrutmen ketenagaan. Hal ini dapat kita lihat dari proses rekrutmen ketenagaan yang bersifat terbuka, tanpa ada nepotisme dan dilaksanakan secara profesional dengan melibatkan *stakeholder* madrasah.

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

Dari data hasil penelitian, saat ini yayasan Tarbiyatul Banin memiliki tenaga pendidik dan kependidikan sebanyak 98 orang yang terdiri dari 17 orang tenaga kependidikan dengan 1 orang berijazah SMP dan 16 orang berijazah SMA maupun Ponpes, sedangkan untuk tenaga pendidik 73 orang berijazah S1 dan 8 orang berijazah S2.

Hal tersebut menunjukkan bahwa kondisi kualifikasi akademik dari tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah Tarbiyatul Banin sudah mengikuti peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah di

mana sebagian besar tenaga pendidiknya sudah memiliki kualifikasi yang signifikan yaitu guru minimal berijazah sarjana S1.

Jika dilihat dari status kepegawaian tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah Tarbiyatul Banin, menunjukkan bahwa sebagian besar adalah tenaga pendidik dan kependidikan yang diangkat oleh yayasan dan berstatus sebagai guru/pegawai tetap yayasan 79 orang, guru/pegawai tidak tetap yayasan 9 orang, sedangkan tenaga dari pemerintah yang diperbantukan di madrasah Tarbiyatul Banin ada 10 orang dari jumlah seluruh tenaga yang ada. Hal ini menunjukkan besarnya tingkat partisipasi masyarakat dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan baik aktif maupun pasif atau langsung maupun tidak langsung. Disamping itu keterlibatan masyarakat sebagai *stakeholder* madrasah sangat berperan aktif dalam pengelolaan ketenagaan di madrasah Tarbiyatul Banin.

Adapun terkait dengan pengembangan karir tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah Tarbiyatul Banin dilaksanakan dengan cara meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan, ketrampilan, workshop, seminar, MGMP, dan upaya-upaya peningkatan profesionalitas jabatan.

Model pengembangan karir di madrasah Tarbiyatul Banin dalam pengamatan penulis, menggunakan model berbasis organisasi, artinya model pengembangan karir seseorang akan melalui tahap-tahap karir, dimulai dari penempatan dan orientasi, pengangkatan sebagai guru atau pegawai tetap yayasan dengan syarat-syarat tertentu, serta pemberian tugas tambahan dengan jabatan tertentu.

Namun demikian, penulis melihat adanya tahap implementasi manajemen ketenagaan yang belum maksimal, yaitu belum adanya sistem pembinaan dan pengawasan ketenagaan di madrasah Tarbiyatul Banin yang secara rinci mengatur tentang pola dan sistem pembinaan ketenagaan serta pengawasan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Pedoman Operasional Yayasan tentang organisasi dan

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

b. Pengelolaan Sarana dan Prasarana

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

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

Selain penyediaan tanah wakaf untuk sarana dan prasarana pendidikan Tarbiyatul Banin, masyarakat juga berpartisipasi dalam menyediakan ruang untuk kegiatan belajar mengajar. Hal ini bisa kita lihat dari data perbandingan antara ruang belajar yang dibangun secara mandiri dari partisipasi masyarakat dan ruang belajar yang dibantu dari pemerintah.

Dari hasil penelitian, luas tanah madrasah Tarbiyatul Banin baik dari PAUD, RA, MI, MTs, MA maupun Pondok Pesantren adalah seluas 5257 m² dengan perbandingan tanah wakaf dari masyarakat seluas 4357 m² dan bantuan pemerintah 900 m². Demikian halnya untuk pembangunan ruang kelas/belajar dari PAUD, RA, MI, MTs, MA maupun Ponpes terdapat 48 ruang dengan perbandingan 40 ruang dari

bantuan masyarakat melalui infaq, donatur maupun tasyakuran dan 8 ruang dari pemerintah.

Dari data tersebut maka dapat dilihat bahwa dalam penyediaan sarana dan prasarana pendidikan di Tarbiyatul Banin sebagian besar berasal dari partisipasi masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat memiliki peluang yang sangat tinggi untuk ikut serta dalam membantu sarana dan prasarana di Tarbiyatul Banin.

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

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

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

c. Pengelolaan Keuangan

Dalam pengelolaan keuangan di madrasah Tarbiyatul Banin, seluruhnya telah berpedoman pada Pedoman Operasional Yayasan tentang Sistem Pengelolaan Keuangan Yayasan dan Satuan Pendidikan yang mengatur manajemen keuangan mulai dari perencanaan, penyusunan, pembahasan, penetapan Anggaran Pendapatan dan Belanja

Madrasah dan sistem pelaporan serta pertanggungjawaban keuangan satuan pendidikan.

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

Jika dilihat dari data penelitian tentang pengelolaan keuangan madrasah Tarbiyatul Banin, kita dapat menganalisis bahwa partisipasi masyarakat terhadap pengelolaan keuangan madrasah masih tinggi, meskipun sekarang ini semua lembaga pendidikan formal telah mendapatkan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang dialokasikan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah setiap tahunnya.

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

d. Pengelolaan kurikulum

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

Muatan kurikulum pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin seperti ini, senantiasa dijaga dari generasi ke generasi. Justru dari sinilah madrasah Tarbiyatul Banin memiliki kekhasan tersendiri yang

berbeda dengan madrasah lainnya. Realita yang ada sekarang ini banyak madrasah yang sudah tidak bisa mempertahankan nilai-nilai kekhasan model pendidikan ala pesantren ini, dikarenakan terlalu mengikuti arus perubahan zaman.

Peserta didik di madrasah Tarbiyatul Banin juga diberikan berbagai pengetahuan dan keterampilan, baik akademik maupun non akademik. Berbagai pengetahuan dan keterampilan disajikan melalui program kurikuler dengan penambahan kurikulum muatan lokal dan ketrampilan keagamaan, juga program ekstra-kurikuler untuk mengembangkan bakat dan minat peserta didik dengan berbagai keterampilan.

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

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

Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kurikulum di madrasah Tarbiyatul Banin ini diantaranya dalam bentuk keikutsertaan dalam penyusunan kurikulum muatan lokal yang diwakili oleh komite di

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

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

Namun demikian, untuk materi pengembangan diri dan pembiasaan perilaku keagamaan di seluruh satuan pendidikan sudah ada kesepahaman dan kesamaan, diantaranya sebelum pelajaran dimulai seluruh peserta didik di madrasah Tarbiyatul Banin melaksanakan do'a bersama dengan membaca sholawat dan Asma'ul Husna, selain itu juga dilaksanakan sholat dhuha di masjid desa pada jam istirahat pertama dan sholat dhuhur berjama'ah bersama masyarakat pada jam istirahat kedua.

e. Pengelolaan Peserta Didik

Dari data penelitian, secara kuantitas kondisi peserta didik di madrasah Tarbiyatul Banin mengalami peningkatan. Hal ini dapat dilihat jumlah siswa di tahun 2015/2016 dan 2016/2017. Kondisi ini dapat terjadi karena faktor kepercayaan masyarakat terhadap madrasah Tarbiyatul Banin semakin tinggi.

Partisipasi masyarakat dapat dilihat pada proses penerimaan siswa baru dengan melibatkan tokoh-tokoh masyarakat di desa-desa sekitar madrasah Tarbiyatul Banin. Mereka diantaranya adalah para alumni yang sudah menjadi perangkat desa maupun tokoh agama di desa tersebut, sehingga dengan sukarela membantu untuk mempublikasikan maupun merekrut peserta didik baru. Hal ini dapat dilakukan karena yayasan Tarbiyatul Banin sudah membentuk badan otonom yayasan dengan nama KATABAN (Keluarga Alumni Tarbiyatul Banin) sehingga memudahkan madrasah dan para alumni untuk berkoordinasi.

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

Pengelolaan peserta didik juga dilakukan setelah mereka diterima menjadi peserta didik di madrasah Tarbiyatul Banin yakni dengan dilaksanakannya program MATSAMA (Masa Ta'aruf Siswa Madrasah) di masing-masing satuan pendidikan. Tujuannya adalah untuk mengenalkan seluruh lingkungan madrasah baik lingkungan fisik, civitas akademika, kurikulum, proses belajar mengajar, program madrasah, maupun tata tertib siswa.

Di madrasah Tarbiyatul Banin, peserta didik juga diberikan materi-materi pengembangan diri. Program pengembangan potensi peserta didik ini antara lain dilaksanakan melalui berbagai program

ekstrakurikuler maupun pengembangan bakat minat. Disamping itu juga peserta didik dilatih untuk mengelola organisasi melalui kegiatan organisasi siswa intra sekolah. Saat ini, di madrasah Tarbiyatul Banin organisasi siswa intra sekolah (OSIS) telah lama diganti dengan organisasi Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) dan Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU), tujuannya adalah agar peserta didik mengenal secara lebih mendalam tentang organisasi Nahdlatul Ulama yang merupakan organisasi sosial keagamaan terbesar di Indonesia dan secara historis menjadi organisasi yang memelopori berdirinya madrasah Tarbiyatul Banin. Sehingga program-program kesiswaan di madrasah memiliki ketersambungan (*link and match*) dengan kebutuhan masyarakat secara langsung.

2. Tingkat Partisipasi Masyarakat di Madrasah Tarbiyatul Banin

Yayasan Tarbiyatul Banin adalah yayasan milik masyarakat, bukan milik keluarga pendiri, sehingga dalam pengelolaan dan pengembangannya tidak bisa terlepas dari peran serta masyarakat. Banyak tokoh masyarakat dan tokoh agama yang ikut berperan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin.

Tingkat partisipasi masyarakat terhadap pengelolaan pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin dapat dikelompokkan dalam menjadi dua bentuk, yaitu partisipasi aktif dan partisipasi pasif. Yang dimaksud dengan partisipasi aktif adalah adanya keterlibatan aktif masyarakat secara langsung dalam kegiatan kependidikan di madrasah Tarbiyatul Banin, antara lain keterlibatan antara Pengurus yayasan, komite, dan wali murid dalam mengikuti rapat penyusunan Rencana Anggaran Belanja Madrasah (RAPBM) dan kurikulum madrasah di setiap awal tahun pelajaran, mengikuti kegiatan sosialisasi dan koordinasi program kerja dan peraturan-peraturan madrasah, mengikuti kegiatan rutin Istighotsah selapanan yayasan secara anjangsana di semua unit pendidikan Tarbiyatul Banin, dan masyarakat secara langsung terlibat dalam pelaksanaan dan pengawasan

kegiatan belajar mengajar maupun ekstrakurikuler, serta seluruh civitas akademika madrasah Tarbiyatul Banin bersama-sama dengan masyarakat terlibat langsung dalam kegiatan-kegiatan sosial keagamaan baik yang diselenggarakan oleh madrasah maupun masyarakat umum seperti kegiatan sedekah bumi Desa Pekalongan, safari Ramadhan, PHBI, kegiatan takziah dan ziarah, dan lain-lain.

Sedangkan partisipasi masyarakat yang secara tidak langsung dalam kegiatan madrasah disebut partisipasi secara pasif, antara lain; Orang tua membimbing dan mengontrol belajar siswa pada saat mendapat tugas dari madrasah, wali murid ikut bertanggung jawab terhadap prestasi belajar dan akhlak siswa, wali murid berkomunikasi dengan guru wali kelas, BK untuk mengetahui perkembangan belajar anaknya.

Dari sistem pengelolaan kelembagaan di madrasah Tarbiyatul Banin , tingkat partisipasi masyarakat yang paling tinggi adalah dalam pengelolaan sarana dan prasarana madrasah, pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan , pengelolaan keuangan serta pengelolaan peserta didik. Sedangkan untuk pengelolaan kurikulum partisipasi masyarakat masih rendah karena sebagian besar kurikulum yang berlaku di madrasah Tarbiyatul Banin mengacu pada kurikulum dari pemerintah.

Namun jika dilihat secara keseluruhan tingkat partisipasi masyarakat terhadap pengelolaan di madrasah Tarbiyatul Banin , menunjukkan bahwa masyarakat memiliki tingkat keterlibatan yang sangat tinggi terhadap madrasah Tarbiyatul Banin. Hal ini karena masyarakat merasa memiliki terhadap madrasah Tarbiyatul Banin, sehingga tingkat kepeduliannya tinggi. Secara historis tingkat partisipasi masyarakat dapat dilihat ketika madrasah ini didirikan, yaitu pada tahun 1930 bersama-sama dengan masyarakat sekitar untuk menyelenggarakan pendidikan agama yang saat itu sangat dibutuhkan, ternyata sampai sekarang masih eksis dan berkembang dengan baik karena memiliki rasa kebersamaan, kekompakan, keikhlasan dan saling menghargai, dengan semangat tinggi

selalu diupayakan suasana tetap kondusif terhindar dari konflik internal, terbuka untuk umum dan tidak dikuasai oleh keluarga.

Dalam analisa penulis, ada beberapa faktor yang mempengaruhi tingginya tingkat partisipasi masyarakat di madrasah Tarbiyatul Banin, antara lain :

- 1) Faktor historis, yakni sejarah berdirinya madrasah Tarbiyatul Banin didirikan secara gotong royong oleh tokoh-tokoh masyarakat, para ulama, dan juga masyarakat desa pekalongan. Hal ini menyebabkan adanya hubungan yang kuat secara emosional antara masyarakat dan madrasah.
- 2) Faktor ideologis; bahwa tujuan didirikannya madrasah Tarbiyatul Banin salah satunya adalah untuk mengembangkan pendidikan Islam ala Ahlussunnah wal jama'ah, hal ini sesuai dengan situasi dan kondisi masyarakat desa Pekalongan dan sekitarnya yang mayoritas berideologi Ahlussunnah wal jama'ah An Nahdliyah. Sehingga masyarakat juga merasakan bahwa pendidikan madrasah Tarbiyatul Banin penting untuk dipertahankan dan dikembangkan sebagai kawah candradimuka atau sentral pendidikan Islam Ahlussunnah Wal Jama'ah. Apalagi dalam perkembangannya pada tahun 2016 yayasan Tarbiyatul Banin telah menyatakan diri bergabung dengan Badan Hukum Perkumpulan Nahdlatul Ulama.
- 3) Faktor geografis dan sosiologis; secara geografis madrasah Tarbiyatul Banin menempati lokasi di tanah-tanah wakaf penduduk yang terpisah-pisah antara unit satu dengan unit lainnya, di sepanjang jalan Masjid jami' Darussalam. Lokasi madrasah yang menyatu dengan penduduk ini sangat strategis dalam menciptakan suasana pendidikan yang kondusif baik dalam hal pemeliharaan sarana prasarana maupun dalam hal pengawasan proses belajar mengajar.
- 4) Faktor networking; jaringan alumni yang semakin luas dan tersebar di berbagai wilayah juga menjadi faktor pendukung peningkatan kualitas madrasah. Disamping itu, dengan bergabungnya yayasan Tarbiyatul

Banin kepada Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama melalui Badan Hukum Perkumpulan Nahdlatul Ulama maka jaringan kerjasama kelembagaan semakin kuat dan luas, karena jam'iyah Nahdlatul Ulama secara struktural memiliki kepengurusan dari mulai tingkat ranting (desa) sampai ke tingkat Nasional (Pengurus Besar Nahdlatul Ulama).

- 5) Faktor statuta/legalitas kelembagaan; madrasah Tarbiyatul Banin merupakan madrasah swasta yang notabenehnya menjadi hak penuh masyarakat, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, maupun pengawasan dan evaluasi pendidikan. Keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan pendidikan ini direpresentasikan dalam struktur kepengurusan yayasan Tarbiyatul Banin, baik dalam Majelis Pertimbangan Yayasan yang terdiri dari para sesepuh, kyai, dan tokoh masyarakat sebagai penasehat yayasan maupun dalam Badan Pengawas Yayasan dan Dewan Pengurus Yayasan sebagai pemegang kebijakan.

3. Implikasi Partisipasi Masyarakat terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tarbiyatul Banin.

a. Implikasi terhadap *Input* Pendidikan

1) Peserta didik

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

Hal ini dikarenakan model pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin merupakan model pendidikan berbasis

masyarakat yang berbasis keagamaan. Sehingga ilmu-ilmu keagamaan merupakan dasar pengetahuan yang harus dimiliki oleh peserta didik. Sistem pendidikan seperti inilah yang merupakan salah satu faktor meningkatnya animo serta kepercayaan masyarakat terhadap madrasah Tarbiyatul Banin sehingga secara kuantitas jumlah peserta didik dari tahun ke tahun mengalami peningkatan.

Dari data EMIS (Educational Management Information System) madrasah Tarbiyatul Banin menunjukkan bahwa peserta didik Madrasah Tsanawiyah tidak hanya berasal dari Madrasah Ibtidaiyah tetapi juga berasal dari Sekolah Dasar, demikian juga peserta didik Madrasah Aliyah sebagian juga ada yang berasal dari Sekolah Menengah Pertama. Dengan adanya input siswa yang heterogen ini memungkinkan terjadinya peningkatan proses dan output pendidikan yang tidak hanya menguasai pengetahuan agama saja tetapi juga menguasai pengetahuan umum. Hal ini sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah Tarbiyatul Banin yang menginginkan peserta didiknya menjadi lulusan yang terdepan dalam ilmu dan terpuji dalam laku.

2) Tenaga Pendidik dan Pengelola Pendidikan

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

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

serta masyarakat terhadap peningkatan mutu tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah Tarbiyatul Banin sangat tinggi.

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

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

b. Implikasi terhadap Proses penyelenggaraan Pendidikan

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

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

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

Diantara tingkat partisipasi masyarakat dalam pengelolaan pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin adalah ; adanya kesadaran melakukan kerjasama dalam peningkatan kualitas madrasah, adanya

kesadaran untuk memberikan sumbangan barang/material dalam pelaksanaan pembangunan fisik sarana prasarana madrasah, adanya kesadaran untuk memberikan sumbangan pemikiran untuk pengembangan dan peningkatan madrasah, peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan melalui keikutsertaan dalam pelatihan-pelatihan, seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran, dan lain-lain, dalam bidang kurikulum, masyarakat dilibatkan dan diberi kesempatan untuk memberikan masukan terhadap tim pengembang kurikulum khususnya terkait kurikulum muatan lokal dan pengembangan diri madrasah.

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

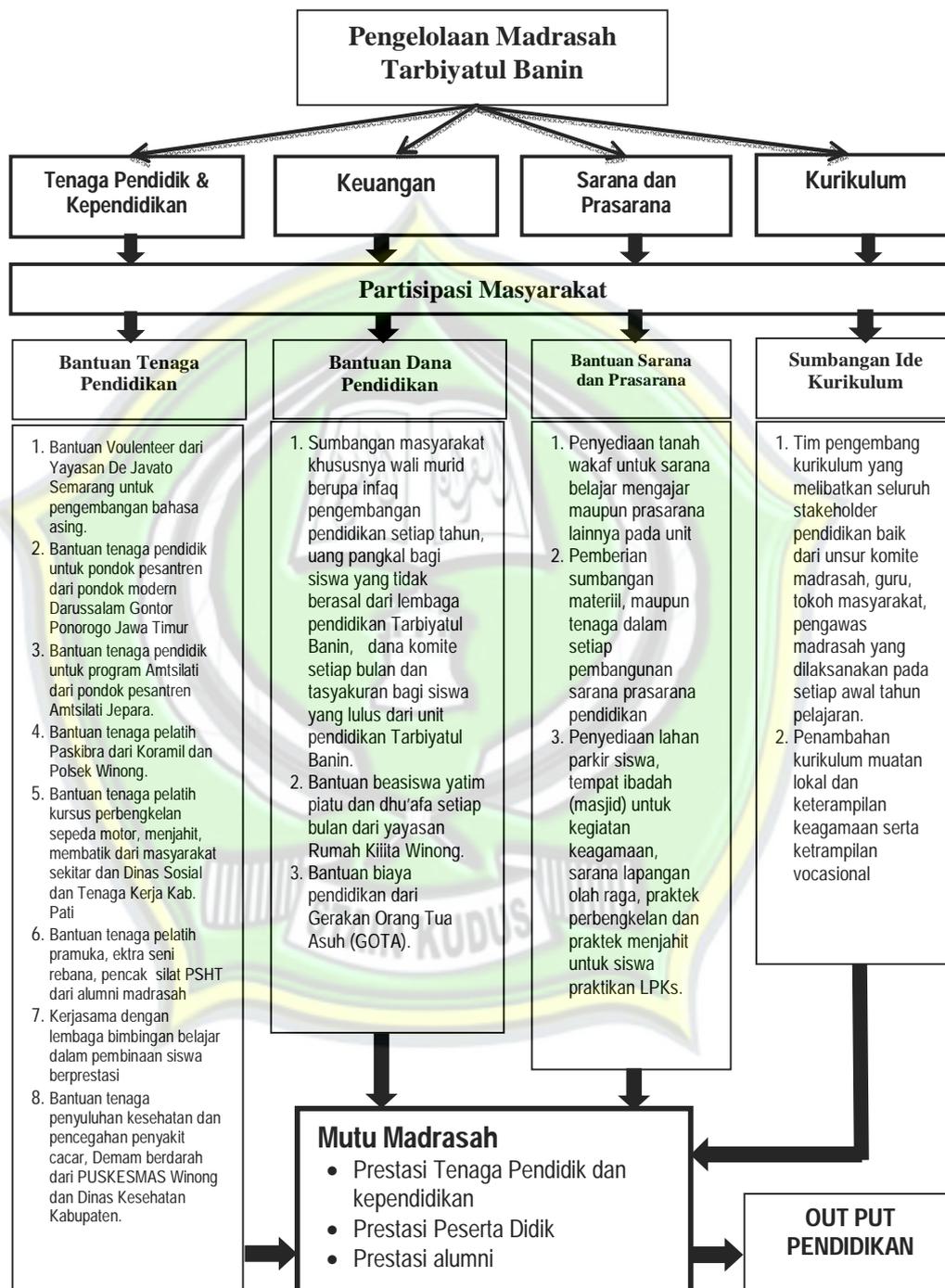
c. Implikasi terhadap *Output* pendidikan

Salah satu tujuan pendidikan di madrasah tarbiyatul Tarbiyatul Banin adalah membentuk manusia yang berilmu, bertaqwa dan berakhlakul karimah dan mengembangkan serta meningkatkan kehidupan dan kesejahteraan masyarakat. Maka seluruh kegiatan proses pembelajaran di Tarbiyatul Banin diorientasikan agar tercipta lulusan yang berilmu dan berakhlakul karimah serta terampil di masyarakat.

Dari prestasi yang dicapai oleh lulusan peserta didik di Tarbiyatul Banin dapat disimpulkan secara keilmuan rata-rata tiap tahun peserta didik dapat mencapai kelulusan 100% . Disamping itu terdapat muatan –muatan kurikulum lokal yang berbasis ketrampilan yang dibutuhkan oleh masyarakat seperti yang dikembangkan di LPKs Tarbiyatul Banin dan juga prestasi-prestasi non akademik yang dapat menambah pengetahuan serta pengalaman bagi peserta didik dalam melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya maupun ketika terjun di masyarakat.

Secara ringkas, implementasi dari manajemen pendidikan berbasis masyarakat dan implikasinya terhadap peningkatan mutu

pendidikan di madrasah Tarbiyatul Banin Pekalongan Winong pati dapat dapat digambarkan melalui bagan di bawah ini :



Gambar 4.4 Skema Implementasi Manajemen Berbasis Masyarakat terhadap peningkatan mutu madrasah Tarbiyatul Banin

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

Implikasi partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kelembagaan di madrasah Tarbiyatul Banin terhadap mutu pendidikan ditunjukkan dengan meningkatnya mutu pendidikan mulai dari input, proses maupun output madrasah.

