

BIDANG RUMPUN ILMU PENDIDIKAN
DAN BUDAYA

LAPORAN
PENELITIAN MANDIRI STKIP PGRI SUMENEP



TEMA PENELITIAN : PENGEMBANGAN PENDIDIKAN

TOPIK PENELITIAN : KAJIAN DAN MODEL BELAJAR DI SEKOLAH

Strategi Kepemimpinan Yayasan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan

(Studi Pengembangan Pendidikan Dasar di SD Ma'arif Nurul Mannan Desa Banjar Barat
Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep)

TEAM PENGUSUL

Dr. AHMAD SHIDDIQ, M.Pd.I : 0711068602
MUH. MISBAHUDDHOLAM, M. Pd : 0720048901
Dr. ZAINUDIN, M.Pd.I : 0725088502
FAJAR BUDIYONO, M.Pd : 0705039003

LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

STKIP PGRI SUMENEP

NOVEMBER, 2021

HALAMAN PENGESAHAN LAPORAN PENELITIAN

Judul Penelitian : Strategi Kepemimpinan Yayasan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan (Studi Pengembangan Pendidikan Dasar di SD Ma'arif Nurul Mannan Desa Banjar Barat Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep)

Ketua Peneliti

a. Nama Lengkap : Dr. AHMAD SHIDDIQ, M.Pd.I
b. NIDN : 07110868602
c. Jabatan Fungsional : Asisten Ahli (IIIc)
d. Program Studi : Pendidikan Guru Sekolah Dasar
e. Nomor HP : 081346867932
f. Alamat surel (e-mail) : ahmad-shiddiq@stkipgrisumenep.ac.id

Anggota Peneliti (1)

a. Nama Lengkap : MUH. MISBAHUDDHOLAM, M. Pd
b. NIDN : 0720048901
c. Program Studi : Pendidikan Guru Sekolah Dasar

Anggota Peneliti (2)

a. Nama Lengkap : Dr. ZAINUDDIN, M.Pd.
b. NIDN : 0725088502
c. Program Studi : Pendidikan Guru Sekolah Dasar

Anggota Peneliti (3)

a. Nama Lengkap : FAJAR BUDIYONO, M. Pd
b. NIDN : 0705039003
c. Program Studi : Pendidikan Guru Sekolah Dasar

Staff Pendukung Penelitian : 1 orang

Mahasiswa terlibat : 2 orang

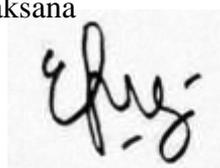
Biaya Anggarn : 15.000.000

Menyetujui
Kepala LPPM STKIP PGRI
Sumenep



Mulyadi, M.Pd.
NIK. 07731135

Sumenep, 18 November 2021
Pelaksana



Dr. Ahmad Shiddiq, M.Pd.I
NIK .07731100

IDENTITAS DAN URAIAN UMUM

- 1 Judul Penelitian : Strategi Kepemimpinan Yayasan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan (Studi Pengembangan Pendidikan Dasar di SD Ma'arif Nurul Mannan Desa Banjar Barat Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep)
- 2 Skema Penelitian : Penelitian Dosen pemula
- 3 Tim Peneliti : 2 (Dua) orang

No	Nama	Jabatan	Bidang keahlian	Instansi Asal	Alokasi Waktu
1	Dr. AHMAD SHIDDIQ, M.Pd.I	Ketua	Manajemen Pendidikan	PGSD	3
2	MuH. MISBAHUDDHOLAM AR, M. Pd	ANGGOTA	Pendidikan IPS	PGSD	3

- 4 Obyek Penelitian (Jenis Material yang akan Diteliti dan Segi Penelitian): Strategi Kepemimpinan Yayasan dalam pengembangan pendidikan
- 5 Masa Pelaksanaan Mulai, Bulan :
Berakhir, Bulan :
- 6 Anggaran Biaya : Rp. 15.000.000 ,-
- 7 Lokasi Penelitian : SD Ma'arif Nurul Mannan Banjar Barat Kec Gapura
- 8 Instansi Lain yang Terlibat (jika ada uraikan apa kontribusinya) :
- 9 Temuan yang Ditargetkan (penjelasan gejala, kaidah, metode, teori, produk, atau rekayasa) : Penjelasan gejala terhadap strategi kepemimpinan Yayasan dalam pengembangan Pendidikan.
- 10 Kontribusi Mendasar pada Suatu Bidang Ilmu (uraikan tidak lebih dari 50 kata, tekankan pada gagasan fundamental dan orisinal yang akan mendukung pengembangan iptek) : Penelitian ini akan banyak memberi sumbangan pemikiran dan teoritik tentang strategi kepemimpinan dalam pengembangan pendidikan di Sekolah Dasar, sehingga akan muncul sebuah temuan yang dapat memperkaya khazanah keilmuan dibidang Manajemen pendidikan.
- 11 Jurnal Ilmiah yang Menjadi Sasaran (tuliskan nama terbitan berkala ilmiah nasional terakreditasi SINTA X atau jurnal internasional yang terindeks pada lembaga bereputasi (Scopus / Web Of Science / Thomson Reuters) <http://ejournal.iainmadura.ac.id/index.php/tadris> (SINTA 2)
- 12 Rencana Luaran HKI, buku, purwarupa atau luaran lainnya yang ditargetkan, tahun rencana perolehan atau penyelesaiannya : berupa terbitan buku oleh STKIP Press Sumenep
- 13 Data mahasiswa yang akan dilibatkan dalam kegiatan penelitian mandiri STKIP PGRI SUMENEP 2021 yaitu 1. (Masedah: 1982061A001587) 2. (Masriyatun : 19852011A002031)

RINGKASAN

Ahmad Shiddiq, 2021. Strategi Kepemimpinan Yayasan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan (Studi Pengembangan Pendidikan Dasar di SD Ma'arif Nurul Mannan Desa Banjar Barat Kecamatan Gapura Kabuapaten Sumenep).

Kata Kunci : Strategi Kepemimpinan, Pengembangan Lembaga Pendidikan, Sekolah Dasar

Penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut : *Pertama*, Menggambarkan peran Yayasan Nurul Mannan dalam mengembangkan sekolah di SD Ma'arif Nurul Mannan. *Kedua*, Mendiskripsikan dan menganalisis strategi kebijakan Yayasan Nurul Mannan dalam pengembangan Sekolah di SD Ma'arif Nurul Mannan. Dari hasil penelitian ini akan banyak memberikan sumbangsi terhadap pengembangan keilmuan serta mengkonfirmasi sejumlah teori terkait strategi kepemimpinan dan pengembangan lembaga pendidikan. Untuk itu, harapan luaran hasil penelitian ini dapat terpublikasi pada jurnal nasional akreditasi sinta 2, menjadi buku bahan ajar atau referensi dan juga dikutsertakan pada seminar dan call paper prosiding nasional.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multi kasus, dengan metode fenomenologis naturalis. Kehadiran peneliti sejak 2017-2019 dilakukan secara intensif. Sumber data manusia dan bukan manusia digali dengan observasi lapangan, Wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisis data menggunakan teori Mile Huberman saldana melalui tiga tahap yaitu Kondensasi data (Pengembunan), Penyajian data, dan Penarikan kesimpulan/verifikasi. Pengecekan keabsahan data yang diperoleh dilakukan dengan meunjukkan derajat kepercayaan (credibility), keteralihan (transferability), ketergantungan (dependability), dan kepastian (confirmability).

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	1
Halaman Pengesahan	2
Identitas dan Uraian Umum	3
Ringkasan.....	4
Daftar Isi	5
Daftar Tabel	7
Daftar Gambar :... ..	8.
Daftar Lampiran.....	9
Bab I. PENDAHULUAN.....	10
1.1. Latar Belakang.....	10
1.2. Rumusan Masalah.....	12
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian	13
1.4. Target Luaran.....	13
Bab II. TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1. KEPEMIMPINAN.....	14
2.1.1. Pengertian Kepemimpinan.....	14
2.1.2. Tipologi Kepemimpinan	14
2.2. STRATEGI KEPEMIMPINAN PENGEMBANGAN PENDIDIKAN	17
2.2.1. Pengertian Strategi	17
2.2.2. Strategi Kepemimpinan	18
2.2.3. Pengembangan Pendidikan Dasar.....	19
Bab III. METODE PENELITIAN	21
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	21
3.2. Kehadiran Peneliti.....	23
3.3. Lokasi Penelitian.....	24
3.4. Sumber Data.....	24

3.5. Prosedur Pengumpulan data.....	26
3.6. Analisis Data.....	28
3.7. Pengecekan Keabsahan Temuan.....	31
3.8. Tahap-Tahap Penelitian	35
Bab IV. HASIL PENELITIAN	37
Bab V. RENCANA KEBERLANJUTAN PENELITIAN DAN/ATAU IMPLEMENTASI SELANJUTNYA	49
Bab VI. KESIMPULAN DAN SARAN	50
DAFTAR PUSTAKA	51
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Jumlah Siswa-siswi SD Ma'arif Nurul Mannan	11
--	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar : 2.1. Langkah-langkah Penyusunan Pengembangan Sekolah	20
Gambar : 3.1. Alur Analisa Data.....	29
Gambar : 4.1. Silaturrahi Pengurus Yayasan Nurul Mannan dengan LP Ma'arif MWC NU Gapura.....	38
Gambar 4.2 : Studi Banding yayasan Nurul Mannan ke MINU Trate Gresik	40
Gambar 4.3: Kunjungan Asesmen PGSD STKIP PGRI Sumenep	40

GAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Format Susunan Organisasi Tim Peneliti	41
Lampiran 2	: Biodata Ketua dan Anggota Penelitian.....	42
Lampiran 3	: Surat Pernyataan Ketua Peneliti/Pelaksana	49
Lampiran 4	: Surat Pernyataan Anggota Peneliti/Pelaksana	50

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pendidikan Dasar adalah satuan pendidikan pada tingkat Sekolah Dasar (SD), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs) hal ini tertuang dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan. Jumlah satuan lembaga pendidikan dasar pada Sekolah Dasar (SD) mencapai 148.244, Sekolah Menengah Pertama (SMP) terdapat 38.960 (naungan Kemendikbud RI). sedangkan Madrasah Ibtidaiyah sejumlah 24.560, Madrasah Tsanawiyah sejumlah 16.934 (Kemenag). Jumlah satu pendidikan yang banyak tersebut hingga kini menyisakan banyak persoalan pendidikan, terutama peningkatan kualitas satuan Pendidikan Dasar (SD/MI). Kuantitas tanpa kualitas Sekolah akan ditinggalkan oleh konsumen/ stake holder pengguna lulus dan hanya merupakan pembangunan semu (Arifin, 2004 : 4-5).

Dalam hal ini Beeby melakukan asesment terhadap kondisi pendidikan di Indonesia (Beeby, 1981:3). Menurutnya ada dua hal yang menjadi problem pendidikan di Indonesia yaitu *Pertama*, Kekurangan biaya dan sarana Prasarana, Kedua, persoalan factor non material. Bahkan ketika anggaran pendidikan dinaikkan menjadi 20 % dari total APBN Indonesia sebagaimana amanat undang-undang tidak mampu menjadi solusi (menjawab) problem pendidikan di Indonesia. bahkan hingga kini temuan Beeby tentang problem pendidikan dasar di Indonesia masih relevan dijadikan rujukan mengingat makin kompleksnya problem tersebut, meliputi masih minimnya kesejahteraan guru honorer, rendahnya tingkat SDM guru, Minimnya kualitas peserta didik, Minimnya pendidikan agama, moral dan akhlak, tingginya tingkat persaingan antar sekolah, tuntutan yang tinggi bagi guru. Kurikulum pendidikan di Indonesia yang berubah-ubah, rendahnya profesional guru dalam mengajar. Lebih luas lagi uraian artikel Afrita Angrayni menyatakan bahwa berbagai persoalan pendidikan dapat di lihat empat aspek (1) rendahnya layanan pendidikan di Indonesia,(2) rendahnya mutu pendidikan di Indonesia, (3) rendahnya mutu pendidikan tinggi di Indonesia, (4) rendahnya kemampuan literasi anak-anak Indonesia (Angrayni, 2).

Pandangan Mohammad Ali tentang persoalan pendidikan juga memperkuat pandangan diatas, yaitu : *Pertama*, akses pendidikan adalah kendala mengakses pendidikan oleh anak-anak terpencil, kesenjangan antara anak desa dan kota terhadap pendidikan yang berkualitas mengalami disparitas yang sangat mencolok. Kedua, Kualitas dan relevansi pendidikan menjadi tantangan tersendiri bagi dunia pendidikan kita, hal ini dapat dilihat prestasi-prestasi siswa dan kajian internasional oleh PISA dan TIMSS menunjukkan hasil yang kurang mengembirakan dengan menggunakan indikator akademik dan non akademik. Sedangkan Relevansinya dapat dilihat indicator masih tingginya pengangguran. *Ketiga*, Tata kelola dan akuntabilitas, hal ini dikarenakan belum berkembangnya prakarsa kreatif untuk memperkuat yang bertujuan meningkatkan kualitas pendidikan serta pertanggung jawaban dalam proses pendidikan maupun pembiayaan (Ali, 2009: 238-270).

Adalah SD Ma'arif Nurul Mannan Satuan pendidikan Dasar dibawah Naungan Yayasan Nurul Mannan yang mempunyai komitmen untuk dilakukan proses pengembangan terhadap lembaga satuan pendidikan menuju rintisan Sekolah Dasar (SD) unggulan berstandar nasional Indonesia (SNI). Hal ini terlihat dari kegelisan ketua yayasan terkait mutu lembaga pendidikan dibawah binaannya tidak menunjukkan tanda-tanda perkembangan signifikan baik akademik dan non akademik (Jufri, W. 01). Hal ini berpengaruh terhadap input siswa baru ke SD Nurul Mannan mengalami penurunan tiap tahunnya. Sebagaimana terlihat dari data jumlah siswa pada masing-masing tingkatan.

Jumlah Siswa Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	L	P	Total
Tingkat 1	4	5	9
Tingkat 2	7	5	12
Tingkat 3	9	8	17
Tingkat 4	3	7	10
Tingkat 5	6	6	12
Tingkat 6	5	6	11
Total	34	37	71

Tabel 1.1 : Jumlah Siswa-siswi SD Ma'arif Nurul Mannan

Disamping itu, persaingan merebut siswa antar lembaga satuan pendidikan dasar tidak dapat dielakkan. Hal ini terjadi karena jumlah lembaga satuan pendidikan dasar di Kecamatan Gapura banyak 35 lembaga Negeri dan swasta, merata tiap desa baik dalam naungan Kemendibud maupun Kemenag tapi tidak diimbangi dengan

peningkatan kualitas sumber daya Manusia (SDM) tenaga pengajar dan mutu pendidikan. Akhirnya persaingan memperebutkan siswa bermuara ketidaksehatan dalam dunia pendidikan. Terkait dengan iklim persaingan yang terjadi di lapangan, khususnya pada lembaga pendidikan, sangat terlihat sekali pada masamasa penerimaan peserta didik baru (PPDB). Masing-masing lembaga berusaha dengan berbagai cara untuk mendapatkan atau memperoleh simpati dari para calon peserta didik, mulai dari cara yang konvensional yaitu memasang spanduk atau brosur, maupun dengan media online seperti internet. Bahkan sebuah pandangan yang terkadang memprihatinkan juga, setiap kompetitor tidak takut untuk mengobrol berbagai fasilitas yang nantinya akan diperoleh oleh calon peserta didik secara cuma-cuma, bila jadi bergabung dengan lembaga yang dimaksud (Efferi, 2014: 96).

Untuk mengurai persoalan lembaga satuan pendidikan membutuhkan strategi-strategi kebijakan khusus oleh pucuk pimpinan tertinggi dalam suatu institusi pendidikan swasta. Sebab sebagai lembaga pendidikan swasta lainnya kebijakan strategis bukan terdapat kepemimpinan sekolah dalam hal ini kepala sekolah tapi yayasan yang menanunginya. Untuk itu peneliti akan meneliti dengan judul penelitian Strategi Kepemimpinan Yayasan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan (Studi Pengembangan Pendidikan Dasar di SD Ma'arif Nurul Mannan Desa Banjar Barat Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep). Hal ini menarik karena selama ini topic penelitian tentang Pengembangan Pendidikan Dasar baik Sekolah Dasar (SD) atau Madrasah Ibtidaiyah (MI) yang menjadi variable utama adalah kepemimpinan kepala sekolah. Sehingga peneliti merasa tertarik untuk mendalami untuk menambah khazanah keilmuan berkaitan pengembangan sekolah oleh yayasan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas peneliti membatasi persoalan pengembangan sekolah sebagai berikut :

1. Rendahnya Kualitas Mutu pendidikan Sekolah Dasar.
2. Persaingan mencari siswa dengan cara yang tidak sehat.
3. Minimnya layanan Pendidikan pada lembaga satuan Sekolah Dasar.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas maka penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana peran kepemimpinan yayasan Nurul Manann mengembangkan sekolah di SD Ma'arif Nurul Mannan ?
2. Bagaimana Strategi kepemimpinan Yayasan Nurul Mannan dalam mengembangkan Sekolah di SD Ma'arif Nurul Mannan?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Menggambarkan peran Yayasan Nurul Mannan mengembangkan sekolah di SD Ma'arif Nurul Mannan.
2. Mendiiskripsikan dan menganalisis strategi kepemimpinan Yayasan Nurul Mannan pengembangan Sekolah di SD Ma'arif Nurul Mannan.

1.4. Manfaat penelitian

Penelitian akan banyak memberi manfaat pada :

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pikiran dan menambah pengetahuan dalam meningkatkan dan pemahaman konsepsi pengetahuan terutama pada strategi kepemimpinan dalam pengembangan lembaga pendidikan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi lembaga pendidikan pada umumnya dan dapat dijadikan sebagai bahan acuan untuk mengembangkan pendidikan.
3. Penelitian ini diharapkan dapat menjawab berbagai macam permasalahan dan tantangan dunia pendidikan khususnya mengenai permasalahan pendidikan umum di berbagai tingkat sekolah

1.5. Target Luaran

Penelitian ini akan mempunyai luaran sebagai berikut :

1. Luaran penelitian ini akan dijadikan Artikel pada jurnal nasional terakreditasi (SINTA 2)
2. Luaran penelitian ini akan dijadikan buku bahan ajar atau referensi pada perguruan tinggi.
3. Seminar dan Call Paper Prosiding Nasional

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. KEPEMIMPINAN

2.1.1. Pengertian Kepemimpinan

Kata kepemimpinan berasal “pimpin” yang berarti bimbing atau tuntun, kemudian mendapat tambahan “pe” menjadi pemimpin dengan makna orang mempengaruhi pihak lain melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu. Sedangkan tambahan akhiran “an” menjadi pemimpin artinya mengepalai. Yang perlu dibedakan disini, adalah antara pimpinan (kepala) cenderung lebih otokratis, dan pemimpin lebih demokratis. Yang kemudian ada tambahan “ke” menjadi kepemimpinan berarti kemampuan dan kepribadian seseorang mempengaruhi serta membujuk pihak lain agar melakukan tujuan bersama, sehingga dengan demikian yang bersangkutan menjadi awal struktur dan pusat proses kelompok (Syafi’i, 2003:1).

Dalam hal ini, seorang pemimpin dapat diartikan sebagai pemangku kebijakan dalam suatu lembaga yaitu seseorang yang mempunyai kemampuan (fisik, intelektual, sikap dan spiritual) dalam diri individu yang berkaitan dengan *intellectual capability*, tindakan-tindakan, atau perilaku yang ditampilkan dalam mempengaruhi komunitas pesantren dan pengelolaannya (Arifin, 2010: 11). Selaras dengan hal itu, kepemimpinan yaitu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan (Robbin dan Judge, 2009:49). Kepemimpinan adalah melibatkan semua penggunaan pengaruh dan semua hubungan dapat melibatkan kepemimpinan (Gibson, 1997: 6). Sedangkan Rivai juga memberikan gambaran bahwa proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai, 2006: 2-3). Dari dua pandangan diatas kita ambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah pelibatan sumberdaya untuk menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuan bersama.

2.1.2. Tipologi Kepemimpinan

Tipologi kepemimpinan yang dimaksud adalah pola dan gaya yang digunakan seseorang dalam memimpin lembaga. Pola kepemimpinan adalah suatu

bentuk dasar kepemimpinan manusia, di mana dalam memimpin ia cenderung mengikuti tabiat yang dimiliki (Nawawi, 2003: 114). Sedangkan yang dimaksud gaya kepemimpinan adalah merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat, (Thoha, 2004: 49). Setiap pemimpin tentu memiliki pola dan gaya kepemimpinan yang berbeda, namun tidak menghilangkan makna dari pemimpin itu sendiri sebagai pengarah dan penanggung jawab keseluruhan dari tatanan di pesantren.

Menurut Mardiyah yang dikutip dari Nanang Fatah bahwa seorang pemimpin akan berperilaku oleh latar belakang pengetahuan, nilai-nilai, dan pengalaman mereka (kekuatan pada diri pemimpin) (Mardiyah, 2012: 67).

Secara teori dan praktisnya, tipologi kepemimpinan kiai tidak lepas ajaran dan nilai-nilai Islam. Kepemimpinan kiai di pesantren memegang teguh nilai-nilai luhur luhur yang menjadi acuan dalam bersikap, bertindak, dan mengembangkan pesantren. Nilai-nilai luhur yang diyakini kiai atau umat Islam menjadi roh (kekuatan) yang diyakini merupakan anugerah dan rahmat dari Allah SWT. dalam pandangan Islam, nilai-nilai luhur adalah iman, islam, dan ihsan. Sebagaimana Nurcholis Madjid berpendapat bahwa setiap pemeluk agama islam mengetahui dengan pasti bahwa Islam tidak absah tanpa iman, dan iman tidak sempurna tanpa ihsan, sebaliknya ihsan akan mustahil tanpa iman, dan iman juga tidak akan mungkin tanpa inisial Islam (Mardiyah, 2012: 64), secara praktisnya, ketiga hal tersebut merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dan saling berhubungan. Perilaku pemimpin dalam Islam juga tidak lepas dari nilai-nilai yang diucapkan Nabi Muhammad yaitu, jujur (shiddiq), dapat dipercaya (amanah), menyampaikan (tabligh), dan cerdas (fathanah) (Haryanto, 2012: 67).

Berikut ada lima tipe kepemimpinan:

a. Otoriter

Kepemimpinan otoriter yaitu memusatkan kuasa dan pengambilan kebijakan berdasarkan kepuasan sendiri. Menurut Siagian kepemimpinan otoriter dalam mengambil keputusan bertindak sendiri tanpa melibatkan bawahan, bawahan hanya dipandang sebagai pelaksana.

b. Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dalam mengambil kebijakan melibatkan seluruh elemen dalam organisasi. Menurut Kartono

kepemimpinan yang demokratis adalah tipe kepemimpinan yang menitikberatkan masalah aktivitas setiap anggota kelompok juga para pemimpin lainnya, yang semuanya terlibat aktif dalam penentuan sikap, pembuatan rencana-rencana, pembuatan keputusan penerapan disiplin kerja yang ditanamkan secara sukarela oleh kelompok-kelompok dalam suasana demokratis (Arifin, 2010: 45).

c. Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatik adalah pemimpin yang memiliki daya pikat yang tinggi sehingga kepemimpinannya diakui dan diterima oleh para pengikutnya dalam jumlah yang besar tanpa selalu mampu menjelaskan mengapa mereka menerima dan mengakui kepemimpinannya, (Arifin, 2010: 44). Dalam hal ini, pemimpin mampu menarik dan memikat perhatian masyarakat dengan kemampuan dan keahliannya dalam memimpin. Tipe kharismatik juga dapat diartikan sebagai kemampuan menggerakkan orang lain dengan mendayagunakan dalam kelebihan atau keistimewaan dalam sifat kepribadian yang dimiliki pemimpin (Nawawi, 2004: 103).

d. Paternalistik

Tipe kepemimpinan paternalistik lebih bersifat hubungan antara bapak dengan anak. Kartono memaknai tipe kepemimpinan paternalistik dengan enam sifat:

- 1) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau seperti anak sendiri yang perlu dikembangkan
- 2) Bersikap terlalu melindungi
- 3) Jarang memberi kesempatan bawahan untuk mengambil keputusan sendiri
- 4) Hampir tidak pernah memberi kesempatan bawahan untuk berinisiatif
- 5) Hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreatifitas
- 6) Selalu bersikap maha tahu dan maha benar (Arifin, 2010:43).

e. Laissez Faire

Karakteristik dalam tipe kepemimpinan *Laissez Faire* adalah memimpin dengan cara mempertanggungjawabkan langsung kepada bawahan, sehingga peran pemimpin sebagai evaluatif dan kontroling kurang dipakai atau

simplenya kepemimpinan bebas kontrol. Menurut Kartono tipe kepemimpinan *Laissez Faire* dalam mengambil keputusan akan mendelegasikan seluruh tugas-tugas kepada bawahannya dengan sedikit atau tanpa ada pengarahan.

Sedangkan mengenai kepemimpinan kiai di pesantren dalam penelitian lain disebutkan bahwa ada empat tipe kepemimpinan kiai di pondok pesantren, yaitu:

- 1) Kepemimpinan *religio-paternalistic* yaitu suatu gaya interaksi antara kiai dengan para santri atau bawahan didasarkan atas nilai-nilai keagamaan, seperti kepemimpinan yang Nabi Muhammad, SAW.
- 2) Kepemimpinan *paternalistic-otoriter* di mana seorang pemimpin memiliki sifat pasif dalam memberikan kesempatan bekerja dan bebas berkreasi, akan tetapi ia juga otoriter dalam mengambil keputusan final.
- 3) Kepemimpinan *legal-formal* yang dimaksud adalah dalam mekanisme kerja kepemimpinan menggunakan fungsi kelembagaan. Dalam arti, tipe kepemimpinan ini lebih menekankan unsur r-unsur lembaga dan berperan dalam menjaga keutuhan lembaga dengan baik.

2.2. STRATEGI KEPEMIMPINAN PENGEMBANGAN PENDIDIKAN

2.2.1. Pengertian Strategi

Menurut para pakar manajemen pengertian strategi berbeda-beda, Siagaan berpandangan bahwa strategi adalah tahapan-tahapan keputusan dan kegiatan yang berdasarkan suatu manajemen tertinggi dan diimplementasikan pada semua stake holder internal organisasi dalam mencapai arah institusi. Sedangkan menurut Craig dan Grant Strategi adalah implementasi suatu sasaran dan arah organisasi dalam jangka panjang. Lebih lanjut Pearce mengatakan Strategi adalah perencanaan organisasi, yang menunjukkan kesadaran organisasi tentang kapan, dimana serta bagaimana melakukan persaingan untuk menaklukkan musuh dengan agenda dan arah tertentu. Sedangkan Carl Von Clausewitz Strategi adalah seperangkat ilmu pengetahuan dalam melaksanakan peperangan (pertempuran) sehingga memenangkannya.

Morrisey berpandangan Strategi adalah proses dalam mengambil arah yang ditujuh oleh organisasi untuk tercapainya visi misi. Rangkuti menjelaskan bahwa Strategi suatu alat untuk mencapai tujuan tertentu. Dan Kaplan dan Norton Mengurai strategi adalah rangkaian hipotesis causalitas dan effect yakni

hubungan yang tergambar dalam suku kata antara *if* dan *then*. Dari pandangan tokoh-tokoh manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa strategi serangkaian kegiatan untuk mendapatkan gambaran di masa depan tentang tujuan, grand goal, program tergambar dalam suatu visi misi organisasi.

2.2.2. Strategi Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan membutuhkan strategi dalam menjalankan organisasi, salah satunya adalah dengan menerapkan tahapan konsep dalam ilmu manajemen strategis terdiri dari tiga langkah (David, 2006) yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Berdasarkan penelitian I Wayan Aryawan tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah yang dapat diterapkan di era revolusi industri 4.0 menyimpulkan yaitu: 1) Strategi kepemimpinan bertujuan untuk peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia dan pengadaan infrastruktur teknologi informatika dan Komputer (TIK) ; 2) Strategi kepemimpinan terbuka terhadap masukan dan inovasi; 3) Strategi kepemimpinan yang siaga terhadap keadaan distrupsi; 4) Strategi kepemimpinan selalu melakukan inovasi dalam menghadapi perubahan; 5) Strategi kepemimpinan yang mempunyai tujuan substansi bukan dari proses 6) Strategi kepemimpinan 4C yaitu *critical thinking, creativity, communication, collaboration*; dan 7). Strategi kepemimpinan mempunyai kepribadian kewirausahaan (Aryawan, 2019: 136).

Strategi kepemimpinan akan berpengaruh terhadap lembaga pendidikan dalam mengungkit daya saing strategis dan serta mendapat *feed back* positif . Kepemimpinan strategis efektif dapat dirumuskan dan menerapkan strategi dalam 5 (Lima) Strategi Kepemimpinan Meliputi : *Pertama*, Memiliki visi misi jelas. pemimpin yang mempunyai visi jelas dapat mengkomunikasikan sejumlah agenda organisasi kepada stake holder. *Kedua*, Komunikasi terarah. Dalam mewujudkan visi menjadi realitas, seorang pemimpin harus mampu mengkomunikasikan gagasannya pada semuanya.

Ketiga, Mampu memberi penilaian. pemimpin mempunyai tanggung jawab dan berwenang dalam pengambilan keputusan akhir, akan tetapi bukan berarti tidak melakukan proses musyawarah dengan lainnya. penghargaan karyawan adalah salah satu proses strategi kepemimpinan, karena semua yang bekerja pada organisasi lembaga pendidikan merupakan investasi yang berharga (Human Kapital).

Keempat, mengkalkulasi resiko. pemimpin harus peka dan mempertimbangkan dengan matang resiko yang akan ditimbulkan, memperhitungkan resiko berarti melakukan langkah-langkah, agar resiko diolah sedemikian rupa, dan mempersiapkan rencana program alternatif. *Kelima*, mampu melakukan regenerasi kepemimpinan pemimpin. Karenanya, kepemimpinan yang ideal adalah ia mampu menciptakan pemimpin-pemimpin yang diharap dimasa-masa mendatang.

2.2.3. Pengembangan Pendidikan Dasar

Pengembangan pendidikan adalah keniscayaan suatu lembaga pendidikan yang telah mempunyai visi, misi, dan tujuan yang menjadi acuan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Pengembangan program sekolah hendaknya dilakukan melalui penahapan yang sistematis langkah-langkah yang dapat dipertanggung jawabkan. Oleh karenanya dalam pengembangan pendidikan ada beberapa hal yang harus diperhatikan (Rohiat, 2008 : 84) yaitu :

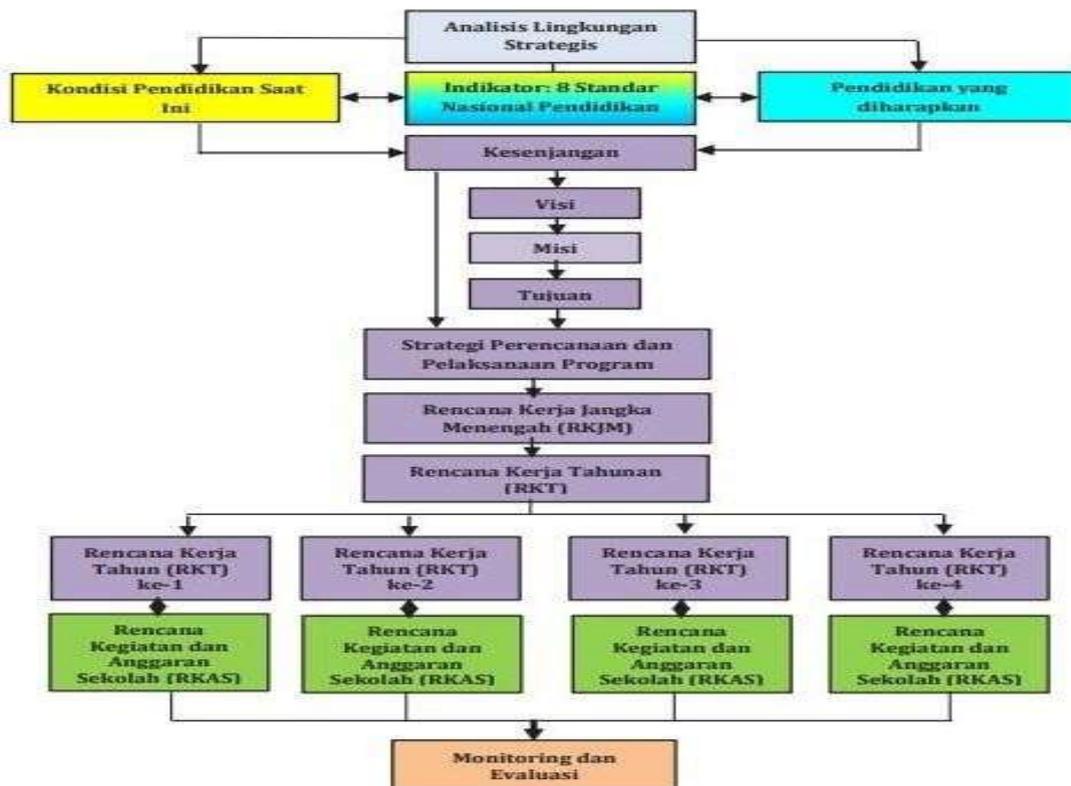
- 1 Secara ideal, RPS memiliki dua jenis , yaitu RPS untuk jangka panjang (diatas lima tahun) disebut dengan rencana strategis dan RPS jangka pendek yang dikenal dengan detail operasional.
- 2 Prosedur pembuatan RPS mengacu pada langkah-langkah yang digunakan dalam pembuatan RPS, demikian juga dalam proses pembuatannya.
- 3 Secara substansi, isi perencanaan program yang dikembangkan dalam RPS disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan sekolah masing-masing tetapi tetap mengacu pada aspek –aspek SNP .

Pengembangan pendidikan agar diarahkan terhadap beberapa aspek 1. Pengembangan Program Sekolah. 2. Pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan. 3. Pengembangan proses belajar mengajar (PBM). 4. Pengembangan sarana-prasarana pendidikan. 5. Pengembangan Manajemen pendidikan. 6 pengembangan Sumber daya manusia dan pendanaan pendidikan. 7. Pengembangan system penilaian. 8. Pengembangan lingkungan sekolah. 9. Pengembangan Budaya sekolah. 10. Pengembangan kegiatan Kemahasiswaan. 11. Pengembangan pendidikan teknologi dasar (PTD). 12. Pengembangan Pendidikan Kecakapan Hidup (*Life skills Education*) (Rohiat, 2008 : 84-96).

Lebih lanjut proses pengembangan pendidikan sekolah dapat diarah pada tiga aspek yaitu. Aspek pengembangan spiritualitas dan nilai-nilai;. Aspek pengembangan teknis dan Fisik;. Aspek pengembangan sosial dan Partisipasi

masyarakat (Hasanah, 2017: 40). Dalam hal, transformasi pengembangan pendidikan diperlukan transisi kebijakan pendidikan yaitu dimulai dari pengembangan prinsip mutu pada tingkat pusat, daerah dan satuan pendidikan. Pada manajemen berbasis sekolah dapat menerapkan prinsip layanan pendidikan dan budaya organisasi. Penguatan partisipasi educative melalui motif berprestasi yang dimiliki oleh setiap individu dalam satuan pendidikan (Dwiningrum, 2011:221).

Adapun proses penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah dapat dilakukan dengan prinsip-prinsip, yaitu mengubah kondisi nyata menjadi kondisi yang diinginkan (ideal), mencapai prestasi siswa, membawa perubahan yang lebih baik. sistematis terarah, terpadu, menyeluruh, tanggap terhadap perubahan, demand driven (berdasarkan kebutuhan), partisipas, keterwakilan, data driven, realistic sesuai dengan hasil analisis swot dan mendasarkan pada hasil review dan evaluasi. (Rohiat, 2008 : 96) Adapun langkah-langkah penyusunan pengembangan pendidikan sebagai gambar berikut :



Gambar : 2.1. langkah-langkah penyusunan pengembangan Sekolah
(diadopsi dari Rohiat, 2008)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian bertujuan untuk mendapatkan gambaran secara komprehensif tentang Strategi Kepemimpinan Yayasan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan, Studi Pengembangan Pendidikan Dasar di SD Ma'arif Nurul Mannan Desa Banjar Barat Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep dengan pendekatan kualitatif (Muhajir, 2007 : 136-195). Karena dalam penelitian kualitatif memahami makna yang mendasari tingkah laku partisipan, mendeskripsikan latar dan interaksi yang kompleks, eksplorasi untuk mengidentifikasi tipe-tipe informasi, mendeskripsikan fenomena (Faisal, 1990: 22). Pendekatan penelitian kualitatif yang sesuai dan cocok adalah fenomenologis naturalis. Penelitian dalam pandangan fenomenologis bermakna memahami peristiwa dalam kaitannya dengan orang dalam situasi tertentu. Sebagaimana Bogdan untuk dapat memahami makna peristiwa dan interaksi orang, digunakan orientasi teoritis atau perspektif teoritis dengan pendekatan fenomenologis (Bogdan, 1998: 31).

Data dikumpulkan dari latar belakang yang alami (*natural Setting*) sebagai suatu sumber data langsung. Paradigma naturalis digunakan memungkinkan peneliti menemukan pemaknaan (*meaning*) dari setiap fenomena sehingga diharapkan dapat menemukan *local wisdom* (kearifan lokal), *tradition wisdom* (kearifan tradisi), moral value (etik, noetik) dan teori dari subjek yang diteliti. Pemaknaan terhadap data tersebut hanya dapat dilakukan apabila diperoleh kedalaman atas fakta yang diperoleh. penelitian ini diharapkan menemukan sekaligus mendeskripsikan data secara menyeluruh dan utuh mengenai proses pembentukan identitas lembaga pendidikan pondok pesantren dengan perspektif budaya organisasi di lingkungan pesantren.

Penelitian ini juga, diharapkan dapat membangun suatu teori secara induktif dari abstraksi-abstraksi data yang dikumpulkan tentang Strategi Kepemimpinan Yayasan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Studi Pengembangan Pendidikan Dasar, berdasarkan temuan makna dalam latar yang alami. Adapun yang menjadi objek penelitian adalah di SD Ma'arif Nurul Mannan Desa Banjar Barat Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep.

Dalam pendekatan fenomenologis menurut Hasri sebagaimana dikutip Hariadi bahwa mensyaratkan sebagai berikut. *Pertama*, data bersifat laten, artinya fakta dan data yang tampak dipermukaan, termasuk pola perilaku sehari-hari anggota organisasi

sebagai aktor yang diteliti hanyalah suatu fenomena dari apa yang tersembunyi di “kepala” si pelaku, dan masih memerlukan apa yang tersembunyi dalam dunia kesadaran atau dunia dunia pengetahuan pelaku. *Kedua*, ditinjau dari ke dalamnya, penelitian ini mengungkap perilaku kolektif anggota organisasi sebagai penggerak lembaga lembaga pendidikan dimana kegiatan penelitian dilakukan. Aktor yang menjadi subjek adalah ketua Yayasan, kepala sekolah dan guru-guru. *Ketiga*, fokus penelitian membicarakan sebuah proses dari lembaga pendidikan dalam Strategi Kepemimpinan Yayasan dalam mengembangkan Lembaga Pendidikan. Dalam penelitian ini, ungkapan-ungkapan yang meliputi kata-kata, tindakan, tanda-tanda, artefak-artefak, simbol-simbol yang ekspresif dari subjek penelitian. Hanya melalui ekspresilah peneliti menangkap pikiran-pikiran dan nilai-nilai yang ada dalam pembentukan identitas lembaga dalam budaya organisasi serta hanya dengan memikirkan dan mengalaminya kembali, dengan empati atau wawasan imajinatif, peneliti memasuki pikiran dan budaya lembaga pendidikan.

Penelitian ini menggunakan studi kasus (*case studies*), penggunaan metode ini karena sebuah inquiry secara empiris yang menginvestigasi fenomena sementara dalam konteks kehidupan nyata (*real life context*); ketika batas antara fenomena dan konteks tidak tampak secara jelas ; dan sumber-sumber fakta ganda yang digunakan. Karakteristik utama studi kasus adalah apabila peneliti meneliti satu subjek, latar atau tempat penyimpanan data. Kasus yang diteliti dalam penelitian ini adalah Strategi Kepemimpinan Yayasan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Studi Pengembangan Pendidikan Dasar (Bogdan, 1998: 62).

Dalam penjelasan lain mengatakan bahwa studi kasus adalah studi yang meliputi sasaran penelitiannya dapat berupa manusia, peristiwa, latar, serta dokumen, dan sasaran tersebut ditelaah secara mendalam sebagai suatu totalitas, sesuai dengan latar, atau konteksnya masing dengan maksud untuk memahami berbagai kaitan yang ada diantara variabel-variabelnya (Arifin, 1996: 57).

Pendapat lainnya, Yin mendefinisikan studi kasus adalah studi yang akan melibatkan kita dalam penyelidikan yang lebih mendalam dan pemeriksaan secara menyeluruh terhadap tingkah laku seseorang individu. Penelitian terhadap tingkah laku seseorang individu . penelitian terhadap latar belakang individu, kelompok, atau komunitas tertentu dengan tujuan untuk memberikan gambaran lengkap mengenai subjek atau kejadian yang diteliti. Penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci, dan mendalam terhadap suatu organisme, lembaga, atau gejala tertentu (Silalahi, 2003: 62).

Studi kasus adalah studi Inquiri empiris yang menyelidiki fenomena di dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batas-batas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan tegas dan multi sumber bukti dimanfaatkan (Yin, 1996: 18).

Kelebihan studi kasus adalah dapat memberikan informasi penting mengenai hubungan antar variabel serta proses-proses yang memerlukan penjelasan dan pemahaman yang lebih luas dan juga dapat menyajikan data-data dan Temuan-temuan yang sangat berguna sebagai dasar untuk membangun latarpermasalahan bagi perencanaan penelitian yang lebih besar dan mendalam dalam rangka pengembangan ilmu-ilmu sosial (Bungin, 2005:23).

Pendekatan ini digunakan dengan mengamati fenomena-fenomena dunia konseptual subjek yang diamatimelalui tindakan dan pemikirannya guna memahami makna yang disusun oleh subjek disekitar kejadian sehari-hari. Peneliti berusaha memahami subjek dari sudut pandang subjek itu sendiri, dengan tidak mengabaikan penafsiran, dengan membuat skema konseptual. Menurut Weber yang ditulis Vredenberg pendekatan fenomologis disebut *verstehen* apabila mengemukakan hubungan antara gejala-gejala sosial yang dapat diuji, bukan pemahaman empiris semata. Dengan menggunakan metode *versheten* peneliti dapat memahami secara emik konsep-konsep, pandangan-pandangan, nilai-nilai, ide-ide, gagasan-gagasan dan norma-norma yang berlaku pada tiga pesantren tersebut sehingga tidak terjadi kekeliruan penafsiran atas makna objek yang diteliti.

Kecuali pendekatan fenomenologis, mengingat penelitian ini bertujuan menganalisis, memahami, dan mendeskripsikan Strategi Kepemimpinan Yayasan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan digunakan oreintasi teoritis dengan pendekatan rencana startegis dan untuk menangkap visi misi dan grand goal lemabaga pendidikan.

3.2. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif kehadiran kuantitatif peneliti wajib hadir di lapangan, karena peneliti merupakan instrumen penelitian utama (*the instrument of choice in naturalistic inquiry is human*) (Guba , 1985: 236). Yang memang harus hadir sendiri secara langsung dilapangan untuk mengumpulkan data. Guba dan lincoln mengetengahkan tujuh karakteristik yang menjadikan manusia sebagai intrumen penelitian yang memiliki kualifikasi baik, yaitu : sifatnya yang responsif, adaptif, lebih holitis, kesadaran pada konteks tak terkatakan, mampu meringkaskan segera, dan

mampu menjelajah jawaban ideosinkretik serta mampu mengejar pemahaman yang lebih mendalam (Guba, 1985: 237). Dalam memasuki lapangan penelitian harus bersikap hati-hati, terutama dengan informan kunci agar tercipta suasana yang mendukung keberhasilan dalam pengumpulan data.

Sehubungan dengan itu, peneliti menempuh langkah sebagai berikut (a). Sebelum memasuki lapangan, peneliti terlebih dahulu meminta izin terlebih dahulu kepada para kiai yang menjadi pengasuh pondok pesantren (b). Peneliti menghadap ketua Yayasan sekolah memperkenalkan diri serta menginformasikan maksud peneliti datang ke lembaga pendidikan dan sekaligus memberitahu bahwa penelitian ini telah diberi izin oleh kiai. (c). Secara formal mengadakan kontak dengan komunitas pesantren baik pertemuan formal ataupun informal. (d). Membuat jadwal kegiatan berdasarkan kesepakatan peneliti dengan subjek penelitian. (f) melaksanakan kunjungan untuk mengumpulkan data sesuai jadwal yang telah disepakati.

3.4. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini akan berlangsung pada SD Ma'arif Nurul Mannan Desa Banjar Barat Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pengembangan lembaga pendidikan dilakukan atas kegelisahan terhadap merosot mutu, rendahnya input pendidikan dan tantangan yang besar yang dihadapi Sekolah Dasar Ma'arif Nurul Mannan.

3.5. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan kunci (*key informants*) dan data yang diperoleh melalui informan ber sifat *soft data* (data lunak). Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian seperti gambar, foto, catatan, atau tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian, data yang diperoleh melalui dokumen bersifat *hard data* (data keras) (Nasution, 2003: 55).

Penentuan informan dalam penelitian ini didasarkan pada kriteria : (1). Subjek cukup lama dan intensif menyatu dengan medan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian; (2). Subjek yang masih aktif terlibat dilingkungan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian; (3). Subjek yang masih mempunyai waktu untuk dimintai informasi

oleh peneliti; (4). Subjek yang tidak mengemas informasi, tetapi relatif memberikan informasi yang sebenarnya, dan (5). Subjek yang tergolong asing bagi peneliti.

Sehubungan dengan kriteria tersebut dan sesuai dengan tujuan penelitian, maka pemilihan informan dilakukan dengan cara sebagai berikut. *Pertama*, teknik sampling *purposive*, teknik ini digunakan untuk mengarahkan pengumpulan data sesuai dengan kebutuhan melalui penyelesaian dan pemilihan informan yang benar-benar menguasai informasi dan permasalahan secara mendalam serta dapat dipercaya menjadi sumber data yang mantap. Penggunaan *sampling purposive* ini memberikan kebebasan peneliti dari keterikatan proses formal dalam mengambil sampel, yang berarti peneliti dapat menentukan *sampling* sesuai dengan tujuan penelitian. Sampling yang dimaksudkan bukanlah sampling yang mewakili populasi, melainkan didasarkan pada relevansi dan kedalaman informasi. Namun demikian, pemilihan sampel tidak sekedar berdasarkan kehendak subjektif peneliti, melainkan berdasarkan tema yang muncul dilapangan.

Dengan teknik *purposive* dalam menetapkan informan maka sebagai sumber data antara lain: (a) ketua Yayasan (b) kepala sekolah (c) Guru-guru (d) staff kantor. Dari informan kunci tersebut selanjutnya dikembangkan untuk mencari informasi lainnya dengan teknik bola salju (*snowballing sampling*).

Kedua, teknik *snowball*, teknik bola salju digunakan untuk mencari informasi secara terus menerus dari informan satu ke informan lainnya. Sehingga data yang diperoleh semakin banyak, lengkap, dan mendalam. Teknik bola salju ini selain untuk memilih informan yang dianggap paling mengetahui masalah yang dikaji juga cara memilihnya dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan kemantapan peneliti dalam mengumpulkan data. Penggunaan teknik bola salju ini baru akan dihentikan apabila data diperoleh dianggap telah jenuh (*saturation data*) atau jika data tentang pengembangan pendidikan SD Ma'arif Nurul Mannan Desa Banjar Barat Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep tidak berkembang lagi sehingga sama dengan data yang diperoleh sebelumnya (*point of theoretical saturation*).

Ketiga, dalam penelitian ini juga dilakukan pemilihan sampling secara internal (*internal sampling*) yaitu dengan mengambil keputusan berdasar gagasan umum mengenai apa yang diteliti, dengan siapa yang akan berbicara, kapan melakukan pengamatan, dan berapa banyak dokumen yang direview. Intinya sampling internal yang digunakan dalam penelitian ini ditujukan untuk mempersempit studi atau mempertajam fokus (Biklen, 1998: 132). Teknik sampling internal tidak digunakan untuk membuat generalisasi, melainkan untuk memperoleh kedalaman studi dalam

konteks dan fokus penelitian ini secara integratif. Prosedur yang akan dilaksanakan dalam penelitian ini adalah melakukan observasi dalam rangka memilih peristiwa-peristiwa, subjek, dan informan yang diteliti secara mendalam, serta menentukan waktu pengumpulan data.

Selain teknik sampling bola salju dan teknik internal dalam penelitian ini digunakan juga sampling waktu (*time sampling*), artinya pada waktu peneliti menemui informan, penyesuaian waktu akan dipertimbangkan untuk memperoleh data yang diinginkan. Kecuali terhadap peristiwa atau kejadian yang bersifat kebetulan, peneliti memperkirakan waktu yang baik untuk observasi dan wawancara. Penggunaan sampling waktu ini penting sebab sangat mempengaruhi makna dan penafsiran berdasarkan konteks terhadap subjek atau peristiwa di lapangan.

3.6. Prosedur Pengumpulan data

Untuk memperoleh data secara holistik dan integratif, serta memerhatikan relevansi data dengan fokus dan tujuan, maka dalam pengumpulan data penelitian ini memakai tiga teknik yang ditawarkan oleh Bogdan dan Biklen, yaitu : (1). Wawancara mendalam (*indept interview*); (2). Observasi Partisipan (*partisipan observation*); dan (3). Studi dokumentasi (*study document*)(Biklen, 1998: 119-143). John W. Cresswell Menambah, yaitu : *Audiovisual materials* (Cresswell, 148-150). Sedangkan Robert K Yin menyarankan enam teknik , yaitu : (1) dokumen (*documentaion*); (2). Rekaman arsip (*archival record*); (3). Wawancara (*interview*); (4). Observasi langsung (*direct observation*); (5). Observasi partisipan (*partisipan observation*). (6). Perangkat fisik (*phsyical artifacts*)(Yin, 1987 :79). Peneliti memilih tiga prosedur yang ditawarkan oleh Bogdan dan Biklen, oleh karena menurut peneliti apa yang ditawarkan oleh John W Cresswll dan Robert K. Yin bersifat tumpang Tindih (*overlapping*), dan sudah mencakup tiga teknik tersebut.

Berikut ini akan dibahas secara rinci tiga teknik tersebut yaitu wawancara mendalam, observasi partisipan dan studi dokumentasi.

1. Wawancara Mendalam

Wawancara merupakan teknik utama dalam metodologi kualitatif. Dan wawancara digunakan untuk mengungkap makna secara mendasar dalam interaksi yang spesifik. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara tidak terstruktur (*unstandarized interview*) yang dilakukan tanpa menyusun suatu daftar pertanyaan yang ketat. Selanjutnya, wawancara yang tidak

terstandar ini dikembangkan dalam tiga teknik. (1) wawancara tidak terstruktur (*unstructured interview* atau *passive interview*), dengan wawancara ini dapat diperoleh informasi “*emic*”. (2) wawancara agak terstruktur (*some what structured interview* or *active interview*), dengan wawancara ini dapat diperoleh informasi “*etic*” (Nasution, 2003: 71). Dan (3) wawancara sambil lalu (*casual interview*).

2. Observasi Partisipan

Teknik observasi partisipan ini digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang mungkin belum menyeluruh atau belum mampu menggambarkan segala macam situasi atau bahkan melenceng. Observasi partisipan merupakan karakteristik interaksi sosial antara peneliti dengan subjek-subjek penelitian. Dengan kata lain, proses bagi peneliti memasuki latar dengan tujuan untuk melakukan pengamatan tentang bagaimana peristiwa-peristiwa (*events*) dalam latar saling berhubungan.

Dalam observasi partisipan, menggunakan buku catatan kecil dan alat perekam. Buku catatan diperlukan untuk mencatat hal hal penting yang ditemui selama pengamatan . sedangkan alat perekam (*tape recorder*) digunakan untuk mengabadikan beberapa momen yang relevan dengan fokus penelitian. Ada tiga tahap observasi, yaitu observasi deskriptif (untuk mengetahui gambaran umum), observasi terfokus (untuk menemukan kategori-kategori), dan observasi selektif (mencari perbedaan diantara kategori-kategori) (Spradley, 1980: 145).

3. Studi Dokumentasi

Data penelitian kualitatif sebanyak diperoleh dari sumber manusia melalui observasi dan wawancara , namun data dari sumber non manusia , seperti dokumen, foto, dan bahan statistik perlu mendapatkan perhatian selayaknya. Dokumen terdiri dari atas tulisan pribadi seperti surat-surat , buku harian, dan dokumen resmi. Dokumen, surat-surat, foto dan lain-lain dapat dipandang sebagai narasumber yang dapat diminta menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti (Nasution, 2003: 89).

Studi dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data-data yang mendukung untuk memahami dan menganalisis proses pemebentukan lembaga Pondok Pesantren berbasis budaya organisasi. Data tersebut meliputi *personal document* (dokumen pribadi) dan *official document* (dokumen resmi). Dokumen pribadi terdiri dari *intimide diaries* (buku harian), *personal lettters* (surat pribadi), *autobiographies* (autobiografi). Sedangkan dokumen resmi terdiri atas *internal document*, *external communication*, *student record and personal files* (Biklen,1998: 97-102).

3.7. Analisis Data

Adapun analisis data adalah proses menemukan serta mengelola secara terencana dengan menggunakan hasil wawancara, temuan catatan lapangan, dan temuan dari sumber lain setelah dikumpulkan oleh peneliti. Proses kegiatan kerja analisis dapat dilaksanakan dengan mempelajari data, merapikan, mengklasifikasikan menjadi beberapa satuan sehingga bisa dikelola, disentesis, melakukan format tipe, menemukan hal-hal yang bermakna, dan lokasi yang menjadi objek penelitian serta dilaporkan secara sistematis. Data tersebut meliputi dari deskripsi terinci terkait situasi, kejadian, orang, interaksi, dan perilaku. Dengan demikian, data adalah berbentuk deskripsi pernyataan seseorang baik berupa pandangan, pengalaman aktivitas, atau sesuatu hal seperti sikap seseorang, keyakinan dan buah pikiran serta kutipan substansi dokumen tentang suatu program (Biklen, 1998:97-102).

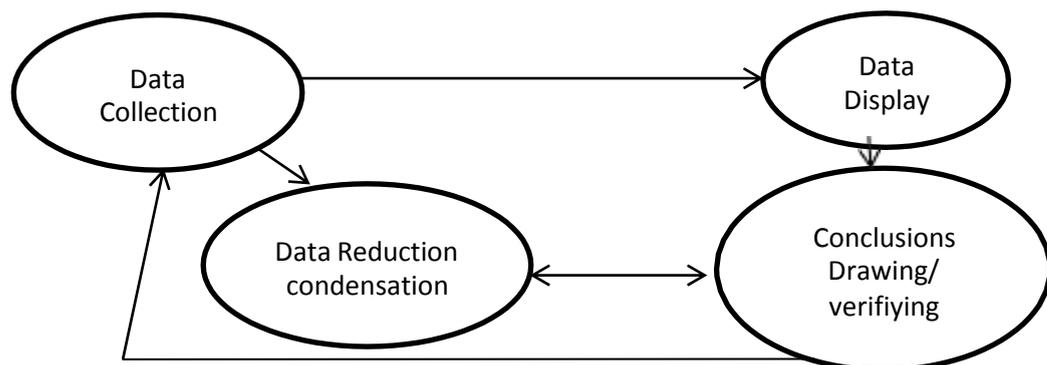
1 Kondensasi Data

Kondensasi merupakan pengembangan dari tahapan model analisis data kualitatif yang sering kita pakai dengan menggunakan istilah reduksi data. Analisis data model reduksi yang dikembangkan oleh Miles, Huberman dan Saldana menjadi kondensasi (pengembunan) data. Teori ini sebagai upaya untuk mengembangkan teori terhadap proses pemakaian analisis data. Kondensasi data merupakan proses pemilihan, menyederhanakan, melalukan proses abstraksi dan transformasi data agar mendekati semua bagian-dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, materi-materi empiris lainnya. Pada penelitian ini peneliti mengkondensasi data dengan cara meringkas data. Dengan meringkas data maka hasil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat peneliti kaitkan satu dengan yang lainnya sehingga menguatkan

masing-masing data yang diperoleh dan dapat membuat peneliti lebih paham ketika akan menganalisis data.

Data Condensation Occurs continuously throughout the life of any qualitatively oriented project. Even before the data are actually collected, anticipatory data condensation is occurring as researcher decides (often without full awareness) which cases, which research question, and which data condensation occur : writing summaries, coding, developing themes, generating categories, and writing analytic memos (Miles, Huberman & Saldana, 2014: 13).

Kondensasi data terjadi secara simultan dalam penelitian selama mempunyai tujuan pada beberapa proyek/peneliti secara tidak sadar sering menarik sebuah kesimpulan dapat berupa kerangka kerja konseptual, kasus, pernyataan penelitian, dan pengumpulan data yang dianggap mendekati untuk dipilih sebagai hasil dari pengumpulan data, lebih lanjut kondensasi data meliputi menulis ringkasan, melakukan pengkodean, mengembangkan kategori, dan penulisan memo analisis. Kondensasi data adalah proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mengubah catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan materi (temuan) *empiric lainnya*. Kondensasi (pengembunan) data berarti mengubah data yang sebelumnya menguap menjadi lebih padat. Letak perbedaan antara reduksi dan kondensasi data terletak pada cara penyederhanaan data, reduksi data cenderung memilah kemudian memilih, sedangkan kondensasi menyesuaikan seluruh data yang dijaring tanpa harus memilah data.



Gambar : 3.1. Alur analisa data (Miles, Huberman & Saldana, 2014: 13)

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dengan kondensasi proses analisis data dalam penelitian kualitatif tentu akan lebih mengakomodir data secara menyeluruh tanpa harus mengurangi temuan lapangan yang diperoleh selama penelitian (penjaringan data) berlangsung.

2 Penyajian data

Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberikan kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Setelah data dikondensasi, maka selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, tabel, dan sejenisnya. Namun yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif digunakan untuk menyajikan hasil wawancara dari informan, tabel digunakan untuk memudahkan pembaca dalam memahami data hasil penelitian seperti tabel dan bagan akan melengkapi proses analisis sehingga hasil penelitian lebih menarik dan dapat ditarik kesimpulan. (Miles, Huberman & Saldana, 2014: 13)

Penyajian data tahapan utama kedua dari proses melakukan kerja analisis. Secara umum, penyajian data adalah kumpulan informasi yang terorganisir dan setelah melalui proses pemadatan memungkinkan untuk dilakukan penarikan kesimpulan dan tindakan. Dalam penyajian data membantu memberi pemahaman apa yang terjadi dan saat melakukan menganalisis lebih lanjut atau mengambil tindakan berdasarkan pemahaman itu. Penyajian data yang baik adalah dengan cara menganalisis kualitatif yang kuat. Uraian yang dibahas dan diilustrasikan dalam penyajian data dengan menggunakan jenis matriks, grafik, bagan, dan jaringan. Semua dirancang untuk mengumpulkan informasi yang terorganisir menjadi bentuk yang ringkas dan dapat diakses dengan segera sehingga analis dapat melihat apa yang terjadi dan menarik kesimpulan untuk dapat dibenarkan atau melanjutkan ke langkah analisis berikutnya menurut penyajian yang digunakan.

3 Penarikan kesimpulan atau verifikasi

Penarikan kesimpulan yaitu kegiatan interpretasi yaitu menemukan makna data yang telah disajikan. Dengan demikian akan menemukan bagaimana proses pembentukan identitas Pondok Pesantren berbasis budaya organisasi pendidikan. Namun dari data tersebut menghasilkan kesimpulan awal yang masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat untuk mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Sehingga kesimpulan tersebut perlu diverifikasi dengan cara memikirkan ulang selama penelitian dan melihat kembali kondensasi data maupun display data sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang (Miles, Huberman & Saldana, 2014: 14).

Kesimpulan tahapan ketiga dari kegiatan analisis adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dari awal pengumpulan data, analisis kualitatif menafsirkan apa yang dimaksud dari proses mencatat pola, penjelasan, proses sebab akibat, dan proposisi. Peneliti yang kompeten akan melakukan proses kesimpulan sementara, mempertahankan keterbukaan dan skeptisisme, tetapi kesimpulan tersebut masih ada pada awalnya tidak jelas, kemudian semakin eksplisit dan mbumi. Kesimpulan “akhir” mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data selesai, tergantung pada ukuran korpus catatan lapangan; metode pengkodean, penyimpanan, dan pengambilan yang digunakan; kecanggihan peneliti; dan tenggat waktu yang perlu dipenuhi.

Kesimpulan juga diverifikasi saat melanjutkan analisis. Verifikasi mungkin sesingkat pemikiran kedua yang terlintas di benak analisis selama penulisan, dengan perjalanan singkat kembali ke catatan lapangan; atau mungkin menyeluruh dan rumit, dengan argumentasi dan tinjauan yang panjang di antara rekan kerja untuk mengembangkan “konsensus antar subyektif” atau dengan upaya ekstensif untuk mereplikasi temuan dalam kumpulan data lain.

3.8. Pengecekan Keabsahan Temuan

Pengecekan keabsahan data (*trustworthiness*) adalah bagian yang sangat penting dan tidak terpisahkan dari penelitian kualitatif. Menurut Lincoln dan Guba (1985: 289-331) bahwa pelaksanaan pengecekan keabsahan data didasarkan pada empat kriteria yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).

1. Kredibilitas

Pengecekan kredibilitas atau derajat kepercayaan data perlu dilakukan untuk membuktikan apakah yang diamati oleh peneliti benar-benar telah sesuai dengan apa yang sesungguhnya terjadi secara wajar di lapangan. Derajat kepercayaan data (kesahihan data) dalam penelitian kualitatif digunakan untuk memenuhi kriteria (nilai) kebenaran yang bersifat *emic*, baik bagi pembaca maupun bagi subjek yang diteliti.

Sedangkan menurut Lincoln dan Guba (1985: 311) bahwa untuk memperoleh data yang valid dapat ditempuh teknik pengecekan data melalui beberapa hal sebagai berikut. (1) Observasi yang dilakukan secara terus menerus (*persistent observation*). (2) Trigulasi (*trigulation*) sumber data, metode, dan peneliti lain. (3) Pengecekan anggota (*member check*), diskusi teman sejawat (*peer*

review). (4) Pengecekan mengenai kecukupan referensi (*referencial adequacy check*) transferabilitas atau keteralihan dalam penelitian kualitatif dapat dicapai dengan cara “uraian rinci”.

Begitu pula Creswell (2002: 196-197) dalam bukunya *research design: Qualitative, Quantitative, and mixed methods Approaches* merekomendasikan 8 langkah sebagai berikut: “*triangulation, member checking, thick deskription, clarify, present negative or discreppant information, spend prolonged time, peer debriefing, and external audio*”. Pengujian terhadap kredibilitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan triangulasi sumber data dan pemanfaatan metode, serta *member check*.

Dengan demikian, dalam pengecekan keabsahan data mutlak diperlukan dalam penelitian kualitatif agar data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya dengan melakukan verifikasi terhadap data. Verifikasi terhadap data tentang kepemimpinan kiai dalam mempertahankan budaya organisasi pada pondok pesantren dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut,

- a. Mengoreksi metode yang digunakan untuk memperoleh data. Dalam hal ini peneliti melakukan cek ulang terhadap metode yang digunakan untuk menjaringdata. Metode yang dimaksud adalah *participant observation, in depth interview*, dan dokumentasi.
- b. Mengecek kembali hasil laporan penelitian yang berupa data dan hasil interpretasi peneliti. Peneliti telah mengulang-ulang hasil laporan yang merupakan produk dari analisi data diteruskan dengan *cross check* terhadap subjek penelitian.
- c. Triangulasi untuk menjamin objektivitas dalam memahami dan menerima informasi, sehingga hasil penelitian akan lebih objektif dengan didukung *cross check*. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini benar-benar dapat dipertanggungjawabkan.

Terdapat tiga macam tragulasi yang digunakan untuk mendukung dan memperoleh keabsahan data sebagai berikut,

- a. Triangulasi dengan sumber

Menurut Patton (2006: 66) membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda, dapat dicapai dengan cara, yaitu:

- 1) Bandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.

Berkaitan dengan pengecekan keabsahan data ini, ketika peneliti mendapatkan data tentang bentuk proses pembentukan identitas pondok pesantren dengan cara observasi kemudian peneliti melanjutkan dengan cara membandingkan dengan hasil wawancara sehingga diperoleh data-data yang valid.

- 2) Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi.

Peneliti selalu mengulang wawancara dengan informan yang telah ditentukan sebelumnya dengan situasi yang berbeda. Dengan cara demikian, peneliti dapat mengetahui konsistensi informan berkaitan dengan data-data yang peneliti perlukan. Misalnya, ketika peneliti wawancara dengan informan tentang loyalitas dihadapan beberapa orang, ternyata tidak mengalami perubahan yang signifikan ketika wawancara dengan informan yang sama dalam situasi sendirian.

- 3) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

b. Triangulasi dengan metode

Dalam penjarangan data, peneliti menggunakan metode ganda untuk mendapat data yang sama. Hal ini peneliti lakukan karena tidak ada metode tunggal yang dapat mencukupi untuk menjarang data tertentu. Sebab, setiap metode memiliki aspek yang berbeda atas realitas empiris. Cara ini peneliti tempuh selain untuk memperoleh data yang valid, juga untuk mengetahui konsistensi atau ekspresi para informan.

c. Triangulasi dengan teori

Dalam hal ini peneliti melakukan pengecekan data dengan membandingkan teori yang dikasikan para ahli yang sesuai dan sepadan melalui penjelasan banding (*rival explanation*) dan hasil penelitian ini dikonsultasikan lebih lanjut dengan subjek penelitian sebelum dianggap mencukupi.

Namun dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan dua triangulasi, yaitu triangulasi sumber data dan triangulasi metode. Sesuai dengan saran Faisal (1990 :31) yaitu untuk mencapai standar kredibilitas hasil penelitian setidaknya menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber data.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini dilakukan hal-hal sebagai berikut.

- 1) Triangulasi sumber data dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan yang satu

dengan informan lainnya. Misalnya dari ustad yang satu ke ustad yang lain, dari pimpinan yang satu ke wakil pimpinan, dan sebagainya.

- 2) Triangulasi metode dilaksanakan dengan memanfaatkan penggunaan beberapa metode yang berbeda untuk mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh. Misalnya, hasil observasi dibandingkan atau dicek dengan interview, kemudian dicek lagi melalui dokumen yang relevan.

Pengecekan data dengan *member check* dilakukan pada subjek wawancara melalui dua cara. *Pertama*, langsung pada saat wawancara dalam bentuk penyampaian ide yang tertangkap peneliti saat wawancara. *Kedua*, tidak langsung dalam penyampaian rangkuman hasil wawancara yang sudah dibuat oleh peneliti. Dalam hal ini tidak setiap fokus penelitian mendapatkan *member check*, namun pengakuan kebenaran data oleh pihak-pihak tertentu yang dianggap sumber informasi dari yang sudah diwawancarai dinyatakan memadai mewakili sumber informasi sasaran wawancara.

2. Transferabilitas

Transferabilitas atau keteralihan dalam penelitian kualitatif dapat dicapai dengan cara “uraian rinci”. Untuk kepentingan ini peneliti berusaha melaporkan hasil penelitian secara rinci. Uraian laporan diusahakan dapat mengungkapkan secara khusus segala sesuatu yang diperlukan oleh pembaca, agar para pembaca dapat memahami temuan-temuan yang diperoleh. Penemuan itu sendiri bukan bagian dari uraian rinci melainkan penafsirannya yang diuraikan secara rinci dengan penuh tanggung jawab berdasarkan kejadian-kejadian nyata.

3. Dependabilitas

Dependabilitas atau kebergantungan dilakukan untuk menanggulangi kesalahan – kesalahan dalam konseptualisasi rencana penelitian, pengumpulan data, interpretasi temuan, dan pelaporan hasil penelitian. Untuk itu, diperlukan *dependent auditor* atau para ahli di bidang pokok persoalan penelitian ini. Sebagai *dependent auditor* dalam penelitian ini adalah para promotor yaitu Dr Asmoni, M.Pd dan Dr. Jamilah, M.Ag

4. Konfirmabilitas

Konfirmabilitas atau kepastian diperlukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh objektif atau tidak. Hal ini tergantung pada persetujuan beberapa orang terhadap pandangan, pendapat, dan tamuan seseorang. Jika telah disepakati oleh beberapa atau banyak orang dapat dikatakan objektif, namun penekanannya

tetap pada datanya. Untuk menentukan kepastian data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengonfirmasikan data dengan para informan atau para ahli. Kegiatan ini dilakukan bersama-sama dengan pengauditandependabilitas. Perbedaannya, jika pengauditan dependabilitas ditujukan pada penilaian proses yang dilalui selama keterkaitan antara data, informasi, dan interpretasi yang dituangkan dalam laporan serta didukung oleh bahan-bahan yang tersedia.

3.9. Tahap-Tahap Penelitian

Diantara karakteristik dari model penelitian metode kualitatif yaitu dengan merumuskan desain menyusun penelitian dengan sirkuler (Nasutiaon : 2003 40). Dengan demikian, penelitian ini menempuh tiga langkah sebagai berikut : a) Melakukan mempersiapkan arah orientasi b) Melakukan pengkajian eksplorasi secara umum, dan c). Melakukan kajian ekplorasi secara terfokus.

Tahapan penelitian secara sistematis sebagai berikut : *Pertama*, melakukan langkah kajian persiapan atau membuat tulisan pra-proposal juga proposal disertasi tentatif serta menghimpun sumber yang menjadi pendukung penting. Memilah dan memutuskan sebuah objek dan topik penelitian berdasarkan terhadap 1). Problem global yakni tentang pondok pesantren representatif secara tipologi 2). Melakukan kajian terhadap pustaka yang sesuai 3). Melakukan pemetakan orientasi terhadap lembaga pendidikan yayasan Nurul Mannan dan SD Ma'arif Nurul Mannan 4). Melakukan sharing bersama teman sejawat.

Kedua, melakukan kajian ekplorasi secara umum dengan melaksanakan 1). Diskusi dengan team, melaksanakan proses wawancara, dan mengajukan perizinan terhadap institusi terkait 2). Melakukan observasi awal terhadap objek penelitian dan wawancara secara universal (disebut *grand tour* dan *mini tour*) 3). Melakukan kajian pustaka dan memutuskan kembali rencana topik penelitian 4). Menyelenggarakan seminar sederhana dengan melibatkan promotor dan diskusi dengan teman sejawat untuk mendapatkan umpan balik dan masukan, serta 5). Mendiskusikan secara terus menerus dengan team untuk memperoleh legitimasi guna melanjutkan penelitian.*Ketiga*, tahapan ekplorasi terfokus yang diikuti dengan pengecekan hasil temuan penelitian dan penulisan laporan penelitian. Tahap ekplorasi terfokus ini mencakup tahap sebagai berikut : (1) Pengumpulan data yang dilakukan secara rinci dan mendalam guna menemukan kerangka konseptual tema-tema di lapangan 2).

Pengumpulan dan analisis data secara bersama-sama 3). Pengecekan hasil dan temuan penelitian oleh promotor 4). Penulisan laporan hasil penelitian ini.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Yayasan Nurul Mannan Banjar Barat

1. Profil Yayasan Nurul Mannan Banjar Barat

Tahun berdiri Yayasan Nurul Mannan banjar Barat sekitar 1997, yang pertama kali dibangun adalah Masjid Pendiri : KH. Abdul Mannan dan KH. Moh. Ma'ruf, Dimana pada saat itu lingkungan banjar barat jauh dari sekolah/madarasah. Yang ada hanya Sekolah Dasar Negeri (SDN) Banjar Barat. Dan masyarakat sekitar mempunyai budaya kerja yang sangat tinggi tapi kurang memperhatikan pendidikan agama. Karenanya, kiai Abdul Mannan merasa prihatin dengan kondisi Banjar Barat yang gersang dari pendidikan agama, untuk itu tepanggil memberi pelajaran agama (molang Al Qur'an). Untuk itu tercetuslah madrasah diniyah dilaksanakan dimasjid dan dirumah-rumah warga dengan guru pertama orang yaitu Alm KH Ma'ruf dan Alm Kiai Musahwi, ust Ridhawi (masa Muda). Swelanjutnya mengembangkan lembaga pendidikan Diniyah/ Madrasah Diniyah Takmiliyah (MDT), SMP, TK/RA-PAUD, dan SD. dilanjutkan Moh. Jufri.

Alasan pengembangan Sekolah Dasar (SD) Pertama, Perkembangan Agama. Kedua, antusiasme masyarakat menyekolahkan ke Nurul Mannan, ketiga factor Sumber daya manusia (SDM) kurang mumpuni. Ketiga, kuat alumni dan prestasi alumni yayasan Nurul Mannan. Keempat perkembangan teknologi dan pengetahuan yang begitu pesat. Kelima, perbaikan manajemen sekolah.

Prioritas pengembangan sekolah, dilihat dari potensi dan mengangkat semuanya. Kalau yang madrasah diniyah meski tidak ada pengembangan antara 3-4 tahun akan tetap eksiss, RA/PAUD tidak mendapat sentusan 2-3 tahun akan tetap

eksis karena sudah berjalan, pilihannya adalah antara SD dan SMP yang kita lakukan pengembangan, dengan pertimbangan SD dan SMP memadukan anatara agama dan sains. Materi yang madrasah diniyah dipadukan dengan Sekolah Dasar, sedangkan untuk sains umum dilaksanakan pengembangan.

2. Lembaga binaan Yayasan Nurul Mannan Banjar Barat

Saat ini lembaga yang menjadi binaan dari yayasan Nurul Mannan Banjar Barat, ada empat satu lembaga pendidikan dari tingkat Pendidikan anak usia dini (PAUD) hingga Sekolah menengah pertama dan juga diniyah.

- a. SMP Ma'arif Nurul Mannan.
- b. SD Ma'arif Nurul Mannan RA Nurul Mannan.
- c. PAUD Nurul Mannan.
- d. MDT Nurul Mannan.

B. Strategi Kepemimpinan Yayasan

Yayasan Nurul Mannan Banjar Barat melakukan Langkah-langkah strategis sebagai berikut : *pertama*, membangun silaturrahi dengan LP Ma'arif MWC NU Gapura.

Gambar 4.1. Silaturrahi Pengurus Yayasan Nurul Mannan dengan LP Ma'arif MWC NU Gapura



Sumber : (pcnusumenep.or.id/ 25/01/2021)

Lembaga Pendidikan (LP) Ma'arif MWC NU Gapura menggelar pertemuan dengan Yayasan Nurul Mannan, Desa Banjar Barat dalam rangka membahas kerjasama persiapan sekolah unggulan. Acara dilaksanakan Sabtu tanggal 24/01/2021 bertempat di Musholla Yayasan Nurul Mannan, Banjar Barat. Pertemuan dihadiri Rais Syuriah KH.M. Fadlail dan Ketua MWCNU Gapura KH. Moh. Alwi Hasan, Pengurus LP Ma'arif MWCNU Gapura dan Jajaran Pengurus Yayasan Nurul Mannan.

H. Alwi, selaku Ketua MWCNU Gapura, berharap adanya kerjasamanya yang baik antara NU Gapura dengan Yayasan Nurul Mannan. Apalagi Nurul Mannan memiliki sejarah yang kuat dengan NU Gapura. Pendiri Nurul Mannan merupakan mantan Rais MWCNU Gapura. "Kunjungan pengurus NU Gapura dan LP Ma'arif pada kesempatan kali ini disamping dalam rangka silaturahmi, juga ingin membangun kerjasama dengan Yayasan Nurul Mannan untuk bersama-sama membangun sekolah unggulan yang merupakan salah satu program LP Ma'arif NU Gapura. Muhammad Jufri selaku ketua Yayasan Nurul Mannan menyambut baik kunjungan dari NU Gapura dan juga segenap pengurus LP Ma'arif NU Gapura. Jufri juga siap menerima semua bentuk kerjasama yang ditawarkan LP Ma'arif selama bantuan tersebut dalam rangka memajukan pendidikan di Yayasan Nurul Mannan.

Kedua, Melakukan kunjungan dan Studi Banding. Yayasan bersama LP Ma'arif Gapura melakukan kunjungan ke kantor PW LP Ma'arif Jawa Timur dan studi banding pada madrasah unggulan Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Tratee Gresik demi menguatkan manajemen pendidikan yang sudah lama terbangun hingga saat ini, Sabtu (10/4/2021) di kantor setempat. untuk mendampingi Sekolah Dasar (SD) Ma'arif Nurul Mannan Banjar Timur Gapura untuk dilakukan assesmen pengembangan pendidikan.

Gambar 4.2 : Studi Banding Yayasan Nurul Mannan ke MINU Trate Gresik



Sumber : dokumen kbid pendidikan Yayasan Nurul Mannan

Ketiga, penjajakan kerjasama pendampingan dengan STKIP PGRI Sumenep, hal ini dilakukan untuk mensinkronisasi program penelitian dan pengabdian STKIP dengan program pengembangan sekolah unggulan di SD ma'arif Nurul Mannan

Gambar 4.3: Kunjungan Asesmen PGSD STKIP PGRI Sumenep



Sumber : Arsip team peneliti STKIP PGRI Sumenep

Keempat, menggandeng konsultan dari Universitas Negeri Malang (UM), hal ini dilakukan dalam upaya memberi masukan terhadap SD Ma'arif Nurul Mannan. Untuk itu konsultan diminta melakukan asesmen terhadap kondisi lembaga pendidikan SD. Setelah dilakukan asesmen. Ditemukan beberapa yang harus dibenahi diantara metode pembelajaran guru, dan manajemen hubungan masyarakat (humas).

Kelima, Perbaikan Manajemen dan Restrukturisasi pengurus Yayasan adalah strategi pertama yang dilakukan Yayasan Ma'arif Nurul untuk mempercepat gerak langkah pengembangan satuan lembaga pendidikan dibawah naungannya. Keenam, Penguatan Tenaga Pendidik dengan mengadakan rekrutmet tenaga pendidikan tutor pembina olimpiade MIPA dan ustadz –tahfidzah tahfidz al qur'an dan melakukan pembinaan profesionalisme guru.

C. Pengembangan Sekolah Dasar Ma'arif Nurul Mannan Banjar Barat.

1. Profil SD Ma'arif Nurul Mannan

SD MAARIF NURUL MANNAN, berdiri tahun 2005, dengan izin operasional 421.1/06/435.101/2012 dan NSP 20564342. Dengan kepala sekolah bapak Juhari, S.Pd. dibantu oleh dewan guru dan tenaga kependidikan berjumlah 14 orang, dengan rincian guru yang telah tersertifikasi 2 orang dan guru maple 4 orang, guru kelas 6 orang, ditambah 1 tutor oliempiade MIPA dan 2 orang ustad-ustadzah tahfidz .dengan jumlah peserta didik.

Tabel 4.1 : Jumlah Siswa Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	L	P	Total
Tingkat 2	7	5	12
Tingkat 6	5	6	11
Tingkat 5	6	6	12
Tingkat 3	9	8	17
Tingkat 4	3	7	10
Tingkat 1	4	5	9
Total	34	37	71

Sumber : dokumen dakodik SD Ma'arif Nurul Mannan

2. Program Pengembangan SD Ma'arif Nurul Mannan Banjar Barat

Pendidikan dasar adalah peletakan pondasi awal bagi anak yang sangat menentukan dalam pertumbuhan anak selanjutnya, semakin baik dan benar dalam memanfaatkan masa keemasan ini maka semakin baik dan mudah dalam membentuk

kepribadian anak dalam pola pikir, pola sikap, dan pola tindakan yang sesuai dengan nilai – nilai keislaman. Melihat tantangan kehidupan di masa depan yang semakin kompleks, kami SD Ma’arif Nurul Mannan hadir untuk membantu orang tua/wali murid untuk membangun pondasi kehidupan anak yang kuat dalam menjawab tantangan zaman di masa depan sebagai mahluk individu maupun makhluk sosial.

Untuk itu Sekolah Dasar Ma’arif Nurul Mannan Banjar Barat merumuskan visi-misi, target lulus dan kurikulum yang akan menjadi landasan percepatan pengembangan sekolah yang diproyeksikan unggulan / sekolah efektif di Kecamatan Gapura. Salah satu yang menjadi andalan sekolah ma’arif nurul Mannan adalah integarsi agama dan sains.

Gambar 4. 1. Brosur Pendaftaran SD Ma’arif Nurul Mannan



Sumber : Arsip Kabid Pendidikan Yayasan Ma’arif Nurul Mannan

SD Ma’arif Nurul Mannan Banjar Barat Gapura mempunyai visi adalah “Membentuk anak didik yang bersemangat dalam berilmu, bersemangat dalam berpengetahuan, dan berakhlak yang baik”. kemudian dari visi tersebut dirumuskan dalam Misi SD Ma’arif Nurul Mannan Banjar Barat Gapura yaitu “Menyelenggarakan pendidikan akal dan budi yang bersifat inklusif dengan berbasis teknologi”.

Target lulusan SD Maarif Nurul Mannan meliputi: (1). Mempunyai aqidah yang baik dan benar sesuai ajaran *ahlu sunnah wal jamaah* (2). Berakhlakul karimah (3). Mampu membaca Al Qur’andengan baik dan benar sesuai tajwidnya (3). Mempunyai hafalan Al-Qur’an 3 juz (4). Mampu melaksanakan denganbenar shalat lima waktu (5). Hafal doa dzikir dan tahlil dan mampu memimpin tahlil (6). Mampu memandikan,

mengkafani, dan menshalatkan jenazah (7). Memahami dan mampu menerapkan fiqih dasar sehari-hari (8). Memiliki kecakapan berimajinasi, berlogika, dan berilmu pengetahuan (9). Memiliki kemampuan dasar computer (10). Mempunyai rangsangan minat terhadap dunia informasi dan teknologi

Untuk menunjang program yang dikembangkan oleh sekolah, siswa dilengkapi dengan fasilitas: yaitu dengan menyediakan Gratis uang pendaftaran, LAB Komputer + *wifi*, Beasiswa bagi yang berprestasi, dan Pembinaan olimpiade.

Sedangkan Program unggulan SD Ma'arif Nurul Mannan adalah Tahfidzul Qur'an (3 Jus), Pembelajaran Komputer dasar dan coding, Penguatan bahasa inggris dan matematika, Plus Madrasah diniyah, Pembinaan olimpiade.

Untuk mencapai cita-cita visi misi SD ma'arif Nurul Mannan berpedoman pada pondasi yang Bangunan dengan nilai lembaga Sekolah dasar yaitu ; (1). Membentuk dan memperkuat nilai – nilai keislaman dan keimanan kepada Allah SWT. (2).Meningkatkan rasa cinta terhadap Al qur'an dengan program tahfiz (3). Meningkatkan rasa cinta terhadap orang tua, agama, bangsa dan Negara (4). Merangsang anak terhadap penguasaan ilmu pengetahuan, informasi dan teknologi.

Untuk itu SD Ma'arif Nurul Mannan membuat Program dan tahapan program-program Pertama yaitu Memadukan program umum dan diniyah, dengan lama program Enam tahun. Tahun Pertama (1). Program Diniyah bisa baca tulis Al Qur'an, Tahfidz untuk target hafalan 1/2 juz 30, Pendidikan akidah, akhlak dan ibadah dalam praktek sehari-hari. (2). Program Sekolah Dasar (Umum) yaitu melancarkan kemampuan membaca dan menulis, memperkuat imajinasi, logika dan pengetahuan dasar melalui pelajaran umum,merangsang kecerdasan kolaborasi melalui kelompok belajar, bermain dan olah raga.

Tahun Kedua untuk (1) program Diniyah meliputi menambah dan memperkuat hafalan Al Qur'an sampai target Juz 30, Baca tulis Al Qur'an, Penanaman cinta orang Tua, Rosulullah SAW., dan cinta Negara Indonesia, pendidikan akidah, dan akhlak, Menghafalkan dan mempraktekan sholat fardu dan dzikir-dzikir setelah sholat. Dan untuk program (2). Sekolah Umum meliputi membiasakan membaca dan menulis yang baik dan benar, memperkuat imajinasi, logika dan pengetahuan dasar melalui pelajaran umum, merangsang kecerdasan kolaborasi melalui kelompok belajar, bermain dan olah raga.

Tahun Ketiga yaitu untuk program (1). Diniyah meliputi Memperkuat hafalan juz 30, menghafal dengan metode setoran jus 1, Memperdengarkan audio murattal juz 1, Menghafal mempraktekan doa dan dzikir tahlil/sarwah, Pendidikan sejarah islam, Pendidikan fiqih – fiqih dasar, Pembiasaan akidah, akhlak dan ibadah dalam praktek sehari-hari. Untuk program 2. Sekolah dasar (Umum) meliputi Mengembangkan kemampuan bahasa indonesia yang baik dan benar, Mengembangkan imajinasi, logika berfikir dan pengetahuan dasar melalui pelajaran umum, merangsang kecerdasan kolaborasi melalui kelompok belajar, bermain dan olah raga, Dasar – dasar matematika untuk olimpiade.

Tahun Keempat untuk program (1). Diniyah meliputi Mempelajari tajwid Menambah hafalan dan setoran juz 30, Sejarah islam progresif, Pendidikan ahlak melalui kitab taklim muta'allim, Pendidikan fiqih – fiqih dasar melalui kitab safintunnajah, Memperkuat hafalan sholat fardu dan dzikir setelah sholat fardu, Memperkuat hafalan doa tahlil / sarwah, Pendidikan dan praktek memandikan, mengkafani dan mensholatkan jenazah. Untuk program (2) Sekolah Dasar Umum yaitu Mengembangkan kemampuan bahasa Indonesia dan memperkenalkan bahasa Asing (Inggris), Mengembangkan imajinasi, logika berfikir dan pengetahuan dasar melalui

pelajaran umum, merangsang kecerdasan kolaborasi melalui kelompok belajar, bermain dan olah raga, seni dan budaya, Dasar – dasar matematika untuk olimpiade sesuai levelnya, Pengenalan komputer (ms word, ms exel)

Selanjutnya untuk Tahun Kelima pada program (1). Diniyah meliputi Mempelajari tajwid dan melancarkan bacaan, Menghafal dan setoran juz 2, Sejarah islam progresif, Pendidikan ahlak melalui kitab taklim muta'allim, Pendidikan fiqih – fiqih dasar melalui kitab safintunnajah dan sullamutaufik. Sedang untuk program (2). Sekolah Dasar (Umum) yaitu Mengembangkan kemampuan bahasa Indonesia dan bahasa Asing (Inggris), Mengembangkan imajinasi, logika berfikir dan pengetahuan dasar melalui pelajaran umum, merangsang kecerdasan kolaborasi melalui kelompok belajar, bermain dan olah raga, seni dan budaya, matematika untuk olimpiade sesuai levelnya, Pengenalan komputer (power point), Pengenalan coding.

Untuk tahun keenam program (1). Diniyah yaitu Lancar membaca Al Quran dengan tajwid yang benar, Menguatkan hafalan juz 2, Menghatamkan dan memahami isi kitab taklim mutaallim, Menghatamkan dan memahami isi kitab safinatunnjah dan sullamtaufik. Sedangkan untuk (2). program sekolah dasar (Umum) meliputi Mengembangkan kemampuan bahasa Indonesia dan bahasa Asing (Inggris), Mengembangkan imajinasi, logika berfikir dan pengetahuan dasar melalui pelajaran umum, merangsang kecerdasan kolaborasi melalui kelompok belajar, bermain dan olah raga, seni dan budaya, matematika untuk olimpiade sesuai levelnya dan Pengembangan coding.

D. PEMBAHASAN

1. Peran Kepemimpinan Yayasan dalam Pengembangan SD Ma'arif Nurul Mannan

Peran strategis yang dilakukan oleh yayasan yaitu dengan mengambil posisi sebagai komunikator antar jaringan *stake holder*. Hal ini terlihat dari komunikasi dan koordinasi dengan LP Ma'arif Gapura, untuk memperkuat program pengembangan sekolah dasar yang disambut hangat oleh pihak yayasan dan tangan terbuka. Faktor komunikasi sangat penting menentukan dan mendukung pelaksanaan kepemimpinan sebagai upaya terwujudnya kualitas pendidikan di lembaga pendidikan/SD swasta (Muda, 2019 : 2). Memberikan pembinaan dan supervisi kepada guru, melibatkan seluruh unsur civitas akademika sekolah termasuk guru dalam membuat rencana kerja yayasan (Ihwatin, 2012). Dengan melaksanakan rapat-rapat internal dan eksternal dengan pihak terkait untuk mengoptimalisasi peningkatan kualitas sekolah dasar dan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan.

Peran pengambil kebijakan oleh yayasan sebagai pengayom sekolah dasar dan lembaga yang berada dalam naungannya. Peran yang bersifat pengambilan keputusan. Artinya seorang pemimpin harus berusaha memperbaiki dan mengembangkan satuan kerja yang dipimpinnya, harus mampu mengatasi segala hambatan yang dihadapi, mengatur segala sumber daya (manusia, biaya dan lain- lain) dan berperan mewakili setiap hubungan kerja dengan satuan kerja lainnya . Peran pemimpin dalam pengambilan keputusan biasanya bersama – sama dengan bawahan melakukan pemilihan beberapa alternative yang ada untuk menentukan tujuan yang ingin dicapai. Proses pengambilan keputusan harus mempertimbangkan segala aspek dan sesuai kebutuhan. Informasi yang cukup baik, maka keputusan yang dibuat terjamin tingkat keakuratannya (Muliani, 7).

Setiap pemimpin harus mempertimbangkan apakah keputusan yang akan diambilnya itu merupakan keputusan yang terprogram/tidak, apakah menurut kebiasaan berdasarkan aturan prosedur yang selalu diulang kembali dan dibuat secara terprogram ataukah dengan model yang tidak terprogram. Dalam situasi rumit/ baru/ gawat, pemimpin harus segera mengambil keputusan untuk memecahkan masalah yang terjadi. Dalam keadaan kepastian cara mengambil keputusan akan berbeda dengan pengambilan keputusan dalam kondisi resiko dan ketidakpastian yang kadang-kadang menyebabkan keputusan menjadi tidak tepat dan tidak mantap yang beresiko mengalami kegagalan dalam memecahkan masalah yang dihadapi (NOORJANNAH,tt).

2. Strategi kepemimpinan Yayasan dalam mengembangkan SD Ma'arif Nurul Mannan

Melakukan langkah-langkah strategis yaitu *pertama*, Merestrukturalisasi kepengurusan yayasan untuk mempercepat gerak langkah-langkah dengan mengambil kepengurusan yang lebih energik dan lebih muda. Hal ini diambil untuk menyamakan frekwensi visi misi dan tujuan dengan jiwa sama. *Kedua*, membangun silaturrahi dan komunikasi dengan pihak eksternal, LP Ma'arif MWC NU Gapura, PC LP Ma'arif Sumenep, dan PW LP Ma'arif Jawa Timur juga melakukan kunjungan ke MINU Trate dalam rangka pengembangan sekolah dasar Ma'arif Nurul Mannan Banjar Barat. *Ketiga* Memperkuat manajemen pendidikan dilevel satuan pendidikan dengan memperkuat koordinasi dan evaluasi pada masing-masing satuan lembaga pendidikan tinggi.

Melakukan langkah teknis meliputi *pertama*, meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan melalui pelatihan, dan kunjungan ke sekolah unggulan. *Kedua*, melakukan rekrutmen tenaga pendidik seperti pengangkatan tutor atau pembimbing olimpiada MIPA dan pengangkatan guru /ustad Tahfidzul Qur'an.

Langkah-langkah strategis dan taktis ini adalah upaya pengembangan sekolah dasar di bawah naungan Yayasan Nurul Mannan Banjar Barat. Dan dapat dievaluasi dengan indicator indicator yang jelas dan terukur.

BAB V.

RENCANA KEBERLANJUTAN PENELITIAN

Adalah SD Ma'arif Nurul Mannan Satuan pendidikan Dasar dibawah Naungan Yayasan Nurul Mannan yang mempunyai komitmen untuk dilakukan proses pengembangan terhadap lembaga satuan pendidikan menuju rintisan Sekolah Dasar (SD) unggulan berstandar nasional Indonesia (SNI). Hal ini terlihat dari kegelisan ketua yayasan terkait mutu lembaga pendidikan dibawah binaannya. Peneliti berpandangan bahwa penelitian ini perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk membahas temuan lapangan yang belum bisa diakomodir dalam penelitian ini. Termasuk dalam penelitian ini, peneliti berkomitmen untuk menindak lanjuti dalam berbagai bentuk kegiatan, sebagai berikut :

- ✓ Mensosialisakan dalam berbagai forum ilmiah dan pada lembaga pendidikan
- ✓ tentang penting pengembangan sekolah dasar yang dilakukan oleh yayasan
- ✓ Mempublikasikan dalam bentuk artikel ilmiah pada jurnal terakreditasi sinta 2 atau minimal sinta 3
- ✓ Dan menerbitkan dalam bentuk buku bacaan/referensi

BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Peran kepemimpinan yayasan Nurul Manann dalam mengembangkan sekolah di SD Ma'arif Nurul Mannan yaitu sebagai komunikator antar jaringan *stake holder*, juga sebagai pengambil kebijakan strategis dalam pengembangan pendidikan dalam naungan yayasan Nurul Mannan Banjar Barat.

Disamping itu, strategi kepemimpinan Yayasan Nurul Mannan dalam mengembangkan Sekolah di SD Ma'arif Nurul Mannan dengan menggunakan langkah langkah strategis dan taktis. Dimana langkah-langkah tersebut mempunyai konsekwensi logis terhadap pengembangan sekolah dasar Ma'arif Nurul Mannan dengan terukur dan dapat evaluasi dengan baik.

B. SARAN

Penelitian ini berdasarkan temuan peneliti, memberi saran kepada

1. Kepada Dinas Pendidikan Sumenep dapat menjadi Model Pengembangan sekolah dasar dengan Integrasi agama dan sains
2. Kepada Yayasan agar dapat menitik beratkan pelibatan partisipasi satuan pendidikan untuk merumuskan pengembangan satuan lembaga pendidikan dengan leluasa.
3. Kepada SD Ma'arif Nurul Mannan dapat mengembangkan Satuan Pendidikan Dasar dengan kreatif dan terus meningkatkan kemampuan profesionalisme guru dalam bidang pembelajaran dan mengembangkan prestasi-prestasi siswa-siswi.
4. Kepada PGSD STKIP PGRI Sumenep dapat mengembangkan teori pengembangan sekolah dengan mensinkronisasi tridharma Perguruan tinggi dosen.

5. Kepada peneliti dapat melanjutkan penelitian dengan tema yang spesifik Integrasi Agama dan sains strategi pengembangan kurikulum Sekolah Dasar Ma'arif Nurul Mannan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Mohammad. 2009. Pendidikan untuk Pembangunan Nasional, Menuju Bangsa Indonesia Yang Mandiri dan Berdaya Saing Tinggi. (Bandung: IMTIMA).
- Angrayni, Afrita. Problematika Pendidikan Di Indonesia, (Padang: Universitas Negeri Padang)
- Arifin, Imron, dkk. 2010. Kepemimpinan Kiai dalam Perubahan manajemen Pondok Pesantren: Kasus Ponpes Tebuireng Jombang. Malang : Aditya Media
- Arifin, Imron. 1993. Kepemimpinan Kiai, Kasus Pondok Pesantren Tebuireng. Malang : Kalimasahada Press.
- Arifin, Imron. 1996. Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-Ilmu Sosial dan Keagamaan. Malang: Kalimasahada Press.
- Aryawan, I Wayan. 2019. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Revolusi Industri 4.0 Berlandaskan Pada Konsep Panca Upaya Sandhi. (Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial Volume 5, Number 2)
- Beeby, C.E.1982.Pendidikan Di Indonesia, Penilaian dan Pedoman Perencanaan. (Jakarta: LP3ES)
- Bogdan, Robert L. Sari Knoop Biklen. 1998. Qualitative Research for Education: An Intriduction to Theory and Methods. Boston: Aliyn and Bacon.
- Bungin, Burhan. 2005. Analisis Data Penelitian Kualitatif. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Creswell, John W. 2002. Desain Penelitian. Jakarta: KIK Press.
- David, F. R. 2006. Strategic Management (10th ed.). (Jakarta: Salemba Empat).
- Dwiningrum, Siti Irene Astuti. 2011. Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam pendidikan (Yogyakarta : Pustaka Pelajar)
- Efferi, Adri. 2014. Dinamika Persaingan Antar Lembaga Pendidikan (Kudus : journal.iainkudus.ac.id Vol 2, No 1).
- Faisal, Sanapiah. 1990. Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi. Malang: YA3.
- Gibson, James L. 1997. Organisasi, Perilaku Struktur Proses. Jakarta : Binarupa Aksara
- Hariyanto, Sugeng. 2012. Persepsi Santri Terhadap Perilaku Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren (Studi Interaksionesme Simbolik di Pondok Pesantren Sidogiri). Jakarta : Kementerian Agama RI.

- Lincoln, Yvonna S. Dan Egon G. Guba. 1985. *Naturalistic Inquiry*. California: Sage Publications.
- Mardiyah, 2012 . *Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi* . Yogyakarta ADITYA MEDIA Publishing,
- Miles, Huberman & Saldana, 2014. *Qualitative Data Analysis, A methods A Sourcebook*.(USA : 4 SAGE Publications, Inc)
- Miles, M.B., dan Huberman, A.M.1984.*Qualitative Data Analysis:A Source Book of New Methods*. Baverly Hill, CA: Sage Publication, Inc
- Muhajir, Noeng. 2007. *Metodologi Keilmuan:Paradigma Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Nasution, S. 2003. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito
- Patton, Micahel Quinn. Tanpa Tahun. *How To Use Qualitative Methods In Evaluation*. Terjemahan Budi Puspo Priyadi. 2006. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : RajaGrafindo Persada
- Rivai, Veithzal. 2009.*Education Of Management Analisis teori dan praktik*. Jakarta : Rajawali Press
- Rivai, Veitzal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbin, Stephen P, dkk. 2009. *Perilaku Organisasi, Organizational Behavior*, Jakarta : Salemba Empat
- Rohiat, 2008. *Manajemen Sekolah teori dan praktik*. (Bandung: Aditama)
- Rohiat. 2008. *Manajemen Sekolah, Teori dasar dan prkatik*.(Bandung : Refika Aditiya)
- Silalhi, Gabriel Amin. 2003. *Metodologi Penelitian Studi Kasus*. Sidoarjo: Citramedia.
- Spradley, James P. 1997. *The Ethnographic Interview*. New York: Holt, Rinehart and Winston
- Yin, Robert K. 1996. *Case Study Research: Design and Methods*. Terjemahan M. Djauzi Mudzakir.. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Robbin, Steppen P, dkk. 2008. *Perilaku Organisasi, Organizational Behavior*. Jakarta : Salemba Empat

Syafi'ie, Inu Kencana.2003. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*, Jakarta: Refika Aditama

Media Online

<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/06/23/berapa-jumlah-sekolah-di-indonesia>) diakses oleh Ahmad Shiddiq tanggal 18 Juni 2021

<https://www.ayomadrasah.id/2016/07/jumlah-ra-madrasah-di-indonesia.html> diakses oleh Ahmad Shiddiq tanggal 18 Juni 2021

<http://www.gurupintar.ut.ac.id/forum/pendidikan-dasar>, diakses oleh Ahmad Shiddiq tanggal 18 Juni 2021

https://referensi.data.kemdikbud.go.id/index11_sd.php?kode=052817&level=3 diakses oleh Ahmad Shiddiq tanggal 25 Juni 2021

<https://www.gurupendidikan.co.id/pengertian-strategi/> diakses oleh ahmad Shiddiq, tanggal 28 Juni 2021

<https://manajemenpendidikan.net/artikel/tugas-pokok-kepala-sekolah-dalam-pengembangan-sekolah/> diakses oleh Ahmad Shiddiq tanggal 30 Juni 2021

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 : Format Susunan Organisasi Tim Peneliti

No	Nama/NDIN	Instansi Asal	Bidang Ilmu	Alokasi waktu (jam/minggu)	Uraian Tugas
1	Ahmad Shiddiq, M. Pd.I	STIKP PGRI SUMENEP	Manajemen Pendidikan		Bertanggung jawab pada seluruh rangkaian kegiatan penelitian
2	Muh. Misbahuddholam AR, M. Pd	STIKP PGRI SUMENEP	Pendidikan Geografi		Merancang Metodologi Penelitian

Lampiran 2 : Biodata Ketua dan Anggota Penelitian

A. Identitas Diri

1	Nama lengkap (dengan gelar)	Dr. Ahmad Shiddiq, M.Pd.I										
2	Jenis kelamin	Laki-laki										
3	Jabatan Fungsional	Asisten Ahli										
4	NIP/NIK/Identitas lainnya											
5	NIDN	0711068602										
6	Tempat dan Tanggal lahir	Sumenep dan 11 Juni 1986										
	ID Sinta	6075965										
	ID Google Scholar	-										
	ID SCOPUS	-										
7	E-mail	Ahmad_Shiddiq@stkipgrisumenep.ac.id										
8	Nomor Telepon/HP	081938398773										
9	Alamat kantor	Jl. Trunojoyo Gedung Sumenep										
10	Nomer telepon/Faks											
11	Lulusan yang telah dihasilkan	S1 : 20 Orang S2 :S3 :										
12.	Mata kuliah yang diampu	<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>Strategi Belajar Mengajar</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Perencanaan Pembelajaran</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Manajemen Pendidikan</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Pendidikan Kewarganegaraan</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Pendidikan ABK</td> </tr> </table>	1	Strategi Belajar Mengajar	2	Perencanaan Pembelajaran	3	Manajemen Pendidikan	4	Pendidikan Kewarganegaraan	5	Pendidikan ABK
1	Strategi Belajar Mengajar											
2	Perencanaan Pembelajaran											
3	Manajemen Pendidikan											
4	Pendidikan Kewarganegaraan											
5	Pendidikan ABK											

B. Riwayat Pendidikan

	S-1	S-2	S-3
Nama Perguruan Tinggi	IAIN Sunan Ampel Surabaya	IAIN Sunan Ampel Surabaya	Universitas Negeri Malang
Bidang Ilmu	Kependidikan Islam (Manajemen Pendidikan Islam)	Pendidikan Islam	Manajemen Pendidikan
Tahun masuk –lulus	2006-2010	2011-2013	2015-2020
Judul skripsi/tesis/ Disertasi	Kepemimpinan KH. Abdurrahman Mb dalam membangun	Tradisi Menulis dalam Pesantren (studi terhadap	PEMBENTUKAN IDENTITAS PONDOK

	Sub kultur pesantren Al-bajigur ()	pengembangan kreatifitas tulis-menulis santri di pesantren Annuqayah guluk-guluk sumenep)	PESANTREN BERBASIS BUDAYA ORGANISASI PENDIDIKAN : Studi Multi Kasus Terhadap Pondok Pesantren Annuqayah Guluk-Guluk, Pondok Pesantren al Amien Prenduan, dan Pondok Pesantren Al Is'af Kalabaan Sumenep Madura
Pembimbing	Prof. Dr. Abd. Haris, M.Ag	Dr. Hanun Asrohah, M.Ag	1 Prof. Dr. Nurul Ulfatin M.Pd. 2 Prof. Dr. Ali Imron, M.Pd, M.Si., 3 Prof. Dr. Arifin Imron, M.Pd.

C. Pengalaman Penelitian 5 tahun Terakhir

No	tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber	Jml (Juta Rp)
1	2010	Keberagaman Masyarakat Islam di Kediri (Survey)	CSRC JKT	Rp. 2.500.000
2	2013	Sinkretisme Hindu-Budha Islam (Studi terhadap Macopat Sumenep Madura)	Penelitian Mandiri (Pribadi)	Rp. 1.500.000
3	2014	Peralatan Kesenian dan Kebudayaan di Indonesia	Kemenendikbud	Rp. 2.500.000
3	2015	Dari diary ke tradisi Menulis	Koran Rampak Naong	Rp. 500.000
4	2016	INTEGRASI AGAMA DAN SAINS: Tela'ah Pemikiran Konsep Pendidikan Islam Imam Jalaluddin As-Suyuti dan Implementasinya di Pondok Pesantren Annuqayah Sumenep Madura	Kemenristek Dikti RI	Rp. 15.000.000
5	2018	Implementasi Wajib Madrasah Diniyah Di Kabupaten Sumenep Studi Kasus	Bappeda Kab Sumenep	Rp. 23.000.000

		Penerapan Wajib Diniyah Antara Konsep Dan Realitas Di Kecamatan Kota Sumenep		
--	--	--	--	--

D. Pengalaman Pengabdian Masyarakat

No	Tahun	Judul Pengabdian	Jenis	Pendanaan	
				Sumber	Total Jumlah
1.	2016	Perempuan Pesisir	IBM (Iptek Bagi Masyarakat)	DIPA STKIP PGRI Sumenep	1.500.000
2	2018	Edu Wisata Kampung Garam	IBM (Iptek Bagi Masyarakat)	DIPA STKIP PGRI Sumenep	1.500.000

E. Publikasi artikel ilmiah dalam jurnal (dalam 5 tahun terakhir)

No	Judul Artikel	Nama Jurnal/Majalah	Edisi/No/Vol	Tahun
1.	Tradisi Akademik Pesantren	TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam	10 (2), 218-229	2015
2.	Tradisi akademik pesantren: Perubahan sistem manajemen dari tradisional ke modern	Fikrotuna	4 (2) 1	2016
3.	RESPON LEMBAGA SATUAN PENDIDIKAN DASAR NEGERI ATAS KEBIJAKAN PROGRAM WAJIB BELAJAR PENDIDIKAN DINIYAH DI KABUPATEN SUMENEP	PANGRIPTA	2 (2), 36-48	2018
4.	IMPLEMENTASI INTEGRASI AGAMA DAN SAINS DI PESANTREN ANNUQAYAH GULUK-GULUK SUMENEP MADURA	PROSIDING STKIP PGRI Sumenep,	101	2016

F. Pemakalah Seminar Ilmiah (Oral Presentasi) dalam 5 Tahun Terakhir

No	Nama temu Ilmiah/seminar	Judul Artikel	Waktu	Tempat
1.	Seminar dan call Paper Nasional	IMPLEMENTASI INTEGRASI AGAMA DAN SAINS DI PESANTREN ANNUQAYAH GULUK-GULUK SUMENEP MADURA	2020	STKI PGRI Sumenep

G. Judul Buku (Dalam 5 tahun terakhir)

No	Judul Buku	Tahun	Jumlah Halaman	Penerbit

H. Pemerolehan HKI (Dalam 10 Tahun Terakhir)

No	Judul/Tema HKI	Tahun	Jenis	Penerbit

I. Pengalaman Merumuskan Kebijakan Publik/Rekayasa Sosial Lainnya (dalam 10 Tahun Terakhir)

No	Judul, Tema, Jenis Rekayasa Sosial Lainnya yang telah Diterapkan	Tahun	Tempat Penerapan	Respon masyarakat

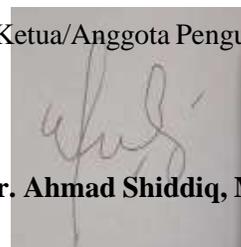
J. Prestasi Memperoleh Penghargaan

No	Jenis Penghargaan	Institusi Pemberi Penghargaan	Tahun
1.	Poster terbaik PDP 2016	Kemenristek Dikti RI	2016
2	Beasiswa BPDN 2015	Kemenristek Dikti RI	2015-2020

Data yang saya cantumkan dalam biodata ini benar dan dapat dipertanggung jawabkan secara hukum, apabila dikemudian hari ternyata tidak valid, saya sanggup menerima sanksi. Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam pengajuan hibah Ipteks bagi masyarakat.

Sumenep, 16 November 2021

Ketua/Anggota Pengusul



Dr. Ahmad Shiddiq, M.Pd.I

II. Biodata Anggota Pelaksana

A. Identitas diri

Nama Lengkap (dengan gelar)	Moh Misbahudholam AR, M.Pd.
Jenis Kelamin	Laki-laki
Jabatan Fungsional	Asisten Ahli
NIP/NIK/Identitas Lainnya	-
NIDN	0711078903
Tempat dan Tanggal Lahir	Sumenep, 20 April 1989
E-mail	misbahudholam.ar@gmail.com
Nomor Hp	087750079907
Alamat Kantor	STKIP PGRI Sumenep
Nomor telp/faks	(0328) 671732
Lulusan yang telah dihasilkan	-
Mata kuliah yang diampu	Kajian IPS
	Pengembangan Bahan Ajar
	Pengembangan Peserta Didik

B. Riwayat Pendidikan

	S-1	S-2	S-3
Nama Perguruan Tinggi	Universitas Negeri Malang	Universitas Negeri Malang	-
Konsentrasi	Pendidikan Geografi	Pendidikan Geografi	-
Tahun Lulus	2010	2013	-
Judul Skripsi/Tesis/Disertasi	Penerapan Pembelajaran Koopertif Model STAD untuk Meningkatkan Keaktifan Belajar Siswa Kelas XI IPS 2 MAN I Sumenep	Pengaruh Pembelajaran <i>Barin Based Learning</i> Terhadap Kemampuan Berfikir Tingkat Tinggi kelas XI-IPS MA Ahlusunnah Waljama'ah Ambunten Sumenep	-

C. Publikasi artikel ilmiah dalam jurnal dalam 5 tahun terakhir

No	Judul Artikel	Nama Jurnal/Majalah	Edisi/No/Vol	Tahun
1.	IMPLEMENTASI INTEGRASI AGAMA DAN SAINS DI PESANTREN ANNUQAYAH GULUK-GULUK SUMENEP MADURA	PROSIDING STKIP PGRI Sumenep,	101	2016

K. Pemakalah Seminar Ilmiah (Oral Presentatiom) dalam 5 Tahun Terakhir

No	Nama temu Ilmiah/seminar	Judul Artikel	Waktu	Tempat
1.	Seminar dan call Paper Nasional	IMPLEMENTASI INTEGRASI AGAMA DAN SAINS DI PESANTREN ANNUQAYAH GULUK-GULUK SUMENEP MADURA	2020	STKI PGRI Sumenep

L. Judul Buku (Dalam 5 tahun terakhir)

No	Judul Buku	Tahun	Jumlah	Penerbit
----	------------	-------	--------	----------

			Halaman	

M. Pemerolehan HKI (Dalam 10 Tahun Terakhir)

No	Judul/Tema HKI	Tahun	Jenis	Penerbit

N. Pengalaman Merumuskan Kebijakan Publik/Rekayasa Sosial Lainnya (dalam 10 Tahun Terakhir)

No	Judul, Tema, Jenis Rekayasa Sosial Lainnya yang telah Diterapkan	Tahun	Tempat Penerapan	Respon masyarakat

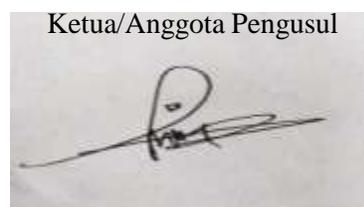
O. Prestasi Memperoleh Penghargaan

No	Jenis Penghargaan	Institusi Pemberi Penghargaan	Tahun

Data yang saya cantumkan dalam biodata ini benar dan dapat dipertanggung jawabkan secara hukum, apabila dikemudian hari ternyata tidak valid, saya sanggup menerima sanksi. Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam pengajuan hibah Ipteks bagi masyarakat.

Sumenep, 15 November 2021

Ketua/Anggota Pengusul



Moh Misbahudholam AR, M.Pd.



SEKOLAH TINGGI KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
PERSATUAN GURU REPUBLIK INDONESIA

STKIP PGRI SUMENEP

Website: www.stkipngri.sumenep.ac.id

Jl Trunojoyo Gedung Sumenep Telp.(0328) 664094 – 671732 Fax.664094

Surat Pernyataan Ketua Peneliti/Pelaksana

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Ahmad Shiddiq, M. Pd. I

NIDN 0711068602

Pangkat / Golongan : III c

Jabatan Fungsional : Asisten Ahli (AA)

Dengan ini menyatakan bahwa proposal penelitian saya dengan judul : Strategi Kepemimpinan Yayasan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan (Studi Pengembangan Pendidikan Dasar di SD Ma'arif Nurul Mannan Desa Banjar Barat Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep).

Yang diusulkan dalam skema PENELITIAN DOSEN PEMULA (PDP) DIPA STKIP PGRI Sumenep untuk tahun anggaran 2021 Bersifat original dan belum pernah dibiayai oleh lembaga /sumber dana lainnya.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksiesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses dengan ketentuan yang berlaku dan mengembalikan seluruh biaya penelitian yang sudah diterima ke kas STKIP PGRI Sumenep.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Mengetahui
Ketua P3M
STKIP PGRI Sumenep

Mulyadi, M.Pd
NIK.07731029

Sumenep, 15 November 2021

yang menyatakan

Dr. Ahmad Shiddiq, M. Pd. I
NIDN. 0711068602



**SEKOLAH TINGGI KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
PERSATUAN GURU REPUBLIK INDONESIA
STKIP PGRI SUMENEP**
Website: www.stkipngri.sumenep.ac.id
Jl Trunojoyo Gedung Sumenep Telp.(0328) 664094 – 671732 Fax.664094

SURAT PERNYATAAN ANGGOTA TIM PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Moh. Misbahuddholam AR, M.Pd

NIDN 0711078903

Pangkat / Golongan : III c

Jabatan Fungsional : Asisten Ahli (AA)

menyatakan bersedia untuk melaksanakan tanggung jawab sebagai anggota tim penelitian dengan judul Strategi Kepemimpinan Yayasan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan (Studi Pengembangan Pendidikan Dasar di SD Ma'arif Nurul Mannan Desa Banjar Barat Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep).dalam skema Penelitian Dosen Pemula yang dipimpin oleh ketua peneliti Dr. Ahmad Shiddiq, M.Pd.I dengan uraian tugas membantu tahapan penelitian dan merancang metode penelitian.

Sumenep, 15 November 2021

Yang menyatakan

Moh. Misbahuddholam AR, M.Pd

Lampiran Photo-photo Kegiatan Yayasan Nurul Mannan

Gambar 1 Kunjungan Silaturahmi LP Ma'arif MWC NU Gapura Ke Yayasan Nurul Mannan



Gambar 2 Studi Banding Yayasan Nurul Mannan ke MINU Trate Gresik



Gambar 3 Kunjungan Yayasan Nurul Mannan Ke PW LP Ma'arif NU Jawa Timur

