

**MANAJEMEN PESERTA DIDIK
DI MADRASAH ALIYAH (MA) MUSLIMAT NU PALANGKA RAYA
(TINJAUAN SISI ANALISIS KEBUTUHAN PESERTA DIDIK)**

Jasmani¹, Pahriati²

IAIN Palangka Raya

email: jasmani@iain-palangkaraya.ac.id

Abstract: *This article presents the results of the research "Student Management: A Review of the Analysis of the Needs of New Students in MA Muslimat NU Palangka Raya Academic Year 2018/2019). It aims: 1) things that are taken into consideration the analysis of the needs of new students; 2) problems that surround the activity of analyzing the needs of new students. Interviews, observations, and documentation become data mining techniques in this study. Primary and secondary data were extracted from several research subjects and informants. The results are described as follows: In the discussion of the analysis of the needs of new students MA Muslimat NU Palangka Raya, the headmaster of the madrasah issued a policy that contains a planning program and the formation of a new students' needs analysis team. There are three things to consider in the analysis of new students, namely: the ratio of the number of registrants to the adequacy of facilities; comparison of the number of teachers with the number of new students to be accepted; and zoning system according to the Republic of Indonesia Minister of Education Regulation No. 17 2017. There are two major problem factors in the analysis of the needs of new students of MA Muslimat NU Palangka Raya, namely: 1) internal madrasah problems: teams are not solid, funds are insufficient, they do not have professional personnel in the field of analysis, and not all personnel are able to become leaders for themselves, do not support time, do not have integrity and have no job ethic; (2) Madrasah external problems: the tight competition between schools/madrasah in Palangka Raya, the government seems to be still selective, the harmonization between madrasah schools and madrasah programs is less intimate, and most people see madrasah also like to ask questions.*

Keywords: *management, needs analysis, students*

Keefektifan penyelenggaraan lembaga pendidikan dipengaruhi banyak hal, di antaranya, terkelolanya komponen-komponen utama dan pendukung pelaksanaan kegiatan yang ada di lembaga pendidikan bersangkutan, misalnya: kepemimpinan yang efektif, struktur kurikulum yang memberikan kepastian terjadinya transformasi ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap kepada peserta didik melalui proses pembelajaran, terkelolanya biaya pendidikan yang transparan

DOI : XXXXXXXXXXXXXXXXX

dan akuntabel, terpenuhinya tenaga pendidik dan kependidikan sesuai aturan dan standar yang dipersyaratkan, ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan yang relevan dan fungsional serta terkelolanya peserta didik dengan baik.

Komponen peserta didik di lembaga pendidikan, keberadaanya mutlak sangat dibutuhkan, terlebih pelaksanaan proses pendidikan di madrasah/sekolah, peserta didik merupakan subjek sekaligus objek dalam kegiatan transformasi ilmu pengetahuan, keterampilan-keterampilan dan sikap yang diperlukan mereka. Oleh karena itu, keberadaan peserta didik di lembaga pendidikan tidak hanya sekedar memenuhi kebutuhan saja melainkan merupakan komponen penting yang sangat dibutuhkan dan harus dimaknai dengan baik.

Karena itu, kehadiran manajemen peserta didik di lembaga pendidikan menjadi penting untuk menata kelola mulai dari penerimaan peserta didik baru, proses pembelajaran, pelayanan hingga yang bersangkutan menjadi alumni. Untuk menata kelola peserta didik perlu *“The righth man on the righth please and on the righth of job”*, sehingga selanjutnya bisa dikonstruksi beberapa kebijakan dan program yang menggambarkan bahwa manajemen peserta didik akan memberikan peluang-peluang inovasi dan kreatif yang berkorelasi, relevan, bermutu, efektif dan efisien.

Terkait dengan hal tersebut, ada satu kegiatan penting sebagai bagian dari praktik manajemen peserta didik yang perlu dilakukan, yakni kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru dengan memperhatikan berbagai persoalan yang muncul. Misalnya, persoalan daya tampung sekolah/madrasah, rasio antara jumlah peserta didik dengan jumlah guru, buku, rombongan belajar, jumlah dan ukuran kelas. Hal-hal ini, agaknya tepat bila menjadi bahan pertimbangan pihak manajemen. Analisis kebutuhan terkait seberapa banyak peserta didik aktif dapat membantu memudahkan aktivitas manajerial kepala sekolah/madrasah dalam memberikan pelayanan pendidikan maksimal kepada peserta didiknya.

Sesuai hasil *touring and traveling pra-reseacrh* ke beberapa Madrasah Aliyah yang ada di Kota Palangka Raya, yakni: Madrasah Aliyah Negeri Kota Palangka Raya, Madrasah Aliyah An-Nur Palangka Raya, Madrasah Aliyah Darul Ulum Palangka Raya, Madrasah Aliyah Muslimat NU Palangka Raya, diperoleh

data awal yang menarik untuk dijadikan petunjuk dalam riset mendalam selanjutnya. Ada pihak manajemen madrasah yang sudah mengadaptasi ilustrasi dan logika rasio perbandingan antara jumlah peserta didik dengan jumlah guru dan rombongan belajar, jumlah kelas serta daya tampung yang disediakan. Kasus ini terjadi di MA Muslimat NU Palangka Raya.

Memperhatikan hasil *pra-research* di atas, maka sangat mungkin bahwa domain-domain tindakan pada kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru dalam konteks manajemen peserta didik ini tengah terjadi di MA Muslimat NU Palangka Raya yang ke depan diyakini bisa menjadi “*role model*” bagi kepala madrasah lainnya, baik madrasah negeri maupun swasta yang memiliki persamaan karakteristik dan bermimpi ingin melakukan perubahan manajemen madrasah ke arah manajemen madrasah yang efektif dan bermutu.

Karena itulah, artikel ini bermaksud menyajikan tulisan hasil penelitian dengan judul “Manajemen Peserta Didik: Tinjauan Sisi Analisis Kebutuhan Peserta Didik di MA Muslimat NU Palangka Raya Tahun Ajaran 2018/2019.

Konsep Manajemen Peserta Didik

Manajemen peserta didik merupakan gabungan dari kata manajemen dan peserta didik. Manajemen sendiri diartikan bermacam-macam. Secara etimologis, kata manajemen merupakan terjemahan dari *management* (Bahasa Inggris). Manajemen berasal dari bahasa Latin, Perancis dan Italia yaitu *manus*, *mano*, *manage/ menege* dan *maneggiare*. *Maneggiare* berarti melatih kuda agar dapat melangkah dan menari seperti yang dikehendaki pelatihnya. Sedangkan peserta didik sering disebut murid atau siswa di sekolah, santri di pondok pesantren, *tilmidz* dan *thaalib* keduanya berasal dari bahasa Arab, artinya peserta didik yang sedang menuntut ilmu di madrasah.¹ Secara istilah, peserta didik menurut Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui

¹ Jasmani Asf., *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta : K-Media, 2017, hlm. 104

proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang dan jenis pendidikan tertentu.²

Sementara, konsep manajemen peserta didik dilihat dari pernyataan beberapa pakar manajemen pendidikan memiliki redaksi yang berbeda-beda. Knezevich dalam Sukarti Nasihin dan Sururi, misalnya, menyatakan: Manajemen peserta didik adalah layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan dan layanan siswa di kelas dan di luar kelas seperti: pengenalan, pendaftaran, layanan individual seperti pengembangan keseluruhan kemampuan, minat, kebutuhan sampai ia matang di sekolah.³ Menurut Sukarti Nasihin dan Sururi, manajemen peserta didik dapat diartikan sebagai usaha pengaturan terhadap peserta didik mulai dari peserta didik tersebut masuk sekolah sampai mereka lulus sekolah.⁴

Menurut Mulyono, manajemen peserta didik adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara kontinu terhadap seluruh peserta didik (dalam lembaga pendidikan bersangkutan) agar dapat mengikuti proses PBM dengan efektif dan efisien.⁵

Beranjak dari beberapa tawaran konsep tentang manajemen peserta didik yang diketengahkan oleh para pakar sebagaimana terurai di atas, maka dapat ditarik benang merahnya yaitu: (1) bahwa manajemen peserta didik merupakan proses kegiatan layanan peserta didik; (2) pengelolaan kegiatan terkait peserta didik; (3) pembinaan peserta didik. Pengaturan peserta didik tidak saja saat mereka mengikuti pembelajaran di sekolah, tetapi juga ketika mereka akan keluar untuk studi ke jenjang yang lebih tinggi ataupun jika mereka memilih masuk dunia kerja. Oleh karena itu, manajemen peserta didik dapat dilihat dari beberapa tahapan, yakni: (1) penerimaan siswa baru; (2) proses pembelajaran, dan (3) persiapan studi lanjut atau bekerja.

² Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang *Sisdiknas*, Bandung : Citra Umbara, 2006, hlm. 201.

³ Sukarti Nasihin dan Sururi, *Manajemen...*, hlm. 205.

⁴ Sukarti Nasihin dan Sururi, *Manajemen...*, hlm. 205.

⁵ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta : Ar-Ruzz, 2009, hlm. 178

HASIL

Manajemen Peserta Didik MA Muslimat NU Palangka Raya

Hal yang membedakan dari penelitian sebelumnya adalah pada spesifikasi sisi tinjauan substantif dari tema Manajemen Peserta Didik, yakni peneliti lebih menekankan sisi tinjauan kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru yang dilakukan Kepala MA Muslimat NU Palangka Raya dengan fokus: 1) hal-hal apa saja yang dijadikan pertimbangan Kepala MA Muslimat NU Palangka Raya dalam analisis kebutuhan peserta didik baru; 2) problem-problem apa saja yang dihadapi Kepala MA Muslimat NU Palangka Raya dalam analisis kebutuhan peserta didik baru. Hasil dan pembahasannya disajikan sebagai berikut:

Membuat Perencanaan, Program Kerja dan Kegiatan

Kepala MA Muslimat NU Palangka Raya menuturkan, tahun ajaran 2018/2019, jumlah pendaftar calon peserta didik baru bertambah banyak sementara daya tampung terbatas, “Kami melakukan pertemuan dengan pengurus yayasan, dewan guru dan komite madrasah. Semua yang hadir sepakat untuk melakukan analisis kebutuhan peserta didik baru yang selanjutnya dituangkan dalam perencanaan dan program kerja/kegiatan madrasah”.⁶

Kepala MA Muslimat NU Palangka Raya menuturkan, “Madrasah kami ini masih banyak kekurangan, di antaranya: jumlah kelas ajar yang tersedia belum bisa menampung semua pendaftar, lahan terbatas, koleksi buku perpustakaan dan referensi masih kurang. Karena itu, kami tidak pernah menerima peserta didik baru melebihi dari jumlah kelas yang ada, meskipun jumlah pendaftar setiap tahun selalu bertambah. Jumlah kelas yang ada hanya 2 kelas untuk peserta didik baru dan masing-masing kelas hanya bisa diisi 35 sampai 38 peserta didik”.⁷

Senada dengan penuturan kepala madrasah di atas, Wakamad Kesiswaan MA Muslimat NU Palangka Raya menginformasikan, “Setiap tahun pendaftar di madrasah kami jumlahnya selalu meningkat, tahun 2016/2017 berjumlah 98 anak, tahun 2017/2018 berjumlah 108 anak, dan tahun 2018/2019 berjumlah 115 anak,

⁶ Wawancara dengan Kepala MA Muslimat NU Palangka Raya, Tanggal 19 Juli 2018

⁷ Wawancara dengan Kepala MA Muslimat NU Palangka Raya, Tanggal 19 Juli 2018

kelasnya cuma 2, per-kelasnya 35 hingga 40 peserta didik baru, sehingga ada beberapa pendaftar yang tidak tertampung”.⁸

Berdasar data hasil wawancara dengan kedua subyek penelitian di atas, maka bisa dimaknai bahwa pihak manajemen madrasah memiliki perencanaan, program kerja dan kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru, ada bukti dokumen berupa perencanaan dan program kerja dan laporan kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru. Di sana tertera anggaran yang disediakan sebesar Rp. 2.000.000 dan ada SK Tim Analisis kebutuhan peserta didik baru.⁹ Perencanaan sebagai bagian dari fungsi manajemen menjadi sangat relevan bila dikaitkan dengan analisis kebutuhan peserta didik baru di MA Muslimat NU Palangka Raya mutlak diimplementasikan jika pihak madrasah hendak memperoleh peserta didik (input) yang bermutu. Satu sisi, jumlah pendaftar setiap tahunnya terus meningkat tetapi sisi lain ketersediaan prasarana kelas ajar terbatas, maka analisis kebutuhan peserta didik baru menjadi penting dilakukan.

Jadi, MA Muslimat NU Palangka Raya sebagai organisasi yang bergerak di bidang pendidikan telah melakukan analisis kebutuhan peserta didik baru seperti analisis kebutuhan organisasi yang selalu dilakukan di dunia industri atau perusahaan. Bambang Tri Cahyono, menyatakan analisis kebutuhan organisasi (pada perusahaan dan non perusahaan) sebagai proses awal, memiliki tujuan untuk menginventarisir dan mengidentifikasi semua persoalan, baik persoalan internal maupun eksternal organisasi yang diyakini akan mempengaruhi munculnya formulasi kebijakan/ keputusan yang akan ditetapkan.¹⁰ Dengan lain kata, bahwa analisis SWOT menjadi sesuatu yang penting dilakukan dengan cara menginventarisir dan mengidentifikasi semua kekuatan, kelemahan, tantangan dan mampu mengambil peluang.

Pada pra analisis, hal yang menjadi pertimbangan adalah mengangkat Tim Analisis Kebutuhan Peserta Didik Baru. Kebijakan ini lahir di samping hendak mengaktualisasikan perencanaan dan juga atas dasar masukan dan saran pendapat

⁸ Wawancara dengan Wakamad Bidang Kesiswaan MA Muslimat NU Palangka Raya, Tanggal 17 Juli 2018

⁹ Dokumen Program Kerja dan Laporan Kegiatan Analisis Kebutuhan Peserta Didik Baru MA Muslimat NU Palangka Raya, Tahun 2018.

¹⁰ Op-cit., ..., Diunduh dari <https://books.google.com/books>, pada hari Jum`at, Tgl. 24 Maret 2017.

dari peserta rapat pada tanggal 12 April 2018, data dan pembahasannya sebagai berikut:

Mengangkat Tim Analisis.

Sesuai masukan, saran dan pendapat peserta rapat tanggal 12 April 2018, Kepala MA Muslimat NU Palangka Raya mengangkat Tim Analisis Kebutuhan Peserta Didik Baru. Tim terdiri dari pengurus yayasan berposisi sebagai pengarah dan pembina, kepala madrasah sebagai penanggung jawab, wakamad kesiswaan sebagai ketua tim, sekretaris tim diisi oleh guru, bendahara diisi oleh bendahara madrasah dan ada 3 orang anggota terdiri dari 1 orang pengurus komite madrasah, 1 orang guru madrasah, dan 1 orang tokoh masyarakat.

Struktur organisasi tim analisis kebutuhan peserta didik baru MA Muslimat NU Palangka Raya termasuk struktur kecil dan sederhana. Hal ini disesuaikan dengan volume pekerjaan dan kebutuhan madrasah. Kendatipun strukturnya kecil yang penting fungsional dan ada capaian luaran sesuai rencana dan harapan. Diduga kuat, mengapa pihak manajemen madrasah mengangkat ketua tim analisis kebutuhan peserta didik baru adalah wakamad kesiswaan. Salah satu yang dijadikan alasan di samping keputusan hasil rapat juga ia memahami betul bahwa persoalan menyangkut manajemen kesiswaan tidak hanya setelah siswa menjadi peserta didik aktif tetapi sejak madrasah hendak melakukan rekrutmen peserta didik baru dengan harapan pertama: 1) menyesuaikan dengan standar jumlah minimum peserta didik sebagaimana diatur di dalam PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan; 2) memperoleh peserta didik (input) berprestasi dan unggul akhlak, moral dan berbudi pekerti luhur, memiliki prestasi akademik dan non akademik; 3) sesuai daya tampung kelas yang disediakan; 4) mendidik, mengajar, membimbing dan membina peserta didik dengan jumlah sedikit akan lebih mudah dibanding dengan peserta didik dengan jumlah besar.

Menurut pandangan para pakar manajemen pendidikan, hal yang menjadi pertimbangan sekaligus langkah yang dilakukan kepala MA Muslimat NU Palangka Raya, secara teoritis dibenarkan karena tugas dan fungsi kepala

madrrasah adalah mengatur, mempengaruhi, mendorong, menggerakkan dan memberdayakan seluruh sumber daya pendidikan yang ada di satuan lembaga pendidikannya, secara bersama-sama melangkah ke arah yang sama untuk mencapai tujuan lembaga. Wahjosumidjo mengatakan dalam kerangka manajemen, seorang kepala sekolah adalah *manager* dan *leader* di sekolahnya, ia harus mampu mengelola dan memimpin serta memanfaatkan semua sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sekolah.¹¹

Selanjutnya, proses menganalisis kebutuhan peserta didik baru MA Muslimat NU Palangka Raya. Hal-hal yang menjadi pertimbangan, antara lain, sebagai berikut:

Seberapa Banyak Jumlah Pendaftar dan Ketercukupan Sarpras

Untuk memprediksi seberapa banyak jumlah pendaftar, Tim mengundang semua personalia yang tergabung dalam kegiatan analisis kebutuhan peserta didik untuk rapat tanggal 20 Mei 2018. M. Sehan menuturkan, dalam rangka memprediksi seberapa banyak jumlah pendaftar dan menjaring informasi lebih banyak sekaligus mempererat tali silaturahmi internal madrasah dan internal tim, maka perlu dilakukan pertemuan/rapat untuk memprediksi jumlah pendaftar, menginventarisir permasalahan semua persoalan internal dan eksternal madrasah serta mengkaji hal-hal apa saja yang harus menjadi pertimbangan dalam melakukan kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru di MA Muslimat NU Palangka Raya.¹²

Sesuai dokumen notulen rapat, ditemukan ada beberapa catatan hasil rapat yang harus ditindak lanjuti, antara lain: 1) tim sepakat untuk menginventarisir dan mengidentifikasi semua persoalan internal dan eksternal madrasah; 2) perlu pembagian tugas; 3) usul pencairan biaya kegiatan kepada kepala madrasah ; 4) membuat jadwal kegiatan analisis; dan 5) menyusun laporan

¹¹ Wahjosumidjo., *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, Jakarta : PT.RajaGrafindo Persada, 2008, hlm. 102

¹² Wawancara dengan Ketua Tim Analisis Kebutuhan Peserta Didik MA Muslimat Palangka Raya, tanggal 20 Mei 2018.

hasil akhir kegiatan analisis dan melaporkan sekaligus merekomendasikannya untuk dijadikan kebijakan bagi kepala madrasah.¹³

Bambang Tri Cahyono, menyatakan analisis kebutuhan organisasi (pada perusahaan dan non perusahaan) sebagai proses awal, memiliki tujuan menginventarisir dan mengidentifikasi semua persoalan, baik persoalan internal maupun eksternal organisasi yang diyakini akan mempengaruhi munculnya formulasi kebijakan/ keputusan yang akan ditetapkan.¹⁴

Sebagaimana hasil kesepakatan rapat tim, ada beberapa tahapan yang musti ditindaklanjuti oleh tim analisis kebutuhan peserta didik baru MA Muslimat NU Palangka Raya, yakni:

Menginventarisir dan Mengidentifikasi Semua Persoalan Internal dan Eksternal Madrasah

Inventarisasi dan identifikasi persoalan internal madrasah kaitannya dengan analisis kebutuhan peserta didik baru, mengacu pada PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), khususnya BAB VII tentang Sarana dan Prasarana Lembaga Pendidikan, pasal 42 dengan jelas dinyatakan: Bahwa setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan; (2) setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Mencermati kondisi riil sarana prasarana yang dimiliki MA Muslimat NU Palangka Raya, setelah diinventarisir dan diidentifikasi maka bisa dinyatakan 85%

¹³ Dokumen Rapat Tim Analisis Kebutuhan Peserta Didik MA Muslimat Palangka Raya, tanggal 20 Mei 2018.

¹⁴ Op-cit., ..., Diunduh dari <https://books.google.com/books>, pada hari Jum`at, Tgl. 24 Maret 2017.

sudah sesuai PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) tetapi masih ada 15% sarana dan prasarana yang harus diupayakan pihak madrasah, misalnya: media pendidikan, buku dan sumber belajar perlu mendapat perhatian pihak manajemen madrasah, belum memiliki ruang guru, kantin madrasah, terbatasnya lahan madrasah juga menjadi persoalan tersendiri yang hingga hari ini belum terpecahkan sehingga tidak ada tempat bermain, tempat berkreasi peserta didik, belum memiliki ruang bengkel kerja dan ruang unit produksi.¹⁵

Realita di atas diakui oleh wakamad bidang sarana-prasarana dan dikuatkan dengan hasil inventarisasi dan identifikasi yang dilakukan tim. Peneliti juga menemukan papan nama madrasah berposisi miring tampak mau roboh, tulisannya kabur, lapangan bola volley dan bulu tangkis kondisinya rusak.¹⁶ Kondisi prasarana yang demikian itu bila terus dibiarkan tentu akan mempengaruhi minat calon pendaftar. Awalnya berminat untuk mendaftar dan bersekolah di MA Muslimat NU Palangka Raya tapi pada akhirnya mereka berubah minatnya tidak jadi mendaftar. Ketchen seperti yang dikutip Sonhadji, berpendapat bahwa prinsip manajemen peserta didik adalah untuk memenangkan persaingan pangsa pasar (konsumen). Konsumen setiap saat akan mengalami perubahan, maka strategi pemasaran hendaknya dikelola dengan baik dan benar, supaya tujuan perusahaan bisa tercapai.¹⁷ Prinsip manajemen dalam sebuah perusahaan sangat terkait dengan persoalan memilih dan memilah input (bahan yang akan diproses) atas dasar analisis kebutuhan pangsa pasar. Bahan mentah yang telah dipilah dan dipilih selanjutnya diproses (*on-going-processes*) untuk menghasilkan produk (*output*) atau barang yang mempunyai nilai jual dan cocok dengan yang diperlukan pasar. Karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan: (1) industri apa yang digeluti perusahaan dan (2) bagaimana perusahaan harus bersaing dengan yang lain.

¹⁵ Dokumen kegiatan inventarisasi dan identifikasi sarana prasarana yang dilakukan Tim Analisis Kebutuhan Peserta Didik MA Muslimat NU Palangka Raya, 23 Mei 2018.

¹⁶ Observasi sarana dan prasarana MA Muslimat NU Palangka Raya, tanggal 21 Mei 2018

¹⁷ Ahmad Sonhadji., *Manajemen Startegik*, hlm. 294.

Menyahuti kondisi prasarana yang rusak tersebut, kepala madrasah menuturkan, sesungguhnya hal tersebut, kami sudah merencanakan perbaikannya dan sudah ada anggarannya, tinggal menunggu waktu yang tepat sehingga tidak mengganggu proses pembelajaran.¹⁸

Secara eksplisit, PP Nomor 19 Tahun 2005 tidak mencantumkan papan nama madrasah. Artinya, tidak ada standar baku untuk papan nama sekolah/madrasah tetapi sesungguhnya hal itu dibutuhkan bila dikaitkan dengan dunia *marketing*, sosialisasi, promosi dan publikasi rekrutmen peserta didik baru selaku konsumen. Memenangkan persaingan pangsa pasar menuntut strategi, metode, cara, teknik dan pendekatan marketing yang tepat sehingga pasar (konsumen) tertarik dan mau menerima produk-produk yang dihasilkan. Dengan demikian, bahan (input) dan proses yang bermutu menjadi sebuah keniscayaan untuk menghasilkan produk-produk unggulan berkarakter dan memiliki daya beda dengan produk-produk dari perusahaan lain.

Papan nama madrasah bisa dianalogikan seperti merk barang dari sebuah industri atau perusahaan yang seharusnya dibikin dan dikemas sedemikian rupa baiknya sehingga dengan hanya melihat merk, konsumen lama sebagai pelanggan tetap dan konsumen yang akan menjadi pelanggan baru akan tumbuh minatnya dan mau membeli barangnya. Sebaliknya, bila sebuah organisasi, industri, perusahaan, lembaga pendidikan tidak memiliki merk/papan nama, memiliki tetapi tidak bagus dan tulisannya kabur, kemungkinan calon konsumen yang dalam hal ini adalah calon pendaftar akan berpikir ulang dan akhirnya tidak jadi mendaftar sebagai peserta didik baru di MA Muslimat NU Palangka Raya.

Rasio Jumlah Kelas dengan Jumlah Peserta Didik Baru

Sukarti Nasihin dan Sururi mengilustrasikan bahwa besarnya jumlah peserta didik baru yang akan diterima harus mempertimbangkan: a) Daya tampung kelas atau jumlah kelas yang tersedia. Jumlah peserta didik dalam satu kelas (ukuran kelas) berdasarkan kebijakan pemerintah berkisar antara 40 – 45

¹⁸ Wawancara dengan Wakamad Bidang Sarana Prasarana MA Muslimat NU Palangka Raya, tanggal 25 Mei 2018

orang. Sedangkan ukuran kelas yang ideal secara teoritik berjumlah 25 – 30 peserta didik persatu kelas; b) Rasio murid dan guru. Yang dimaksud rasio murid dan guru adalah perbandingan antara banyaknya peserta didik dengan guru perfultimer. Secara ideal rasio murid dan guru adalah 1:30.¹⁹

Berdasar dokumen yang ada, MA Muslimat NU Palangka Raya memiliki 6 kelas ajar, 2 kelas untuk kelas X IPS dan IPA, 2 kelas untuk kelas XI IPS dan IPA, dan 2 kelas untuk kelas XII IPS dan IPA.²⁰

Kebutuhan peserta didik pada satuan pendidikan menurut pendapat Nasihin dan Sururi harus mempertimbangkan daya tampung kelas atau jumlah kelas yang tersedia. Jumlah peserta didik dalam satu kelas (ukuran kelas) berdasarkan kebijakan pemerintah berkisar antara 40 – 45 orang. Sedangkan ukuran kelas yang ideal secara teoritik berjumlah 25 – 30 peserta didik persatu kelas. Sementara, hingga hari ini, MA Muslimat NU Palangka Raya hanya memiliki 2 kelas untuk menampung calon peserta didik baru, 1 kelas untuk jurusan IPS dan 1 kelas untuk jurusan IPA. Padahal, animo masyarakat yang berminat menyekolahkan putra-putrinya di madrasah ini setiap tahun terus meningkat. Memang, di awal tahun berdirinya madrasah, yaitu tahun ajaran 2006/2007 hanya memiliki peserta didik sebanyak 13 anak. Tahun ajaran 2007/2008 bertambah menjadi 30 anak, tahun demi tahun ajaran jumlah peserta didik mengalami peningkatan, khusus untuk tahun ajaran 2018/2019 berjumlah 160 peserta didik yang ditampung ke dalam 6 (enam) kelas dan rata-rata per kelas (X, XI dan XII) diisi 34 sampai dengan. 38 peserta didik.

Jumlah siswa MA Muslimat NU Palangka Raya pada tahun pertama buka (2006/2007) tidak sesuai standar umum apalagi standar ideal karena hanya berjumlah 13 peserta didik. Sementara menurut teori, idealnya 1 kelas berjumlah 25 sd. 30 siswa. Sukarti Nasihin dan Sururi, jumlah peserta didik dalam satu kelas (ukuran kelas) berdasarkan kebijakan pemerintah berkisar antara 40 – 45 orang. Sedangkan ukuran kelas yang ideal secara teoritik berjumlah 25 – 30 peserta didik persatu kelas.

¹⁹ Sukarti Nasihin dan Sururi., hlm. 207

²⁰ Dokumen sarana dan prasarana MA Muslimat NU Palangka Raya, Tahun 2018

Hal yang demikian, dipandang sebagai sesuatu yang wajar karena madrasah baru berdiri dan baru pertama kali membuka pendaftaran peserta didik baru di tahun ajaran 2006/2007, sehingga MA Muslimat NU Palangka Raya hanya berhasil menjaring sebanyak 13 peserta didik. Hal ini terjadi disebabkan antar lain: 1) sosialisasi, promosi dan publikasi rekrutmen PDB tidak optimal; 2) lulusan MTs Muslimat NU Palangka Raya tahun 2016, umumnya tidak melanjutkan studi; 3) ketatnya persaingan antar sekolah/madrasah sederajat di Kota Palangka Raya; 4) belum ada biaya operasional untuk rekrutmen siswa baru; dan 5) belum memiliki jaringan internet *online* (masih manual).

Diakui, jumlah tersebut tidak sesuai dengan kebijakan pemerintah dan tidak sesuai dengan standar ideal sebagaimana pendapat Sukarti Nasihin dan Sururi. Tetapi, seiring dengan berjalannya waktu dibarengi dengan evaluasi, lahirnya beberapa kebijakan baru, ikhtiar, kerja keras pihak manajemen madrasah, dan dengan perencanaan yang implementatif, maka pada tahun-tahun ajaran berikutnya, jumlah siswa MA Muslimat NU Palangka Raya mengalami peningkatan yang signifikan. Sebagai bukti, pada tahun ajaran 2018/2019 siswanya berjumlah 160 orang. Dan hal ini sudah sesuai dengan kebijakan pemerintah dan standar ideal menurut pendapat para pakar sebagaimana terurai di atas.

Di tengah ketatnya persaingan dengan sekolah/madrasah negeri/swasta dan yang sederajat di Kota Palangka Raya, misalnya: SMA 1, SMA 2 dan MAN Model Palangka Raya. Sekolah dan madrasah ini dikesankan sebagai sekolah/madrasah unggulan dan favorit oleh masyarakat Palangka Raya, sehingga wajar menjadi pesaing berat bagi MA Muslimat NU Palangka Raya. Situasi yang demikian ini, ternyata tidak membuat MA Muslimat NU Palangka Raya kehilangan pendaftar tetapi atas dasar ikhtiar dan kerja keras pihak manajemen madrasah, pendaftar calon peserta didik baru pada setiap tahun, jumlah pendaftarnya selalu bertambah. Sebagai gambaran, khusus tahun ajaran 2017/2018 dan 2018/2019 betapa tingginya animo masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di MA Muslimat NU Palangka Raya.

Animo dan minat masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di MA Muslimat NU Palangka Raya, pada setiap tahun ajaran selalu meningkat dan tidak semua pendaftar diterima. Ada beberapa syarat yang harus dipenuhi pendaftar untuk bisa diterima di MA Muslimat NU Palangka Raya. Beberapa syarat diatur tersendiri oleh pihak manajemen madrasah dan panitia penerimaan peserta didik baru. Yang jelas, bila diperhatikan, jumlah pendaftar setiap tahun selalu bertambah, tahun ajaran 2017/2018 ada 108 pendaftar dan diterima 72 anak, tahun ajaran 2018/2019 ada 125 pendaftar dan diterima 73 anak. Hanya saja, muncul persoalan mengapa pada tahun ajaran 2017/2018 yang diterima 72 anak dan pada tahun ajaran 2018/2019 yang diterima menjadi 73 anak. Wakamad bidang sarana prasarana MA Muslimat NU Palangka Raya menuturkan, dalam rangka mengantisipasi meningkatnya jumlah pendaftar, maka untuk sementara ini karena manajemen madrasah belum bisa membangun kelas baru, maka cara yang paling tepat ialah menambah jumlah meja dan kursi.²¹ Meja dan kursi untuk kelas X IPS dari 24 buah menjadi 35 buah, berarti ada penambahan sekitar 11 meja dan kursi pada tahun 2018. Meja dan kursi untuk kelas X IPA dari 34 buah menjadi 38 buah, berarti ada penambahan 4 buah.

Dengan demikian, bahwa tim analisis kebutuhan peserta didik baru prediksinya benar dan tepat, yakni jumlah pendaftar pasti akan mengalami peningkatan jumlah yang signifikan. Karena itu, tim telah merekomendasikan hasil kerjanya kepada kepala madrasah untuk menambah jumlah meja dan kursi terutama untuk menampung peserta didik baru yang lulus dan diterima menjadi peserta didik baru di MA Muslimat NU Palangka Raya. Penambahan meja dan kursi harus disesuaikan jumlahnya dan sesuai aturan rasio jumlah peserta didik yang diterima dengan kapasitas kelas. Regulasi tentang rasio seberapa banyak jumlah peserta didik baru yang akan diterima dengan kemampuan daya tampung kelas harus berbanding lurus, tidak boleh dilanggar. Pelanggaran dalam hal ini, tidak terjadi di MA Muslimat NU Palangka Raya.

²¹ Wawancara dengan Wakamad Bidang Sarana Prasarana MA Muslimat NU Palangka Raya, Tanggal 20 Juni 2018.

Rasio Murid dan Guru

Rasio murid dan guru adalah perbandingan antara banyaknya peserta didik dengan guru perfullimeter. Menurut Nasihin dan Sururi, secara ideal rasio murid dan guru adalah 1 : 30.²² Murid sebagai input atau yang biasa disebut sebagai bahan mentah di dunia industri dan perusahaan, bila dihubungkan dengan prinsip manajemen, setelah proses seleksi (dipilah dan dipilih), maka selanjutnya diproses atas dasar analisis kebutuhan pangsa pasar. Bahan mentah yang telah dipilah dan dipilih selanjutnya diproses (*on-going-processes*) untuk menghasilkan produk (*output*) atau barang yang mempunyai nilai jual dan cocok dengan yang diperlukan pasar. Karena itu, rasio perbandingan antara murid sebagai bahan mentah (input) yang akan diproses oleh guru untuk menjadi produk (*output*) yang bernilai jual dan dibutuhkan masyarakat (pasar) harus mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen madrasah.

Jumlah peserta didik tahun ajaran 2018/2019 MA Muslimat NU Palangka Raya, sesuai dokumen, berjumlah 160 anak, terdiri 75 berjenis kelamin perempuan dan 85 berjenis kelamin laki-laki. Jurusan IPS kelas X, XI, XII berjumlah 71 anak dan jurusan IPA kelas X, XI, XII berjumlah 89. Sementara hingga saat ini, sesuai dokumen yang ada, MA Muslimat NU Palangka Raya hanya memiliki 18 orang guru, terdiri dari 10 guru laki-laki dan 8 guru perempuan dan dengan latar belakang dan kualifikasi pendidikan yang beragam. Ada 16 orang guru yang sudah sesuai standar sebagai pendidik, yakni berijazah sarjana (S1) dan ada 2 orang guru masih dibawah standar, yakni belum memiliki ijazah S1. Ada 1 orang guru yang berpendidikan pascasarjana dan yang agak aneh ada 1 orang yang berpendidikan S1 ekonomi murni bukan pendidikan ekonomi. Ini data valid karena diketemukan pada dokumen berupa profil dan laporan akhir tahun madrasah tahun 2018.

Dalam hal perbandingan jumlah peserta didik yang ada (160) dengan jumlah pendidik/guru (18) yang dimiliki MA Muslimat NU Palangka Raya bila diacukan kepada pendapat Nasihin dan Sururi, yakni idelanya 1 : 30 (1 orang guru berbanding 30 anak), maka yang terjadi adalah 160 anak : 18 guru (1 orang guru

²² Sukarti Nasihin dan Sururi., hlm. 207

berbanding 9 anak), sehingga bisa dinyatakan sangat ideal karena idealnya 1:30, yang terjadi di MA Muslimat NU Palangka Raya adalah 1: 9 (sangat ideal). Ini apa artinya, dengan jumlah yang sedikit akan lebih ringan dan mudah mengawasinya, lain halnya dengan jumlah banyak pasti akan susah mengawasinya. Guru akan dibuat lebih mudah mendidiknya, mengajar, membimbing, menasehati, membina dan mengawasinya dibanding menasehati sekian banyak peserta didik, guru pasti akan dibuat lebih berat tanggung jawabnya.

Ketidakidealan perbandingan jumlah peserta didik dengan jumlah pendidik di satuan lembaga pendidikan akan mempengaruhi efektif dan tidak efektifnya proses pembelajaran. Kasus yang terjadi di MA Muslimat NU Palangka Raya adalah sangat ideal (1:9), idealnya menurut teori 1:30. Kondisi yang demikian ini akan mendukung kelancaran dan keberhasilan proses belajar dan mengajar, sehingga wajar transformasi pengetahuan, keterampilan dan sikap menjadi mudah dan merata. Dan pasti akan berbeda halnya jika perbandingan jumlah peserta didik dengan jumlah guru tidak ideal, misalnya 1:60. Ini pasti akan berdampak negatif terhadap keberlangsungan proses pembelajarannya dan susah mengawasinya, sehingga tidak menutup kemungkinan perhatian guru kepada peserta didiknya menjadi kurang dan tidak merata, padahal pada hakekatnya, semua peserta didik di setiap satuan pendidikan suka diperhatikan oleh siapapun termasuk oleh guru.

Guru sesuai Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005, pasal 35, memiliki beban kerja yang mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan.²³

Salah satu beban guru menurut perundangan di atas adalah membimbing dan melatih peserta didik. Ketidak idealan perbandingan jumlah peserta didik dengan jumlah pendidik di satuan lembaga pendidikan di samping akan mempengaruhi efektif dan tidak efektifnya proses pembelajaran, juga akan memberi beban lebih berat kepada guru dalam membimbing dan melatih peserta

²³ Undang-Undang RI, *Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Surabaya : Wacana Intelektual, 2009, hlm. 23

didiknya. Umumnya, peserta didik/murid/siswa (input/bahan mentah) bisa dibagi ke dalam 3 (tiga) kategori, yaitu: baik, sedang, kurang. Input baik diproses dengan baik akan menghasilkan output yang baik, input yang baik diproses dengan tidak baik akan menghasilkan out put sedang, input sedang diproses dengan baik akan menghasilkan *output* yang baik, input sedang diproses dengan biasa-biasa saja akan menghasilkan input yang biasa-biasa saja, input yang kurang (jelek) diproses dengan baik akan menghasilkan *output* sedang, input jelek diproses dengan biasa-biasa dan proses tidak baik akan menghasilkan *output* yang lemah (pasif dan tidak kreatif). Mujamil Qomar menuturkan, manajemen lembaga pendidikan Islam harus berkonsentrasi pada upaya menjadikan input yang baik melalui proses yang baik untuk menghasilkan output yang istimewa/unggul: input yang sedang melalui proses yang istimewa menghasilkan output yang baik sekali; dan input yang rendah melalui proses yang sangat istimewa menghasilkan output yang baik.²⁴

Tim analisis kebutuhan peserta didik baru, selanjutnya mencoba menganalisis persoalan eksternal MA Muslimat NU Palangka Raya, yang diyakini akan mempengaruhi munculnya formulasi kebijakan/keputusan yang akan ditetapkan. Di antara beberapa persoalan eksternal madrasah yang dianalisis oleh tim adalah:

Keterlibatan Masyarakat Sekitar

Mulai tahun ajaran 2013/2014, kepala madrasah usul ke pihak yayasan agar ikut memikirkan bagaimana strategi untuk mendapatkan jumlah siswa baru yang banyak dan bukan buangan dari sekolah lain karena mereka tidak diterima di situ lalu mendaftar di madrasah kita. Jika seperti ini terus yang terjadi, kita tidak akan memperoleh siswa baru berprestasi, tidak akan pernah memperoleh bibit-bibit unggul, berkualitas, berakhlak, cerdas dan seterusnya. Karena itu, perlu pembentukan panitia penerimaan peserta didik baru dengan melibatkan masyarakat sekita madrasah.²⁵

²⁴ Mujamil Qomar., *Manajemen Pendidikan Islam*, hlm. 144

²⁵ Wawancara dengan Kepala MA Muslimat NU Palangka Raya, tanggal 28 Juni 2018

Kepala MA Muslimat NU Palangka Raya sebagai *manager* dan *leader* di madrasahnya di samping telah berhasil membangun kebersamaan, ia berani mengambil sebuah kebijakan atau keputusan yang pada masa-sama sebelumnya tidak pernah terjadi. Misalnya, kebijakan dan keputusan mengangkat panitia penerimaan peserta didik baru tahun ajaran 2018/2019 dengan melibatkan masyarakat sekitar, madrasah, tokoh masyarakat, tokoh agama, komite madrasah dan alumni.²⁶ Kebijakan seperti ini hampir-hampir tidak terjadi di masa-masa sebelumnya mengingat MA Muslimat NU adalah lembaga pendidikan swasta yang bernaung di bawah Yayasan Muslimat NU Kalimantan Tengah. Kebiasaan yang telah lama terbangun dan masih lestari hingga saat ini mesti tak terhindarkan dan sulit untuk diterobos. Kebiasaan dimaksud, di antaranya kepala madrasah tidak diberi kesempatan untuk melahirkan kebijakan apapun terkait dengan upaya pengembangan dan peningkatan pendidikan di madrasahya, ia hanya sebagai pelaksana kebijakan yang diputuskan oleh pihak yayasan. Mujamil Qomar menyarankan pada setiap kegiatan penerimaan peserta didik baru perlu didukung dengan pendekatan-pendekatan. Menurut Mujamil Qomar, paling tidak ada 5 (lima) pendekatan yang perlu ditempuh, yaitu: (1) pendekatan formal; (2) pendekatan sosial; (3) pendekatan kultural; (4) pendekatan rasional-profesional; dan (5) pendekatan ideologis.²⁷

Keterlibatan masyarakat sekitar ke dalam semua kegiatan MA Muslimat NU Palangka Raya, misalnya dalam rangka mendapatkan input (bahan mentah) melalui seleksi penerimaan peserta didik baru, yang berprestasi, unggul dan cerdas intelektual, emosional, dan spiritual serta berbudi luhur tinggi merupakan perihal yang sangat penting. Berkolaborasi sama-sama menggunakan berbagai pendekatan formal, sosial, pendekatan kultural, pendekatan rasional-profesional, dan pendekatan ideologis.

Masyarakat terlibat untuk mengawasi proses pembelajaran, bimbingan dan pembinaan kegiatan ekstrakurikuler peserta didik menjadi sesuatu yang niscaya. Masyarakat ikut mengawal perkembangan dan kemajuan belajar peserta

²⁶ Dokumen laporan panitia penerimaan peserta didik baru MA Muslimat NU Palangka Raya, tahun 2018

²⁷ Mujamil Qomar., *Manajemen Pendidikan Islam.....*, hlm. 144

didik juga penting dilibatkan. Dengan demikian, masyarakat sekitar secara bertahap ikut bertanggung jawab dan pada akhirnya merasa memiliki madrasah. Yang sering menjadi persolaan eksternal sesungguhnya berawal dari ketidakpedulian internal pengelola madrasah yang tidak mau dekat dan menjauhkan masyarakat, padahal madrasah bisa hidup, berkembang, bertahan dan maju karena didukung oleh kepedulian masyarakat.

Pemerintah

MA Muslimat NU Palangka Raya merupakan satuan lembaga pendidikan tingkat menengah swasta yang dikelola pihak masyarakat bukan pemerintah. Meskipun demikian, sesuai aturan, pemerintah tidak menutup mata, dalam hal ini Kementerian Agama RI tahun demi tahun senantiasa membantu pembiayaan melalui berbagai skema yang menjadi kebutuhan riil sekolah/madrasah baik yang negeri maupun yang berstatus swasta, misalnya pemberian biaya operasional sekolah (BOS atau BOM), bantuan pembangunan dan penambahan infrastruktur gedung, kelas-kelas baru, ruang laboratorium, perpustakaan, meubeler, buku-buku pelajaran. Peningkatan, pengembangan dan pembinaan karir sumber daya manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, seminar, lokakarya, lomba, workshop dan seterusnya. Dan dalam rangka ikut memperingan biaya operasional lembaga-lembaga pendidikan yang dikelola pihak swasta, Kementerian Agama RI melalui Kementerian Agama Wilayah Propinsi Kalimantan Tengah mengirimkan dan menempatkan guru-guru negeri di sekolah/madrasah swasta.

Bantuan pembangunan infrastruktur, biaya operasional sekolah/madrasah, pengembangan dan pembinaan SDM, serta pengiriman guru berstatus pegawai negeri sipil dari pemerintah kepada sekolah/madrasah swasta, ini membuktikan bahwa pemerintah tidak tebang pilih, sekolah/madrasah negeri dan swasta sama karena sama-sama hendak mewujudkan dan mengembangkan potensi peserta didik melalui proses pembelajaran aktif sehingga mereka memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, berkepribadian, memiliki kecerdasan,

akhlak mulia, serta memiliki keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Di antara yang dijadikan dasar hukum untuk persoalan di atas adalah Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab IV Pasal 11 menyatakan: “Pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga tanpa diskriminasi. Pemerintah dan pemerintah daerah wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga negara yang berusia tujuh sampai dengan liman belas tahun”.²⁸

Ketua tim analisis, menuturkan faktor eksternal pemerintah ini adalah peluang yang bisa memperkuat MA Muslimat NU Palangka Raya, sehingga pihak manajemen madrasah harus responsif sekaligus mengambil peluang tersebut. Perkembangan dan kemajuam madrasah kita ini tidak semata-mata atas ikhtiyar kita tetapi juga karena dukungan dan bantuan masyarakat dan pemerintah.²⁹

Pemerintah menjamin terselenggaranya pendidikan dan wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga negara dan tidak diskriminasi. Artinya, semua penyelenggara pendidikan formal, nonformal, bahkan informal, negeri dan swasta memiliki peluang yang sama untuk memperoleh jaminan dari pemerintah

Persaingan Antar Sekolah/Madrasah

Hingga tahun 2018, ada 50-an SLTA di Kota Palangka Raya.³⁰ Mulai dari SMA Negeri 2, Jl. K. Tubun No.2 Palangka Raya sampai MAS Hidayatul Insan, Jl. Sulawesi No.76 dan seterusnya, semua menjadi pesaing positif bagi MA Muslimat NU Palangka Raya dalam hal penerimaan peserta didik baru setiap tahun ajaran. SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 2, SMK Negeri 1, MAN Model Palangka Raya, setiap tahun ajaran baru selalu kebanjiran pendaftar, SMA

²⁸ Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, Bab IV, Pasal 10 dan 11, Surabaya : Wacana Intelektual, 2009, hlm. 345

²⁹ Wawancara dengan Ketua Tim Analisis Kebutuhan Peserta Didik Baru MA Muslimat NU Palangka Raya, Tanggal 06 Mei 2018

³⁰ Sumber : Kantor Dinas Pendidikan Propinsi Kalimantan Tengah, Update Terakhir, 09 Maret 2018

Muhammadiyah dan MAS Hidayatul Insan meskipun swasta, setiap tahun ajaran baru juga dibanjiri dengan pendaftar. Lantas bagaimana dengan MA Muslimat NU Palangka Raya kaitannya dengan ketatnya persaingan penjangkaran peserta didik baru antar sekolah/madrasah.

Ketua tim, menuturkan bahwa semua itu merupakan tantangan faktor eksternal madrasah yang harus dihadapi terutama dalam penjangkaran peserta didik baru, “kita harus cerdas dan banyak strategi dan pendekatan dalam rekrutmen peserta didik baru yang bisa diterapkan tanpa harus merebut pendaftar di sekolah/madrasah tersebut”. Karena itu kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru mutlak dilakukan.³¹ Mujamil Qomar, menyarankan pada setiap kegiatan penerimaan peserta didik baru perlu didukung dengan pendekatan-pendekatan, paling tidak ada 5 (lima) pendekatan yang perlu ditempuh, yaitu: (1) pendekatan formal; (2) pendekatan sosial; (3) pendekatan kultural; (4) pendekatan rasional-profesional; dan (5) pendekatan ideologis.³²

Menyikapi tantangan eksternal madrasah, Kepala MA Muslimat NU Palangka Raya, berujar: Selama ini, pendekatan untuk menjaring peserta didik baru, kami menerapkan pendekatan formal seperti yang diterapkan oleh beberapa sekolah/madrasah lain, yakni pasang spanduk di pintu gerbang masuk madrasah dan di pagar-pagar yang mudah dibaca oleh masyarakat, menyebar brosur, pendaftaran secara online, melalui SMS, Facebook dan Aplikasi WA. Ke depan, kita coba menambah beberapa pendekatan rekrutmen peserta didik baru dengan pendekatan kultural dan ideologis.³³

Sebenarnya, pihak manajemen madrasah tidak perlu khawatir berlebihan karena anak usia sekolah SMP/MTs yang akan melanjutkan pendidikan ke jenjang SMA/MA/SMK jumlahnya menggembirakan pengelola lembaga pendidikan. Data BPS Kota Palangka Raya menyebutkan penduduk usia 10 sd.14 tahun di Kota Palangka Raya, berjumlah 20.440 anak, terdiri dari 10.333 laki-laki dan 10.107 perempuan.³⁴

³¹Wawancara dengan Ketua Tim Analisis Kebutuhan Peserta Didik Baru MA Muslimat NU Palangka Raya, Tanggal 06 Mei 2018

³² Mujamil Qomar., *Manajemen Pendidikan Islam.....*, hlm. 144.

³³ Wawancara dengan Kepala MA Muslimat NU Palangka Raya, tanggal 24 Juni 2018

³⁴ Sumber : Kantor BPS Kota Palangka Raya, Akses 10 Juli 2018

Dari 20.440 anak usia sekolah SMP/MTs manakala bisa dibagi per zonasi sebagaimana yang diatur dalam Permendikbud RI Nomor 17 Tahun 2017 tentang Penerimaan Peserta Didik Baru, maka MA Muslimat NU Palangka Raya kebanjiran pendaftar yaitu sebanyak 409 peserta didik baru.

Sebanyak 409 peserta didik baru lulusan SMP/MTs akan mendaftar ke MA Muslimat NU Palangka Raya bila semua manajemen sekolah/madrasah di Kota Palangka Raya taat aturan. Permendikbud RI Nomor 17 Tahun 2017 telah mengatur, bahwa penerimaan peserta didik baru pada satuan pendidikan formal yaitu taman kanak-kanak, sekolah dasar, sekolah menengah pertama, sekolah menengah atas, sekolah menengah kejuruan, atau bentuk lain yang sederajat, perlu dilakukan secara obyektif, akuntabel, transparan, dan tanpa diskriminasi guna meningkatkan akses layanan pendidikan.³⁵

Permendikbud RI Nomor 17 Tahun 2017, Pasal 13 mengatur: Seleksi calon peserta didik baru kelas 10 (sepuluh) SMA, SMK, atau bentuk lain yang sederajat mempertimbangkan kriteria dengan urutan prioritas sesuai daya tampung berdasarkan ketentuan rombongan belajar sebagai berikut: a) jarak tempat tinggal ke sekolah sesuai dengan ketentuan zonasi. Jarak tempat tinggal ke sekolah sesuai dengan ketentuan zonasi, dikecualikan bagi calon peserta didik baru pada SMK atau bentuk lain yang sederajat.³⁶

Aturan di atas bermaksud pemerataan akses pendidikan bagi setiap warga negara dan mempunyai tujuan untuk menjamin penerimaan peserta didik baru berjalan secara obyektif, akuntabel, transparan, dan tanpa diskriminasi sehingga mendorong peningkatan akses layanan pendidikan. Aturan baik, tetapi tidak semua pengelola lembaga pendidikan baik dan taat aturan, sehingga wajar banyak kasus komplain dari masyarakat di tengah diterapkannya Permendikbud di atas. Kesenjangan antara harus taat aturan dengan ketidaksesuaian prakteknya di lapangan bisa menjadi sebab pendidikan semakin hari semakin terpuruk dan carut marut. Hal yang demikian ini lah yang menjadikan lembaga pendidikan di Indonesia terus menyisakan banyak masalah.

³⁵ Permendikbud RI Nomor 17 Tahun 2017 tentang Penerimaan Peserta Didik Baru, Tahun 2017, hlm.1

³⁶ *Ibid.*, ... hlm. 8

Problem Yang Dihadapai

Sebagai organisasi besar seperti halnya sebuah negara, organisasi masyarakat berbasis agama seperti Nahdlatul Ulama (NU) dan Muhammadiyah, Organisasi Profesi Persatuan Guru Indonesia seperti Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) dan seterusnya hingga sekolah/madrasah sebagai sebuah organisasi lembaga pendidikan serta organisasi dalam organisasi misalnya kepanitiaan atau tim, yang dalam hal ini adalah Tim Analisis Kebutuhan Peserta Didik Baru (PDB) MA Muslimat NU Palangka Raya tak pernah lepas dari problem.

Problem bisa muncul dari dalam dan luar, sehingga tidak dimungkiri bahwa apa yang telah direncanakan dan diprogramkan bisa kandas di tengah jalan karena munculnya problem yang menghadang. Problem kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru MA Muslimat NU Palangka Raya terbagi dari: 1) faktor internal; dan 2) faktor eksternal.

Faktor internal bisa berwujud sumber daya yang ada, termasuk biaya. Faktor eksternal bisa segala sesuatu yang berada di luar termasuk sesuatu yang tidak bisa diduga. Kedua faktor ini sering menjadi penghambat terimplentasikannya sebuah kebijakan organisasi. Karena itu lah, maka sebagai seorang manajer sekaligus leader dalam organisasi sekecil apapun, seyogyanya bisa memanej dan memimpin sekaligus memberdayakan semua sumber daya organisasi dengan benar demi tercapainya sebuah tujuan yang diinginkan bersama.

Berkenaan dengan data terkait masalah problem dan kendala yang dihadapi oleh Tim Analisis Kebutuhan Peserta Didik Baru (PDB) MA muslimat NU Palangka Raya tahun ajaran 2018/2019 dan atau faktor-faktor yang bisa menjadi penghambat terimplementasikannya sebuah kebijakan, disajikan sebagai berikut.

PEMBAHASAN

Faktor Internal

Faktor internal yang sering menjadi problem dan kendala dalam pengimplementasian sebuah kebijakan adalah faktor sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi, misalnya: unsur pimpinan madrasah, dewan guru/staf, tenaga kependidikan, perwakilan orang tua/wali murid/komite madrasah, unsur pengurus yayasan, sesepuh NU, tokoh agama dan masyarakat sekitar madrasah yang terlibat dalam kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru di MA Muslimat NU Palangka Raya tahun ajaran 2018/2019.

Mashudi, Kepala MA Muslimat NU Palangka Raya menuturkan, pada tanggal 11 April 2018, atas nama kepala madrasah mengundang pengurus yayasan, sesepuh NU, pengurus komite madrasah, beberapa orang tua/wali murid dewan guru/staf, tenaga kependidikan, sesepuh NU, tokoh agama dan masyarakat sekitar madrasah dengan agenda rapat pembentukan tim analisis kebutuhan peserta didik baru di MA Muslimat NU Palangka Raya tahun ajaran 2018/2019.³⁷

Fakta di lapangan sesuai hasil observasi dan dokumen rapat, jarang yang hadir dan yang seharusnya rapat dimulai jam 09.00 sd. 11.00 menjadi mundur jam 10.00 dan berakhir jam 11.00 WIB, rapat seyogyanya berlangsung 2 jam tapi hanya 1 jam. Rapat berlangsung dengan tidak memenuhi korum, tetapi rapat tetap dibuka, berlangsung dan ditutup dengan hasil M. Sehan wakil kepala madrasah, bidang kesiswaan MA Muslimat NU diangkat menjadi Ketua Tim.³⁸

M. Sehan, Ketua Tim Analisis Kebutuhan Peserta Didik Baru MA Muslimat NU Palangka Raya, tahun ajaran 2018/2019 menafsirkan bahwa struktur tim analisis kebutuhan peserta didik baru di MA Muslimat NU Palangka Raya, terdiri dari unsur pimpinan madrasah, dewan guru/staf, tenaga kependidikan, perwakilan orang tua/wali murid/komite madrasah, unsur pengurus yayasan, sesepuh NU, tokoh agama dan masyarakat sekitar madrasah.³⁹ Struktur tim ini diisi oleh sumber daya manusia yang diyakini mampu mengemban amanah

³⁷ Wawancara dengan Kepala MA Muslimat NU Kota Palangka Raya, Tanggal 11 April 2018

³⁸ Observasi Kegiatan Rapat Pembentukan Panitia PPDB MA Muslimat NU Kota Palangka Raya, Tanggal 11 April 2018

³⁹ Wawancara dengan Ketua Tim Analisis Kebutuhan Siswa Baru MA Muslimat NU Palangka Raya, tanggal 24 Mei 2018.

dengan penuh tanggung jawab. Mereka diharapkan bisa diajak kerjasama, melangkah sama-sama demi mencapai tujuan yang sama yaitu menginventarisir dan mengidentifikasi semua persoalan internal dan eksternal madrasah kaitannya dengan kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru MA Muslimat NU Palangka Raya tahun ajaran 2018/2019.

Berdasar hasil observasi, sayangnya rapat tim di hari Sabtu, tgl. 15 April 2018 untuk menyatukan strategi dan langkah konkrit yang efektif tidak didukung dengan kedisiplinan peserta rapat. Rapat yang seyogyanya dimulai pukul 08.00 pagi mundur menjadi pukul 09.00 WIB, saling menunggu dengan alasan hujan dan ngantar anak, rapat yang seharusnya dihadiri 12 orang tapi yang hadir hanya 5 orang, rapat yang seharusnya berakhir pukul. 11.00 tapi diakhiri/ditutup pukul 10.00, waktu yang disediakan untuk rapat 2 jam tapi faktanya hanya 1 jam.⁴⁰

Dan yang sangat mengkhawatirkan adalah sudah sepakat mengadakan rapat persiapan kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru, undangan sudah disampaikan ke semua peserta rapat tapi sayang tidak semua anggota rapat bisa hadir bahkan pernah rapat tidak jadi berlangsung karena yang hadir hanya ketua tim dan sekretaris tim, yang lainnya tidak hadir dan tidak ada keterangan apapun dari yang bersangkutan. Jika demikian terus, mustahil kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru ini dapat menghasilkan rekomendasi yang logik untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan/kebijakan bagi manajer puncak MA Muslimat NU Palangka Raya.

Al-Hasimy dalam *Muhtarul Ahadits An Nabawiyah* menjelaskan: Manusia dalam pandangan Islam, semua adalah pemimpin bagi dirinya sendiri, apakah dia bisa mengatur atau memimpin dirinya sendiri atautkah dia melalaikan dirinya sendiri. Ketika seseorang mampu memimpin dirinya sendiri, maka ia akan selamat hidupnya di dunia dan akherat. Sebaliknya apabila ia tidak bisa memimpin dirinya sendiri, maka ia akan terjerumus dalam dosa. Memimpin diri sendiri mempunyai makna bahwa ada raja dalam tubuh manusia berupa segumpal darah, apabila segumpal darah itu baik, maka seluruh tubuh akan baik. Sebaliknya apabila

⁴⁰ Dokumen dan Observasi Kegiatan Rapat Tim Analisis Kebutuhan Peserta Didik Baru MA Muslimat NU Palangka Raya, tanggal 15 April 2018

segumpal darah itu buruk, maka seluruh tubuhnya akan buruk, ketahuilah bahwa segumpal darah itu adalah hati.⁴¹

Jadi, apa yang dituturkan M. Sehan dan berdasarkan dokumen dan hasil observasi kegiatan rapat tim di atas bila dicocokkan dengan pendapat Al-Hasimy tersebut, maka benang merahnya bahwa personil yang terlibat dalam tim analisis kebutuhan peserta didik baru MA Muslimat NU Palangka Raya masih ada yang belum mampu menjadi pemimpin untuk dirinya sendiri dan masih ada anggota tim yang belum mempunyai hati. Salah satu buktinya, diundang rapat tidak hadir dan tanpa memberi tahu apa alasannya, mengapa tidak hadir dan anggota yang hadirpun kurang disiplin waktu, pasif dan kesannya tidak memiliki ide/gagasan, serta cenderung dipimpin dan tidak ada fenomena menjadi pemimpin untuk dirinya sendiri. Kasus yang demikian ini diasumsikan sebagai bagian problem hambatan/kendala internal tim dalam pengimplementasian sebuah kebijakan ketua tim sebagai manajer dan *leader* di internal tim, sekaligus merupakan pengabaian terhadap kebijakan madrasah, secara makro.

Kendala lain, berupa biaya operasional tim. Tim analisis kebutuhan peserta didik baru MA Muslimat NU Palangka Raya akan bisa menjalankan tugasnya apabila didukung dengan biaya operasional kegiatan tim. Berdasarkan data yang ada dan dokumen perencanaan biaya yang diusulkan panitia kepada kepala madrasah sebesar Rp. 2.000.000 (dua juta rupiah). Dana sebesar ini diperuntukan untuk beberapa kali rapat tim.⁴²

Biaya sebesar itu tidak masuk akal dan logika rasional pun akan menolak sebab tidak realistis. Dana sebesar itu, untuk konsumsi rapat tim pun tidak pernah cukup, dan kegiatan tim tidak berhenti sampai di situ, butuh belanja Alat Tulis Kantor (ATK) kegiatan, bantuan biaya transportasi tim, masih banyak kegiatan-kegiatan penting lainnya yang harus dilakukan, seperti saat tim mensosialisasikan hasil analisisnya, menyusun laporan akhir dan seterusnya, semuanya memerlukan biaya. Mustahil, dengan dana operasional tim yang terbatas ini akan membawa *output* (luaran) yang optimal. Jadi, kegiatan sekecil

⁴¹ Al-Hasimy., *Muhtarul Ahadits An Nabawiyah*, Semarang : PT.Karya Toha Putra, Tt. hlm. 28

⁴² Dokumen usulan ketua tim analisis kebutuhan peserta didik baru MA Muslimat NU Palangka Raya, tanggal 10 April 2018

apapun perlu didukung dengan dana yang cukup. Sekalipun Mujamil Qomar pernah mengatakan, selama ini ada kesan bahwa keuangan adalah segalanya dalam memajukan lembaga pendidikan. Tanpa dukungan finansial yang cukup, manajer lembaga pendidikan seakan tidak bisa berbuat banyak dalam upaya memajukan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Pernyataan ini dibantah oleh Sudarwan Danim dalam Qomar, menyatakan, ketika kebijakan reformasi pendidikan ingin diimplementasikan, kemampuan finansial untuk mendukungnya tidak terhindari, kemampuan di bidang keuangan merupakan sumber para pembaru.⁴³

Penyelenggaraan pendidikan memerlukan dukungan komponen finansial. Kecukupan biaya akan berpengaruh kepada kelancaran pelaksanaan program pendidikan secara keseluruhan termasuk program dan kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru di MA Muslimat NU Palangka Raya. Ketidacukupan biaya untuk kegiatan sekecil apapun bisa memicu orang menjadi frustrasi, tidak semangat, kurang gaerah dan fatalnya adalah gagal tidak bisa mencapai tujuan yang telah disepakati dan ditetapkan. Oleh sebab itu, kecukupan biaya operasional kegiatan tim analisis peserta didik baru harus menjadi perhatian pengurus yayasan, kepala madrasah dan komponen-komponen lain pemangku kepentingan terkait. Karena pembiayaan merupakan potensi yang ikut menentukan lancar atau tidaknya sebuah kegiatan, pembiayaan merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan akademik dan non akademik di MA Muslimat NU Palangka Raya.

Faktor Eksternal

Masyarakat yang apatis, lingkungan yang kurang mendukung, persepsi yang keliru, pandangan yang tidak bertanggung jawab, penilaian yang salah, kesan yang buruk dari pihak luar terhadap manajemen madrasah bisa mengganggu dan menjadi kendala proses pencapaian tujuan madrasah. Sehebat apapun kepala madrasah dan tim analisis kebutuhan peserta didik baru MA Muslimat NU Palangka Raya tidak akan ada artinya apa-apa jika masyarakat

⁴³ Mujamil Qomar., *Manajemen Pendidikan Islam*,..... hlm. 19

sekitar madrasah mengacuhkannya. Hal yang demikian merupakan tantangan berat yang datang dari faktor eksternal madrasah dan sebenarnya juga bisa menjadi peluang bagi manajemen madrasah.

“Berkenaan dengan hal ini, ada data yang penting dikaji yaitu saya memang tinggal dekat madrasah, hanya berjarak kurang lebih 30-an meter tetapi saya tidak pernah diundang bila madrasah punya hajat, misalnya kegiatan peringatan maulid Nabi SAW, peringatan 17 Agustus dan kegiatan-kegiatan lain”.⁴⁴

“Mengapa bapak tidak pernah diundang? Jawabannya, mungkin karena anak saya tidak sekolah di madrasah tersebut dan saya belum pernah menyumbang apapun ke madrasah. Pekerjaan hari-hari saya berdagang ayam potong di pasar Blauran, pagi udah ke pasar dan pulang sore. Saya sesungguhnya senang ada lembaga pendidikan dekat dengan rumah tinggal saya, yang jelas kompleks menjadi bertambah ramai tetapi sayang setiap madrasah punya hajat, sampai saat ini saya belum pernah diundang”.⁴⁵

Bahkan ada sebagian warga yang sekalipun tinggalnya di barak dekat dan hanya berjarak kurang lebih 20 meter dari madrasah tetapi yang bersangkutan sama sekali belum pernah diundang atau didatangi pihak madrasah walaupun hanya sekedar silaturahmi.⁴⁶ Penilaian, asumsi, opini dan kesan yang keliru terhadap madrasah juga bisa berpengaruh buruk terhadap kemajuan madrasah. Hampir semua madrasah yang dikelola oleh yayasan organisasi kemasyarakatan berbasis agama di bawah yayasan pendidikan NU, umumnya tidak terkelola dengan baik, gedungnya tidak megah, catnya itu itu saja tak pernah dicat ulang, sarana dan prasarananya tidak memadai, meja dan kursi belajarnya kotor dan tidak teratur, jumlah siswanya sedikit, peserta didiknya terkesan main-main, gurunya jarang masuk, uang SPP tidak jelas penggunaannya, lingkungan madrasah kotor banyak sampah, dan seterusnya.

Penilaian yang salah dan kesan yang buruk dari pihak luar terhadap manajemen madrasah bisa mengganggu dan menjadi kendala proses pencapaian

⁴⁴ Wawancara dengan bapak. HAS warga sekitar MA Muslimat NU Palangka Raya, tanggal 20 Juni 2018.

⁴⁵ *Ibid.*,, tanggal 20 Juni 2018.

⁴⁶ Wawancara dengan Ibu. MR warga sekitar MA Muslimat NU Palangka Raya, tanggal 20 Juni 2018.

tujuan, yang dalam hal ini adalah proses analisis kebutuhan dan pencarian selanjutnya penjarangan peserta didik baru MA Muslimat NU Palangka Raya. Satu orang saja yang berbuat tidak baik, pengurus dan pengelola madrasah dan atau guru, maka akan tercemarlah semuanya sehingga masyarakat menilai ada sesuatu yang salah, kemungkinan ada kesalahan dalam manajemen madrasah, manajemen yayasannya, dan kurang ketatnya aturan ditegakkan. Penilaian dan kesan masyarakat yang demikian itu, sesungguhnya bisa dijadikan bahan evaluasi menyeluruh untuk menata lebih baik ke depan tetapi terkadang pihak madrasah lambat mengambil sikap dan bahkan tidak merespon, sehingga masyarakat tidak tertarik untuk menyekolahkan anaknya di madrasah.

Faktor eksternal menjadi potensi yang membayakan dan penghambat jika pihak manajemen madrasah tidak segera mencari jalan keluar yang tepat dan efektif. Manajemen madrasah harus mampu mengkonter lemparan-lemparan buruk dari masyarakat dengan prestasi. Jika pihak madrasah acuh dan tidak peduli dengan masyarakat terlebih dengan warga masyarakat sekitar, maka madrasah akan ditinggalkan masyarakat. Karena itu, harus disadari bahwa madrasah didirikan, dikembangkan, ditingkatkan di tengah masyarakat, bila kemudian keberadaannya tidak diakui masyarakat, madrasah akan lumpuh dan tutup. Mengkomunikasikan, jalinan hubungan dan kerjasama antara pengelola madrasah dengan elemen luar seperti masyarakat sekitar madrasah dan masyarakat luas menjadi sesuatu keniscayaan. Dengan demikian, masyarakat pasti mendukung pengembangan dan peningkatan madrasah karena merasa ikut memiliki. Dukungan bisa berupa tenaga, dana dan pikiran untuk sama-sama memajukan madrasah.

KESIMPULAN

Mendasarkan data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi serta pemahasan hasil penelitian bila kemudian disimpulkan, maka ada dua kesimpulan besar yang bisa disampaikan, yaitu: (1) dalam kerangka analisis kebutuhan peserta didik baru MA Muslimat NU Palangka Raya, kepala madrasah membuat kebijakan berupa perencanaan program dan pembentukan tim analisis kebutuhan

peserta didik baru (2) ada tiga hal yang dijadikan pertimbangan dalam kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru, yakni: rasio jumlah pendaftar dengan ketercukupan sarana-prasarana; rasio jumlah guru dengan seberapa banyak peserta didik baru yang akan diterima; dan sistem zonasi sesuai Permendikbud RI Nomor 17 Tahun 2017.

Ada dua faktor problem besar pada kegiatan analisis kebutuhan peserta didik baru MA Muslimat NU Palangka Raya, yaitu: (1) problem internal madrasah, seperti: tim tidak solid, dana tidak cukup, tidak memiliki personalia profesional dalam bidang analisis, dan belum semua personalia mampu menjadi pemimpin untuk dirinya sendiri, tidak menghargai waktu, belum memiliki integritas dan belum beretos kerja; (2) problem eksternal madrasah, seperti: ketatnya persaingan antar sekolah/madrasah di kota Palangka Raya, pemerintah terkesan masih tebang pilih (madrasah swasta laksana anak tiri), harmonisasi antara pihak madrasah dengan komite madrasah kurang mesra, dan sebagian masyarakat sekitar madrasah masih merasa terabaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Sonhadji., *Manajemen Strategik*, Malang : IKIP Malang, Tt.
- Al-Hasimy., *Muhtarul Ahadits An Nabawiyah*, Semarang : PT.Karya Toha Putra, Tt.
- Bambang, Tri Cahyono., *Manajemen Strategi : Analisis Bisnis Nasional dan Multinasional*. Diunduh dari <https://books.google.com/books> , pada hari Jum`at, Tgl. 24 Maret 2017.
- Dakir & Muhith, A., (2017). Educational Management and ESQ Model in Borneo Etam Educational Institution. *International Journal of Education Policy and Leadership*, 4(4), 71-79.
- E. Mulyasa, (2017) *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Gloria C. Kismadi., *Manajemen Stratejik : Konsep, Kasus & Implemenstasi*. Diunduh hari Jum`at 24 Maret 2017 dari <https://books.google.com/books>.
- Hunger, David J. And Wheelen, Thomas L., *Strategic Management*, New York : Addison-Wesley Publishing Company, 1999.
- Ibnu, Hajar. *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1999.
- Jasmani, *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta : K-Media, 2017.
- Jasmani, (2015). Pendidikan Multikulturalisme Di Era Modern (Dialektika Kritis Pendidikan Islam Monokotomik). *Jurnal Studi Agama dan Masyarakat*, 11(1), 80-104.
- Kemenag RI, *Al-Qur`an dan Terjemahannya*, Semarang : PT. Karya Toha Putra, 1998
- Lexy J. Moleong., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosda Karya, 2009.
- Mujamil, Qomar., *Manajemen Pendidikan Islam : Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Penerbit Erlangga. Dicitak : PT Gelora Aksara Pratama, 2007.
- Profil MA Muslimat NU Kota Palangka Raya, Tahun 2016.
- Permendikbud RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*, 2007.
- Permendikbud RI Nomor 17 Tahun 2017 tentang *Penerimaan Peserta Didik Baru Pada Taman, Kanak-Kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Kejuruan, atau Bentuk Lain Yang Sederajat*, Jakarta : Tp, 2017.
- Rusdiana, *Manajemen Konflik*, Bandung : Pustaka Setia, 2015
- Sugiyono., *Memahami Penelitian Kualitatif Dilengkapi Contoh Proposal dan Laporan Penelitian*, Bandung: Al-Fabeta, 2013.
- Sukarti, Nasihin dan Sururi., *Manajemen Peserta Didik*, Bandung : Al-Fabeta, 2008.

Sururi., *Manajemen Rekrutmen Peserta Didik Secara Online*, Artikel di Posted on 12-3-2011. Akses, 23 Maret 2017 dari <https://ilmu.cerdas-pendidikan.wordpress.com>

UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas)*, Surabaya : Wacana Intelektual, 2009