

KOMPETENSI KEPALA MADRASAH DALAM MENGOPTIMALKAN MODAL SOSIAL UNTUK PENGEMBANGAN MADRASAH: Studi Kasus di Madrasah Aliyah As'ariyah Panjang

Sugianto

STAI An-Nur Bandar Lampung
Sugiantoalfaruqi3@gmail.com

Abstrak

Kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Adapun kepala madrasah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Kepala madrasah dituntut untuk dapat membawa madrasah yang dipimpinnya menjadi lebih maju ditengah minimnya keterbatasan dana pendidikan. Untuk itu kompetensi kepala madrasah di tuntut untuk bisa mengembangkan kemajuan madrasah.

Dalam penelitian ini, peneliti megambil penelitian dengan judul "Kompetensi Kepala Madrasah dalm mengoptimalkan modal sosial sebagai strategi pengembangan madrasah Studi kasus di Madrasah As'ariyah Panjang. Dengan rumusan masalah : Bagaimana kompetensi kepala madrasah dalam mengoptimalkan modal sosial untuk pengembangan madrasah? Bagaimana strategi kepala madrasah dalam mengoptimalkan modal sosial untuk pengembangan madrasah ? Bagaimana dampak optimalisasi modal sosial terhadap pengembangan madrasah ?. Jenis penelitian ini adalah termasuk penelitian lapangan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis kompetensi kepala madrasah dalam mengoptimalkan modal sosial untuk pengembangan madrasah, mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepala madrasah dalam mengoptimalkan modal sosial untuk pengembangan madrasah, mendeskripsikan dan menganalisis dampak optimalisasi modal sosial terhadap pengembangan madrasah ?

Di akhir penelitian, peneliti menemukan kompetensi kepala madrasah dalam mengoptimalkan modal sosial di madrasah aliyah As'ariyah panjang belum berjalan secara optimal karena masih ada kepala madrasah yang belum kompeten. Strategi yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah As'ariyah yaitu memaksimalkan modal sosial dengan menjalin kerjasama baik dengan pihak madrasah maupun pihak luar madrasah. Sedangkan dampak dari optimalisasi modal sosial adalah dengan kompetensi yang memadai kepala madrasah berdampak pada peningkatan kuantitas peminat dan peserta didik, Sarana dan prasarana cukup memadai kebutuhan madrasah. Selain itu adanya fungsi kontrol yang maksimal karena segala kebijakan dan pelaksanaan kegiatan oleh kepala madrasah tidak hanya fokus kepada kepala madrasah tetapi juga pada komite, menciptakan keamanan yang lebih baik dalam lingkungan madrasah karena masyarakat ikut serta membantu menjaga kemananan, memudahkan dalam melakukan terobosan dalam memajukan madrasah, memudahkan dalam menyalurkan gagasan dan ide demi pengembangan madrasah ke depan.

Kata kunci: *Kompetensi kepala madrasah, modal sosial*

A. Pendahuluan

Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang bersifat formal. Keberadaan madrasah dalam system pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermanfaat dalam rangka mencerdaskan bangsa.

Upaya mencerdaskan kehidupan bangsa menjadi tanggungjawab pendidikan, terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subjek yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, tangguh, kreatif, mandiri, demokratis, dan profesional pada bidangnya masing-masing.

Sebelumnya citra madrasah dianggap kurang baik. Menurut Asari, madrasah pada waktu lalu mengalami citra kurang baik disebabkan oleh kurangnya kurikulum yang sangat terbatas, lembaga-lembaga madrasah tidak dapat memikat guru-guru yang terbaik, fasilitas fisiknya tidak menawarkan lingkungan pendidikan yang (paling) kondusif, konflik antara tujuan-tujuan pendidikan dengan tujuan-tujuan keagamaan.¹

Persepsi masyarakat terhadap madrasah di era modern belakangan semakin menjadikan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang unik. Di saat ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang pesat, di saat filsafat hidup manusia modern mengalami krisis keagamaan dan di saat perdagangan bebas dunia makin mendekati pintu gerbangnya, keberadaan madrasah tampak makin dibutuhkan orang.²

Terlepas dari berbagai problema yang dihadapi, baik yang berasal dari dalam sistem seperti masalah manajemen, kualitas input dan kondisi sarana prasarannya, maupun dari luar sistem seperti persyaratan akreditasi yang kaku dan aturan-aturan lain yang menimbulkan kesan madrasah sebagai 'sapi perah', madrasah yang memiliki karakteristik ikhas yang tidak dimiliki oleh model pendidikan lainnya itu menjadi salah satu tumpuan harapan bagi manusia modern untuk mengatasi keringnya hati dari nuansa keagamaan dan menghindarkan diri dari fenomena demoralisasi dan dehumanisasi yang semakin merajalela seiring dengan kemajuan peradaban teknologi dan materi.

Salah satu upaya pemerintah, dalam hal ini Kementerian Agama, dalam memacu kualitas madrasah adalah mendirikan madrasah-madrasah unggulan. Hal ini dimaksudkan sebagai rangsangan bagi madrasah-madrasah yang belum memenuhi standar kualitas minimal agar bisa belajar dari madrasah unggulan tersebut.³

Dalam upaya meningkatkan mutu madrasah tersebut, perlu dilakukan pembenahan-pembenahan baik bersifat fisik maupun non fisik. Pembenahan fisik salah satunya dilakukan oleh Kanwil Kementerian Agama Bandar Lampung dan yayasan-yayasan swasta. Sedangkan dalam hal non fisik diantaranya kurikulum, strategi belajar mengajar, kualitas tenaga pengajar dan manajemen madrasah.⁴

¹ Asari, *Menyingkap Zaman Keemasan Islam*, (Bandung: Mizan, 1994), h. 37

² Nashir, H. *Agama dan Krisis Kemanusiaan Modern*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999), h. 66

³ Direktorat Pendidikan Madrasah, *Perkembangan Madrasah dalam Editorial*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2007), h. 75

⁴ *Ibid.*, h. 76

Tidak kalah pentingnya dalam peningkatan mutu adalah dengan mengembangkan jaringan (*networking*) madrasah. Jaringan adalah kebutuhan yang sangat penting dalam perkembangan dunia yang mengglobal saat ini. Pergeseran yang terjadi menempatkan jaringan sebagai modal penting dalam persaingan, selain modal kapital juga sumber daya (alam dan manusia) yang dimiliki, baik orang perorang, lembaga-lembaga, dunia bisnis serta juga imperium usaha yang bergerak lintas negara.⁵

Untuk merealisasikan tujuan tersebut, peran kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan sangat diperlukan. Sebagaimana diketahui bahwa kepala madrasah disamping fungsinya sebagai administrator juga berfungsi sebagai supervisor.⁶

Sebagai administrator diharapkan mampu mengusahakan dan mengembangkan berbagai fasilitas sehingga akan tercipta suasana dan situasi belajar mengajar yang baik, sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Sebagai supervisor kepala madrasah harus mampu menciptakan suasana kerja yang tinggi, menyenangkan, aman dan penuh semangat, serta mampu mengembangkan staf-stafnya untuk selalu dinamis dan aktif dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Pakar manajemen pendidikan mengakui, kepala madrasah merupakan faktor kunci efektif tidaknya suatu madrasah. Kepala madrasah dikatakan kunci karena kepala madrasah memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan spektrum pengelolaan madrasah. Sebagai manajer pendidikan madrasah yang profesional, kepala madrasah bertanggung jawab sepenuhnya terhadap sukses tidaknya madrasah yang dipimpinnya.⁷

Sebagai manajer, kepala madrasah dapat mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala madrasah pun hendaknya mampu menghadapi berbagai persoalan di madrasah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi guru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua. Dalam Al-Qur'an manusia diperintahkan Allah SWT sesuai yang tertera dalam Surat An Nisa : 59 sebagai berikut:

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

Pemberlakuan UU.No 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan PP.No 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Provinsi sebagai Daerah Otonom

⁵Departemen Agama RI, *Strategi Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi di Madrasah*, (Jakarta : Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2004), h. 20.

⁶Departemen Agama, *Standar Pelayanan Minimal Madrasah Ibtidaiyah*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Islam, 2005), h. 27

⁷Sudawan Danim, *Visi Baru Manajemen: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 97

berpengaruh terhadap sektor pendidikan. Pemberlakuan otonomi daerah meniscayakan otonomi di sektor pendidikan. Untuk menyelaraskan otonomi daerah dengan otonomi di sektor pendidikan, pengelolaan pendidikan diarahkan pada manajemen berbasis madrasah (MBM).

Konsep kebijakan ini dirumuskan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada warga sekolah (guru, kepala madrasah, orang tua, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Kebijakan ini diharapkan dapat diterapkan di madrasah-madrasah di Indonesia.

Madrasah sebagai salah satu identitas pendidikan di Indonesia, mau tak mau harus mengikuti perkembangan pendidikan dewasa ini. Adopsi manajemen pendidikan berbasis sekolah menjadi manajemen berbasis madrasah merupakan keniscayaan yang tak terelakkan. Namun keniscayaan itu tampaknya menjadi persoalan krusial bagi madrasah.

Berbeda dari lembaga pendidikan umum yang berada di bawah Kemendiknas, keberadaan madrasah secara struktural berada di bawah Kemenag, meski madrasah memiliki karakteristik dan struktur seperti sekolah umum.

Keberadaan madrasah di bawah Kemenag cukup berpengaruh terhadap kondisi dan perkembangannya. Pengaruh itu akan tampak jika dibandingkan dengan sekolah-sekolah umum di lingkungan Kemendiknas. Misalnya dalam kasus kebijakan penganggaran dan pendanaan pemerintah terhadap subsidi per kapita bagi siswa madrasah dan sekolah umum. Dalam kebijakan ini tampak kepincangan yang cukup mencolok. Indeks biaya per kapita pendidikan per siswa di madrasah jauh lebih kecil dibandingkan dengan di sekolah umum.⁸

Kepincangan pendanaan subsidi itu tampak lebih mencolok jika mencakup madrasah sekolah swasta karena perbandingan persentase jumlah madrasah negeri swasta dengan persentase jumlah sekolah negeri swasta menunjukkan kondisi yang berkebalikan.

Data kementerian Agama Kota Bandar Lampung pada tahun 2014 menunjukkan dalam bentuk tabel yaitu :

No	Nama		Jumlah	Total
1	Madrasah Ibtidaiyah	Negeri	12	65
		Swasta	53	
2	Madrasah Tsanawiyah	Negeri	2	29
		Swasta	27	
3	Madrasah Aliyah	Negeri	2	17
		Swasta	15	
Jumlah			112	

Sumber : Dokumentasi Kemenag Kota Bandar Lampung tahun 2014

Bila merujuk pada tabel di atas, pada tataran praksis, pengelolaan institusi pendidikan di Indonesia termasuk madrasah dan juga lembaga pendidikan umum lain

⁸<http://www.suaramerdeka.com/harian/0401/05/kha2.htm>[30/04/2010 11:20:17]

mayoritas diselenggarakan dan dikelola oleh swasta.⁹ Dengan banyaknya madrasah swasta berarti makin banyak masyarakat yang percaya akan keberadaan madrasah sebagai salah satu lembaga yang diperhitungkan eksistensinya.

Realitas inilah yang kemudian memunculkan dikotomi (swasta-negeri) dalam penyelenggaraan madrasah di Indonesia. Hampir pada semua jalur dan jenjang di hampir seluruh wilayah Indonesia, madrasah swasta selalu kalah bersaing dengan madrasah negeri. Apalagi kondisi ini diperparah dengan pola pikir masyarakat yang *negeri minded*.¹⁰

Di samping itu pengembangan sumber daya manusia di madrasah juga jarang diperhatikan oleh pemerintah, bila dibandingkan dengan sekolah yang berada di bawah naungan Kemendiknas. Guru di madrasah swasta itu jarang diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan. Jika ada kesempatan biasanya diambil dari guru sekolah madrasah negeri. Madrasah swasta seakan menjadi 'anak tiri' dari pemerintah karena sering diabaikan meskipun memiliki kontribusi kepada bangsa yang tidak kecil.

Dari sini muncul kecenderungan pragmatisme dalam penugasan guru mata pelajaran dan tenaga kependidikan lain. Banyak tenaga pendidikan yang menjalankan tugas tidak sesuai dengan bidang keahlian dan pengalamannya di dunia pendidikan. Akibat lebih jauh, mutu pendidikan madrasah makin tertinggal. Dalam kondisi demikian, kesiapan dan kelayakan madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis madrasah tampaknya patut dipertanyakan.

Salah satu modal sosial yang dimiliki madrasah adalah semangat dan loyalitas yang cukup baik dari para guru dan tenaga kependidikan lain, meski dengan imbalan yang kurang memadai. Banyak guru madrasah cukup bersemangat untuk mengelola madrasah secara profesional dan terus berupaya meningkatkan diri dengan jalan mengikuti diklat-diklat yang diselenggarakan oleh pemerintah ataupun swasta. Sebagian di antaranya mencoba melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Modal sosial ini tampaknya terkait dengan faktor ideologis, yaitu madrasah sebagai lembaga pendidikan keagamaan.

Mulyanto Sumardi, peneliti senior masalah sosial keagamaan, dalam berbagai kesempatan sering menyatakan bahwa Madrasah merupakan bentuk kongkrit dari *communitybased education* (pendidikan berbasis masyarakat). Hal tersebut tidaklah berlebihan karena hampir semua jenjang pendidikan madrasah (MI, MTs dan MA) itu berstatus swasta. Dengan status yang sebagian besar swasta, maka keberlangsungan madrasah itu sangat tergantung kepada masyarakat.¹¹

Padahal, dukungan keuangan dari masyarakat kepada madrasah masih sangat terbatas. Masyarakat masih mengutamakan sarana untuk ibadah seperti membangun masjid musholla atau untuk pergi ibadah haji daripada membangun sara pendidikan. Di samping itu, kemampuan orang tua yang menyekolahkan anaknya ke madrasah juga dari kalangan menengah ke bawah. Sehingga masih susah diharapkan bantuan *financial* yang besar dari masyarakat.

⁹A. malik Fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, (Jakarta, Lentera Putih, 1998), h. 77

¹⁰Suyanto dan MS Abas, *Wajah dan Dinamika Pendidikan Anak Bangsa*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2001), h. 94

¹¹Umberto Sihombing, *Pendidikan Berbasis Masyarakat*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), h. 56

Ada beberapa hal yang mendasari pentingnya penelitian lembaga pendidikan dari aspek pengelolaan *social capital* (modal sosial) ini.¹²

1. *Human capital* dan *financial capital* ternyata tidak cukup untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Tidak sedikit uang yang dikeluarkan oleh negara di pasca orde baru untuk meningkatkan pendidikan, tetapi hasilnya belum menggembirakan. Anggaran pendidikan dari tahun 2002 ke 2003, naik lebih dari 100% (dari 25 triliun menjadi 55 triliun) tetapi hasilnya dari laporan *human resource indeks*, salah satu indikatornya pendidikan, ternyata justru merosot dari urutan 109 ke 112. Gaji guru selalu mendapatkan perhatian, sehingga sekarang ini gaji guru PNS sudah semakin baik, tetapi cara mengajar juga masih belum banyak mengalami perubahan untuk membuat siswa menjadi siswa yang lebih kreatif. Pelatihan juga sering diadakan bahkan setiap tahun berapa milyar uang yang dikeluarkan oleh negara untuk membiayai pelatihan guru, tetapi toh hasil dari pelatihan tidak nampak, indikatornya mutu lulusan semakin jelek. Siswa tidak belajar, semangat untuk belajar melemah, kemampuan untuk menguasai mata pelajaran semakin melemah, jiwa untuk belajar mandiri juga semakin menurun dan sebagainya.
2. Kemampuan negara untuk membantu melalui *financial on human capital* itu semakin terbatas. Bantuan keuangan negara kepada institusi pendidikan semakin dikurangi, dan selanjutnya diserahkan kepada masyarakat untuk membantunya. Demikian juga kemampuan negara untuk membantu meningkatkan kualitas SDM juga semakin terbatas karena kemampuan keuangan yang terbatas pula. Untuk menggandeng pihak swasta terlihat di dalam pengelolaan madrasah juga tidak mudah. Sebab pihak swasta biasanya lebih menekankan pertimbangan untung dan rugi, maka mereka lebih tertarik untuk berinvestasi di dalam pengelolaan sekolah, seperti Al-Azhar dan sebagainya.¹³
3. Pada saat sekarang ini potensi *social capital* yang bertebaran di madrasah sebagian besar belum di kelola dengan baik, bahkan saat ini masih cenderung diabaikan. Pengelola madrasah lebih mengutamakan *financial* dan *human capital* daripada *social capital*. Modal sosial akhirnya banyak yang menghilang di madrasah. Maka yang terjadi justru kecurigaan, konflik antar geng, lemahnya spirit di dalam mengajar.¹⁴

Oleh karena itu, pada saat sekarang ini perlu dicari terobosan baru agar madrasah itu tetap terus maju dan tidak mengalami penurunan kualitas di tengah terbatasnya sarana prasarana dan minimnya keuangan serta rendahnya mutu SDM. Solusi alternative untuk meningkatkan kualitas madrasah yang berbasis pada potensi yang dimiliki oleh madrasah sendiri perlu terus digali diantaranya modal sosial.

Di satu sisi kepala madrasah terus berupaya mengembangkan madrasah yang ada, baik dengan kompetensi yang ada dan pengembangan modal sosial, namun disisi lain pengembangan madrasah aliyah swasta baik dari segi kuantitas dan kualitas masih jauh bila dibandingkan dengan sekolah umum. Seperti yang diutarakan oleh informan berinisial KM/01/M. Yusuf/MA.AS 15/08//2015 bahwa:

¹²Zubaidi, *Strategi dan Program Pengembangan Madrasah dalam Era Otonomi Daerah*, (Semarang: Penelitian pada Pusat Penelitian IAIN Walisongo, 2002), h. 106

¹³*Ibid*

¹⁴*Ibid*

“Bila kita membandingkan antara madrasah aliyah swasta dengan sekolah menengah umum (SMU), memang tidak bisa kita pungkiri madrasah aliyah swasta dari segi kuantitas jauh dari sekolah umum. Sepertinya paradigma masyarakat menganggap madrasah merupakan lembaga pendidikan yang bercirikan keagamaan, sehingga mereka menganggap sudah cukup bagi mereka untuk menyekolahkan anak-anaknya pada tingkat sekolah pada tingkat Madrasah Tsanawiyah saja (MTs). Sehingga para orangtua memilih sekolah umum untuk melanjutkan sekolah bagi anak-anak mereka pada tingkat Aliyah.”

Berdasarkan pemaparan diatas, memang dibutuhkan kepala madrasah yang berkompeten dalam upaya mengembangkan modal sosial yang masih belum tersentuh untuk pengembangan madrasah yang dipimpinnya, ditengah minimnya minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di madrasah khususnya madrasah aliyah swasta dan ditengah kemajuan zaman yang ada.

Bila merujuk pada teori Rideldikatakan bahwa adatigaparameter modal sosial, yaitukepercayaan (*trust*), norma-norma (*norms*) dan jaringan-jaringan (*networks*).¹⁵ Nampaknya modal sosial dapat dijadikan salah satu terobosan bagi para pemimpin lembaga pendidikan dalam menyikapi minimnya sarana prasarana pendidikan, minimnya anggaran pendidikan, dan minimnya perhatian pemerintah terhadap lembaga pendidikan terutama madrasah swasta dengan mengoptimalkan modal sosial guna pengembangan lembaga pendidikan yang dipimpinnya (madrasah).

B. Landasan Teori

Dalam konteks masyarakat pendidikan, madrasah perlu menyadari pranata yang ada di luar lingkungannya merupakan modal sosial yang sangat berharga. Masyarakat menyimpan modal sosial dalam rangka keberlangsungan penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Perlu diketahui, selama ini dunia pendidikan di Indonesia telah disokong secara kuat oleh modal sosial yang berasal dari internal madrasah. Sebagaimana diungkapkan oleh Yudi Hartono bahwa semangat dan loyalitas dari para guru dan tenaga kependidikan lainnya sebenarnya cukup baik, terlebih bila dibandingkan dengan imbalan yang kurang memadai terhadap mereka.¹⁶ Untuk itu diperlukan kompetensi kepala madrasah yang baik dan handal dalam mengoptimalkan modal sosial di madrasah. Adapun standar kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala madrasah di antaranya kompetensi kepribadian, kompetensi Manajerial kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi Sosial.¹⁷

Mefi Hermawanti dan Hesti Rinandari menandakan hasil konferensi yang dilakukan oleh *Michigan State University*, Amerika Serikat, yang mendefinisikan modal sosial sebagai “simpati atau rasa kewajiban yang dimiliki seseorang atau kelompok terhadap orang lain atau kelompok lain yang mungkin bisa menghasilkan potensi

¹⁵Edi Suharto, *Analisis Kebijakan Publik: Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*, (Bandung: Alfabeta, 2005), h. 34

¹⁶<http://www.suaramerdeka.com/harian/0401/05/kha2.htm>[30/04/2010 11:20:17]

¹⁷Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tanggal 17 April 2007

keuntungan dan tindakan preferensial, dimana potensi dan preferensial itu tidak bisa muncul dalam hubungan sosial yang bersifat egois".¹⁸

Burt mendefinisikan, modal sosial adalah kemampuan masyarakat untuk melakukan asosiasi (berhubungan) satu sama lain dan selanjutnya menjadi kekuatan yang sangat penting bukan hanya bagi kehidupan ekonomi akan tetapi juga setiap aspek eksistensi sosial yang lain.¹⁹

Fukuyama mendefinisikan, modal sosial sebagai serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama diantara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalinnya kerjasama di antara mereka.²⁰ Adapun Cox mendefinisikan, modal sosial sebagai suatu rangkaian proses hubungan antar manusia yang ditopang oleh jaringan, norma-norma, dan kepercayaan sosial yang memungkinkan efisien dan efektifnya koordinasi dan kerjasama untuk keuntungan dan kebajikan bersama.²¹

Modal sosial dapat dijelaskan sebagai produk relasi manusia satu sama lain, khususnya relasi yang intim dan konsisten. Modal sosial menunjuk pada jaringan, norma dan kepercayaan yang berpotensi pada produktivitas masyarakat.

Merujuk pada Ridell ada tiga parameter modal sosial, yaitu kepercayaan (*trust*), norma-norma (*norms*) dan jaringan-jaringan (*networks*).²² Indikator kunci yang dapat dijadikan ukuran modal sosial antara lain :

1. Perasaan identitas;
2. Perasaan memiliki atau sebaliknya, perasaan alienasi;
3. Sistem kepercayaan dan ideologi;
4. Nilai-nilai dan tujuan-tujuan;
5. Ketakutan-ketakutan;
6. Sikap-sikap terhadap anggota lain dalam masyarakat;
7. Persepsi mengenai akses terhadap pelayanan, sumber dan fasilitas (misalnya pekerjaan, pendapatan, pendidikan, perumahan, kesehatan, transportasi, jaminan sosial);
8. Opini mengenai kinerja pemerintah yang telah dilakukan terdahulu;
9. Keyakinan dalam lembaga-lembaga masyarakat dan orang-orang pada umumnya;
10. Tingkat kepercayaan;
11. Kepuasan dalam hidup dan bidang-bidang kemasyarakatan lainnya,
12. Harapan-harapan yang ingin dicapai di masa depan²³

Pengembangan modal sosial dibangun dari beberapa asumsi:

¹⁸Mefi Hermawanti dan Hesti Rinandari. "Penguatan Dan Pengembangan Modal Sosial Masyarakat Adat": http://www.ireyogya.org/adat/modul_modalsosial.htm

¹⁹Burt. R.S. *Excerpt from The Sosial Structure of Competition, in Structure Holes: The Social Structure of Competition*, (Cambridge, MA and London: Harvard University, 1992), h. 104

²⁰Fukuyama, *The End of History and The Last Man*, (New York: Free Press, 1992), h. 55

²¹Cox, Eva. *A Truly Civil Society*, (Sydney:ABC Boook, 1995), h 98

²²Edi Suharto, *Analisis Kebijakan Publik: Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*, (Bandung: Alfabeta, 2005), h. 34

²³Anne Spellerberg, "Towards a Framework for the Measurement of Social Capital" dalam David Robinson (ed), *Social Capital dan Policy Development*, (Wellington: The Institute of Policy Studies, 1997), h. 42-52

1. Kemajuan pendidikan bukan hanya ditentukan oleh modal keuangan dan ketersediaan SDM yang bagus, tetapi juga sangat ditentukan oleh *social capital* yang dimiliki oleh madrasah tersebut. SDM yang hebat tidak akan berarti apa-apa tanpa dukungan dari faktor lain. Tidak ada faktor yang tunggal untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang sangat berarti ini dan meliputi banyak aspek.
2. Di dalam masyarakat madrasah itu bertebaran modal sosial. Madrasah itu berdiri dan bertahan sampai sekarang bukan karena besarnya sumbangan dana yang mengalir ke madrasah, tetapi karena di madrasah itu banyak modal sosial. Sehingga meskipun madrasah gurunya digaji dengan sangat kecil, kepala madrasah banyak harus tombok, tetapi madrasah itu tetap berdiri kokoh dan menghasilkan kualitas lulusan yang berguna bagi masyarakat, mampu mandiri dan tidak membebani masyarakat.²⁴

Dalam konteks masyarakat pendidikan, madrasah perlu menyadari pranata yang ada di luar lingkungannya merupakan modal sosial yang sangat berharga. Masyarakat menyimpan modal sosial dalam rangka keberlangsungan penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Perlu diketahui, selama ini dunia pendidikan di Indonesia telah disokong secara kuat oleh modal sosial yang berasal dari internal madrasah. Sebagaimana diungkapkan oleh Yudi Hartono bahwa semangat dan loyalitas dari para guru dan tenaga kependidikan lainnya sebenarnya cukup baik, terlebih bila dibandingkan dengan imbalan yang kurang memadai terhadap mereka.²⁵ Untuk itu diperlukan kompetensi kepala madrasah yang baik dan handal dalam mengoptimalkan modal sosial di madrasah. Adapun standar kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala madrasah di antaranya kompetensi kepribadian, kompetensi Manajerial kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi Sosial.²⁶

Dari teori di atas nampak terlihat begitu penting dan dibutuhkan akan kemampuan ataupun kompetensi seorang kepala madrasah dalam rangka mengembangkan modal sosial guna pengembangan madrasah yang dipimpinnya. Namun bila melihat dari hasil penelitian pendahuluan penulis terhadap objek kajian di tiga madrasah sampel, masih adanya kepala madrasah yang belum bisa mengaplikasikan kompetensi yang semestinya ia tunjukkan dalam pengelolaan madrasah. Seperti dalam pengamatan awal penulis terlihat adanya kepala madrasah yang datang tidak tepat waktu, dalam perencanaan program madrasah masih ada yang tidak melibatkan stakeholder, guru masih mengalami kesulitan dalam penyusunan perangkat pembelajaran, belum adanya pengembangan kantin dan koperasi di lingkungan madrasah.

C. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Menurut Sugiono penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alami (sebagai lawannya adalah eksperimen), dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, data yang dihasilkan bersifat deskriptif, dan

²⁴David Halpem, *Social Capital*, (Cambridge: Polity Press, 2005), h. 76

²⁵<http://www.suaramerdeka.com/harian/0401/05/kha2.hstm>[30/04/2010 11:20:17]

²⁶Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tanggal 17 April 2007

analisis data bersifat induktif. Hasil kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.²⁷

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang didasari oleh konsep konstruktivisme yang memiliki pandangan bahwa realita bersifat jamak, menyeluruh dalam satu kesatuan yang dapat dipisah-pisahkan. Selain itu penelitian ini lebih dicurahkan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari perspektif partisipan yang diperoleh melalui pengamatan partisipatif. Dalam penelitian kualitatif peneliti lebur dalam situasi yang diteliti. Peneliti adalah pengumpul data, orang yang memiliki kesiapan penuh untuk memahami situasi.²⁸

Sedangkan penelitian deskriptif adalah sebuah penelitian yang berusaha menggambarkan kegiatan penelitian yang dilakukan pada obyek-obyek tertentu secara jelas dan sistematis. Dalam penelitian ini mereka melakukan eksplorasi, menggambarkan dengan tujuan untuk dapat menerangkan dan memprediksi terhadap suatu gejala yang berlaku atas dasar data yang diperoleh di lapangan.²⁹

2. Sumber Data

Adapun sumber data yang dilakukan dalam penelitian ini yakni:

a. Sumber data Primer

Sumber data primer di dapat dari Kepala Madrasah Aliyah As'ariyah Panjang.

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder di dapat dari hasil, masyarakat sekitar madrasah, orang tua siswa, hasil observasi, dokumentasi dan lain sebagainya yang mendukung teori dalam penelitian ini.

2. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi atau pengamatan dalam rangka mengumpulkan data dalam suatu penelitian merupakan hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian. Untuk menyadari adanya suatu rangsangan tertentu yang diinginkan atau studi yang sengaja dan sistematis tentang keadaan atau fenomena sosial dan gejala psikis dengan jalan mengamati.³⁰

Dalam observasi ini diusahakan mengamati keadaan wajar dan yang sebenarnya tanpa usaha yang disengaja untuk mempengaruhi mengatur atau memanipulasikannya.³¹

Dalam penelitian kualitatif, metode pengamatan berperan sangat penting. Karena memungkinkan peneliti untuk mendapatkan informasi secara lengkap. Bentuk kegiatan peneliti dengan mengamati secara terjun ke lapangan atau madrasah sehingga

²⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2002), h. 4

²⁸ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h.12-13

²⁹ Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 14

³⁰ Mandalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007, 2003), h. 63.

³¹ Nasution, *Metode Research*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 106.

peneliti ikut aktif di dalamnya, langsung dapat melihat situasi yang diamati dan dipaparkan melalui pengamatan dan pencatatan. Pengamatan berlatar alamiah atau tak terstruktur karena terjadi secara naturalistik dan apa adanya yang terjadi di sekolah.³²

Dalam melakukan pengamatan tidak bisa berdiri sendiri, artinya tidak dapat dilakukan tanpa pencatatan datanya. Adapun langkah-langkah dalam pembuatan catatan lapangan sebagai berikut:

- 1) Membuat catatan lapangan. Catatan lapangan sangat penting karena merupakan anak rantai antara pengumpulan data berdasarkan observasi dan wawancara dengan analisis serta pengolahan data. Catatan lapangan menjadi dasar utama dalam penulisan laporan, maka sejak mulanya perlu kita melaksanakan menurut sistematika tertentu.³³ Catatan lapangan ini digunakan peneliti setelah melakukan pengamatan dan di rekam sebagai pedoman untuk membuat paparan data hasil observasi kompetensi kepala madrasah dalam mengoptimalkan modal sosial untuk pengembangan madrasah di Madrasah Aliyah As'ariyah Panjang.
- 2) Buku harian pengalaman lapangan dibuat dalam bentuk yang telah terorganisasi dan harus diisi setiap hari. Pembuatan buku harian itu dimanfaatkan untuk analisis data dan pengkategorian
- 3) Catatan kronologis dilakukan secara rinci dan secara kronologis dari waktu ke waktu. Catatan itu diberi nomor urut kemudian pencatatan disertai waktu
- 4) Jadwal pengamatan berisi waktu secara rinci tentang apa yang akan dilakukan dimana, bilamana, apa yang diamati dan³⁴

b. Wawancara

Wawancara ini dilengkapi dengan rekaman untuk mengetahui informasi secara lebih detail dan mendalam dari informasi sehubungan dengan fokus masalah yang diteliti. Untuk membantu peneliti dalam memfokuskan masalah yang akan diteliti maka penulis pun membuat pedoman wawancara dan pengamatan.

Pengamatan dan wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan menjaga hubungan baik dan suasana santai, sehingga dapat muncul kesempatan timbulnya respon terbuka dan cukup bagi pengamat untuk memperhatikan dan mengumpulkan data mengenai dimensi dan topik yang tak terduga. Dalam hal ini pengamat membagi wawancara ke dalam dua kategori, yaitu wawancara terstruktur dan tak terstruktur. Wawancara terstruktur diperlukan secara khusus bagi informan terpilih, yaitu kepala madrasah, para guru, karyawan atau TU yang memiliki informasi keahlian yang berkaitan dengan kompetensi kepala madrasah dalam pengembangan modal sosial sebagai strategi pengembangan madrasah di Madrasah Aliyah As'ariyah.

c. Dokumentasi

Data menurut Moleong menyatakan bahwa teknik dokumentasi adalah sekumpulan data verbal yang berbentuk dokumen, sertifikat, foto, rekaman kaset, dan

³² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h.176.

³³ Nasution, *Op.cit.*, h 98-99.

³⁴ *Ibid*, h. 180-182

lain-lain.³⁵ Teknik ini digunakan untuk menghimpun data tentang hasil pengamatan tentang kompetensi kepala madrasah dalam mengoptimalkan modal sosial pada Madrasah Aliyah As'ariyah.

Dokumen untuk penelitian menurut Guba dan Lincoln, sebagaimana dikutip oleh Alwasilah, digunakan karena :

- a. Dokumen merupakan sumber data yang kaya, stabil dan mendorong.
- b. Berguna sebagai bukti untuk suatu pengujian.
- c. Sesuai dengan sifat penelitian kualitatif yang alamiah sesuai konteks, lahir dan berada dalam konteks.
- d. Mudah ditemukan karena tidak reaktif.
- e. Hasil pengkajian isi akan membuka kesempatan untuk lebih memperluas tubuh pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki.³⁶

Metode dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data yang sudah tersedia dalam catatan dokumen. Fungsinya sebagai pendukung dan pelengkap bagi data primer yang diperoleh melalui observasi dan wawancara mendalam. Untuk memprosesnya peneliti menghubungi Kepala Kemenag Kota Bandar Lampung, Kepala Madrasah tempat penulis penelitian, dokumen yang dianggap relevan dalam kegiatan ini meliputi struktur organisasi, pengelolaan usaha, strategi pengembangan, data pengurus, program kerja, keadaan siswa dan sejarah berdirinya madrasah.

2. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti, serta menyajikan sebagai temuan bagi orang lain. Untuk meningkatkan pemahaman tentang analisis data perlu dilanjutkan dengan berupaya mencari makna.

Proses analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan seiring dengan proses pengumpulan data. Dengan demikian pekerjaan pengumpulan data bagi peneliti ini diikuti dengan pekerjaan menuliskan, mengedit, mengklasifikasikan, mereduksi, menyajikan dan menarik kesimpulan atau verifikasi.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif. Oleh karena itu, analisis datanya tidak memungkinkan statistik. Hal ini searah dengan Bogdan dan Biklen yang mengatakan bahwa analisis data meliputi kegiatan pengumpulan data, menata data, membaginya menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, disintesis, dicari pola, ditemukan apa yang penting dan apa yang akan dipelajari serta memutuskan apa yang akan dilapor.³⁷

Strauss menyatakan bahwa penelitian kualitatif mungkin akan menggunakan banyak teknik khusus non matematis (*Qualitative analysis may utilize a variety of specialized nonmathematical technique*). Teknik-teknik analisis data dalam penelitian

³⁵ Moleong, *Op.cit*, h. 216

³⁶ Chaidar Alwasilah, *Pokoknya Kualitatif, Dasar-Dasar Merancang dan Melaksanakan Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Kiblat Buku Utama, 2002), h. 154

³⁷ Rober C. Bogdan & Biklen, Sari K, *Op.cit*, h. 19

kuantitatif yang akan digunakan sudah jelas dan dapat terkait langsung dengan rumusan masalah yang harus dijawab dan hipotesis yang diajukan.³⁸

Berdasarkan pernyataan di atas nampak bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif lebih sulit dilakukan daripada analisis data dengan kuantitatif, karena alat-alat analisis data kualitatif belum dapat dirumuskan dengan jelas.

Miles dan Huberman menyatakan bahwa analisis data kualitatif masih dipandang bersifat seni, dan dilakukan secara *intuitif* (*Many qualitative researcher still consider analysis as art and stress intuitive approach to it*)³⁹.

Miles and Huberman selanjutnya memberi petunjuk secara umum langkah-langkah dalam analisis data kualitatif, yaitu melalui proses pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan *conclusion* (simpulan) atau *verification* (verifikasi).⁴⁰ Hubungan keempat langkah tersebut bersifat interaktif.

3. Pengujian Keabsahan Penelitian

Lexy J. Moloeng mengemukakan, bahwa pengujian keabsahan data meliputi hal-hal seperti yang tertera dalam tabel berikut:⁴¹

TABEL 1

IKHTISAR KRITERIA DAN TEKNIK PEMERIKSAAN KEABSAHAN DATA

No	Kriteria	Teknik Pemeriksaan
1	Kredibilitas	a. Perpanjangan keikutsertaan b. Ketekunan pengamatan c. Triangulasi d. Pengecekan sejawat e. Kecukupan referensial f. Kajian kasus negative g. Pengecekan anggota
2	Keterangan	h. Uraian rinci
3	Kebergantungan	i. Audit Trail
4	Kepastian	j. Audit Kepastian

1. Standar Kredibilitas

Standar kredibilitas dalam penelitian kualitatif identik dengan validitas internal dalam penelitian kuantitatif. Beberapa upaya agar hasil penelitian kualitatif memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi upaya-upaya tersebut antara lain sebagai berikut :

³⁸Ansem I. Strauss, *Qualitative Analysis or Social Scientist*, (Cambridge: Cambridge University Press, 1987), h. 3

³⁹Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*, (Baveriy Hills : Sage Publications, 1986), h. 16

⁴⁰*Ibid.* h. 16

⁴¹Lexy. J. Moloeng, *Op.cit.* h. 175

- a) Memperpanjang waktu keikutsertaan peneliti dalam proses pengumpulan data di lapangan dengan bukti surat perpanjangan penelitian.
- b) Melakukan triangulasi data. Teknik yang digunakan dalam triangulasi ini, yaitu membandingkan antara hasil wawancara dengan hasil observasi, antara ucapan sumber data di depan umum dengan ketika sendirian secara informal, antara hasil wawancara dengan dokumen yang diperoleh, antara kata orang dengan kata yang bersangkutan dan antara keadaan dengan perspektif manusia. Triangulasi metode dilakukan dengan menggunakan lintas metode pengumpulan data.
- c) Melibatkan teman sejawat yang tidak ikut melakukan penelitian (*peer debriefing*).
- d) Melakukan kajian kasus negatif, yang dapat digunakan untuk pembandingan atau sanggahan terhadap hasil penelitian. Selama masih ditemukan kasus negative, hasil penelitian perlu diformulasikan kembali. Dengan demikian, kajian ini dilakukan dengan tujuan mempertajam temuan penelitian. Untuk keperluan tersebut peneliti melakukan konsultasi dengan kepala Madrasah Aliyah tempat objek penelitian, para guru, karyawan dan siswa, serta masyarakat dan konsultasi dengan para ahli.
- e) Mengecek bersama anggota tim data yang terkumpul, kategorisasi analisis, penafsiran dan kesimpulan penelitian.⁴²

2. Standar Tranferabilitas

Tranferabilitas (keterlihatan) merupakan istilah yang digunakan oleh peneliti kualitatif untuk memberlakukan hasil penelitiannya. Istilah tranferabilitas tersebut dalam penelitian kuantitatif analog dengan generalisasi. Generalisasi dalam penelitian kuantitatif dimaksudkan untuk menggambarkan karakteristik populasi berdasarkan kondisi sample.

Oleh karena itu, dalam penelitian kuantitatif, pemilihan sample menjadi suatu hal penting. Sample tersebut harus ditentukan berdasarkan metode penyampelan yang memiliki persyaratan tertentu, agar dapat benar-benar mewakili populasi dan dapat menentukan tingkat posisi yang tinggi suatu hasil penelitian.

Berkaitan dengan representasi populasi, maka penentuan jumlah sample (*sample size*) menjadi penting. Dalam hal ini ada beberapa hal yang menjadi pertimbangan.

- a) Derajat homogenitas populasi; makin homogen, makin kecil jumlah sample.
- b) Presesi yang dikehendaki; makin tinggi tingkat posisi, makin banyak jumlah sample.

⁴²Pujiyati Suyata, *Spesifikasi Kualitas Penelitian Kualitatif*, (Jurnal Kependidikan, Nomor 2 Tahun XXXII, November 2002), h. 239-240

- c) Teknik statistik yang digunakan, makin canggih teknik statistic yang digunakan, makin banyak jumlah sampel.
- d) Jumlah data dan waktu yang tersedia, makin banyak dana dan waktu yang ada, makin banyak jumlah sampel.

Dalam penelitian kualitatif, generasi seperti yang disebutkan di atas tidak relevan karena tujuan penelitiannya berbeda. Penelitian kualitatif tidak bertujuan menggambarkan karakteristik populasi atau menarik generalisasi kesimpulan yang berlaku bagi suatu populasi, melainkan terfokus pada representasi suatu fenomena yang diteliti.

Penelitian kualitatif bertolak dari asumsi tentang realitas atau fenomena sosial yang bersifat unik dan kompleks. Padanya terdapat regularitas atau pola tertentu, namun penuh dengan keragaman. Data atau informasi harus ditelusuri seluas-luasnya dan sedalam mungkin sesuai dengan keragaman yang ada. Hanya dengan cara demikian, penelitian mampu mendeskripsikan fenomena yang diteliti secara utuh.

Berkenaan dengan tujuan penelitian kualitatif tersebut, maka dalam prosedur penyampelan yang terpenting adalah bagaimana menentukan informasi kunci yang menguasai informasi sesuai dengan fokus penelitian, untuk memilih sampel, lebih tepat disebut informan, biasa dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) dan bukan secara acak (*random sampling*).

Dalam kaitannya dengan pemberlakuan hasil penelitian, penelitian kualitatif memberlakukan hasil penelitiannya sesuai waktu dan konteks. Hasil penelitian bersifat *idiographic*, hanya berlaku bagi waktu dan konteks tertentu.

Dengan demikian, usaha membangun transferabilitas dalam penelitian kualitatif sangat berbeda dengan penelitian kuantitatif dengan validitas eksternal. Dalam penelitian kualitatif, keteralihan hasil penelitian berlaku bagi konteks yang sama. Oleh karena itu, penelitian kualitatif perlu melakukan uraian rinci tentang konteks tersebut. Hasil penelitian kualitatif memiliki standar transerabilitas yang tinggi apabila pada laporan penelitian memperoleh gambaran dan pemahaman yang jelas tentang konteks itu.⁴³

3. Standar Dependabilitas

Konsep dependabilitas (ketergantungan) pada dasarnya adalah dapat tidaknya suatu penelitian dibuat uji ulang. Istilah tersebut mirip dengan standar reliabilitas menurut penelitian kualitatif. Adanya pengecekan atau penilaian ketepatan penelitian dalam mengkonseptualisasikan dalam apa yang diteliti merupakan cermin hasil kemantapan dan ketepatan menurut standar reliabilitas penelitian.

Oleh karena penelitian kualitatif memandang bahwa realitas itu terkait dengan konteks dan waktu, maka menjadi tidak mungkin melakukan uji ulang hasil penelitian sebagai cara pengecekan.

⁴³*Ibid*, h. 241-242

Meskipun demikian, Guba seperti yang dikutip oleh Pujiyati Suyata mengetengahkan beberapa cara yang dapat dilakukan dalam usaha memenuhi standar dependabilitas tersebut, antara lain: (1) menggunakan teknik-teknik yang dipakai untuk kredibilitas, (2) memakai teknik replikasi bertahap dan (3) melakukan audit (pemeriksaan) yang ditangani oleh auditor independent.

4. Standar Konfirmabilitas

Dalam penelitian kualitatif dikenal adanya standar objektivitas. Bagi penelitian kuantitatif, penelitian yang dilakukan harus memiliki derajat objectivitas yang tinggi. Objektivitas disini dimaksudkan sebagai bersifat public, universal dan tidak memihak.

Penelitian kualitatif tidak bisa menggunakan istilah itu, mereka menggunakan istilah konfirmabilitas (kepastian). Standar konfirmabilitas disini terkait dengan kepastian penilaian. Untuk memenuhi standar tersebut, penelitian kualitatif lebih terfokus pada auditor yang memeriksa kualitas dan kepastian hasil penelitiannya.⁴⁴ Konfirmabilitas data ditempuh dengan meminta pembimbing dan auditor independent untuk mengecek data dan hasil penelitian.

4. Tahapan Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Mengkaji berbagai referensi dan hasil-hasil penelitian tentang madrasah, baik referensi di luar maupun dalam negeri, serta hasil-hasil penelitian yang terkait dengan madrasah.
- b. Menyusun draf proposal. Proposal dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara, dan hanya berisi garis-garis besar rencana yang akan dilakukan. Masalah dan tujuan penelitian akan berkembang setelah peneliti terjun ke lapangan.
- c. Konsultasi dengan pembimbing. Setelah draf proposal selesai disusun, selanjutnya dikonsultasikan dengan dosen pembimbing untuk mendapatkan masukan sehingga dapat digunakan untuk perbaikan.
- d. Presentasi proposal. Masukan dari pembimbing selanjutnya digunakan untuk memperbaiki draf proposal. Setelah draf proposal di perbaiki, selanjutnya di presentasikan di depan dewan pembimbing. Melalui presentasi diharapkan di peroleh masukan, sehingga dapat digunakan untuk menyempurnakan perbaikan proposal. Setelah proposal mendapat persetujuan, proposal siap digunakan sebagai panduan peneliti untuk terjun ke lapangan.
- e. Mengurus izin penelitian.
- f. Setelah uji penelitian turun, langkah selanjutnya peneliti memasuki lapangan. Pada tahap ini peneliti melakukan *grand tour* atau *frand tour question*. Sumber data awalnya adalah kepala kantor wilayah Kementerian Agama Bandar Lampung dan pemangku Madrasah Aliyah, guru dan karyawan. Selain itu data awal pun diperoleh dari Kepala , guru dan masyarakat sekitar.

⁴⁴*Ibid*, h. 243

- g. Setelah memilih madrasah yang menonjol dalam bidang modal sosial sebagai lokasi penelitian, peneliti melakukan *grand tour question* ke kepala madrasah, guru karyawan, siswa dan orang tua siswa. Dalam *grand tour question* ini, sumber data diminta untuk mengemukakan pemahamannya tentang modal sosial sebagai strategi pengembangan madrasah. Selanjutnya sumber data juga diminta untuk mengemukakan tentang pelaksanaan modal sosial sebagai strategi pengembangan madrasah, berikut permasalahan dan upaya untuk mengatasi masalah yang timbul.
- h. Setelah *grand tour question* dilakukan, langkah selanjutnya peneliti melakukan eksplorasi secara terfokus dan terpilih. Dalam tahap ini peneliti ingin mendengar dari sumber data terpilih tentang berbagai modal sosial sebagai strategi pengembangan madrasah yang dilakukan di beberapa madrasah objek penelitian, yang meliputi:
 - 1) Latar belakang munculnya modal sosial sebagai strategi pengembangan madrasah, meliputi faktor pendorong, faktor penghambat dan upaya mengatasi masalah yang timbul.
 - 2) Proses pengelolaannya, meliputi struktur organisasi, bidang usaha dan potensi usaha. Sumber daya yang dimaksud adalah sumber daya manusia, keuangan dan atau pembiayaan, sarana dan prasarana dan organisasi kelembagaannya. Sumber data yang digunakan disesuaikan dengan materi yang akan ditanyakan.
 - 3) Pola-pola modal sosial sebagai strategi pengembangan madrasah. Pada tahap ini peneliti akan melakukan penelitian secara mendalam dengan metode triangulasi (gabungan).
 - 4) Tahap penelitian berikutnya adalah tahap *member check*. Hasil pengamatan dan wawancara, serta studi dokumentasi yang telah terkumpul, yang sejak pengumpulan data telah dilakukan analisis, kemudian dituangkan dalam bentuk laporan, didiskusikan kembali kepada sumber-sumber data untuk di cek lagi kebenarannya.
 - 5) Tahap akhir dari proses penelitian ini adalah melakukan pengujian kredibilitas terhadap hasil penelitian. Rencana pengujian dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, *member check*, analisis kasus negatif dan diskusi dengan teman sejawat.

D. Deskripsi Masalah

Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan informan tentang kompetensi, strategi dan dampak optimalisasi modal sosial terhadap madrasah, dapat diketahui bahwa:

1. Kompetensi Kepala Madrasah As'ariyah Panjang

Dari hasil temuan di lapangan yang peneliti lakukan, bahwa kepala madrasah As'ariyah panjang termasuk dalam kategori kepala madrasah kompeten. Hal ini nampak dari kepala madrasah dapat mengaplikasikan kompetensi yang dimilikinya di lapangan. Unsur kompetensi kepala madrasah

telah terlihat dari beberapa hasil wawancara yang di dapat baik dengan beberapa informan yang ada.

Adapun kompetensi yang telah dimiliki oleh kepala madrasah As'ariyah Panjang meliputi:

- a) Kompetensi kepribadian meliputi: Memiliki etos kerja yang tinggi, Bersikap terbuka, Memiliki integritas kepribadian dan Berjiwa pemimpin.

Kompetensi kepribadian ini sangat penting untuk dimiliki oleh kepala madrasah dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinannya sehingga mampu menciptakan madrasah yang efektif. Kepala madrasah dikatakan sebagai pemimpin yang efektif bilamana ia mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi, dan mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelomponya.

Kemudian, pengembangan kompetensi kepribadian dalam praktek kepemimpinan, kepala madrasah dituntut mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi, karena mempunyai peranan yang sangat penting dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinannya. Kecerdasan emosional kepala madrasah merupakan kemampuan mengenali perasaan dan motivasi diri serta mengelola emosi secara tepat, baik yang ada pada diri sendiri maupun orang lain untuk mengolah informasi dalam hubungan interpersonal.

- b) Kompetensi manajerial meliputi: menyusun RKAS dengan para wakil dan komite, mengirim guru dalam workshop, seminar, pembagian tugas guru sesuai bidangnya dan pengajuan pembiayaan madrasah ke dinas terkait.
- c) Kompetensi sosial meliputi: kerjasama dengan pihak luar madrasah, mengikut sertakan masyarakat dalam kegiatan madrasah, dan Peduli terhadap kesejahteraan guru.
- d) Kompetensi supervise: kunjungan ke kelas-kelas, memantau kegiatan dikelas, dan evaluasi setiap kegiatan madrasah yang dilakukan.
- e) Kompetensi kewirausahaan meliputi: membuka kantin madrasah, mengelola koperasi madrasah, Berkeinginan kuat dan Mengajukan bantuan proposal ke Dinas terkait.

2. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengoptimalkan Modal Sosial

Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan informan tentang strategi kepala madrasah dalam mengoptimalkan modal sosial, dapat diketahui yaitu:

- a) Membangun kerjasama, adapun kerjasama yang dilakukan oleh kepala madrasah as'ariyah panjang yaitu membangun kerjasama dengan: Komite, Masyarakat sekitar, Kemenag, dan Forum omunikasi Keplaa Madrasah.

- b) Membangun kepercayaan masyarakat, meliputi: melalui kegiatan keagamaan sosial budaya, menciptakan keamanan, dan menggandeng anggota komite.
 - c) Konsep pranata sosial, yaitu dengan cara pemberian *reward*.
3. Dampak Optimalisasi Modal Sosial Terhadap Madrasah

Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan informan tentang dampak optimalisasi modal sosial terhadap madrasah dapat diketahui bahwa optimalisasi modal sosial sangat berpengaruh terhadap perkembangan madrasah.

Hal tersebut dikarenakan bahwa hubungan antara madrasah dan masyarakat pada hakekatnya adalah suatu sarana yang cukup berperan dalam menentukan usaha mengadakan pembinaan, pertumbuhan, dan perkembangan peserta didik. Ada kebutuhan yang sama antara keduanya, baik dilihat dari segi edukatif maupun psikologis. Hubungan antara madrasah dengan masyarakat lebih dibutuhkan dan lebih terasa fungsinya karena adanya kecenderungan perubahan dalam pendidikan yang menekankan perkembangan pribadi dan sosial peserta didik melalui pengalaman-pengalaman peserta didik di bawah bimbingan guru, baik di luar maupun di dalam madrasah.

Adapun dampak dari optimalisasi modal sosial yang dilakukan madrasah As'ariyah Panjang yaitu:

- a. Terciptanya madrasah yang maju dan berbasis masyarakat.
- b. Terjadinya hubungan yang erat antara madrasah dengan masyarakat.
- c. Terciptanya suasana madrasah yang lebih tertib dan terhindar dari hal-hal yang dapat mencoreng norma-norma karena adanya aspek kontrol dari masyarakat terhadap kinerja.
- d. Terciptanya lapangan pekerjaan atau kegiatan positif lainnya.
- e. Menjadi jembatan bagi kerjasama yang profesional, membangun kepercayaan kepada masing-masing anggota baik masyarakat maupun lembaga.

Dari hal tersebut dapat dipahami bahwa organisasi pendidikan pada hakekatnya merupakan suatu bentuk sistem organisasi yang terbuka. Sebagai suatu sistem terbuka, lembaga pendidikan selalu mengadakan kontak hubungan dengan lingkungan tempat lembaga pendidikan berada, baik secara internal maupun eksternal. Kontak hubungan ini dibutuhkan untuk menjaga agar sistem atau lembaga tidak mudah patah atau mati.

E. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan paparan data di atas, sampel memiliki cara dalam mengimplementasikan dan mengoptimalkan modal sosial. Hampir semua kepala madrasah dalam mengimplementasikan kompetensi kepribadian berbeda. Implementasinya antara lain dengan memberikan contoh yang baik, datang lebih awal, tepat waktu, menjadi panutan bagi warga madrasah dan melaksanakan tugas yang ada tepat waktu.

Wibawa kepala madrasah harus ditumbuhkembangkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang kondusif. Hal ini tidak saja mungkin berdampak pada kinerja kepala madrasah dan kemajuan madrasah tersebut juga tersendat. Padahal kompetensi kepribadian ini tentunya bisa di dapat kepala madrasah dalam kegiatan workshop dan pelatihan. Menurut Mulyasa untuk mengimplementasikan manajemen berbasis madrasah secara efektif dan efisien kepala madrasah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang madrasah dan pendidikan.⁴⁵

Dalam implementasi kompetensi sosial, semua kepala madrasah telah melakukannya secara baik dengan cara-cara yang berbeda pula. Di Madrasah aliyah As'ariyah Panjang membina hubungan yang baik dengan dewan guru, dengan komite madrasah dan warga madrasah lainnya, di Madrasah Aliyah Hasanuddin dengan memahami dan mengetahui kapasitas seluruh tenaga pendidik dan kependidikan. Hal ini bila merujuk pada lampiran Permendiknas tentang standar kompetensi kepala madrasah bidang sosial sudah tercover dengan baik meskipun hasil dari upaya indikator kompetensi sosial tersebut belum semua menyeluruh berhasil di ketiga objek kajian.

Menurut Fattah partisipasi masyarakat terhadap madrasah dapat menumbuhkan sikap kepemilikan yang tinggi pada masyarakat dengan memberikan kontribusi baik material, kontrol manajemen, pembinaan, serta bentuk partisipasi lain dalam rangka meningkatkan eksistensi madrasah.⁴⁶ Sedangkan menurut Mulyasa tujuan hubungan antara madrasah dengan masyarakat dapat ditinjau dari dua dimensi, yaitu kepentingan madrasah dan kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan kepentingan madrasah bertujuan untuk

1. memelihara kelangsungan hidup madrasah
2. meningkatkan mutu pendidikan di madrasah
3. memperlancar kegiatan belajar-mengajar, dan
4. memperoleh bantuan dan dukungan dalam rangka pengembangan dan pelaksanaan program-program madrasah.

Berdasarkan kebutuhan masyarakat adalah untuk

1. memajukan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat,
2. memperoleh kemajuan madrasah dalam memecahkan masalah yang dihadapi masyarakat,
3. menjamin relevansi program madrasah dengan kebutuhan dan perkembangan masyarakat, dan
4. Memperoleh kembali anggota masyarakat yang terampil.⁴⁷

⁴⁵ E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 59

⁴⁶ N Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2003), h. 40

⁴⁷ Mulyasa, *Op.cit*, h. 60

Supervisi yang dilakukan pada madrasah sampel memiliki berbagai cara. Di Madrasah Aliyah As'ariyah Panjang supervisi dilakukan dengan kunjungan ke kelas-kelas, monitoring dewan guru tindak lanjut dari hasil supervise. Berdasarkan hal ini, di Madrasah aliyah As'ariah, konsep supervisi yang dilakukan kepala madrasah cukup berjalan dengan baik, kepala madrasah merencanakan program supervisi, melaksanakan dan tindak lanjut dari hasil supervisi. Modal sosial madrasah yakni guru dan warga madrasah turut di ikut sertakan dalam kemajuan pembelajaran. Program madrasah berjalan sesuai dengan yang direncanakan.

Sedangkan Menurut Mulyasa teknik supervisi ada lima, yaitu kunjungan dan observasi kelas, pembicaraan individual, diskusi kelompok, demonstrasi mengajar, dan perpustakaan profesional.⁴⁸ Adapun Sahertian menjelaskan bahwa pelaksanaan observasi kelas melalui beberapa tahap, yaitu persiapan observasi kelas, pelaksanaan observasi kelas, penutupan pelaksanaan observasi kelas, penilaian hasil observasi, dan tindak lanjut.⁴⁹

Kepala madrasah sebagai pimpinan madrasah memiliki kewajiban membina kemampuan guru, dengan kata lain kepala madrasah hendaknya melaksanakan supervisi secara efektif. Hasil analisis mengenai kompetensi kewirausahaan, semua kepala madrasah memang telah mengimplementasikannya dengan cara yang hamir sama yaitu dengan pengelolaan kantin madrasah dan koperasi. Dalam implementasi kompetensi ini tentunya kepala madrasah harus memiliki pengetahuan yang luas serta *skill* dalam memberdayakan potensi madrasah.

Menurut Depdiknas kepala madrasah/sekolah sebagai seorang wirausaha yang sukses harus memiliki tiga kompetensi yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sifat kewirausahaan.⁵⁰

Pada dimensi kompetensi kewirausahaan yang meliputi

1. menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah/madrasah,
2. bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif,
3. memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah/madrasah,
4. pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah/madrasah, dan
5. memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.⁵¹

Kepala madrasah aliyah Panjang berinovasi dengan mendirikan koperasi dan kantin madrasah. Hal ini secara tidak langsung dapat membantu kesejahteraan guru dan

⁴⁸ *Ibid*, h. 61

⁴⁹ Sahertian, P. A, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta.2008), h.

⁵⁰ Depdiknas, *Bahan Belajar Mandiri Musyawarah Kerja Kepala Sekolah Dimensi Kompetensi Kewirausahaan*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, 2009), h. 77

⁵¹ *Ibid*, h. 78

lingkungan madrasah. Sehingga modal sosial madrasah yakni warga sekitar ikut andil dalam menjaga dan melindungi keamanan madrasah. Jiwa kewirausahaan yang ditunjukkan kepala madrasah aliyah As'ariah cukup menjadi daya tarik bagi warga sekitar dan dewan guru untuk berkarya yang tidak hanya dalam bidang belajar mengajar namun bidang usaha dan jasa lainnya yang dapat menjadi sumber belajar peserta didik.

Dalam kompetensi manajerial pun pada intinya di semua madrasah sama, yaitu penyusunan program kerja madrasah dengan memberdayakan potensi yang ada di madrasah dimana kepala madrasah memberikan kewenangan kepada pihak-pihak yang dianggap memiliki kemampuan dalam membantu kerja kepala madrasah seperti wakil kepala (waka) kurikulum, humas, kesiswaan, dan sarana prasarana.

Dalam pemilihan waka tentunya dibutuhkan strategi yang tepat agar nantinya didapatkan hasil yang baik pula. Menurut Mulyasa fungsi kepala madrasah sebagai manajer harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.⁵²

Dengan adanya kesempatan dari kepala madrasah dengan pemberian kewenangan, misalnya guru yang merangkap menjadi waka, secara tidak langsung kemampuannya akan semakin terasah dan juga mendorong keterlibatannya dalam program madrasah. Sebagai seorang kepala madrasah, tentunya harus memiliki kompetensi manajerial dalam mendukung perannya sebagai *manager*.

Peran manajerial kepala madrasah menurut Katz dan Kahn dalam Agus dibagi menjadi tiga area utama: teknis, melibatkan perencanaan yang baik, pengorganisasian, koordinasi, pengawasan, dan teknik pengawasan; hubungan manusia, berurusan dengan hubungan antar manusia dan keterampilan orang-orang, baik memotivasi dan semangat membangun keterampilan, dan konseptual, menekankan pengetahuan dan keterampilan teknis yang terkait dengan layanan (atau produk) dari organisasi.⁵³

Dari pernyataan tersebut, terlihat bahwa ada hubungan antara kompetensi manajerial, supervisi, dan sosial.

a) Strategi Kepala Madrasah dalam Mengoptimalkan Modal Sosial untuk Pengembangan Madrasah

Pada ketiga madrasah aliyah sampel yang diteliti ternyata hampir memiliki kesamaan dalam hal strategi pengembangan modal sosial. Ketiga madrasah tersebut strategi yang dilakukan diantaranya membangun kerjasama dengan komite, masyarakat sekitar, Kemenag, forum komunikasi keplaa madrasa, pemda.

Hal ini sesuai dengan pendapat putnam bahwa modal sosial dapat mengacu pada aspek-aspek utama organisasi sosial seperti *trust* (kepercayaan),

⁵² Mulyasa, *Op.cit*, 65

⁵³ Agus, N. 2010. *Strategi Mengembangkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah*. Dalam <http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/Strategi-Mengembangkan-Kompetensi-Manajerial-Kepala-Sekolah.pdf>, diakses tanggal 20 November 2015.

norma-norma (*norm*) dan jaringan-jaringan (*network*) yang dapat meningkatkan efisiensi dalam suatu masyarakat melalui fasilitasi tindakan yang terkoordinasi.⁵⁴

Hal ini masyarakat memandang (lembaga pendidikan) sebagai cara yang meyakinkan dalam membina perkembangan para siswa, karena itu masyarakat berpartisipasi dan setia kepadanya. Namun hal ini tidak otomatis terjadi, terutama di negara-negara berkembang termasuk di Indonesia.⁵⁵

Fukuyama dalam *Trust : The social Capital Values and The Creation of Prosperity*, mengkaji bidang ekonomi, menyatakan bahwa modal sosial yang berintikan kepercayaan (*Trust*) merupakan dimensi dari kehidupan yang sangat menentukan dalam menuju keberhasilan pembangunan ekonomi. Hal ini berbeda jauh dengan modal material atau modal ekonomi, modal sosial justru semakin bertambah apabila semakin dikelola dan dipergunakan dengan baik. Penggunaan modal sosial akan meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan suatu kegiatan pembangunan secara umum.⁵⁶

Pada aspek kedua dalam strategi pengembangan modal sosial, di Madrasah Aliyah As'ariyah dengan Membangun kepercayaan masyarakat melalui kegiatan keagamaan soaial budaya, menciptakan keamanan, menggandeng anggota komite. George Simmel membahas tentang fungsi kepercayaan dengan menyimak pernyataannya bahwa tanpa adanya saling percaya yang merata antara satu orang dengan orang lainnya, masyarakat itu sendiri akan disintegratif* dan kepercayaan itu merupakan salah satu kekuatan sintetik yang paling penting dalam masyarakat*.⁵⁷

Berdasarkan analisis data dan kajian teori para pendapa ahli, peneliti mendapatkan bahwa adanya ketidak seimbangan hasil yang dicapai pada lembaga mdrasah kajian. Padahal kepala madrasah sudah menunjukkan kompetensi dan strategi dalam megoptimalkan modal sosial namun kualitas dan kuantitas lembaga pendidikan madrasah khususnya madrasah swasta masih sulit berkembang dan jauh bila dibandingkan dengan sekolah umum di Bandar Lampung.

Ada asumsi bahwa para orangtua memiliki pandangan bahwa anak mereka dirasa cukup sekolah hingga tingkat Madrasah Tsanawiyah saja dan melanjutkan ke sekolah umum tingkat atas. Sehingga kuantitas peserta didik di Madrasah Aliyah swasta dan sekolah umum (SMA) berbanding terbalik.

b) Dampak Pengembangan Modal Sosial

Bila dicermati dari pembahasan di atas terdapat dampak yang ditimbulkan dari kompetensi kepala madrasah dalam mengoptimalkan modal sosial

⁵⁴ Putman, R.D., *Making Democracy Work : Civic Tradition in Modern Italy*, (Princeton, NJ : Priceton University Press, 1993), h. 34

⁵⁵ John E. Walsh, *Intercultural Education in The Community of Man* (Honolulu: an East West Center Book, 1973), h. 131

⁵⁶ Fukuyama F, *The social Capital Values and The Creation of Prosperity*, (New York : Free Press, 1995), h. 123

⁵⁷ Robert M. Z. Lawang, *Kapital Sosial dalam perspektif Sosiologi*, (Jakarta, 2005), h. 50

yang ada. Dengan kompetensi yang baik terapkan di lingkungan madrasah dapat berdampak pada pengembangan madrasah itu sendiri, peminat terhadap madrasah itu sendiri menjadi meningkat, terlihat pada Madrasah Aliyah As'ariyah Panjang, peserta didik secara kuantitas dalam kurun waktu 3 tahun terakhir meningkat, sarana dan prasarana madrasah mendukung seperti laboratorium, lab bahasa dan sarana lainnya.

Secara garis besar dampak dari optimalisasi modal sosial yang dilakukan kepala madrasah dalam optimalisasi modal sosial untuk pengembangan madrasah diantaranya:

1. Adanya hubungan yang terjalin dengan baik antara pihak dengan masyarakat, komite, dinas terkait dan instansi luar
2. Adanya fungsi kontrol yang maksimal karena segala kebijakan dan pelaksanaan kegiatan oleh kepala tidak hanya fokus kepada kepala madrasah tetapi juga dengan komite
3. Menciptakan keamanan yang lebih dalam lingkungan karena masyarakat ikutserta membantu menjaga keamanan
4. Memudahkan dalam melakukan terobosan dalam memajukan
5. Memudahkan dalam menyalurkan gagasan dan ide demi pengembangan ke depan

Adapun bila menurut Putnam dampak positif dari pengembangan modal sosial adalah : semangat *charity* (amal), *volunteerism* (kesukarelawanan), *civil involvement* (keaktifan warga). Sedangkan dampak negatifnya adalah berkembangnya praktik mafia. Jaringan internal yang kuat dan kemampuan dalam menjual *security* (perlindungan) adalah resep dasar suksesnya kejahatan terorganisasi ini.⁵⁸

F. Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis data, peneliti mengambil kesimpulan bahwa:

- a. Kompetensi Kepala Madrasah dalam Mengoptimalkan Modal Sosial untuk pengembangan madrasah pada Madrasah Aliyah As'ariyah Panjang dapat dikategorikan baik.
- b. Strategi Kepala Madrasah dalam mengoptimalkan modal sosial untuk pengembangan madrasah di Madrasah Aliyah As'ariyah Panjang, secara umum yakni dengan menjalin kerjasama dengan Komite Madrasah, Pemda setempat, warga masyarakat, warga madrasah, membangun kepercayaan (*trust*), dan norma.
- c. Dampak kompetensi kepala madrasah dalam mengoptimalkan modal sosial untuk pengembangan madrasah diantaranya:
 - 1) Meningkatkan kuantitasn peserta didik

⁵⁸ Putman, R.D., *Making Democracy Work Civic Tradition in Modern Italy*, (Princeton, NJ : Princeton University Press, 1993), h.86

- 2) Sarana dan prasarana tercukupi
Adanya fungsi kontrol yang maksimal karena segala kebijakan dan pelaksanaan kegiatan oleh kepala tidak hanya fokus kepada kepala madrasah tetapi juga dengan komite
- 3) Menciptakan keamanan yang lebih baik dalam lingkungan madrasah karena masyarakat ikut serta membantu menjaga keamanan
- 4) Memudahkan dalam melakukan terobosan dalam memajukan madrasah
- 5) Memudahkan dalam menyalurkan gagasan dan ide demi pengembangan madrasah ke depan

1. Implikasi Penelitian

a. Implikasi Teoritis

Penelitian ini secara teoritis berimplikasi pada adalah keyakinan yang dipegang teguh oleh seseorang atau sekelompok orang mengenai tindakan dan tujuan yang seharusnya dijadikan landasan atau identitas organisasi dalam menjalankan aktifitas, menetapkan tujuan-tujuan organisasi atau memilih tindakan yang patut dijalankan di antara beberapa alternatif yang ada.

Dalam optimalisasi modal sosial di madrasah yang merupakan lembaga pendidikan Islam dan harus mampu menunjukkan pada dunia luar bahwa madrasah mampu bersaing dengan lembaga pendidikan yang lain. Tentu saja tidak terlepas dari sistem organisasi yang terencana dan memiliki tujuan masa depan yang jelas.

Dengan adanya optimalisasi modal sosial oleh kepala madrasah dengan kompetensinya diharapkan dapat digunakan sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan Islam di madrasah maupun secara umum.

b. Implikasi Praktis

Implikasi praktis hasil penelitian kompetensi kepala madrasah dalam mengoptimalkan modal sosial untuk pengembangan madrasah adalah :

- 1) Membantu para *owner*, para pemilik lembaga pendidikan/yayasan dan warga madrasah lainnya untuk memahami konsep kompetensi kepala madrasah, konsep modal sosial dan aplikasinya di dalam dunia pendidikan dari pengelolaan *input*, proses belajar, dan *output* secara komprehensif.
- 2) Membantu para kepala madrasah dapat memahami indikator dari kompetensi kepala madrasah dan modal sosial strategi pengembangan madrasah untuk mewujudkannya menjadi kenyataan.
- 3) Membantu tenaga pendidik dan kependidikan memahami paradigma organisasi, budaya kerja dan mutu pendidikan madrasah yang tidak bisa terpisah satu dengan yang lain.

2. Rekomendasi

a. Kepada Madrasah Aliyah As'ariyah Panjang:

- 1) Agar terus berupaya dalam mengaplikasikan tugas dan fungsinya serta kompetensi yang dimilikinya untuk mengembangkan madrasah lebih maju.

- 2) Melakukan studi banding ke sekolah/madrasah yang telah menerapkan strategi yang lebih maju dengan mengoptimalkan modal sosial madrasah, untuk *sharing* pengalaman sekaligus memacu semangat guru dalam menjalankan tugas mulia, memberikan yang terbaik bagi anak didiknya.
- b. Kepada peneliti lain, agar diadakan penelitian lanjutan ke lembaga-lembaga pendidikan Islam lain yang mampu mengungkap lebih luas tentang keberhasilan pengembangan nilai-nilai organisasi dalam meningkatkan budaya kerja dan mutu pendidikan madrasah.
- c. Bagi para instansi pendidikan khususnya Kementerian Agama untuk lebih arif dan tidak diskriminatif dalam memberikan perhatian serta bantuan terhadap pembinaan madrasah baik madrasah negeri maupun swasta. Hal ini menjadi sebuah dilema, dimana lembaga pendidikan madrasah negeri khususnya di Bandar Lampung semakin maju dan berkembang sementara madrasah swasta masih berkebutuhan dalam masalah pengembangan dan pendanaan madrasah.

G. Daftar Pustaka

- A. malik Fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, (Jakarta, Lentera Putih, 1998)
- Anne Spellerberg, "Towards a Framework for the Measurement of Social Capital" dalam David Robinson (ed), *Social Capital dan Policy Development*, (Wellington: The Institute of Policy Studies, 1997)
- Asari, *Menyingskap Zaman Keemasan Islam*, (Bandung: Mizan, 1994)
- Burt. R.S. *Excerpt from The Sosial Structure of Competition*, in *Structure Holes: The Social Structure of Competition*, (Cambridge, MA and London: Harvard University, 1992)
- Cox, Eva. *A Truly Civil Society*, (Sydney: ABC Boook, 1995)
- David Halpem, *Social Capital*, (Cambridge: Polity Press, 2005)
- Departemen Agama RI, *Strategi Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi di Madrasah*, (Jakarta : Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2004)
- Departemen Agama, *Standar Pelayanan Minimal Madrasah Ibtidaiyah*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Islam, 2005)
- Depdiknas, *Bahan Belajar Mandiri Musyawarah Kerja Kepala Sekolah Dimensi Kompetensi Kewirausahaan*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, 2009)
- Direktorat Pendidikan Madrasah, *Perkembangan Madrasah dalam Editorial*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2007)
- E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004)
- Edi Suharto, *Analisis Kebijakan Publik: Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*, (Bandung: Alfabeta, 2005)
- Edi Suharto, *Analisis Kebijakan Publik: Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*, (Bandung: Alfabeta, 2005)

- Fukuyama F, *The social Capital Values and The Creation of Prosperity*, (New York : Free Press, 1995)
- Fukuyama, *The End of History and The Last Man*, (New York: Free Press, 1992)
- John E. Walsh, *Intercultural Education in The Community of Man* (Honolulu: an East West Center Book, 1973)
- Mefi Hermawanti dan Hesti Rinandari. “Penguatan Dan Pengembangan Modal Sosial Masyarakat Adat” : http://www.ireyogya.org/adat/modul_modalsosial.htm
- N Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2003)
- Nashir, H. *Agama dan Krisis Kemanusiaan Modern*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999)
- Putman, R.D., *Making Democracy Work : Civic Tradition in Modern Italy*, (Princeton, NJ : Priceton University Press, 1993)
- Putman, R.D., *Making Democracy Work Civic Tradition in Modern Italy*, (Princeton, NJ : Priceton University Press, 1993)
- Robert M. Z. Lawang, *Kapital Sosial dalam perspektif Sosiologi*, (Jakarta, 2005)
- Sahertian, P. A, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta.2008),
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)
- Suyanto dan MS Abas, *Wajah dan Dinamika Pendidikan Anak Bangsa*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2001)
- Umberto Sihombing, *Pendidikan Berbasis Masyarakat*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002)
- Zubaidi, *Strategi dan Program Pengembangan Madrasah dalam Era Otonomi Daerah*, (Semarang: Penelitian pada Pusat Penelitian IAIN Walisongo, 2002)