



**KARAKTERISTIK MANAJEMEN SEKOLAH
BERBASIS PESANTREN
(Studi Kasus di SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI)**

Oleh :

**M. Aknan
NIM. 1382105**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I) dalam Program
Studi Manajemen Pendidikan Islam

**PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM
NEGERI (UIN) RADEN FATAH PALEMBANG**

2015

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dengan segala keunikannya pesantren manjadi salah satu lembaga pendidikan yang berhasil mencetak generasi bangsa yang selain cakap, juga berakhlak, beretika, dan mandiri, sehingga keberadaannya masih tetap diakui oleh masyarakat Indonesia. Corak dan kultur pesantren sudah dikemas dan dikembangkan dalam lembaga pendidikan yang bersifat formal. Tidak salah jika Kementerian Agama bekerja sama dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk menjalankan program Sekolah Berbasis Pesantren di seluruh wilayah Indonesia.

Sekolah Berbasis Pesantren adalah sekolah yang di dalamnya mengkhususkan diri pada kajian agama (*tafaqquh fi al-din*) menjadi sekolah umum berciri khas agama Islam, sehingga mampu mengarahkan, membimbing, membina dan melahirkan *output-output* pendidikan yang *qualified*, mampu mengembangkan pandangan hidup (kognitif), sikap hidup (afektif) dan *life skill* (motorik) dalam perspektif Islam, sehingga tercipta manusia Indonesia paripurna sebagaimana dicita-citakan dalam GBHN dan UUD 1945.

Saat ini kualitas produk pendidikan masih dipertanyakan, rusaknya dekadensi moral, tawuran antar pelajar, kenakalan remaja, serta krisis multidimensi dalam segala aspek kehidupan adalah salah satu efek dominan sebagai akibat dari kualitas pendidikan sekolah yang belum sempurna, di mana sekolah-sekolah yang saat ini ada, belum mampu mengeluarkan output yang

mampu menjawab tantangan, khususnya dalam hal moral dan akhlak. Pendidikan sekarang ini dapat diibaratkan seperti mobil tua yang mesinnya rewel yang sedang berada di tengah arus lalu lintas di jalan bebas hambatan.¹ Dengan memadukan kultur pesantren ke dalam sekolah, diharapkan mampu memberikan warna dan tentunya output yang handal, yakni kemampuan intelektual dan spiritual, sehingga mampu menghadapi dahsyatnya persaingan global.

Di dalam buku panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan ke dalam Manajemen Sekolah dinyatakan bahwa Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren pada hakekatnya dimaksudkan sebagai upaya pemanfaatan dan pemberdayaan seluruh sumber daya yang dimiliki sekolah, melalui proses dan pendekatan dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien, berdasarkan dan mencerminkan kultur kepesantrenan yang menjadi kekhasan dari lingkungan sekolah bersangkutan.² Dengan adanya formulasi baru yang ditawarkan Sekolah Berbasis Pesantren (SBP) ini akan memberikan satu solusi terhadap akhlak siswa/siswi yang akhir-akhir ini semakin meningkat. Dengan menyelenggarakan SBP dengan langkah-langkah strategis, SBP diharapkan mampu mewujudkan generasi lulusan yang handal baik dibidang ilmu pengetahuan umum, ilmu pengetahuan agama dan tentunya dengan moral yang tinggi sebagai manusia yang seutuhnya. Dengan demikian integrasi kultur kepesantrenan terinternalisasi pada semua aspek manajemen sekolah.

¹ M. Sukarjo dan Ukim Komarudin, *Landasan Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), h. 79

² Kementerian Agama RI, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan ke dalam Manajemen Sekolah* (Kemenag RI: 2012), h. 31

Pendidikan yang baik adalah salah satu syarat utama yang harus dipenuhi untuk menjamin eksistensi suatu bangsa agar mampu bersaing dan sejajar dengan bangsa-bangsa lain. Tidak hanya itu, pendidikan juga sangat berperan untuk membentuk sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tinggi dan seimbang antara unsur intelektual, moral, dan spiritual. Dengan pendidikan yang bermutu dan tersistem dengan baik, maka karakter bangsa Indonesia sebagai bangsa yang unggul akan terbentuk dengan baik pula. Bagaimanapun pendidikan merupakan investasi peradaban manusia. Kita juga tahu bahwa Nabi Muhammad saw diutus menjadi Nabi dan Rosul untuk menyempurnakan akhlak yang mulia.³

ق لا خلا مر اكم ممت لا تتعب امنا

Artinya: "*Sesungguhnya Aku diutus untuk menyempurnakan akhlak mulia.*"

Sekolah dan pendidik perlu memahami batang tubuh manajemen (teori, prinsip, proses dan fungsi) yang sebenarnya berasal dari dunia industri dan aktivitas komersial. Keberhasilan sekolah sebagai organisasi pendidikan sangat ditentukan oleh profesionalisme tenaga pendidik dan kepala sekolah di dalam mengelola sekolah dalam fungsi pengajaran dan pembelajaran.⁴

Di dalam dunia yang serba modern ini, sekolah dituntut untuk mampu mengemas sebuah lembaga pendidikan yang mampu memberikan warna dan kesan tersendiri, baik dalam ilmu pengetahuan sains, ilmu pengetahuan alam, serta ilmu pengetahuan akhlak (agama), agar sekolah tersebut menjadi sekolah yang

³ Atang Abd. Hamim dan Jaih Mubarak, *Metodologi Studi Islam*, (Bandung: 2011), h. 199

⁴ Syafarudin Anzizhan, *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo, 2008), h. 30

unggulan dalam segala aspek. Sekolah unggul dapat diartikan sebagai sekolah bermutu. Namun, dalam pengamatan bahkan pengamat semua kalangan bahwa dalam kategori unggulan tersirat harapan terhadap apa yang dapat diharapkan dimiliki oleh murid setelah keluar dari sekolah unggulan. Harapan itu tak lain adalah sangat penting dan sangat dibutuhkan oleh orang tua, pemerintah, masyarakat bahkan oleh murid itu sendiri, yaitu sejauh mana keluaran (*output*) sekolah itu memiliki kemampuan intelektual, moral, dan keterampilan yang dapat berguna bagi masyarakat. Untuk menyikapi hal itu, perlu dilakukan perubahan sistem pembelajaran yang selama ini berlaku disemua tingkat pendidikan.⁵

Berdirinya lembaga pendidikan ini biasanya dipersiapkan dalam waktu yang cukup lama dan mencapai tingkat kematangan. Mereka terlebih dahulu harus menyiapkan lahan sesuai kebutuhan, mencari dana dari berbagai sumber yang dimungkinkan, merekrut tenaga profesional, menyiapkan sarana dan prasarana, infrastruktur, sistem manajemen, kurikulum, dan berbagai konsep lainnya secara matang dan detail. Lembaga pendidikan yang dibangun dengan konsep yang demikian itu biasanya menjadi lembaga pendidikan yang tergolong maju dan modern.⁶

Pergeseran pendekatan dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan di Indonesia telah berimbas pada pengelolaan sistem pendidikan, yakni dari semula yang lebih bersifat sentralistik bergeser kearah pengelolaan yang bersifat desentralistik. Hal ini secara implisit dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, yang diberlakukan secara efektif mulai

⁵ Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Manajement*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2010), h. 42

⁶Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2003), h. 322

tanggal 1 Januari 2001, bahwa pendidikan merupakan salah satu bidang pemerintahan yang wajib dilaksanakan oleh daerah kabupaten dan kota.⁷

Untuk dapat melaksanakan kewajiban ini secara bertanggung jawab dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi penduduk daerah yang bersangkutan, maka diperlukan strategi pengelolaan pendidikan yang tepat. Strategi ini diperlukan mengingat sebagian besar daerah mengalami keterbatasan sumber daya, sementara itu tuntutan akan kualitas pendidikan selalu meningkat terus sejalan dengan kemajuan perkembangan kehidupan masyarakat dan tuntutan dunia kerja.⁸

Untuk mencapai hasil yang optimal, efektif dan efisien dalam menangani berbagai permasalahan pendidikan, pemerintah daerah tidak mungkin dapat bekerja secara sendirian, karena masih ada pihak-pihak lain yang berkepentingan (*stake holders*) terhadap bidang pendidikan tersebut, seperti orang tua (masyarakat), sekolah (lembaga pendidikan) dan instansi sosial lain seperti dunia usaha atau dunia industri. Karena itu kerja sama dan koordinasi antara pemerintah daerah dengan pihak-pihak yang berkepentingan tersebut menjadi sangat penting dalam rangka pelaksanaan asas desentralisasi, terutama dalam bidang pengelolaan pendidikan.⁹

Otonomi diberikan agar sekolah dapat leluasa mengelola sumber daya dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan serta agar sekolah lebih tanggap terhadap kebutuhan lingkungan setempat. Masyarakat dituntut

⁷ Undang-Undang RI 1945 Pasal 11 Ayat 2

⁸ Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 194

⁹ *Ibid.*, h. 195

partisipasinya agar mereka lebih memahami kompleksitas pendidikan, membantu serta turut mengontrol pengelolaan pendidikan. Adapun kebijakan Nasional yang menjadi prioritas pemerintah harus pula diperhatikan oleh sekolah. Dengan demikian sekolah dituntut memiliki *accountability* (akuntabilitas) baik kepada masyarakat maupun pemerintah, karena keduanya merupakan penyelenggara pendidikan di sekolah.

Secara sederhana pembinaan kurikulum adalah upaya yang dilakukan oleh staf sekolah untuk menjaga dan mempertahankan agar kurikulum tetap berjalan sebagaimana seharusnya. Kurikulum yang dimaksud adalah kurikulum potensial yakni semua program pendidikan dan ketentuan-ketentuan yang telah digariskan.¹⁰ Akibat dari perkembangan, terutama perkembangan masyarakat dan kemajuan teknologi, konsep kurikulum selanjutnya juga menerobos pada dimensi waktu dan tempat. Artinya kurikulum mengambil bahan ajar dan berbagai pengalaman belajar tidak hanya terbatas pada waktu sekarang saja, tetapi juga memperhatikan bahan ajar dan berbagai pengalaman belajar pada waktu lampau dan yang akan datang. Demikian pula tidak hanya mengambil berbagai bahan ajar setempat (lokal), kemudian berbentuk kurikulum muatan lokal tetapi juga berbagai bahan ajar yang bersifat nasional, yang kemudian berbentuk kurikulum nasional (kurnas) dan lebih luas lagi bersifat internasional atau yang bersifat global.¹¹

Manajemen pendidikan di sekolah adalah proses aplikasi fungsi manajemen dalam melaksanakan proses pengajaran dan pembelajaran untuk

¹⁰ Nana Sudjana, *Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum di Sekolah*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2008), h. 100

¹¹ Dakir, *Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 2

mencapai tujuan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah, peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam menjalankan manajemen pendidikan sangat menentukan pencapaian tujuan dengan dukungan sumberdaya personel, materi, finansial dan lingkungan masyarakat.¹²

Menurut Nurcholis Madjid dalam Panduan Integrasi Kultur Pesantren ke dalam Manajemen Sekolah bahwasannya pesantren adalah lembaga pendidikan yang paling besar kontribusinya terhadap penyelamatan pengangguran.¹³ Dengan demikian sudah tidak diragukan lagi peran pesantren terhadap perkembangan masyarakat khususnya di Indonesia. Maka tidaklah salah jika kultur pesantren diadopsi kedalam manajemen sekolah yang akhirnya muncul dengan istilah Sekolah Berbasis Pesantren.

Idealnya dalam lembaga pendidikan hendaknya menyeimbangkan antara pendidikan umum dan pendidikan agama, sehingga ilmu pengetahuannya seimbang dan pada akhirnya akan menjadikan manusia-manusia yang potensial. Seperti yang peneliti temukan pada observasi awal (5 Juni 2014), berdasarkan asumsi peneliti bahwa penerapan manajemen sekolah berbasis pesantren di SMP As-Shiddiqiyah masih kurang baik, terbukti dengan adanya beberapa siswa yang belum mengikuti kegiatan sholat berjamaah di masjid dan kegiatan pengajian kitab kuning yang diwajibkan. Hal ini menunjukkan bahwa peranan sekolah berbasis pesantren belum dapat dilaksanakan dengan baik oleh siswa maupun siswi.

¹² Syafarudin Anzizhan, *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo, 2008), h. 30

¹³ Kementerian Agama RI, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan ke dalam Manajemen Sekolah* (Kemenag RI: 2012), h. 7

Dengan demikian, dengan adanya perbedaan sistem manajemen pengelolaan pada sekolah berbasis pesantren yang memiliki ciri khas manajemen pengelolaan yang bernaung di bawah yayasan Pondok Pesantren dan dapat memberikan hasil positif yang dapat dijadikan sebagai simbol pesantren, dari hal yang berbeda tersebut peneliti ingin mendapatkan data yang valid untuk kemajuan pendidikan di sekolah-sekolah pada umumnya, maka peneliti mengangkat tema tesis dengan judul "Karakteristik Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren" (studi Kasus di SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI) di bawah naungan Yayasan Islam Pondok Pesantren As-Shiddiqiyah desa Lubuk Seberuk Kecamatan Lempuing Jaya Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan.

B. Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah mengenai karakteristik manajemen sekolah berbasis pesantren dalam rangka mewujudkan mutu lulusan-lulusan yang mempunyai kemampuan intelektual, spiritual dan akhlak mulia.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka yang menjadi topik permasalahan yang akan diteliti dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Karakteristik Perencanaan Sekolah di SMP As-Shiddiqiyah ?,
2. Bagaimana Karakteristik Pengorganisasian Sekolah di Pesantren As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya?
3. Bagaimana Karakteristik Pelaksanaan Sekolah di Pesantren As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya?

4. Bagaimana Karakteristik Pengawasan Sekolah di Pesantren As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk:

1. Mengetahui karakteristik perencanaan sekolah berbasis pesantren As-Shiddiqiyah.
2. Mengetahui karakteristik pengorganisasian SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI.
3. Mengetahui karakteristik pelaksanaan SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI.
4. Mengetahui karakteristik pengawasan SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI.

Karakter bangsa yang mulai luntur di tengah arus globalisasi dan modernisasi seperti sekarang ini harus segera diatasi. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui sistem pendidikan yang mencerdaskan sekaligus mencerahkan seperti yang telah diterapkan di sekolah berbasis pesantren.

Manajemen yayasan mempunyai gagasan untuk memadukan pengetahuan umum juga menekankan pada aspek pengetahuan agama (aqidah, akhlak dan syariah) yang akan membentuk kepribadian bagi peserta didik.¹⁴

Hasil dari penelitian ini berguna dalam upaya menata manajemen meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Sekolah berbasis pesantren yang memadukan kultur kepesantrenan ke dalam sekolah diharapkan

¹⁴ Ainurrofiq Dawam, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, (Jakarta: Listafariska Putra, 2004), h. 17

dapat membentuk peserta didik yang berjiwa religius, akhlakul hasanah, disiplin, sederhana, menghormati orang tua dan sesama dan memahami filosofis kehidupan. Selain itu penelitian ini juga berguna sebagai bahan kajian lebih lanjut tentang manajemen sekolah berbasis pesantren pada lembaga pendidikan Islam lainnya. Penelitian ini juga sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Pascasarjana dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam.

E. Tinjauan Pustaka

Sekolah berbasis Pesantren merupakan pendidikan yang diterapkan oleh Kementerian Agama bekerja sama dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam rangka menumbuhkan generasi bangsa yang handal dalam bidang intelektual dan spiritual, guna mempertahankan dan mengembangkan budaya yang telah ada. Sekolah Berbasis Pesantren sudah mulai dikembangkan oleh beberapa Yayasan dan Lembaga Islam dalam rangka menumbuhkan peserta didik yang selain cakap dalam ilmu pengetahuan umum juga mempunyai perilaku yang sopan dan bersahaja. Dengan konsep dan sistem pendidikan berbasis pesantren dengan mengedepankan karakter dan kepribadian luhur bagi setiap peserta didik diharapkan mampu memberikan sebuah model baru pendidikan yang akan memberikan warna tersendiri di kehidupan bermasyarakat.

Ada beberapa penelitian tentang Madrasah berbasis pesantren yang dirasa ada yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis antara lain:

1. Tesis Syarif tahun 2012 tentang *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*; di MIN Trimoharjo Kec. Semendawai Suku III, Kab OKU Timur, Provinsi Sumatera Selatan. *Suatu*

Konsep Pengembangan Mutu Madrasah yang diteliti dengan lebih menekankan Madrasah sebagai salah satu bentuk penerapan manajemen dalam peningkatan mutu madrasah. Dari hasil penelitian Syarif dapat disimpulkan bahwa Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MIN Trimoharjo Kecamatan Semendawai Suku III Kabupaten OKU Timur sudah sesuai dengan prinsip-prinsip pengembangan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah yang meliputi sbb:

- a) Pengelolaan kurikulum dan program pengajaran
- b) Manajemen tenaga kependidikan
- c) Manajemen kesiswaan
- d) Manajemen keuangan dan pembiayaan
- e) Manajemen sarana dan prasarana dan
- f) Manajemen pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat

2. Tesis Repoliawan tahun 2011 tentang *Implemenatsi Manajemen Berbasis Madrasah; pada Madrasah Tsanawiyah* di Kota Prabumulih, Suatu Konsep Pengembangan Manajemen untuk mengefektifkan peran manajemen dalam penyelenggaraan di Madrasah yang berada di kota Prabumulih. Repoliawan menemukan dari keempat Madrasah Tsanawiyah yang diteliti di Kota Prabumulih bahwasannya keempat Madrasah Tsanawiyah tersebut telah menerapkan aspek-aspek pendidikan diantaranya ialah bidang perencanaan, bidang kurikulum, bidang ketenagaan dan bidang hubungan kerja sama. Meskipun dalam mengimplelmentasikan belum maksimal, sehingga dibutuhkan peran aktif dari masyarakat dan instansi lain.

3. Tesis M. Alfajri Zabidi tahun 2009 tentang *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Peningkatan Pembelajaran* di Madrasah Tsanawiyah Negeri Martapura, Kab. OKU Timur Provinsi Sumatera Selatan, Suatu Konsep Pengembangan Manajemen dalam upaya memajukan madrasah berbasis sekolah. Dari hasil penelitian M. Alfajri Zabidi mengungkap bahwa Madrasah Tsanawiyah Negeri Martapura sudah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah dengan penerapan yang belum maksimal. Dikarenakan ada beberapa kendala yang mengganggu terlaksananya Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah diantaranya:

- a) Tidak semua keputusan diambil berdasarkan musyawarah
- b) Tenaga Kependidikan tidak berminat untuk terlibat dalam pengambilan keputusan
- c) Pemahaman yang belum maksimal mengenai manajemen berbasis sekolah

4. Tesis Mahfudz tahun 2010 tentang *Manajemen Pelaksanaan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Luqmanul Hakim Batumarta OKU Timur Tahun Pelajaran 2009 – 2010*. Dalam tesis ini diungkapkan bahwa pelaksanaan kurikulum PAI di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Luqmanul Hakim Batumarta pada aspek pembelajaran menggunakan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) tahun 2006 dan untuk standar kompetensi lulusan dan standar isi Pendidikan Agama Islam sesuai dengan peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2008. Dari hasil pengamatan Mahfudz bahwa

dalam pelaksanaan Pendidikan Agama Islam sudah sesuai dan sudah bisa dilihat hasil yang positif, sehingga kurikulum Pendidikan Agama Islam perlu dipertahankan dan bahkan dikembangkan lagi sehingga metode pengajarannya akan selalu mengikuti perkembangan zaman sehingga akhirnya dapat menghasilkan generasi muslim yang cakap dalam ilmu pengetahuan umum dan sekaligus beretika mulia sesuai dengan ajaran Rosul saw.¹⁵

Dengan demikian, Penelitian-penelitian di atas memiliki fokus pembahasan yang berbeda dengan apa yang akan diteliti oleh penulis, sehingga penelitian penulis tentang "Karakteristik Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren" (studi Kasus di SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI) di bawah naungan Yayasan Islam Pondok Pesantren As-Shiddiqiyah desa Lubuk Seberuk Kecamatan Lempuing Jaya belum pernah diteliti, sehingga hal ini yang menjadi perbedaan yang dominan antara penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

F. Kerangka Teori

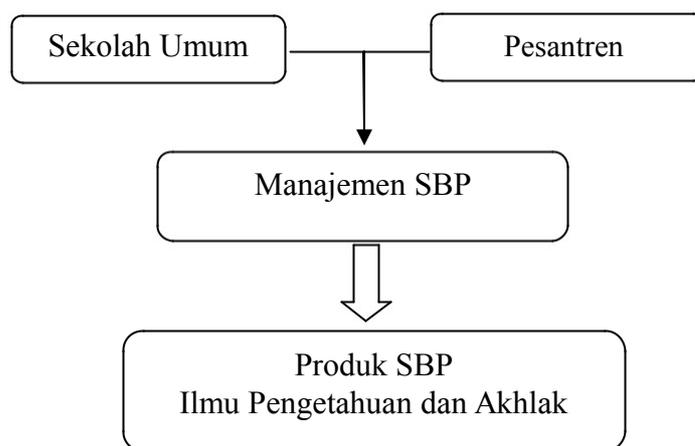
Karakteristik Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren di SMP As-Shiddiqiyah dapat dipahami dengan menerapkan teori konsep POAC yakni *Planing, Organizing, Actuating dan Controlling* yang dikemukakan oleh George R. Terry seperti yang dikutip oleh Pawit M. Yusuf.¹⁶ Sekolah Berbasis Pesantren di sini dipahami sebagai bagian yang sangat penting dalam proses pembelajaran pendidikan dalam sekolah tersebut. Hal ini lebih dominan dengan perencanaan,

¹⁵ Mahfudz, *Manajemen Pelaksanaan kurikulum Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Luqmanul Hakim Batumarta OKU Timur*, (Tesis: 2010), h. 137

¹⁶ Pawit M. Yusuf, *Perspektif Manajemen Pengetahuan Informasi, Komunikasi, Pendidikan dan Perpustakaan*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2012), h. 11

pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengelolaan dan penerapan sekolah berbasis pesantren di SMP As-Shiddiqiyah.

Selain teori di atas, ada beberapa teori lain yang digunakan dalam penelitian ini yakni teori TQM yakni *Total Quality Management* dari W. Edward Deming,¹⁷ dan teori pengembangan kurikulum yang meliputi dasar pengembangan teori tentang *perencanaan dan implementasi kurikulum* dari Curtis R. Finch dan John Crunkilton; serta *evaluasi kurikulum* dari Peter F. Oliva, Dimana teori tersebut akan menjelaskan bagaimana penerapan sekolah berbasis pesantren, baik dalam konsep, implementasi dan evaluasinya. Oleh James A. Beane.¹⁸



Kerangka berfikir di atas lebih fokus pada bagaimana pengembangan manajemen Sekolah Berbasis Pesantren sebagai alternatif baru, sesuai dengan zaman dan kebutuhan masyarakat. Hal ini lebih dominan dengan ending penelitian ini yang bermaksud memberikan tawaran baru guna memberikan warna baru

¹⁷ Pawit M. Yusuf, *Perspektif Manajemen Pengetahuan Informasi, Komunikasi, Pendidikan dan Perpustakaan*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2012), h. 12

¹⁸ Abdullah Aly, *Pendidikan Islam Multikultural di Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), h. 19

dalam pendidikan di sekolah yang berbasis pesantren, sehingga bisa memberikan pengetahuan umum, juga pengetahuan agama dan bermoral baik.

G. Definisi Konseptual

Sekolah

Sekolah adalah sebuah lembaga yang dirancang untuk pengajaran siswa (atau murid) di bawah pengawasan pendidik (guru). Sebagian besar negara memiliki sistem pendidikan formal, yang umumnya wajib, dalam upaya menciptakan anak didik agar mengalami kemajuan setelah melalui proses melalui pembelajaran.¹⁹

Sekolah merupakan organisasi, sebagai organisasi yang baik menghendaki agar tugas-tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan penyelenggaraan sekolah untuk mencapai tujuannya dibagi secara merata dengan baik sesuai dengan kemampuan, fungsi dan wewenang yang telah ditentukan. Melalui struktur organisasi yang ada tersebut orang akan mengetahui apa tugas dan wewenang kepala sekolah, apa tugas guru, apa tugas karyawan sekolah.²⁰

Sekolah dalam menanamkan nilai-nilai dan totalitas terhadap tatanan tradisional masyarakat berfungsi sebagai pelayanan sekolah untuk melakukan mekanisme kontrol sosial (*social control*). Bertalian dengan proses konserfasi nilai-nilai budaya daerah ini memiliki fungsi yakni sekolah digunakan sebagai salah satu lembaga masyarakat untuk industrialisasi dan modernisasi pendidikan telah mengajarkan nilai-nilai serta kebiasaan-kebiasaan baru, seperti orientasi

¹⁹ Abdullah Idi, *Sosiologi Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), h. 142

²⁰ Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h.

ekonomi, orientasi kemandirian, mekanisme kompetisi sehat, sikap kerja keras, kesadaran akan kehidupan keluarga kecil, dimana nilai-nilai tersebut semuanya sangat diperlukan bagi pembangunan ekonomi sosial suatu bangsa.²¹

Tumbuh kembangnya kepercayaan masyarakat mengisyaratkan pula atas desakan kebutuhan lembaga untuk semakin berkembang guna menjawab tantangan serta kebutuhan masyarakat hingga pada gilirannya masyarakat akan menentukan pilihan lembaga mana yang layak untuk diberikan kepercayaan mendidik masyarakat peserta didik. Pendidikan sekolah adalah pendidikan di sekolah, yang teratur, sistematis, mempunyai jenjang dan yang dibagi dalam waktu-waktu tertentu yang berlangsung dari taman kanak-kanak sampai perguruan tinggi.²² Sekolah mendapat pengaruh dari kekuatan-kekuatan yang ada dalam masyarakat, terutama pendidikan tinggi, masyarakat dan sistem nilai.

Pesantren

Istilah pesantren sendiri berasal dari kata santri, yang mendapatkan imbuhan berupa awalan pe- dan akhiran -an. Dan kata Santri berasal dari bahasa sansekerta yaitu "cantrik" yang berarti orang yang selalu mengikuti guru, yang kemudian dikembangkan oleh Perguruan Taman Siswa dalam sistem asrama yang disebut pawiyatan Glosari,²³ Oleh karena itu, pesantren dapat diartikan sebagai tempat tinggal para santri. Arti kata santri sendiri adalah orang yang mendalami agama Islam, atau orang yang beribadah dengan sungguh-sungguh, atau orang yang saleh. Pesantren kemudian lebih dikenal dengan sebutan yang lebih lengkap

²¹ Dadang Suhardan Dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 277

²² Fuad Ikhsan, *Dasar-Dasar Kependidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h. 42

²³ Abdul Mukti Bisri, *Pembelajaran Pesantren: Suatu Kajian Komparatif* (Jakarta: t.p,t.t),

yaitu pondok pesantren. Proses pembentukan ideologi pesantren ditentukan oleh sejauh mana tingkat intensitas pesantren dalam mengakses pengaruh-pengaruh kehidupan modern dan Ideologi pesantren dibentuk dan dipengaruhi oleh tingkat kemiskinan sosial budaya suatu masyarakat.²⁴

Pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran agama Islam (*tafaqquh fiddin*) dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari. Pesantren identik dengan sistem pengajaran klasik (*wetonan, bandongan*) serta memahami kitab-kitab kuning.²⁵ Pesantren juga mempunyai elemen-elemen penting yang tidak terpisahkan, yaitu pondok, masjid, pengajian kitab Islam klasik, santri dan kyai.²⁶

Dalam perjalanannya hingga sekarang, sebagai lembaga sosial, pesantren telah menyelenggarakan pendidikan formal baik berupa sekolah umum maupun sekolah agama (madrasah, sekolah umum, dan perguruan tinggi). Di samping itu, pesantren juga menyelenggarakan pendidikan non formal berupa madrasah diniyah yang mengajarkan bidang-bidang ilmu agama saja. Pesantren juga telah mengembangkan fungsinya sebagai lembaga solidaritas sosial dengan menampung anak-anak dari segala lapisan masyarakat muslim dan memberikan pelayanan yang sama kepada mereka, tanpa membedakan tingkat sosial ekonomi mereka.

²⁴ Mastuhu, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*, (Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 1999), h. 128

²⁵ Mastuki. Dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), h. 18

²⁶ Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 2011), h. 79

Banyak terdapat pesantren-pesantren yang selain menyelenggarakan sistem pendidikan madrasah, juga melaksanakan sekolah umum. Hanya sebagian kecil dari pesantren-pesantren di Indonesia yang masih tetap bertahan dengan sistem pendidikan lama, yang selanjutnya dikenal dengan pesantren *salaf*, yaitu pesantren yang mempertahankan sistem pendidikan tradisionalnya.²⁷

Sekolah Berbasis Pesantren

Sekolah berbasis pesantren adalah sekolah umum yang berada di bawah naungan pesantren, sehingga segala peraturan dan kebijakan bermuara kepada seorang Kiyai atau Ketua yayasan pondok pesantren, yang mana kegiatan di dalam sekolah tak lepas dari kontrol pihak pondok pesantren. Sekolah berbasis pesantren yang dimaksud ialah dimana saat proses belajar mengajar berjalan, maka metode dan kurikulum menggunakan kurikulum dari Diknas (departemen pendidikan nasional), sedangkan setelah sepulang dari sekolah seluruh siswa dan siswi bermukim di pesantren dan akan melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kurikulum Depag (departemen agama) yakni 24 jam dalam kontrol dan pengawasan pengurus pesantren.

Ini adalah upaya yang dilakukan sekolah berbasis pesantren dalam pembentukan karakter bangsa kepada generasi muda, yang mencakup kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual, melalui lembaga pendidikan dapat terwujud, berkat adanya program sekolah berbasis pesantren, sekolah berbasis pesantren akan memasukkan dan sekaligus memadukan materi agama kedalam kurikulum pendidikan, sehingga akan menumbuhkan pengetahuan dan pemahaman tentang

²⁷ Solichin, *Kebertahanan Pesantren Salaf di tengah Arus Modernisasi Pendidikan* (Disertasi: 2011), h. 5

konsep *religi* dan pemahaman tentang karakter (*akhlak*). Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemdikbud) Republik Indonesia (RI) menggagas program ini dengan tujuan untuk mencetak anak didik yang paham keilmuan umum sekaligus keilmuan keagamaan atau anak didik yang berpengetahuan umum serta mempunyai kepribadian religius, sederhana, dan mandiri. Pengembangan model pendidikan SMP Berbasis Pesantren sesungguhnya merupakan "ijtihad" dalam memadukan keunggulan pelaksanaan sistem pendidikan di sekolah dan keunggulan pelaksanaan sistem di pesantren.²⁸

Pilihan menggabungkan sistem pendidikan di sekolah formal dan di pondok pesantren ini diambil setelah melihat dan mengamati secara seksama mutu pendidikan yang dilahirkan oleh masing-masing sistem. Secara umum, sekolah dan pesantren merupakan dua lembaga pendidikan yang masing-masing memiliki keunggulan yang berbeda satu sama lain. Apabila keunggulan dari kedua lembaga pendidikan itu dipadukan, maka akan tercipta sebuah kekuatan pendidikan yang kuat dan berpotensi mampu menghasilkan generasi muda Indonesia yang unggul, handal, dan berkarakter.

Pendidikan karakter adalah salah satu jawaban untuk menyeimbangkan dampak buruk globalisasi yang telah menggerus nilai-nilai tradisional yang sudah lama kita sepakati sebagai norma dan tata susila. Oleh karena itu, pendidikan karakter harus menjadi kebutuhan bersama bangsa Indonesia. Artinya, masyarakat juga harus ikut memberikan dukungan penuh terhadap upaya pemerintah, dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, untuk menjadikan pendidikan karakter sebagai salah satu pilar penyangga bangunan Negara Kesatuan Republik Indonesia.²⁹

²⁸ Kementerian Pendidikan Nasional dan Kementerian Agama, *Panduan penyelenggara SMP Berbasis Pesantren*, (2011), h. 4

²⁹ Hamka Abdul Aziz, *Karakter Guru Profesional*, (Jakarta: Al-Mawardi Prima, 2012), h. 214

Hal inilah yang ingin dikembangkan oleh SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya, dalam rangka turut serta mencerdaskan anak bangsa, dengan menawarkan sebuah sistem pendidikan sekolah dengan berbasis pesantren. Yang di dalamnya memuat sistem pembelajaran terpadu dengan menguatkan kedalam dua sektor ilmu agama dan ilmu umum.

H. Metodologi Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Dikategorikan dalam penelitian deskriptif karena penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui suatu kejadian, yaitu peranan SMP berbasis pesantren untuk membentuk karakter bangsa. Hal ini selaras dengan salah satu tujuan penelitian deskriptif, yakni dimaksudkan untuk melakukan eksplorasi dan klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkaitan dengan masalah dan unit yang diteliti.³⁰ Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang tidak menampilkan bentuk data dengan angka baik interval, ordinal maupun data *diskrit* yang berusaha menggambarkan realitas sebagaimana adanya (realitas aslinya).

Jenis penelitian ini bertendensi memiliki ciri khas *natural setting* sebagai sumber data langsung, peneliti berstatus sebagai instrumen kunci (*key instrument*), bersifat

³⁰Faisal, Sanapiah, *Format-format Penelitian Sosial*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), h. 20

deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada produk, dan berkecenderungan menganalisis data dengan cara induktif, sekaligus lebih mengutamakan makna.

Sumber Data

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya sebagai data tambahan.³¹ Sumber data memiliki peranan penting dalam sebuah penelitian. Tanpa adanya data, suatu penelitian tidak dapat dikatakan valid.³² Yang dimaksud sumber data dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Upaya yang dilakukan dalam pengumpulan data-data dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang kemudian diklasifikasikan pada dua sumber data yakni data primer dan sekunder. Sumber data di dapat dari Kyai, Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dewan guru, dan staf tata usaha.

Data primer

Data primer (*Primary Data*), adalah data yang dihimpun secara langsung dari sumbernya dan diolah sendiri oleh peneliti untuk dimanfaatkan. Data primer dapat berbentuk opini subjek secara individual atau kelompok, dan hasil observasi terhadap karakteristik benda (fisik), kejadian, kegiatan dan hasil suatu pengujian tertentu. Ada dua metode yang dipergunakan untuk pengumpulan data primer, yaitu melalui survei dan observasi.³³

Data primer yang dimaksudkan disini adalah sumber pokok yang diperlukan untuk meneliti permasalahan yang dibahas, adapun sumber data

³¹ Moleong, J. Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. (Bandung: Reamaja Rosdakarya, 2010), h. 157

³² Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), h. 113

³³ Rosady Ruslan, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2010), h. 138

tersebut dapat diperoleh dari data-data Sekolah Menengah Pertama yang berbasis Pesantren dan lebih khusus pada Manajemen SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya. Sumber data primer dalam penelitian ini meliputi informan dan responden yang terdiri dari, Unsur Kyai, Kepala Sekolah, wakil kepala sekolah, Dewan Guru, staf tata usaha dan Siswa SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya.

Data Sekunder

Data sekunder (secondary data) adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (dihasilkan pihak lain) atau digunakan oleh lembaga lainnya yang bukan merupakan pengolahnya, tetapi dapat dimanfaatkan dalam suatu penelitian tertentu. Data sekunder biasa berbentuk catatan atau laporan data dokumentasi oleh lembaga tertentu yang dipublikasikan.

Data sekunder merupakan data penunjang dari data primer dalam menjawab dan menjelaskan masalah dan juga sebagai bahan pembandingan data yang berkaitan dengan masalahnya. Data sekunder ini dapat diperoleh dari data-data penunjang lain yang berasal dari SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya, misalnya pengamat sekolah, tokoh masyarakat pemerhati pendidikan serta buku-buku yang berjudul sesuai dengan pembahasan pada penelitian ini.

I. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode *triangulasi* dengan pengamatan langsung dan partisipan, yaitu peneliti mengobservasi secara langsung dan terlibat dengan aktivitas obyek untuk mengetahui fenomena yang relevan dengan masalah dan tujuan penelitian, dengan pengungkapan yang sistematis untuk menguji hipotesis. Metode pengumpulan data melalui wawancara

mendalam atau *depth interview*. Sedangkan dokumentasi digunakan untuk menambah bukti dan sumber-sumber penelitian, yang dapat berfungsi untuk verifikasi nama-nama dan judul yang diperoleh dalam wawancara, menambah rincian spesifik guna mendukung informasi dan sumber-sumber lainnya serta membuat infrensi dari dokumen-dokumen tersebut.

Pertama, Metode Observasi, artinya adalah fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui obesrvasi/pengamatan.³⁴ Obeservasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis.³⁵ Yakni dengan mengamati pelaksanaan dari perencanaan manajemen SMP As-Shiddiqiyah berbasis Pesantren yang dijadikan obyek penelitian ini, peneliti menggunakan observasi sebagai salah satu metode yang utama seperti dikemukakan oleh Lincoln dan Guba. Hal ini dikarenakan observasi merupakan metode pengumpulan data yang berdasarkan kepada pengamatan yang diperoleh secara langsung. Metode ini dimaksudkan untuk mendapatkan secara langsung data Manajemen dari SMP As-Shiddiqiyah berbasis pesantren. Data yang di dapat berupa dokumen-dokumen perencanaan kegiatan sekolah berbentuk rapat pembentukan program sekolah, program yang telah disetujui dan dijadikan acuan di dalam pelaksanaan kegiatan sekolah.

Kedua, Metode wawancara, adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab tentang manajemen pengelolaan sekolah berbasis pesantren Lubuk Seberuk sehingga hasilnya dapat

³⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. 2010), h. 310

³⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta. 2012), h. 145

dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.³⁶ Wawancara yang dilakukan berfungsi sebagai metode utama dalam memperoleh data tentang manajemen pelaksanaan SMP As-Shiddiqiyah berbasis pesantren. Wawancara yang digunakan dalam penelitian adalah wawancara terbuka. Penelitian kualitatif sebaiknya menggunakan wawancara terbuka agar subjek yang diwawancarai mengetahui maksud dan tujuan wawancara.³⁷ Pedoman wawancara disusun secara khusus untuk tujuan penelitian ini. Metode ini untuk mengkomunikasikan secara langsung informasi data yang berkaitan dengan penelitian penulis. Data yang diperoleh hasil wawancara yaitu: (1) perencanaan program sekolah (2) pengorganisasian sekolah (3) pelaksanaan program sekolah dan (4) pengawasan program sekolah.

Ketiga, Metode Dokumentasi adalah merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, yang bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.³⁸ Studi Dokumentasi dalam penelitian ini diperlukan terutama untuk kebutuhan tahap *ekplorasi* dan untuk mengungkapkan data yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Sumber data berupa dokumen yang tersedia di kawasan penelitian, antara lain: Dokumen-dokumen rapat/notulen Sekolah berbasis Pesantren berupa data SMP As-Shiddiqiyah, Profil Pondok Pesantren As-Shiddiqiyah, Struktur Kurikulum SMP As-Shiddiqiyah, Data Siswa, Data Dewan Guru, Data Pengurus Yayasan Pondok Pesantren, Data Kegiatan Pembelajaran di

³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. 2010), h. 317

³⁷ Moleong, J. Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), h. 189

³⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. 2010), h. 329

SMP As-Shiddiqiyah berbasis Pesantren selama tiga tahun terakhir di SMP As-Shiddiqiyah.

Setelah melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi tentang perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian pada SMP As-Shiddiqiyah yang berbasis pesantren, peneliti mencoba untuk menganalisa titik keunggulan dan kelemahan manajemen SMP As-Shiddiqiyah berbasis pesantren, agar dapat dijadikan model atau acuan baru, sehingga dijadikan rujukan sekolah berbasis pesantren lainnya, demi mewujudkan pendidikan yang solid dan berakhlak mulia.

J. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari observasi, hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lainnya untuk dapat diinformasikan kepada orang lain.³⁹ Peneliti mula-mula menyajikan temuan deskriptif, kemudian dilanjutkan dengan interpretasi, pembahasan dan kesimpulan.⁴⁰ Dalam mengolah data yang diperoleh dari hasil penelitian di lapangan dan berbagai sumber-sumber yang relevan, peneliti melakukan beberapa kegiatan diantaranya menghimpun, menyeleksi, serta melakukan pengelompokkan semua data yang peneliti peroleh dari berbagai sumber yang dijadikan tempat pencarian data.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis interaktif (*interactive analysis*). Analisis data dalam penelitian kualitatif ini ditandai dengan proses yang dilakukan dengan tiga tahap, yaitu dengan pekerjaan analisis yang biasa disebut

³⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. 2010), h. 334

⁴⁰ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS. 1994), h. 54

dengan reduksi data, diperlukan juga proses dan *display* data, yaitu penyajian data dalam bentuk narasi yang sesuai dengan masalah penelitian. Hal ini dilakukan untuk mempermudah dalam menyimpulkan dan menginterpretasikan data.⁴¹

Peneliti menggunakan model dalam pengolahan dan analisis data adalah analisis data kualitatif dengan menggunakan *Interaktif model* yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Dari hasil kerja pengumpulan dan penyeleksian, dengan menggunakan model interaktif yaitu, dalam menganalisa data yang diperoleh dilakukan melalui tiga tahapan yaitu data, display data, dan verifikasi data. Reduksi data dengan memilah data mana yang dibutuhkan dari hasil pengumpulan data yang telah dilakukan untuk dijadikan data pokok dalam proses analisis. Sedangkan tahap display data adalah menampilkan kembali data yang telah dikelompokkan dan dipilih sebelumnya untuk keperluan kerja analisa. Sementara itu tahap verifikasi data merupakan tahap diskusi, analisis, kritik dan interpretasi terhadap data yang digunakan dalam kegiatan analisa, untuk selanjutnya ditarik suatu kesimpulan. Pada tahap akhir yaitu verifikasi data tersebut dilakukan dengan prosedur analisis, kritis, dan interpretatif.

K. Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan penulis sajikan dalam lima bab, termasuk judul tesis yang akan ditampilkan di bab pertama meliputi latar belakang masalah, batasan dan rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, Tinjauan pustaka, Kerangka atau landasan teori, Definisi konseptual, Metodologi penelitian, metode pengumpulan data, metode analisis data dan Sistematika Penulisan.

⁴¹Faisal, Sanapiah, *Format-format Penelitian Sosial*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), h. 271

Bab kedua, membahas tentang Karakteristik Manajemen Pesantren, Karakteristik Manajemen Sekolah dan Karakteristik Manajemen Sekolah berbasis pesantren, dan Ruang Lingkup Sekolah Berbasis Pesantren (pembinaan SDM, pengadaan SARPRAS, penggunaan anggaran keuangan dan pembinaan kesiswaan.

Pada bab ketiga menampilkan profil sekolah menengah pertama berbasis pesantren, sejarah singkat berdirinya sekolah berbasis pesantren, letak geografis, Visi dan Misi SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya, keadaan guru dan dan siswa di SMP As-Shiddiqiyah, dan sarana dan prasarana di SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya.

Pada Bab Empat membahas tentang hasil penelitian yaitu perencanaan SMP As-Shiddiqiyah, Pengorganisasian SMP As-Shiddiqiyah, Pelaksanaan SMP As-Shiddiqiyah dan Pengawasan SMP As-Shiddiqiyah.

Bab lima yakni Penutup yang membahas: Simpulan, Saran dan daftar pustaka.

Out Line Tesis
KARAKTERISTIK MANAJEMEN SEKOLAH BERBASIS PESANTREN
(Studi Kasus di SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya)

Halaman Judul

Persetujuan Pembimbing

Persetujuan Tim Penguji Sidang Munaqosyah Tertutup

Persetujuan Akhir Tesis

Kata Pengantar

Pernyataan

Daftar Isi

Pedoman Transliterasi

Abstrak

Bab

I. PENDAHULUAN

- a. Latar Belakang Masalah
- b. Batasan Masalah
- c. Rumusan Masalah
- d. Tujuan dan Kegunaan Penelitian
- e. Tinjauan Pustaka
- f. Kerangka Teori
- g. Definisi Konseptual
- h. Metodologi Penelitian
- i. Metode Pengumpulan Data
- j. Metode Analisis Data
- k. Sistematika Pembahasan

2. KARAKTERISTIK SEKOLAH BERBASIS PESANTREN

- a. Karakteristik Manajemen Pesantren
- b. Karakteristik Manajemen Sekolah
- c. Karakteristik Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren
- d. Ruang Lingkup Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren

3. WILAYAH SMP AS-SHIDDIQIYAH BERBASIS PESANTREN

- a. Profil SMP As-Shiddiqiyah
- b. Sejarah Berdirinya SMP As-Shiddiqiyah
- c. Letak Geografis SMP As-Shiddiqiyah
- d. Visi dan Misi SMP As-Shiddiqiyah
- e. Keadaan Guru dan Siswa SMP As-Shiddiqiyah
- d. Keadaan Sarana dan Prasarana

4. HASIL PENELITIAN

- a. Perencanaan SMP As-Shiddiqiyah
- b. Pengorganisasian SMP As-Shiddiqiyah
- c. Pelaksanaan SMP As-Shiddiqiyah
- d. Pengawasan SMP As-Shiddiqiyah

5. PENUTUP

- a. Kesimpulan
- b. Saran
- c. Daftar pustaka
- d. Biodata penulis
- e. Lampiran-lampiran

BAB II

KARAKTERISTIK SEKOLAH BERBASIS PESANTREN

A. Karakteristik Manajemen Pesantren

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.⁴² Jadi manajemen dapat diartikan sebagai sebuah proses khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan; perencanaan, pengorganisasian, penggiatan, dan juga pengawasan. Ini semua juga dilakukan untuk menentukan atau mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia, dan juga sumber-sumber lainnya. Melalui empat tahapan itulah manajemen dapat bergerak, tentunya hal itu juga bergantung tingkat kepemimpinan seorang manajer.⁴³ Artinya adalah proses manajerial sebuah organisasi akan bergerak apabila para manajernya mengerti dan paham secara benar akan apa yang dilakukannya dan dikerjakan oleh bawahannya.

Pesantren adalah sebuah lembaga yang tidak bisa terlepas dari fenomena kerjasama, mengingat pesantren adalah perwujudan dari cita-cita atau keinginan mencipta kader penerus atau santri yang ahli di bidang ilmu pengetahuan, khususnya ilmu pengetahuan agama. Pesantren juga sekaligus harus mewujudkan kemampuan untuk mengembangkan dan mengamalkan ilmu pengetahuan agama tersebut di tengah-tengah masyarakat.⁴⁴ Cita-cita atau keinginan luhur tersebut sulit terwujud bila hanya dilakukan oleh seorang kyai/pengasuh, karena secara

⁴² George R. Terry dan Leslie W. Ruse, *Dasar-Dasar Manajemen Terjemah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 1

⁴³ A. Halim, Dkk, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: LKiS Printing Cemerlang, 2009), h. 72

⁴⁴ A. Halim, Dkk, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: LKiS Printing Cemerlang, 2009), h. 51

kodrat manusia memang mempunyai keterbatasan, sehingga diperlukan keterlibatan berbagai manusia melalui proses kerjasama dalam mewujudkan cita-cita atau keinginan tersebut.

Pesantren sebagai agen pengembangan masyarakat, sangat diharapkan mempersiapkan sejumlah konsep pengembangan, mulai dari Sumber Daya Manusia (SDM), manajemen dan lain-lainnya.

Konsep manajemen pesantren dalam hal ini pesantren sebagai agen pengembangan masyarakat, sangat diharapkan mempersiapkan sejumlah konsep pengembangan SDM, baik untuk peningkatan kualitas pesantren itu maupun untuk peningkatan kualitas kehidupan masyarakat. Namun demikian dalam pelaksanaan pengembangan SDM ini, perlu mempertimbangkan faktor-faktor, baik dalam diri pesantren (*internal*) maupun dari luar (*eksternal*).

Faktor internal mencakup keseluruhan kehidupan pesantren yang dapat dikendalikan oleh pimpinan. Secara rinci faktor-faktor internal meliputi:

Pertama, visi, misi dan tujuan pesantren. Untuk memenuhi visi, misi dan tujuan diperlukan perencanaan yang baik, serta implementasi pelaksanaan yang tepat. Pelaksanaan kegiatan atau program pesantren dalam upaya memenuhi visi, misi dan tujuan organisasi diperlukan kemampuan SDM, yang hanya bisa dicapai dengan mengembangkan SDM di pesantren bersangkutan.

Kedua, visi, misi dan tujuan pesantren satu dengan lainnya mungkin memiliki kesamaan, namun strategi untuk mencapai visi, misi dan tujuan tidak sama. Setiap pesantren memiliki strategi tertentu. Untuk itu diperlukan

kemampuan pesantren bersangkutan untuk mengantisipasi keadaan luar yang dapat membawa dampak bagi pesantren tersebut.

Faktor eksternal yang merupakan lingkungan di mana pesantren itu berada harus benar-benar diperhitungkan. Faktor-faktor eksternal pesantren antara lain meliputi:

Pertama, kebijaksanaan pemerintah, baik yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturan pemerintah, surat keputusan menteri atau pejabat pemerintah dan sebagainya. Kebijaksanaan-kebijaksanaan merupakan arahan yang harus diperhitungkan yang sudah tentu akan mempengaruhi program pengembangan SDM dalam pesantren bersangkutan.

Kedua, faktor sosio-kultural di masyarakat yang berbeda tidak boleh diabaikan oleh pesantren, karena pesantren itu sendiri di dirikan pada hakekatnya adalah untuk kepentingan masyarakat, sehingga dalam mengembangkan SDM pesantren perlu mempertimbangkan faktor tersebut.

Ketiga, perkembangan iptek di luar pesantren yang sudah sedemikian pesat, harus bisa diikuti pesantren. Karena itu pesantren harus mampu memilih iptek yang tepat untuk pesantrennya. Demikian juga kemampuan kader-kader pesantren harus diadaptasikan dengan kondisi tersebut.

Zamakhsyari Dhofier menyatakan dalam bukunya bahwasannya di dalam pesantren terdapat pengajian kitab-kitab klasik seperti: (a) Nahwu (syntax), dan shorof (morfologi), (b) fiqh, (c) usul fiqh, (d) hadist, (e) tafsir, (f) tauhid, (g) tasawuf dan etika dan (h) cabang-cabang lain seperti tarikh dan balaghah.⁴⁵

⁴⁵ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 2011), h. 87

Dengan adanya pengajian-pengajian kitab klasik seperti di atas maka lebih lanjut Zamakhsyari Dhofier menyatakan bahwa pesantren memiliki elemen-elemen yang tidak bisa dipisahkan, elemen-elemen tersebut antara lain: pondok (asrama), masjid, pengajian kitab Islam klasik, santri dan Kyai.

Implikasi dari sistem manajemen ini meniscayakan lembaga pesantren menerapkan pola pengasuhan sedemikian rupa sehingga dapat mengoptimalkan proses pendidikan dan pembelajaran yang dilakukan untuk menyiapkan lulusan pesantren yang berkualitas serta memiliki keunggulan, baik keunggulan kompetitif maupun komparatif.⁴⁶ Pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut secara umum dapat kita lihat pada komponen manajemen pesantren yang meliputi: (1) kepemimpinan, (2) pengambilan keputusan, (3) kaderisasi, dan (4) manajemen konflik.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan pesantren, maka hendaknya pesantren memperioritaskan hal-hal berikut:⁴⁷

- a. Peningkatan mutu guru pesantren melalui pendidikan akademik dan/atau profesional
- b. Mengembangkan kurikulum secara berkelanjutan sesuai dengan visi dan misi pesantren
- c. Peningkatan mutu penyelenggaraan program wajar diknas bagi yang melaksanakan

46 Sulton Masyhud dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva

47 *Ibid.*, h. 31

B. Karakteristik Manajemen Sekolah

Secara sederhana manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif.⁴⁸ Dengan penerapan manajemen maka proses pengelolaan sekolah/pendidikan akan berjalan secara lancar dan baik.

Sedikitnya ada sembilan aspek yang harus dibenahi oleh manajemen sekolah untuk dapat membuat sekolah berjalan dan terus berkembang serta mampu bersaing dengan sekolah lain, kesembilan aspek tersebut antara lain sbb:

1. Perencanaan dan Pengembangan Sekolah

Perencanaan (*planing*) pada dasarnya merupakan suatu proses untuk menetapkan di awal berbagai hasil akhir (*end results*) yang ingin dicapai perusahaan di masa mendatang.⁴⁹ Antara kegiatan perencanaan dengan hasil akhir yang ingin dicapai diasumsikan terdapat jeda waktu (*time lag*), di mana semakin panjang rencana yang dibuat maka jeda waktu antara perencanaan dengan hasil akhir yang ingin dicapai semakin besar, selain itu derajat ketidak pastian pencapaian hasil juga semakin meningkat. Sebaliknya semakin pendek jeda waktu antara perencanaan yang dibuat dengan terget hasil yang ingin dicapai, maka derajat ketidakpastian pencapaian hasil akan menurun.

Menurut Prof. Dr. Syaiful Sagala dalam bukunya Manajemen Strategik dalam peningkatan mutu Pendidikan, bahwasannya perencanaan adalah proses memikirkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan atau program-program yang akan

⁴⁸ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 87

⁴⁹ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Erlangga, 2012), h. 5

dilakukan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu.⁵⁰ Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, berapa orang personal yang diperlukan, dan berapa banyak biayanya.

Perencanaan pengembangan sekolah perlu dirumuskan dengan jelas, baik dalam jangka panjang, menengah, maupun dalam jangka pendek. Jangka panjang dapat dirumuskan dalam rencana strategik, yang mencakup: visi, misi, tujuan, kebijakan, strategi, dan program untuk kurun waktu 5-10 tahun. Jangka menengah meliputi strategi dan program yang akan direalisasikan dalam kurun 3-5 tahun. Jangka pendek meliputi program yang disusun dan direalisasikan setiap tahun ajaran. Perencanaan yang baik, menuntut pelibatan semua *stakeholders* sekolah, seperti kepala sekolah, guru, staf, peserta didik, pengawas, orang tua/komite sekolah, dan dewan pendidik.⁵¹

Perencanaan pada dasarnya merupakan suatu proses untuk menetapkan di awal berbagai hasil akhir yang ingin dicapai perusahaan di masa mendatang. Hasil akhir yang ingin dicapai oleh perusahaan dinyatakan dalam bentuk berbagai tujuan (*goals* atau *objectives*) yang hendak dicapai perusahaan dalam suatu kerangka waktu tertentu.⁵² Selanjutnya para manajer perusahaan akan merumuskan berbagai rencana tindakan yang memungkinkan perusahaan mencapai tujuan tersebut yang dinamakan strategi (*strategy*). Dengan demikian proses perencanaan

⁵⁰ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 56

⁵¹ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 62

⁵² Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Erlangga, 2012), h. 10

pada dasarnya merupakan suatu proses pembuatan tujuan (*goal making process*) sekaligus juga merupakan proses pembuatan strategi.

Menurut T. Hani Handoko yang dikutip oleh Rusman bahwa perencanaan adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.⁵³

Beberapa indikator berikut ini dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan perencanaan pengembangan sekolah antara lain sbb:

- a) Sekolah memiliki rencana jangka panjang (rencana tahunan), rencana menengah (3 sampai 5 tahun), dan rencana jangka panjang (5 sampai 10 tahun).
- b) Visi dan misi sekolah dirumuskan bersama dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan sekolah, dan dipahami oleh seluruh warga sekolah (peserta didik, guru, kepala sekolah, staf), bahkan orang tua dan masyarakat untuk mendapatkan dukungan penuh.
- c) Visi dan misi sekolah dinyatakan secara jelas dan berorientasi pada nilai-nilai ideal, menantang, dan bersifat inovatif, serta dijadikan dasar dalam penyusunan program sekolah.
- d) Strategi dan program sekolah dikembangkan secara konsisten mengarah kepada pencapaian visi dan misi sekolah.

53 Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), h. 122

- e) Komite sekolah dilibatkan secara aktif dalam penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) dan penetapan APBS.
- f) Guru berpartisipasi secara aktif menentukan prioritas perencanaan jangka pendek.
- g) Kepentingan peserta didik menjadi prioritas dalam program-program yang direncanakan.⁵⁴

2. Pengembangan Guru dan Staf

Pengembangan guru dan staf merupakan pekerjaan yang harus dilakukan kepala sekolah dalam manajemen personalia pendidikan, yang bertujuan untuk mendayagunakan guru dan staf secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan . sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan kepala sekolah adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi guru dan staf untuk mencapai tujuan pendidikan, membantu guru dan staf mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier guru dan staf, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi sekolah.⁵⁵

Perkembangan guru dan staf mencakup sbb:

- a) Perencanaan
- b) Pengadaan
- c) Pembinaan dan pengembangan
- d) Promosi dan mutasi

⁵⁴ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 63

⁵⁵ *Ibid.*, h. 64

- e) Pemberhentian
- f) Kompensasi dan
- g) Penilaian

Pengembangan guru dan staf merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan oleh guru dan staf lainnya. Karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analisis*) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi ini sangat membantu penentuan jumlah guru dan staf yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan (*job specification*). Spesifikasi jabatan ini memberi gambaran tentang standar kualitas minimum pegawai yang sesuai dan dapat diterima untuk melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya.

3. Pengembangan Peserta Didik

Pengembangan peserta didik atau manajemen kesiswaan (peserta didik) merupakan salah satu bidang operasional sekolah. Pengembangan peserta didik adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai ke luar dari sekolah. Pengembangan peserta didik bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang

pengembangan peserta didik sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan siswa baru (PSB), kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.

4. Pelibatan Orang Tua dan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakekatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Dalam hal ini, sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar, yaitu masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara fektif dan efisien. Sekolah juga harus menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan pendidikan.⁵⁶ Oleh karena itu, sekolah berkewajiban untuk memberi penerangan tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan, serta keadaan masyarakat. Sebaliknya, sekolah juga harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan, dan tujuan masyarakat, terutama terhadap sekolah. Dengan perkataan lain, antara sekolah dan masyarakat harus dibina suatu hubungan yang harmonis. Lebih lanjut Mulyasa menyatakan bahwa hubungan yang harmonis akan membentuk sbb:

- a) Saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat, termasuk dunia kerja.
- b) Saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing.

⁵⁶ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 75

c) Kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.⁵⁷

5. Penghargaan dan Insentif

Sekolah yang efektif menyadari bahwa pemberian penghargaan jauh lebih penting ketimbang menghukum atau menyalahkan, bagi siapapun yang melakukan kesalahan. Penghargaan dan insentif mendorong munculnya perilaku positif dan dalam beberapa hal mengubah perilaku peserta didik, guru serta tenaga kependidikan.

Mortimore mengidentifikasi seperti yang dikutip oleh Mulyasa bahwasannya ada beberapa cara yang bisa dilakukan oleh sekolah fektif dalam pemberian insentif, seperti memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi dalam kegiatan olahraga dan sosial. Bentuk-bentuk penghargaan bisa berupa materiil, seperti hadiah, dan nonmateriil dapat pula berupa pemberian sertifikat penghargaan dan lencana.⁵⁸ Penghargaan nonmateriil dapat pula diberikan dalam bentuk nominasi guru terbaik dan peserta didik terbaik secara berkala (misalnya: mingguan, bulanan, semesteran, atau tahunan) serta diumumkan secara luas di sekolah. Bentuk-bentuk penghargaan ini dengan sendirinya membangkitkan dan menularkan semangat kerja dan meningkatkan etos kerja bagi guru, serta dapat menumbuhkan minat dan semangat belajar bagi peserta didik.

6. Tata Tertib dan Disiplin

⁵⁷ *Ibid.*, h. 76

⁵⁸ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 78

Moejiarto Menyatakan seperti yang dikutip Mulyasa, bahwasannya karakteristik tata tertib dan disiplin sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi belajar. Pada dasarnya tata tertib dan disiplin merupakan harapan yang dinyatakan secara eksplisit yang mengandung peraturan tertulis mengenai perilaku peserta didik yang dapat diterima, prosedur disiplin, dan sanksi-sanksinya.⁵⁹ Dengan tata tertib tersebut sekolah memberikan sebuah acuan hukum maupun sanksi terhadap pelanggar-pelanggar tata tertib sekolah, sehingga keberadaannya dijadikan dasar untuk melakukan sebuah proses pembelajaran untuk sebuah tujuan yang efektif.

Indikator dari tata tertib adalah sbb:⁶⁰

- a) Tertulisnya peraturan tertulis yang menetapkan tingkah laku peserta didik yang bisa diterima, prosedur-prosedur disiplin, dan sanksi-sanksinya.
- b) Penyusunan tata tertib melibatkan dan/atau mendengarkan aspirasi peserta didik.
- c) Terhadap pelanggaran-pelanggaran, dengan cepat dilakukan tindakan kedisiplinan.
- d) Pemberian tugas tambahan atas ketidakhadiran dan keterlambatan yang dilakukan peserta didik.
- e) Tata tertib disosialisasikan kepada peserta didik melalui berbagai cara, termasuk menuliskan dalam bentuk poster afirmasi yang panjang di lokasi-lokasi strategis.

⁵⁹ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 79

⁶⁰ *Ibid.*, h. 79

- f) Sosialisasi dan penerapan tata tertib terutama difokuskan pada upaya membantu peserta didik memahami dan mampu menyesuaikan diri dengan setiap butir aturan dalam tata tertib tersebut.
- g) Orang tua peserta didik memberikan dukungan kepada sekolah mengenai kebijakan disiplin sekolah.
- h) Panjatuhan hukuman atas pelanggaran tata tertib hendaknya disertai dengan penjelasan mengenai alasan dan maksud positif dari pengambilan tindakan tersebut.
- i) Penegakkan tata tertib merupakan bagian dan terintegrasi dengan upaya membangun budaya perilaku etika dan sikap disiplin, baik dilingkungan internal sekolah maupun di lingkungan luar sekolah.
- j) Peserta didik memperlakukan guru dan peserta didik lainnya dengan rasa saling menghargai.
- k) Ada konsistensi/kesepakatan di antara para guru mengenai prosedur-prosedur disiplin bagi peserta didik.
- l) Guru memiliki standar tertulis tentang perilaku peserta didik yang harus dipatuhi secara konsisten dalam kelas.

7. Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran

Pengembangan kurikulum dan program pembelajaran merupakan bagian dari manajemen sekolah. Pengembangan kurikulum dan program pembelajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu

level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum (Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar/SKKD) tersebut dengan kegiatan pembelajaran.⁶¹ Disamping itu sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal dan *life skill* sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.

Berikut diperinci beberapa prinsip yang harus diperhatikan di dalam penyusunan kurikulum sbb:

- a) Tujuan yang dikehendaki harus jelas, makin operasional tujuan, makin mudah terlihat dan makin tepat program-program yang dikembangkan untuk mencapai tujuan.
 - b) Program itu harus sederhana dan fleksibel.
 - c) Program-program yang disusun dan dikembangkan harus sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
 - d) Program yang dikembangkan harus menyeluruh dan harus jelas pencapaiannya.
 - e) Harus ada koordinasi antar komponen pelaksanaan program di sekolah.
8. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar-mengajar di sekolah bersama

⁶¹ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 81

komponen-komponen lain.⁶² Dengan kata lain, setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik itu disadari atau tidak. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya, agar dana-dana yang dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

Komponen utama manajemen keuangan meliputi sbb:

- a) Prosedur anggaran
- b) Prosedur akuntansi keuangan
- c) Pembelajaran, pergudangan dan prosedur pendistribusian
- d) Prosedur investasi dan
- e) Prosedur pemeriksaan

9. Pendayagunaan Sarana dan Prasarana

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi dan penghapusan serta penataan.

Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berada di sekolah. Disamping itu, juga diharapkan tersedianya alat-alat fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif, dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan

⁶² Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 85

secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pembelajaran, baik oleh guru maupun peserta didik.

C. Karakteristik Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren

Sekolah menengah pertama berbasis pesantren (SBP) adalah sekolah yang mengintegrasikan keunggulan sistem pendidikan sekolah dan pesantren. Pada tataran implementasinya, SBP menitikberatkan pada: a) peningkatan keimanan, ketaqwaan, dan akhlak mulia serta kemandirian dalam hidup b) pengembangan kemampuan akademik dan keterampilan.⁶³ Pilihan memadukan sistem sekolah dan pesantren ini diambil setelah melihat dan mengamati secara seksama mutu pendidikan yang dilahirkan oleh masing-masing sistem.

Pondok pesantren tetap dipercaya akan eksis sebagai lembaga pendidikan Islam dengan visinya sebagai lembaga pencetak manusia-manusia unggul dan bermoral. Diantaranya karena pondok pesantren memegang prinsip *Al muhafadzah 'ala al qadim al shalih, wa ala akhdzu bi al jadid al ashlah*, yaitu tetap memegang tradisi yang positif, dan mengimbangi dengan mengambil hal-hal baru yang positif.⁶⁴ Persoalan-persoalan yang berpautan dengan civic values akan bisa dibenahi melalui prinsip-prinsip yang dipegang pesantren.

Manajemen sekolah berbasis kultur pesantren dimaksudkan sebagai ikhtiar dalam proses memadukan manajemen sekolah dengan nilai-nilai ajaran agama, kultur kepesantrenan serta kebijakan pendidikan nasional yang diaktualisasikan dalam setiap tindakan pengelolaan pendidikan di lingkungan pondok pesantren.

⁶³ Didik Suhardi, Ph.D, *Panduan Pelaksanaan SBP*, (Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama, 2014), h. 3

⁶⁴ Kholis Ridho dan Ahmad Sofyan, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan Kedalam Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Kementerian Agama, 2012), h. 43

Kultur kepesantrenan dalam konteks manajemen sekolah dengan demikian tidak dimaksudkan sebagai tindakan pengelolaan sekolah yang bersifat tersendiri atau mandiri pada sekolah tetapi terinternalisasi dalam setiap layanan jasa pendidikan, baik dari tahapan perencanaan hingga monitoring dan evaluasi pendidikan di lingkungan sekolah pesantren.

Dalam konteks pengembangan manajemen sekolah berbasis pesantren tersebut, beberapa kondisi strategis dalam penerapan manajemen sekolah berbasis kultur kepesantrenan adalah pertimbangan hal-hal sbb:

- a) Komitmen dukungan pengembangan kelembagaan dari internal sekolah/pesantren, stakeholders, dan pemerintah setempat dalam upaya pengembangan manajemen sekolah berbasis pondok pesantren. Prinsip ini dimaksudkan agar terdapat kebersamaan segenap warga sekolah dan pondok pesantren serta pihak yang menyokong pengelolaan SMP BP menjadi komitmen bersama dengan membuat kebijakan mutu pendidikan SMP BP yang hendak diraih dalam rentang waktu tertentu. Pijakan kebijakan mutu SMP BP menjadi arah strategis yang selanjutnya memandu pengelola sekolah dalam menyusun RKS, RKAS dan program pendidikan serta layanan jasa pendidikan dapat berjalan efektif, efisien dan sesuai target yang diharapkan.
- b) Kualitas lulusan yang hendak dikembangkan masing-masing satuan pendidikan di lingkungan pondok pesantren. Segenab pengelola sekolah, orang tua dan stakeholders memiliki kesepahaman yang sama terkait

pengembangan SMP BP, yakni diarahkan untuk peningkatan kualitas mutu pendidikan, utamanya peningkatan mutu lulusan.

- c) Ketersediaan dan kualitas sumber daya yang dimiliki pondok pesantren, baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan, potensi anggaran, serta sarana dan prasarana sekolah. Pengembangan mutu pendidikan dengan demikian secara nyata mempertimbangkan potensi sumberdaya yang dimiliki sekolah secara efektif dan efisien, sehingga kemandirian yang menjadi ciri khas pondok pesantren menjadi pijakan dan sekaligus kekuatan dalam menegaskan keunggulan pendidikan tersebut.
- d) Kondisi sosial masyarakat sebagai *stakeholders* atau penerima manfaat dari layanan jasa pendidikan yang diberikan SMP BP, baik ditinjau dari aspek ekonomi, geografi, demografi, politik serta perkembangan iptek yang melingkupi kehidupan masyarakat.
- e) Berdasarkan analisis atas kondisi di atas menjadi pijakan penting dalam menentukan langkah strategis penerapan model manajemen sekolah berbasis kultur kepesantrenan seperti apa yang hendak dicapai ke depan. Karena hakekatnya, keberhasilan pengelolaan pendidikan tidak sepenuhnya menjadi tanggung jawab sekolah tetapi juga menjadi kewajiban orang tua, lingkungan sosial, *stakeholders*, pemerintah dan secara lebih luas menjadi tanggung jawab negara. Dengan demikian sekolah dan pondok pesantren penting melakukan analisis kondisi internal dan eksternal guna mendapatkan desain pengembangan pendidikan yang

relevan, kontekstual dan mencerminkan karakter bangsa serta secara khusus sesuai dengan tujuan pendidikan pondok pesantren. Pengembangan kultur kepesantrenan dalam manajemen sekolah tidak jauh berbeda dengan semangat pembentukan karakter peserta didik sebagaimana kebijakan pendidikan karakter pada sistem pendidikan nasional kita saat ini. Integrasi yang dimaksud diupayakan agar setiap pengelolaan layanan jasa pendidikan pada sekolah di lingkungan pondok pesantren juga memiliki karakter dan budaya pesantren dalam setiap tindakan manajemen yang dilakukannya. Selain dapat menjadi cermin atau tauladan bagi peserta didik adalah juga menjadikan budaya pesantren sebagai ruh atau jiwa yang melekat pada setiap tindakan pengelolaan sekolah.

Lingkungan integrasi dalam proses manajemen sekolah berbasis kultur kepesantrenan sekurangnya dapat dilakukan dalam dua ranah strategis, yaitu pada ranah kompetensi SDM dan aktivitas manajerial itu sendiri. Strategi pertama, segenap pengelola sekolah memiliki karakter dan nilai-nilai yang tercermin dalam kultur kepesantrenan seperti keteladanan, ketabahan, qonaah, ketulusan, kesalehan dan seterusnya. Artinya, selain pendidik dan tenaga kependidikan diharuskan memiliki aspek integritas diri berupa kompetensi profesional dan pedagogik, seperti mengerti dan memiliki keahlian dalam hal pendidikan dan manajemen sekolah, ia juga harus memiliki aspek integritas diri berupa kompetensi kepribadian dan sosial, yang berbasis karakter dan kultur kepesantrenan. Strategi kedua adalah dengan mengimplementasikan dan membiasakan kultur kepesantrenan kedalam segenap aktivitas manajemen sekolah. Artinya, kebiasaan

dan budaya pesantren melingkupi semua proses pendidikan baik dalam aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi serta pengawasan pendidikan. Demikian juga pihak perseorangan atau kelembagaan yang berpartisipasi dalam proses pendidikan SMP BP harus mematuhi atau beradaptasi dengan kultur kepesantrenan yang dikembangkan sekolah dan pesantren bersangkutan.

1. Perencanaan Pendidikan Sekolah Berbasis Pesantren

Inti dari kegiatan perencanaan adalah upaya mendefinisikan kemana sebuah organisasi akan menuju di masa depan (*goal*) dan bagaimana sampai pada tujuan itu. Sebagaimana disebutkan dalam Permendiknas No 19 Tahun 2007 tentang Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah bahwasannya kegiatan perencanaan mencakup perumusan dan penetapan visi dan misi sekolah, tujuan sekolah, serta rencana kerja sekolah, dan rencana kegiatan dan anggaran sekolah.⁶⁵ Untuk penyusunan RKS dan RKAS terdiri dari tingkatan jangka menengah atau empat tahunan dan RKS/RKAS tahunan. Keduanya dibuat oleh kepala sekolah melalui pertimbangan komite sekolah, dan disetujui dalam rapat dewan pendidikan serta disahkan berlakunya oleh pengelola yayasan/pondok pesantren.

Sementara rencana kerja tahunan dijadikan dasar bagi pengelola SMP BP yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keetrebukaan, dan akutabilitas. Rencana kerja tahunan memuat ketentuan yang jelas mengenai:

- a) Bidang kesiswaan

⁶⁵ Kholis Ridho dan Ahmad Sofyan, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan Kedalam Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Kementerian Agama, 2012), h. 46

- b) Bidang kurikulum dan kegiatan pembelajaran
- c) Bidang pendidik dan tenaga kependidikan serta pengembangannya
- d) Bidang sarana dan prasarana
- e) Bidang keuangan dan pembiayaan
- f) Bidang lingkungan sekolah, peran serta masyarakat dan kemitraan

2. Pengorganisasian Sekolah Berbasis Pesantren

Pengorganisasian (*organizing*) menurut George R. Terry seperti yang dikutip oleh Rusman bahwasannya pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu, dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.⁶⁶

Falsafah organisasi sebagai sekumpulan prinsip yang berfungsi sebagai pengarah serta sikap yang mendarah daging yang mampu mengkomunikasikan tujuan, rencana dan berbagai kebijakan serta prinsip yang tampak pada sikap, perilaku dan tindakan yang berlangsung di seluruh jenjang organisasi pengambil kebijakan pendidikan.⁶⁷ Sebuah falsafah organisasi menempatkan nilai-nilai dan keyakinan organisasi yang membimbing tingkah laku anggotanya dalam seluruh aspek kegiatan organisasi. Nilai-nilai tersebut menggambarkan kebijakan organisasi yang dapat menyediakan garis pedoman organisasi yang di dalamnya rencana disusun, tujuan-tujuan ditetapkan dan strategi-strategi ditentukan, diimplementasikan dan diawasi. Kebijakan berikutnya menyediakan manajer

⁶⁶ Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), h. 124

⁶⁷ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 78

dengan seperangkat tugas sebagai pembatas yang semua keputusan harus memuaskan.

Organisasi adalah wadah kegiatan yang mencerminkan pembagian tugas wewenang dan tanggung jawab meliputi sistem manajemen dan proses untuk mencapai tujuan.⁶⁸ Dalam hal ini terdapat beberapa jenis organisasi yang dapat dipilih, tetapi harus sesuai dengan kebutuhan dan kondisi usahanya. Sedangkan pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama sekolah.⁶⁹ Karena tugas-tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan oleh satu orang saja, tugas-tugas ini dibagi untuk dikerjakan oleh masing-masing unit organisasi.

Lebih lanjut Syaiful Sagala mendefinisikan bahwa pengorganisasian adalah keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi dan mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan.⁷⁰ Dengan pengorganisasian tersebut seluruh komponen manajemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab serta beban kerjanya.

Dengan pengorganisasian tersebut, diharapkan semua elemen menjalankan tugas dan fungsinya secara jujur dan bertanggung jawab, sesuai dengan *job diskripstion* yang diterima berdasarkan profesi dan keahliannya. Kegiatan pengorganisasian menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian.

⁶⁸ Suryadi Prawirosentono dan Dewi Primasari, *Manajemen Strategik dan Pengambilan Keputusan Korporasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 47

⁶⁹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung:

70 *Ibid.*, h. 59

Pengorganisasian sekolah dimaksudkan sebagai upaya pengaturan tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawab yang harus dilakukan dan dikerjakan oleh setiap komponen pengelola satuan pendidikan. Karena itu setiap satuan pendidikan perlu membentuk bagian-bagian, badan-badan, unit-unit kerja yang memiliki sistem kerja sama dan hubungan antara satu orang atau lebih dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Selain itu pengaturan juga dimaksudkan agar terjalin mekanisme pendelegasian wewenang (*delegation of authority*), pengelompokan fungsi, kesatuan perintah (*unit of command*), pengawasan (*span of control*) dan fleksibilitas kinerja pada satuan pendidikan.⁷¹ Sehingga antar relasi kerja dapat menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan pembagiannya, Dengan begitu tujuan dari pengorganisasian tersebut dapat diwujudkan dan dapat dijalankan.

Integrasi kultur kepesantrenan dalam proses pengorganisasian sumber daya sekolah merupakan bagian dari fleksibilitas manajemen yang penting dilakukan sekolah bersangkutan guna mengakomodasi kepentingan dan keterpaduan arah kebijakan pondok pesantren/yayasan dan sekolah sebagai bagian integral dari manajemen sekolah secara luas. Kultur kepesantrenan yang dapat diadaptasi dalam pengorganisasian sekolah sekurangnya kemandirian, kesalehan, kedisiplinan, tanggung jawab dan kepatuhan. Segenap kultur dimaksud selanjutnya dapat menjadi karakter, spirit dan ethos kerja yang mewarnai aktivitas pengorganisasian sekolah.

⁷¹ Kholis Ridho dan Ahmad Sofyan, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan Kedalam Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Kementerian Agama, 2012), h. 50

3. Pelaksanaan Sekolah Berbasis Pesantren

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi.

Manurut George R. Terry yang dikutip oleh Rusman bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.⁷² Pelaksanaan tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas, dan tanggung jawab.

Pelaksanaan merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan sebagai perwujudan dari perencanaan. Dengan pelaksanaan tersebut setiap kegiatan akan terlihat dikerjakan atau tidak, akan terlihat prosesnya, akan terlihat mekanismenya, dan tentunya akan terlihat hasilnya. Dengan pelaksanaan tersebut akan memudahkan bagian-bagian mana yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan lagi.

Sekurangnya kultur kepesantrenan yang dapat diintegrasikan dalam pelaksanaan layanan jasa pendidikan adalah prinsip keteladanan, ketabahan,

72 Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), h. 125

ketulusan, istiqomah, kemandirian, kebersihan dan kedisiplinan. Segenap tenaga pendidik dan kependidikan harus mampu menjadi teladan bagi peserta didik dalam proses pembelajaran di sekolah dan lingkungan pondok pesantren.⁷³ Beberapa aktivitas seperti kegiatan penerimaan peserta didik juga perlu dilakukan secara terbuka, transparan dan akuntabel tanpa diskriminasi, baik gender, golongan dan alasan kedekatan tertentu. Layanan jasa pendidikan berupa ekstrakurikuler, pembinaan minat dan bakat dan konseling dilakukan dengan penuh ketabahan, ketulusan dan istiqomah.

Untuk mengimplementasikan manajemen sekolah yang terpadu dengan kultur kepesantrenan, diperlukan kedisiplinan dan komunikasi yang baik dan luwes, antara lain melalui:⁷⁴

- a) Pendisiplinan kehadiran siswa, tenaga pendidik dan kependidikan
- b) Dokumentasi proses pembelajaran dan kegiatan sekolah sesuai tugas masing-masing
- c) Istiqomah dengan tugas dan fungsi masing-masing bagian
- d) Pemanfaatan sarana dan prasarana sekolah secara bertanggung jawab
- e) Dokumentasi dan pertanggung jawaban keuangan/pembiayaan sekolah
- f) Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan sekolah agar kemandirian sekolah makin menguat

Keberhasilan implementasi program sekolah tidak terlepas dari peran orang tua dan komite sekolah dalam mendukung program yang dijalankan. Sekolah perlu menjalin hubungan kerja sama guna mendapatkan dukungan dari

⁷³ Kholis Ridho dan Ahmad Sofyan, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan Kedalam*

⁷⁴ *Ibid.*, h. 52

pihak-pihak terkait. Sekolah tidak mungkin dapat melaksanakan sendiri kegiatan pendidikan yang sudah diprogramkan, sehingga perlu dicarikan solusi dan pemecahannya bersama komite sekolah.

4. **Monitoring dan Pengawasan Pendidikan Sekolah Berbasis Pesantren**

Pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dalam suatu organisasi. Semua fungsi terdahulu, tidak akan efektif tanpa disertai fungsi pengawasan. Menurut Robert J. Mocker yang dikutip oleh Rusman bahwasannya pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.⁷⁵

Dengan demikian, pengawasan merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai. Apabila terjadi penyimpangan di mana letak penyimpangan itu dan bagaimana pula tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya.

Selanjutnya T. Hani Handoko menyatakan seperti yang dikutip oleh Rusman bahwasannya proses pengawasan memiliki lima tahapan, yaitu: (a) penetapan standar pelaksanaan (b) penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan

75 Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), h. 126

(c) pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata (d) pembandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan dan (e) pengambilan tindakan koreksi, bila diperlukan.⁷⁶ Fungsi-fungsi manajemen ini berjalan saling berinteraksi dan saling mengait antara satu dengan lainnya sehingga menghasilkan apa yang disebut dengan proses manajemen. Dengan demikian, proses manajemen sebenarnya merupakan proses interaksi antara berbagai fungsi manajemen.

Pengendalian (*controlling*) dalam pengelolaan sekolah meliputi supervisi, monitoring, dan evaluasi terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan hasil-hasil pemenuhan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Pengendalian lebih menekankan kepada upaya-upaya sekolah untuk menghasilkan atau menjamin keterlaksanaan program dan keberhasilan tujuan. Supervisi merupakan bantuan untuk memberikan solusi terhadap suatu permasalahan yang timbul selama pelaksanaan program. Sedangkan monitoring merupakan upaya untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan program dan kegiatan terhadap hambatan atau penyimpangan. Evaluasi adalah menilai kinerja sekolah secara keseluruhan atas berbagai keberhasilan program pemenuhan SNP.

Proses pengendalian dalam manajemen sekolah ini hendaknya juga diiringi dengan kultur kepesantrenan yang melekat pada pelaku (pengendali) itu sendiri, antara lain kedisiplinan, ketabahan, keteladanan, istiqomah. Selain itu penting pula diiringi dengan nilai-nilai karakter, antara lain: jujur, percaya diri, rasional, logis, kritis, analitis, sportif dan taat peraturan. Sedangkan apabila dilihat

76 Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), h. 126

dari sisi manajerial atau kelembagaan, maka nilai-nilai karakter yang dapat dikembangkan/muncul dalam pengendalian ini antara lain adalah nilai-nilai terbuka, obyektif, adil, terukur (standar), dan bertanggung jawab.

SBP yang dimaksudkan adalah SBP yang memenuhi kriteria sebagai berikut:⁷⁷

- a. Telah memiliki izin operasional pendirian SMP dari Dinas Pendidikan/Pemerintah Daerah
- b. Memiliki lahan yang memadai untuk pengembangan SMP Berbasis Pesantren
- c. Memiliki sumber siswa yang cukup
- d. Memiliki asrama sebagai tempat tinggal siswa/santri
- e. Ada santri/siswa SMP bermukim di pesantren
- f. Pondok pesantren dan SMP yang ada memiliki potensi untuk dikembangkan
- g. Memiliki manajemen yang baik
- h. Pengasuh pondok pesantren/pengurus Yayasan Pondok Pesantren dan Kepala Sekolah SMP memiliki komitmen yang tinggi dalam rangka penuntasan wajib belajar 9 tahun dan peningkatan mutu pendidikan
- i. Pengasuh Pondok Pesantren dan Kepala Sekolah SMP bersedia mengikuti aturan penyelenggaraan SBP yang telah disepakati oleh Direktorat Pembinaan SMP Kemdikbud dan Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama

⁷⁷ Didik Suhardi, Ph.D, *Panduan Pelaksanaan SBP*, (Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama, 2014), h. 7

- j. Telah diverifikasi oleh Tim Direktorat Pembinaan SMP yang bekerja sama dengan Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, dan CERDEV UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, dengan nilai sekurang-kurangnya 60
- k. Disetujui dalam rapat penetapan calon SBP

Gambar 2.1

Saat peneliti meminta izin dan sekaligus meminta informasi dari ketua yayasan Pondok Pesantren As-Shiddiqiyah



D. Ruang Lingkup Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren

Ruang lingkup manajemen sekolah berbasis pesantren ini berisi langkah-langkah strategis bagi pelaksanaan sekolah berbasis pesantren, yakni dimulai dari proses perencanaan, pengorganisasian sumberdaya, pelaksanaan jasa pendidikan sampai dengan evaluasi/pengendalian layanan jasa pendidikan.⁷⁸ Adapun cakupan integrasi kultur kepesantrenan pada masing-masing tahapan manajemen yaitu

⁷⁸ Kholis Ridho dan Ahmad Sofyan, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan Kedalam Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Kementerian Agama, 2012), h. 14

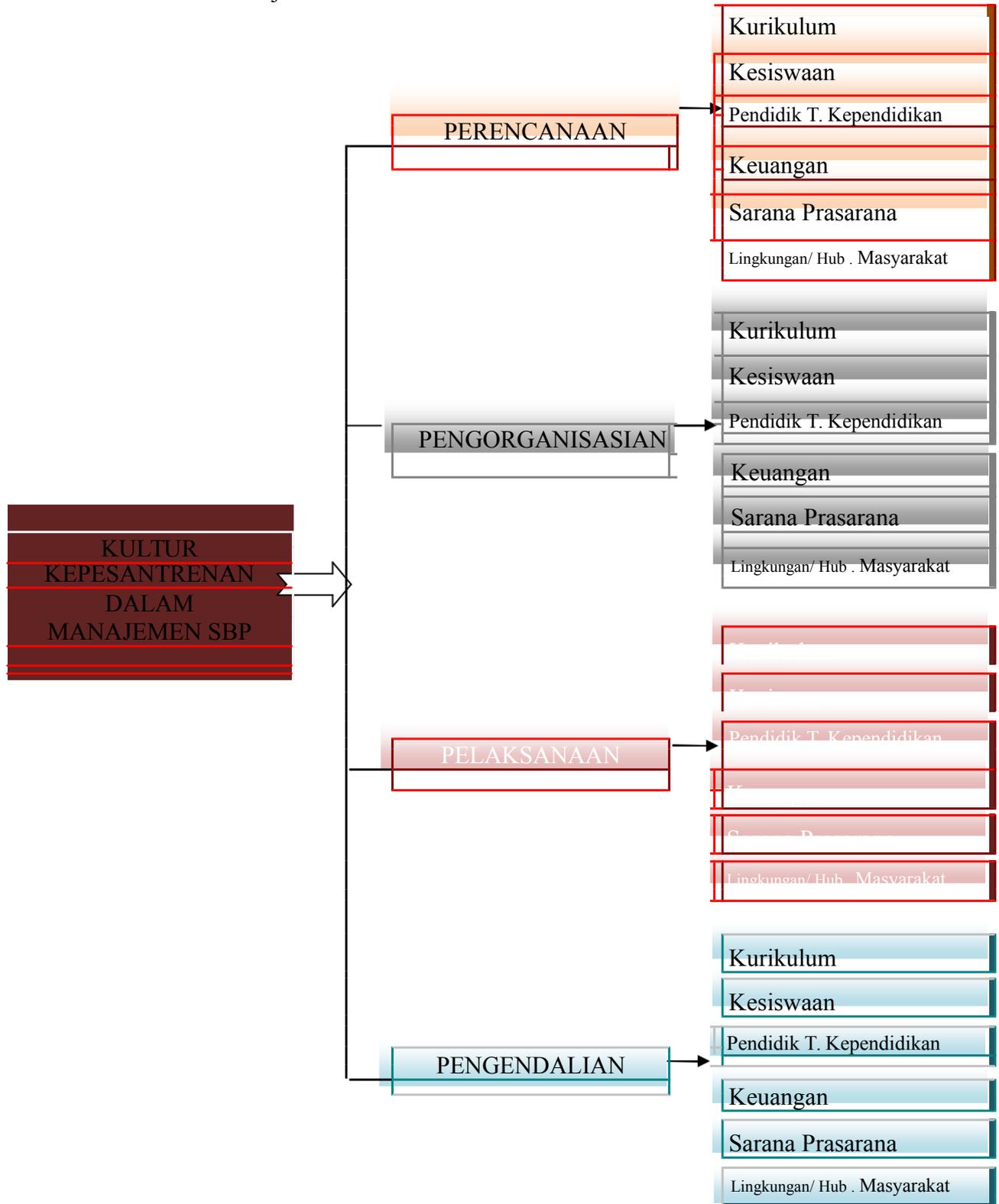
perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi/pengendalian menyeluruh pada semua bidang kurikulum, kesiswaan, keuangan, personalia (pendidik dan tenaga kependidikan), sarana dan prasarana sekolah, keuangan dan lingkungan/hubungan masyarakat.

Dengan langkah-langkah strategis diatas, maka dapat diketahui sejauh mana kesiapan sekolah untuk menerapkan konsep sekolah berbasis pesantren, kesiapan manajemen untuk merancang kurikulum, membuat susunan pengorganisasian, strategi pelaksanaan dan monitoring/evaluasi secara berkala terhadap setiap pelaksanaan kegiatan sekolah, serta langkah dan kebijakan menyiasati problema pendidikan di Indonesia.

Dengan demikian integrasi kultur kepesantrenan terinternalisasi pada semua aspek manajemen sekolah, yang selanjutnya dapat di gambarkan dalam bentuk bagan yang terangkum sebagai berikut.⁷⁹

⁷⁹ Kholis Ridho dan Ahmad Sofyan, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan Kedalam Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Kementerian Agama, 2012), h. 15

Gambar 2.2. Ruang Lingkup Integrasi Kultur Kepesantrenan ke dalam Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren



1. Pembinaan SDM

Peminaan SDM melalui pengembangan SDM merupakan keharusan bagi setiap lembaga pendidikan. Pada dasarnya pengembangan merupakan kesempatan-kesempatan belajar (*learning opportunities*), yang didesain guna membantu para pekerja/karyawan/pegawai/guru atau semua komponen sumber daya manusia organisasi/lembaga/perusahaan. Investasi di dalam pengembangan SDM, merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia.⁸⁰ Untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, pengembangan SDM merupakan keharusan dan mutlak. Dengan program pengembangan SDM yang baik, sekolah akan memiliki kekuatan kompetitif yang lebih berdaya guna dan mampu bersaing secara positif dalam percaturan nasional dan global serta sulit untuk ditiru oleh sekolah lain.

Pengembangan SDM perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan SDM dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan satu program pengembangan SDM.⁸¹ Program pengembangan SDM perlu disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan sekolah saat ini maupun untuk masa depan.

Pengembangan guru dan staf merupakan pekerjaan yang harus dilakukan kepala sekolah dalam manajemen personalia pendidikan, yang bertujuan untuk mendayagunakan guru dan staf secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil

⁸⁰ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2013), h. 1

⁸¹ *Ibid.*, h. 2

yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.⁸² Pengembangan guru dan staf mencakup:

- a). Perencanaan guru dan staf
- b). Pengadaan
- c). Pembinaan dan pengembangan/pelatihan
- d). Promosi dan mutasi
- e). Pemberhentian
- f). Kompensasi
- g). Penilaian

Pengembangan SDM tak lepas dari biaya yang cukup besar, tetapi biaya tersebut merupakan investasi jangka panjang bagi sekolah di bidang SDM. Karena SDM yang cakap dan terampil akan dapat bekerja lebih efektif, efisien dan hasil kerjanya lebih baik, maka daya saing sekolah akan semakin besar. Pengembangan SDM mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), kemampuan (*ability*), serta sikap/tingkah laku (*attitude*) karyawan.⁸³ Pengembangan karyawan/pegawai, menunjuk kepada *learning opportunities* yang didesain guna membantu pengembangan para karyawan. Kesempatan demikian tidak terbatas pada upaya perbaikan performansi karyawan pada pekerjaannya yang sekarang, namun juga tugas-tugas ke depan yang senantiasa berkembang sesuai dengan tuntutan sekolah dan masyarakat.

⁸² Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 63

⁸³ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2013), h. 2

2. Pengadaan Sarana Prasarana

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pembelajaran.⁸⁴ Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pembelajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pembelajaran biologi, halaman sekolah sebagai lapangan olah raga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.

Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berada di sekolah.⁸⁵ Di samping itu, juga diharapkan tersedianya alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif, dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pembelajaran, baik oleh guru maupun peserta didik.

⁸⁴ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 87

⁸⁵ *Ibid.*, h. 88

3. Penggunaan Anggaran Keuangan

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan.⁸⁶ Hal tersebut terasa lagi dalam implementasi manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah, yang menuntut kemampuan kepala sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan dana secara transparan kepada warga sekolah, masyarakat dan pemerintah.

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan lain. Dengan kata lain, setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik itu disadari maupun tidak disadari. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola dengan sebaik-baiknya, agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan. Hal ini penting, terutama dalam rangka manajemen berbasis sekolah, yang memberikan kewenangan kepada kepala sekolah untuk mencari dan memanfaatkan sumber dana sesuai dengan keperluan masing-masing sekolah karena pada umumnya dunia pendidikan selalu dihadapkan pada masalah keterbatasan dana.

Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu:

⁸⁶ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 85

- a). Pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, yang bersifat umum atau khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan.
- b). Orang tua peserta didik.
- c). Masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat.

Berkaitan dengan penerimaan keuangan dari orang tua dan masyarakat, karena keterbatasan kemampuan pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan dana pendidikan, tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat dan orang tua. Komponen utama manajemen keuangan meliputi: (a). Prosedur anggaran

- (b). Prosedur akuntansi keuangan
- (c). Pembelajaran, pergudangan dan prosedur pendistribusian
- (d). Prosedur investasi dan
- (e). Prosedur pemeriksaan⁸⁷

Dalam pelaksanaannya, manajemen keuangan ini menganut asas pemisahan tugas antara fungsi otorisator, ordonator dan bendaharawan. Otorisator adalah pejabat yang diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Ordonator adalah pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan memerintahkan pembayaran atas segala tindakan yang dilakukan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan. Bendaharawan adalah pejabat yang berwenang melakukan penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran uang atau surat-surat berharga lainnya yang bernilai serta diwajibkan membuat perhitungan dan pertanggungjawaban.

⁸⁷ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 86

4. Pembinaan Kesiswaan

Pembinaan kesiswaan atau pengembangan peserta didik adalah manajemen kesiswaan (peserta didik) merupakan salah satu bidang operasional sekolah. Pengembangan peserta didik adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai keluar dari sekolah.⁸⁸ Pengembangan peserta didik bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi berbagai aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan pribadi peserta didik secara optimal.

Pengembangan peserta didik bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang pengembangan peserta didik sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan peserta didik baru, kegiatan kemajuan belajar serta bimbingan dan pembinaan disiplin. Berdasarkan tiga tugas utama tersebut, Sutisna menjabarkan seperti yang dikutip oleh Mulyas, bahwasannya tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola bidang kesiswaan berkaitan dengan hal-hal berikut ini.

- a). Kehadiran peserta didik di sekolah dengan berbagai permasalahannya
- b). Penerimaan, orientasi, klasifikasi dan penempatan peserta didik di kelas dan program studi.
- c). Evaluasi dan pelaporan kemajuan belajar

⁸⁸ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 69

- d). Program supervisi bagi peserta didik yang mempunyai kelainan, seperti pembelajaran remedial dan pembelajaran luar biasa.
- e). Pengendalian disiplin peserta didik.
- f). Program pembinaan dan penyuluhan.
- g). Program kesehatan dan keamanan.
- h). Penyesuaian pribadi, sosial dan emosional.⁸⁹

Keberhasilan, kemajuan dan prestasi belajar peserta didik memerlukan data yang otentik, dapat dipercaya, dan memiliki keabsahan. Data ini diperlukan untuk mengetahui dan mengontrol keberhasilan atau prestasi kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolahnya. Pemantauan terhadap kemajuan belajar peserta didik merupakan suatu prosedur vital, sebagai kegiatan pendahuluan untuk merencanakan siasat pembelajaran, mengubah metode atau menambah/mengurangi beban kerja.

Secara khusus, pemantauan terhadap kemajuan peserta didik yang dilakukan secara konsisten dan kontinu berperan sebagai dasar untuk memberikan balikan kepada peserta didik. Dalam kaitan dengan kriteria ini, perlu diperhatikan aktivitas pekerjaan rumah yang diberikan kepada peserta didik, terutama yang berkaitan dengan seberapa banyak pekerjaan rumah yang selayaknya diberikan kepada peserta didik dan penilaian dan balikan yang diberikan.

⁸⁹ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 70

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

1. Karakteristik perencanaan SMP As-Shiddiqiyah secara umum sama dengan perencanaan di sekolah pada umumnya, akan tetapi perencanaan dalam hal manajemen pengelolaan sekolah berbeda. Yakni dalam hal pemilihan pelaku pengelola sekolah, pengelola sekolah harus sama visi dan misi dengan pihak yayasan sebagai penanggung jawab manajemen pengelola sekolah. Sehingga dengan hal ini, yayasan pemilihan secara selektif terhadap manajemen sekolah, agar di dalam pelaksanaan sekolah berbasis pesantren tidak mengalami miss komunikasi.
2. Karakteristik pengorganisasian SMP As-Shiddiqiyah secara umum sama dengan sekolah-sekolah lainnya, terbukti dengan adanya berbagai pengorganisasian yang ada di sekolah.
3. Karakteristik pelaksanaan SMP As-Shiddiqiyah sudah sesuai dengan panduan pelaksanaan sekolah berbasis pesantren yang dikeluarkan oleh Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama Kementerian Pendidikan dan bekerjasama dengan Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama.
4. Karakteristik pelaksanaan pengawasan SMP As-Shiddiqiyah menggunakan dua pengawasan yakni intern sekolah (yayasan dan pengelola) dan ekstern (pengawas pembina sekolah daerah dan dari kemendiknas pusat).

B. Saran

1. Bagi Lembaga yang diteliti

Bagi SMP As-Shiddiqiyah pada khususnya, agar mampu menjalankan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan secara baik, rutin dan berkala, sehingga akan menghasilkan sebuah proses manajemen yang baik, di dalam mengelola pendidikan, yang nantinya akan bisa dirasakan oleh siswa/siswi, *stake holders*, masyarakat. Perencanaan akan selalau dievaluasi dan disesuaikan dengan keadaan dan kondisi alam, pengorganisasian didasarkan pada kebutuhan suatu pekerjaan dan keahlian seseorang, pelaksanaan juga dilakukan dengan penuh rasa disiplin dan bertanggung jawab. Dan begitupun pengawasan dilaksanakan untuk mengetahui berjalannya sebuah proses belajar mengajar dengan baik, bukan untuk mencari-cari kesalahan dan kekurangan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

2. Bagi Lembaga lain

Sebagai bahan perbandingan dan acuan, agar di dalam mengelola sekolah yang khususnya sekolah yang memadukan kultur kepesantrenan kedalam sekolah. Karena pada prinsipnya memadukan kedua kultur yang berbeda untuk menjadi satu kesatuan yang utuh itu tidaklah mudah, butuh waktu, manajemen pengelola yang berkualitas serta konsistensi terhadap sebuah kebijakan yang diterapkan.

3. Bagi Pemerintah

Pemerintah sebagai pembuat kebijakan dan sekaligus kontrol pendidikan, seharusnya memberikan pengawasan dan monitoring terhadap pelaksanaan sekolah berbasis pesantren, sehingga keberadaan sekolah berbasis pesantren bisa

berjalan secara efektif, efisien dan tepat, mampu bersaing dengan sekolah-sekolah yang berlabelkan negeri. Dengan perhatian pemerintah yang secara utuh, (membantu fasilitas berupa gedung, sarana dan prasarana, serta fasilitas lainnya) kemajuan sekolah berbasis pesantren akan semakin cepat.

Pendidikan Islam (sekolah Islam) memiliki sejarah panjang dan kultur yang mengakar pada masyarakat, sehingga selayaknya pemerintah memberikan perhatian yang lebih terhadap pendidikan Islam (sekolah Islam) yang telah memberikan kontribusi besar dalam mencerdaskan anak bangsa dan ikut mensukseskan program wajib belajar.