

**MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS PONDOK
PESANTREN DI MTS MANBA'UL IHSAN
AL BAEDLOWI KARANG PUCUNG
KERTANEGARA**



TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

**ROKHIMAH
NIM 2010739**

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
(IAINU) KEBUMEN
2022**

NOTA DINAS

Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama
Kebumen

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: Manajemen Pendidikan Berbasis Pondok Pesantren Di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara.

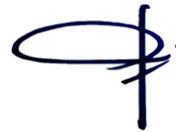
Yang ditulis oleh :

Nama : Rokhimah
NIM. : 2010739
Program : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2020/2021

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, Maret 2022
Pembimbing,



Dr. Muhyidin, M.Pd
NIDN.2106017702

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul: Manajemen Pendidikan Berbasis Pondok Pesantren Di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara, telah dipertahankan di hadapan Sidang Dewan Penguji Tesis pada:

Hari : Senin
Tanggal : 13 Juni 2022
Waktu : 11.00 - 12.00

Oleh:

Nama : Rokhimah
NIM : 2010739
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis

Ketua Sidang : **Fikria Najitama, M.S.I** (.....)
Sekretaris Sidang : **Beni Kurniawan, M.Pd.I** (.....)
Penguji I : **Dr. Imam Satibi, M.Pd.I** (.....)
Penguji II : **Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I** (.....)

Kebumen, 2022
Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen
Direktur,



Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I
NIDN. 2131038501

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rokhimah
NIM : 2010739
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar Magister (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, Maret 2022
Yang menyatakan,

Rokhimah
NIM. 2010739

MOTTO

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ
وَجَدِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ
ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dia-lah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dia-lah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.” (QS. An-Nahl: 125).

PERSEMBAHAN

Karya ini ku persembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen yang ku banggakan; dan
2. Kedua orang yang telah membesarkan dan merawat hidupku;
3. Suami, Anak2ku dan cucuku tercinta yang selalu memberi motivasi;
4. Rekan-rekan seperjuangan;
5. Keluarga besar MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara
6. Para pembaca yang budiman.

ABSTRAK

Rokhimah, Manajemen Pendidikan Berbasis Pondok Pesantren Di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara, Tesis, Program Pascasarjana, IAINU Kebumen, 2020.

Tesis ini membahas tentang Manajemen Pendidikan Berbasis Pondok Pesantren Di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara dimaksudkan untuk menjawab permasalahan: 1) Bagaimana perencanaan pendidikan berbasis pondok pesantren? 2) Bagaimana pengorganisasian pendidikan berbasis pondok pesantren? 3) Bagaimana pelaksanaan pendidikan berbasis pondok pesantren? 4) Bagaimana pengawasan dan evaluasi pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara?

Permasalahan tersebut dibahas melalui studi lapangan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Datanya diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan reduksi data, display data dan verifikasi atau penarikan kesimpulan, kultur kepesantrenan yang dapat diadaptasi dalam pengorganisasian sekolah sekurangnya kemandirian, kesalehan, kedisiplinan, tanggung jawab dan kepatuhan.

Hasil penelitian menemukan bahwa: 1) Perencanaan pendidikan berbasis pondok pesantren terdiri dari: a) merumuskan visi, misi dan tujuan; b) penyusunan kurikulum; c) merumuskan tujuan pendidikan; d) sistem madrasah dan sistem pesantren; 2) Pengorganisasian pendidikan berbasis pondok pesantren merupakan proses pembagian kerja bagi masing-masing komponen madrasah, mulai dari kepala madrasah sampai dengan guru dan karyawannya, agar tercipta sistem kerja yang sistematis; 3) Pelaksanaan pendidikan berbasis pondok pesantren meliputi lima bidang program pelaksanaan, yaitu bidang kurikulum, kesiswaan, keuangan dan sarana dan prasarana dan personalia; 4) Pengawasan dan evaluasi pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara dilaksanakan melalui kegiatan evaluasi dan pengawasan di Madrasah Tsanawiyah Manbau,ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung dilakukan oleh Kepala Madrasah melalui pengawasan langsung, inspeksi mendadak (sidak), dan pengarahan secara berkala, berkelanjutan, dan menyeluruh. Adapun kegiatan evaluasi hasil belajar peserta didik dilakukan oleh dewan guru melalui dua macam ujian yaitu ujian lisan dan ujian tulis.

Kata Kunci: manajemen, pendidikan, pondok pesantren

ABSTRACT

Rokhimah, Islamic Boarding School-Based Education Management at MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara, Thesis, Postgraduate Program, IAINU Kebumen, 2020.

This thesis discusses Islamic Boarding School-Based Education Management at MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara. 2) How is the organization of Islamic boarding school-based education? 3) How is the implementation of Islamic boarding school-based education? 4) How is the supervision and evaluation of Islamic boarding school-based education at MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara?

These problems were discussed through field studies. This type of research is qualitative research. The data was obtained by means of observation, interviews and documentation. All data obtained were then analyzed by data reduction, data display and verification or drawing conclusions, Islamic boarding school culture that can be adapted in school organization at least independence, piety, discipline, responsibility and obedience

The results of the study found that: 1) Islamic boarding school-based educational planning consists of: a) formulating the vision, mission and goals; b) curriculum preparation; c) formulating educational goals; d) madrasa system and pesantren system; 2) Organizing education based on Islamic boarding schools is a process of division of labor for each component of the madrasa, starting from the head of the madrasa to the teachers and employees, in order to create a systematic work system; 3) The implementation of Islamic boarding school-based education includes five areas of implementation programs, namely curriculum, student affairs, finance and facilities and infrastructure and personnel; 4) Supervision and evaluation of Islamic boarding school-based education at MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara is carried out through evaluation and supervision activities at Madrasah Tsanawiyah Manba'ul Ihsan AlBaedlowi carried out by the Head of Madrasah through direct supervision, surprise inspections, and regular briefings, sustainable and comprehensive. The evaluation of student learning outcomes is carried out by the teacher council through two kinds of exams, namely oral exams and written exams.

Keywords: management, education, Islamic boarding school

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi berfungsi untuk memudahkan penulis dalam memindahkan bahasa asing ke dalam bahasa Indonesia. Pedoman transliterasi harus konsisten dari awal penulisan sebuah karya ilmiah sampai akhir. Di dalam naskah tesis ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis ini disesuaikan dengan penulisan transliterasi Arab-Latin mengacu kepada Keputusan Kementerian Agama Republik Indonesia (2009:104), sebagai berikut:

1. Penulisan Huruf

No	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
1	ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
2	ب	Ba	B	Be
3	ت	Ta	T	Te
4	ث	Sa	Ś	Es kecil (dengan titik di atas)
5	ج	Jim	J	Je
6	ح	Ha	H	Ha (dengan titik di bawah)
7	خ	Kha	Kh	Ka dan ha
8	د	Dal	D	De
9	ذ	Dzal	Z	Zet
10	ر	Ra	R	Er
11	ز	Zai	Z	Zet
12	س	Sin	S	Es
13	ش	Syin	Sy	Es dan ye
14	ص	Shad	Ş	Es kecil dengan titik bawah
15	ض	Dhad	Dh	De dan ha
16	ط	Tha	Th	Te dan ha
17	ظ	Zhaa	Zh	Zet dan hà
18	ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
19	غ	Ghain	Gh	Ge dan ha
20	ف	Fa	F	Ef
21	ق	Qaf	Q	Ki

22	ك	Kaf	K	Ka
23	ل	Lam	L	El
24	م	Min	M	Em
25	ن	Nun	N	En
26	و	Waw	W	We
27	ه	Ha	H	Ha
28	ء	Hamzah	‘	Apostrof
29	ي	Ya	Y	Ye

2. Vocal rangkap dua diftong bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dengan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf sebagai berikut:
 - a. Vocal rangkap ilambangkan dengan gabungan huruf *aw*, misalnya: *al-yawm*.
 - b. Vocal rangkap dilambangkan dengan gabungan huruf *ay*, misalnya: *al-bayt*.
3. Vokal panjang atau *maddah* bahasa Arab yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf dan tanda macron (coretan horizontal) di atasnya, misalnya (*الْفَاتِحَةُ* = *al-fāṭiḥah*), (*الْعُلُومُ* = *al-‘ulūm*), dan (*قِيَمَةٌ* = *qīmah*).
4. *Syaddah* atau *tasydid* yang dilambangkan dengan tanda *syaddah* atau *tasydid*, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang bertanda *syaddah* itu, misalnya (*هَدَدٌ* = *ḥaddun*), (*سَدَدٌ* = *saddun*), (*تَيِّبٌ* = *ṭayyib*).
5. Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf *alif-lam*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “al”, terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya (*الْبَيْتُ* = *al-bayt*), (*السَّمَاءُ* = *al-samā’*).
6. *Tā’marbūtah* mati atau yang dibaca seperti ber-*harakat sukūn*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “h”, sedangkan *tā’marbūtah* yang hidup dilambangkan dengan huruf “t”, misalnya (*رُؤْيَةُ الْهَيْلَالِ* = *ru’yat al- hilāl*).
7. Tanda apostrof (‘) sebagai transliterasi huruf hamzah hanya berlaku untuk yang terletak di tengah atau di akhir kata, misalnya (*رُؤْيُهُ* = *ru’yah*), (*فُقَهَاءُ* = *fuqahā’*).

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, bimbingan dan kekuatan lahir batin kepada kita, sehingga penelitian hasil dari sebuah usaha ilmiah yang sederhana ini guna menyelesaikan tugas akhir kesarjanaan terselesaikan dengan baik. Shalawat dan salam semoga dilimpahkan oleh-Nya kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, sosok historis yang membawa proses transformasi dari masa yang gelap gulita ke zaman yang penuh peradaban ini, juga kepada para keluarga, sahabat serta semua pengikutnya yang setia disepanjang zaman.

Penelitian ini pada dasarnya disusun untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana IAINU Kebumen. Pada kesempatan ini izinkan peneliti mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Fikria Najitama, S.H.I., M.S.I., selaku Rektor IAINU Kebumen.
2. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I., Direktur Program Pascasarjana IAINU Kebumen.
3. Dr. Muhyidin, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan arahan, masukan dan bimbingan sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
4. Seluruh dosen, staff dan karyawan Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti, serta kepada seluruh civitas akademika yang telah membantu kelancaran penulisan tesis ini
5. Suami dan anakku, yang selalu menjadi motivasi dalam hidupku.
6. Kepala Madrasah dan seluruh Keluarga Besar MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara yang telah kooperatif selama proses pelaksanaan penelitian berlangsung
7. Semua pihak yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu persatu hanya ucapan terima kasih dari lubuk hati yang terdalam peneliti haturkan dan semoga amal dan jasa baik sahabat-sahabat akan dicatat sebagai amal kebajikan dan dibalas sesuai amal perbuatan oleh Allah SWT.

Akhirnya, penulis sadar bahwa dalam penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun, terlepas dari kekurangan yang ada, kritik dan saran yang konstruktif sangat peneliti harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Besar harapan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain.

Kebumen, Maret 2022
ttd.

Rokhimah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI	ix
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Sistematikan Penulisan	6
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Deskripsi Landasan Teori	8
B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan	36
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	41
B. Waktu dan Tempat Penelitian	42
C. Subyek Penelitian	42
D. Teknik Pengumpulan Data	43
E. Keabsahan Data	45
F. Teknik Analisis Data	46
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara	49
B. Hasil Penelitian	56
1. Perencanaan pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara	56
2. Pengorganisasian pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara	64
3. Pelaksanaan pendidikan berbasis pondok pesantren di	

MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara.....	67
4. Pengawasan dan evaluasi pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara.....	84
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	90
1. Perencanaan pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara.....	90
2. Pengorganisasian pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara.....	95
3. Pelaksanaan pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara.....	96
4. Pengawasan dan evaluasi pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara.....	109
 BAB V PENUTUP	
A. Simpulan	112
B. Saran	113
 DAFTAR PUSTAKA	114
LAMPIRAN	118

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Keadaan Guru dan Karyawan MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung	53
Tabel 4.2 Keadaan Siswa MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung	54
Tabel 4.3 Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Jadwal Kegiatan Penelitian.....	
Lampiran 2 Resumen Hasil Wawancara dan Observasi	
Lampiran 3 Foto-Foto Penelitian/Observasi	
Lampiran 4 Surat Ijin Penelitian	
Lampiran 5 Bio Data Penulis	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memiliki peran penting bagi kemajuan suatu bangsa. Pendidikan bertujuan untuk membawa perubahan menuju peradaban yang lebih baik. Abad 21 merupakan tantangan besar yang menuntut respon tepat dan menyeluruh terhadap pendidikan Islam. Pendidikan merupakan wahana yang sangat strategis dan efektif dalam menciptakan manusia-manusia berkualitas dan berkepribadian. Pribadi-pribadi yang berkualitas inilah yang mampu melakukan perubahan-perubahan positif. Pendidikan merupakan salah satu bagian terpenting dan bermakna bagi setiap individu, karena dengan adanya pendidikan tingkat kemampuan dan kepandaianya akan meningkat. Perkembangan pendidikan sangat menjadi pusat perhatian semua pihak yang terlibat baik orang tua, masyarakat, lembaga, dan juga pemerintah.

Perkembangan pendidikan pada saat ini bisa dikatakan sangat pesat, hal tersebut dibuktikan dengan munculnya sekolah atau madrasah baru yang menawarkan beberapa keahlian dalam membekali peserta didik, salah satunya adalah munculnya lembaga pendidikan yang menyediakan *boarding* atau asrama. Adanya *boarding* atau asrama tersebut berguna untuk menunjang proses pembelajaran agar tercipta pembelajaran yang efektif. *Boarding school* sering juga disebut sebagai pondok pesantren, istilah tersebut telah di kenal sejak zaman dahulu yang memiliki arti lembaga pendidikan keagamaan yang memiliki ciri khas tersendiri dibidang pendidikan yang diajarkan yaitu lebih menekankan pendidikan keagamaan yang meliputi ilmu fiqh, akhlak, tafsir, tarikh, dakwah, hafalan, kajian kitab kuning, dan lain-lain.¹

¹ Ainurrafiq Dawam dan Ahmad Ta'arifim. *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, (Sapen: Listafariska Putra, 2014), h. 17

Secara umum, madrasah dan pondok pesantren merupakan dua lembaga pendidikan yang mempunyai keunggulan masing-masing. Pondok pesantren merupakan lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama Islam.²

Lembaga pendidikan pondok pesantren ini telah ada sejak zaman dahulu dan terus berkembang hingga saat ini terutama di dunia pendidikan. Perkembangan pondok pesantren salah satunya ditandai dengan adanya system madrasah berbasis pesantren yang bertujuan untuk menunjang keberhasilan santri dalam hal pendidikan. Madrasah berbasis pondok pesantren yang menggabungkan antara sistem madrasah dan juga sistem pesantren. kultur kepesantrenan yang dapat diadaptasi dalam pengorganisasian sekolah sekurangnya kemandirian, kesalehan, kedisiplinan, tanggung jawab dan kepatuhan. Tujuan dari model pendidikan tersebut adalah untuk menciptakan sumber daya manusia yang beragama dan berilmu secara utuh, sehingga dapat berperan utuh dalam sistem sosial kemasyarakatan.³

Dalam sebuah lembaga pendidikan harus mengimplementasikan manajemen untuk mengelola kelembagaan dan administrasi sekolah yang berupa manajemen kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan/pembiayaan, dan juga sarana prasarana. Jika dilihat dari segi kualitas maupun kuantitasnya baik dan tidaknya suatu lembaga pendidikan akan tergantung pada sistem manajemen yang diterapkan. Segi kualitas dan kuantitas tersebut meliputi sumber daya manusia yang mumpuni, fokus dan produktif. Hal tersebut sangat erat kaitannya dengan kemajuan lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan akan semakin unggul apabila diiringi dengan manajemen yang baik dan tentunya mampu dilaksanakan oleh para guru serta semua pihak yang ada dalam suatu lembaga pendidikan.⁴

Manajemen pendidikan di sekolah/madrasah adalah proses aplikasi fungsi manajemen dalam melaksanakan proses pangajaran dan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan untuk mancapai tujuan pendidikan di sekolah, peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam

² Ridwan Nasir, *Mencari Format Tipologi Ideal*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), h. 80

³ Nurrochim, *Sekolah Berbasis Pesantren Sebagai Salah Satu Model Pendidikan Islam dalam Konsepsi Perubahan Sosial*, (Jakarta: Jurnal Al-Tahrir, Vol.16 No.1. 2016), h. 69-88

⁴ Kompri, *Manajemen Sekolah Teori dan Praktek*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 285

menjalankan manajemen pendidikan sangat menentukan pencapaian tujuan dengan dukungan sumberdaya personel, materi, finansial dan lingkungan masyarakat.⁵

Menurut Nurcholis Madjid dalam Panduan Integrasi Kultur Pesantren ke dalam Manajemen Sekolah bahwasannya pesantren adalah lembaga pendidikan yang paling besar kontribusinya terhadap penyelamatan pengangguran.⁶ 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, berdasarkan asumsi peneliti bahwa penerapan manajemen pendidikan berbasis pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara yang merupakan salah satu lembaga pendidikan yang sampai saat ini masih menerapkan pola manajemen pendidikan berbasis pondok pesantren yang ada di Kabupaten Purbalingga. Lembaga pendidikan tersebut berdiri di bawah yayasan. Yayasan ini terdiri dari MTs dan juga SMK. Hal menarik yang menyebabkan peneliti melakukan penelitian di madrasah ini karena madrasah ini merupakan madrasah yang masih menerapkan sistem manajemen pendidikan berbasis pondok pesantren tradisional yang ada di Kabupaten Purbalingga, akan tetapi madrasah ini tetap mampu mempertahankan serta mengembangkan prestasinya. Lembaga pendidikan tersebut sudah berhasil mendapatkan prestasi baik di bidang akademik maupun non akademik sampai di tingkat Propinsi seperti di sampaikan oleh Kepala Madrasah tahun 2021 menjuari KSM Mapel IPS di tengah persaingan lembaga pendidikan yang semakin tinggi. Keberhasilan dari peserta didik di madrasah tersebut tentunya tidak terlepas dari para guru dan juga kepemimpinan kepala madrasah. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai "Manajemen Pendidikan Berbasis Pondok

⁵ Syafarudin Anzizhan, *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo, 2008), h. 30

⁶ Kementerian Agama RI, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan ke dalam Manajemen Sekolah* (Jakarta: sKemenag RI: 2012), h. 7

Pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara Kabupaten Purbalingga.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan judul dan latar belakang yang diuraikan di atas tentang maka dapat dirumuskan masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara?
2. Bagaimana pengorganisasian pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara?
3. Bagaimana pelaksanaan pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara?
4. Bagaimana pengawasan dan evaluasi pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengorganisasian pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengawasan dan evaluasi pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan atau masukan yang bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat teoritis

Sebagai peningkatan wawasan/cakrawala SDM sekolah tentang manajemen pendidikan dalam menghadapi dinamika/perubahan, biokrasi, organisasi serta faktor eksternal dan internal dengan segala variabelnya yang sangat berpengaruh terhadap madrasah.

2. Manfaat praktis

- a. Untuk pengembangan pendidikan di madrasah tingkat MTs
- b. Peningkatan karakter siswa melalui kegiatan madrasah
- c. Memberikan arah dalam manajemen pendidikan di MTs
- d. Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat dalam memberikan pengetahuan dan pengalaman berharga tentang manajemen pendidikan di MTs.

E. Sistematika Penulisan Tesis

Guna mempermudah dalam memahami isi tesis ini, maka penulis telah menyusun sistematika penulisan tesis. Adapun sistematika tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bagian Awal Tesis

Bagian awal tesis ini merupakan bagian pertama yang menjadi tulisan dalam tesis ini. Bagian awal terdiri dari judul, lembar pengesahan, pernyataan orisinalitas, motto, persembahan, abstrak, pedoman transliterasi, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar dan daftar lampiran.

2. Bagian Isi Tesis

Bagian kedua adalah bagian isi tesis, yang membuat lima Bab utama, yaitu Bab I pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Bab II Kajian Pustaka berisi landasan teori, kajian penelitian terdahulu yang relevan. Bab III metode penelitian, berisi tentang jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan teknik analisis data. Bab IV Hasil penelitian dan Pembahasan, berisi tentang deskripsi hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah dan pembahasan dari masing-masing hasil penelitian tersebut. Bab V penutup, berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, saran dan kata penutup.

3. Bagian Akhir Tesis

Bagian akhir tesis berisi tentang daftar pustaka dan lampiran-lampiran pendukung penelitian diakhiri dengan data penulis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Pendidikan

a. Pengertian Manajemen Pendidikan

Kata manajemen berasal dari kata *manage (to manage)* yang berarti “*to conduct or to carry on, to direct*”. Dalam Kamus Inggris Indonesia kata *manage* diartikan mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola. Menurut George R Terry dalam Barlian menjelaskan bahwa manajemen adalah sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber yang lain.⁷

Menurut Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir dan sesuai jadwal.⁸

Sedangkan manajemen menurut Suharsimi dan Yuliana adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien.⁹

Menurut Terry yang menyebutkan bahwa: *Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the efforts of organization members and*

⁷ Ujang Cepi Barlian, *Manajemen Strategik; Konsep dan Implementasi*, (Bandung: Khifa Insan Cendikia, 2016), h. 11

⁸ Ricky W. Griffin, *Manajemen, Alih bahasa Gina Gania*; editor Wisnu Candra Kristiaji (Jakarta : Erlangga, 2004), 7.h.

⁹ Suharsimi Arikunto dan Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Al Ma'arif, 2013), h. 3

*of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals.*¹⁰
(manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi)

Manajemen merupakan suatu usaha yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah dirumuskan sebelumnya.¹¹ Menurut Husaini manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien dalam arti luas.¹² Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sehingga manajemen meliputi unsur, 1) adanya suatu proses, 2) adanya tujuan yang hendak dicapai, 3) proses melalui pelaksanaan pencapaian tujuan, dan 4) tujuan dicapai melalui orang lain.¹³

Menurut Massie, manajemen adalah proses yang mengarahkan langkah-langkah kelompok manunggal menuju tujuan yang sama.¹⁴ Bartol, berpendapat manajemen dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan upaya (usaha-usaha) anggota organisasi dan menggunakan semua sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.¹⁵

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan manajemen adalah pengelolaan organisasi yang terukur dan terencana dengan target khusus, diawali dengan sebuah persiapan yang matang, diteruskan dengan proses yang baik dan pengawasan yang berkesinambungan sehingga hasil evaluasinya menghasilkan nilai

¹⁰ George R. Terry, *Principle of Management*, 6th Edition, (Georgetown: Richard D, Irwing Inc, 2009), h. 58

¹¹ Sufyarma, *Kapita Selektta Manajemen Pendidikan*, (Bandung: CV Alfabeta, 2014), h. 189.

¹² Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h.

¹³ Fattah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*. (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), h. 110

¹⁴ Joseph L. Massie, *Dasar-Dasar Manajemen*, Edisi Terjemah, (Jakarta: Erlangga, 2013), h. 5

¹⁵ Bartol, K. et.al.. *Management a Pacific Rim Focus*. (Australia: Mc. Graw Hill Book Company. 1998), h. 123

baik dan dari hasil evaluasi tersebut bisa diketahui kekurangan-kekurangan yang bisa dijadikan acuan untuk menjadikannya lebih baik.

Apabila manajemen diterapkan dalam bidang pendidikan maka disebut dengan manajemen pendidikan. Gaffar sebagaimana dikutip oleh Mulyasa menjelaskan bahwa manajemen pendidikan sebagai suatu proses kerja sama yang sistematis, sistemik dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang.¹⁶ Sedangkan H.A.R. Tilaar yang dikutip oleh S. Shoimatul Ula berpendapat bahwa manajemen pendidikan merupakan suatu kegiatan yang mengimplikasikan adanya perencanaan atau rencana pendidikan serta kegiatan implementasinya.¹⁷

Sejalan dengan kedua pendapat di atas, E. Mulyasa berpendapat bahwa manajemen pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.¹⁸ Muhammad Rohman dan Sofan Amri menjelaskan manajemen pendidikan secara sederhana sebagai suatu lapangan dari studi dan praktik yang terkait dengan organisasi pendidikan sehingga tujuan pendidikan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.¹⁹

Berdasarkan beberapa pendapat, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen memiliki beberapa unsur yakni adanya kerja sama antara dua orang atau lebih, adanya kegiatan untuk mempengaruhi orang lain, serta adanya tujuan yang hendak dicapai. Adapun dalam manajemen terdapat proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Kegiatan manajemen yang diterapkan dalam bidang pendidikan disebut dengan manajemen pendidikan.

b. Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan

¹⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), h. 19.

¹⁷ S. Shoimatul Ula, *Buku Pintar Teori-teori Manajemen Pendidikan Efektif*, (Jogjakarta, Berlian, 2013), h. 11

¹⁸ Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2009), h. 76

¹⁹ Muhammad Rohman dan Sofan Amri, *Manajemen Pendidikan; Analisis dan Solusi terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran yang Efektif*, (Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2012), h.

Fungsi manajemen pendidikan adalah bagian-bagian yang terdapat dalam proses manajemen. Fungsi-fungsi tersebut berfungsi sebagai pemandu (*guide line*) dalam menjalankan aktivitasnya organisasi. Menurut Ujang Cepi Barlian, fungsi manajemen pendidikan meliputi:

- 1) Perencanaan adalah pemilihan tujuan organisasi, sasaran ditetapkan untuk sub unit-unit organisasi dan program-program yang ditetapkan.
- 2) Pengorganisasian adalah perekrutan, penempatan dan pelatihan karyaan yang memenuhi syarat untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi.
- 3) Pimpinan, fungsi ini dikenal dengan sebutan pimpinan, pengarahan, pemotivasian, penggerakan dan lain sbagainya. Fungsi ini menyangkut kegiatan yang dimaksudkan agar para anggota organisasi dapat bekerja dengan cara yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah ditetapkan.
- 4) Pengendalian, fungsi ini mencakup tga unsur utama yaitu menetapkan standar prestasi, mengukur prestasi yang sedang berjalan dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan, dan mengambil tindakan untuk memperbaiki prestasi yang tidak sesuai dengan standar.²⁰

Sedangkan menurut Stoner, fungsi-fungsi dari manajemen meliputi:²¹

- 1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.²²

Perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan dimasa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal. Perencanaan menyangkut

²⁰ Ujang Cepi Barlian, *Manajemen Strategik; Konsep dan Implementasi*, (Bandung: Khifa Insan Cendikia, 2016), h. 23-24

²¹ James Stoner, A.F., Freeman, R. Edward, R. Daniel, JR. Gilbert. *Manajemen*, (Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer, 2000), h. 112-114

²² Tani N. Handoko, *Manajemen...*, h. 10

apa yang akan dilaksanakan, kapan dilaksanakan, oleh siapa, dimana, dan bagaimana dilaksanakannya.

Suatu perencanaan adalah suatu aktivitas integrative yang berusaha memaksimalkan efektifitas seluruhnya dari suatu organisasi sebagai suatu sistem sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Perencanaan memiliki tiga karakteristik antara lain: Perencanaan harus menyangkut masa yang akan datang, adanya suatu elemen identifikasi pribadi atau organisasi, tindakan dan identifikasi pribadi, serta organisasi merupakan unsur yang amat penting dalam perencanaan. Adapun manfaat perencanaan antara lain:

- a) Menghasilkan rencana yang dapat dijadikan kerangka kerja dan pedoman penyelesaian
 - b) Rencana menentukan proses yang paling efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.
 - c) Dengan adanya rencana setiap langkah dapat diukur atau dibandingkan dengan hasil yang seharusnya dicapai
 - d) Mencegah pemborosan uang, tenaga dan waktu
 - e) Mempersempit kemungkinan timbulnya gangguan atau hambatan.²³
- 2) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan, penugasan tanggung jawab tertentu dan pendelegasian wewenang yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugasnya.²⁴

Menurut Terry pengorganisasian merupakan kegiatan dasar manajemen. Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan menyusun semua sumber yang disyaratkan dalam rencana, terutama sumber daya manusia, sedemikian rupa sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan

²³ Suharsimi Arikunto dan Yuliana, *Manajemen ...*, h. 5

²⁴ Tani N. Handoko, *Manajemen...*, h. 11

secara efektif dan efisien. Dengan pengorganisasian orang-orang dapat disatukan dalam satu kelompok atau lebih untuk melakukan berbagai tugas. Tujuan pengorganisasian adalah membantu orang-orang untuk bekerja sama secara efektif dalam wadah organisasi atau lembaga.²⁵

3) Pelaksanaan (*actuating*).

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan kegiatan untuk menggerakkan dan mengusahakan agar anggota melakukan tugas dan kewajibannya. Para anggota sesuai dengan keahlian dan proporsinya melaksanakan rencana dalam aktivitas yang konkret sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Actuating merupakan fungsi manajemen yang berfungsi untuk merealisasikan hasil perencanaan dan pengorganisasian. *Actuating* adalah upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja (*man power*) serta mendayagunakan fasilitas yang ada yang dimaksud untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama. *Actuating* dalam organisasi biasa diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sehingga mereka bersedia bekerja secara sungguh-sungguh demi tercapainya tujuan organisasi. Fungsi *actuating* ini menempati posisi yang penting dalam merealisasikan segenap tujuan organisasi.²⁶

4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Pengawasan dapat bersifat positif ataupun negatif. Pengawasan positif mencoba untuk mengetahui apakah tujuan organisasi dicapai dengan efisien dan efektif. Pengawasan negatif mencoba untuk menjamin bahwa kegiatan yang tidak diinginkan atau dibutuhkan tidak terjadi atau terjadi kembali.²⁷ Pengawasan berfungsi untuk mengukur tingkat efektifitas kerja personal dan tingkat efisiensi

²⁵ George R. Terry, *Principle of Management, ...*, h. 58

²⁶ Kompri, *Manajemen Sekolah Teori dan Praktik*, (Bandung: Alfabeta. 2014), h. 48

²⁷ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2015), h. 89

penggunaan metode dan alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan organisasi sehingga pengawasan sesungguhnya merupakan alat pengukuran terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi.

Dalam bagian pengawasan juga dilakukan evaluasi. Evaluasi adalah kegiatan mengukur, menilai, dan membandingkan hasil kinerja dengan standar yang sudah digariskan dalam *planning*, apakah sudah tepat dan sesuai atau belum, ataukah mungkin justru menyimpang. Adanya kontrol dan evaluasi sangat diperlukan dalam pelaksanaan suatu manajemen. Jika keberadaan kontrol dan evaluasi ini lemah dan longgar, maka akan dapat mengakibatkan kegagalan dalam menemukan kelemahan dan gagal mengoreksi aktivitas yang menyimpang.²⁸ Jika hasil dari kontrol dan evaluasi tidak memuaskan maka harus diatasi dengan mengubah rencana, mengadakan reorganisasi, atau mengubah fungsi kepemimpinan.²⁹

Berdasarkan pada penjabaran tersebut dapat diketahui bahwa fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Perencanaan merupakan kegiatan untuk merumuskan program. Pengorganisasian berupa kegiatan membentuk hubungan kerja di antara orang-orang yang terlibat. Adapun pelaksanaan adalah kegiatan menggerakkan anggota yang berupa pengarahan, pemberian motivasi dan komunikasi. Sedangkan pengendalian berupa kegiatan untuk mengawasi dan mengevaluasi dari perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan.

c. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan

Ruang lingkup manajemen pendidikan meliputi beberapa hal. M. Sobry Sutikno berpendapat bahwa ruang lingkup manajemen pendidikan terdiri dari manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen sumber daya manusia, manajemen sarana prasarana, manajemen keuangan, manajemen ketatausahaan, dan manajemen hubungan masyarakat (humas).³⁰

²⁸ Kartini Kartono, *Psikologi Sosial untuk Manajemen. Perusahaan. dan Industri*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), h. 84-85

²⁹ Kartini Kartono, *Psikologi Sosial untuk ...*, h. 85

³⁰ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan; Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul (Tinjauan Umum dan Islami)*, (Lombok: Holistica, 2012), h. 71

Ruang lingkup manajemen pendidikan menurut Suharsimi Arikunto sebagaimana dikutip oleh Kisbiyanto meliputi manajemen kesiswaan, manajemen personalia, manajemen kurikulum, manajemen sarana, manajemen ketatausahaan, manajemen pembiayaan, manajemen kelembagaan dan manajemen hubungan masyarakat.³¹ Adapun penjelasan dari masing-masing ruang lingkup manajemen tersebut sebagai berikut:

- 1) Manajemen kurikulum merupakan sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistemik dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum.³²
- 2) Manajemen kesiswaan adalah kegiatan pencatatan siswa mulai dari proses penerimaan murid baru, pencatatan murid dalam buku induk, kegiatan kemajuan belajar serta bimbingan dan pembinaan disiplin para murid.³³ Secara sederhana, manajemen kesiswaan merupakan kegiatan pencatatan siswa semenjak dari proses penerimaan sampai dengan siswa meninggalkan sekolah karena sudah tamat mengikuti pendidikan di sekolah tersebut.³⁴
- 3) Manajemen sumber daya manusia merupakan seluruh proses penataan yang berkaitan dengan masalah memperoleh dan menggunakan tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari kegiatan perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, evaluasi prestasi, promosi/demosi dan pemberhentian atau pensiun.³⁵

Sondang P. Siagian juga menyebutkan bahwa perekrutan sumber daya manusia dapat diketahui dengan cara pelamar datang langsung ke organisasi yang dituju maupun informasi dari orang dalam, iklan di media massa, instansi

³¹ Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan; Pendekatan Teoritik & Praktik*, (Yogyakarta: Ide Press, 2011), h. 2.

³² Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Bandung: Rajawali Pers, 2018), h. 3

³³ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan; ...*, h. 77.

³⁴ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 74

³⁵ S. Shoimatul Ula, *Buku Pintar ...*, h. 29

Pemerintah, perusahaan penempatan tenaga kerja, lembaga pendidikan, organisasi profesi, serikat pekerja atau balai latihan kerja milik Pemerintah.³⁶

- 4) Manajemen sarana prasarana merupakan kegiatan menata yang dimulai dari merencanakan kebutuhan, pengadaan, penyimpanan dan penyaluran, pendayagunaan, pemeliharaan, penginventarisan dan penghapusan serta penataan lahan, bangunan, perlengkapan dan perabot sekolah secara efektif dan efisien.³⁷
- 5) Manajemen keuangan merupakan pengelolaan atas fungsi-fungsi keuangan tentang bagaimana pihak manajemen mampu menghimpun dana dan mengalokasikan dana tersebut sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Manajemen keuangan meliputi kegiatan perencanaan, penggunaan, pencatatan, pelaporan dan pertanggungjawaban yang dialokasikan untuk penyelenggaraan pendidikan.³⁸

Hal-hal yang berkaitan dengan keuangan meliputi uang Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), uang kesejahteraan personel dan gaji serta keuangan yang berhubungan dengan penyelenggaraan sekolah seperti perbaikan sarana dan sebagainya.³⁹

- 6) Manajemen ketatausahaan merupakan kegiatan yang berkaitan dengan urusan pencatatan, pengumpulan, penyimpanan data dan dokumendokumen yang dapat dipergunakan untuk membantu pemimpin dalam mengambil keputusan, urusan surat-menyurat serta laporan-laporan mengenai kegiatan lembaga pendidikan. Menurut Suryosubroto, kegiatan ketatausahaan berkaitan dengan pengurusan Surat Dinas Sekolah dan Buku Agenda, Buku Ekspedisi, Buku Catatan Rapat Sekolah, Papan Pengumuman, Pemeliharaan Gedung Sekolah, Pemeliharaan Halaman Sekolah, Pemeliharaan Perlengkapan Sekolah dan Kegiatan Manajemen yang Didindingkan.⁴⁰

³⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 112

³⁷ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan ...*, h. 86

³⁸ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan ...*, h. 89

³⁹ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan ...*, h. 131

⁴⁰ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan ...*, h. 91

7) Manajemen hubungan masyarakat (humas) bertujuan agar program sekolah dapat berjalan secara lancar dengan mendapat dukungan dari masyarakat. Manajemen humas meliputi kegiatan mengatur hubungan sekolah dengan orang tua siswa, memelihara dan mengembangkan hubungan lembaga pendidikan dengan lembaga pemerintah, swasta dan organisasi sosial serta memberi pengertian kepada masyarakat tentang fungsi lembaga pendidikan. Afifuddin menjelaskan bahwa terdapat tiga jenis hubungan sekolah dengan masyarakat yaitu hubungan edukatif, hubungan kultural dan hubungan institusional.⁴¹

Lembaga pendidikan sangat membutuhkan dukungan masyarakat, baik secara moral maupun material. Dukungan moral masyarakat misalnya mencitrakan lembaga pendidikan tersebut sebagai lembaga yang sehat dan berkualitas. Dukungan material masyarakat dapat berbentuk partisipasi masyarakat dalam pembangunan sarana pendidikan.⁴²

Berdasarkan pada pemaparan di atas diketahui bahwa ruang lingkup manajemen pendidikan meliputi manajemen sumber daya manusia (SDM), manajemen kesiswaan, manajemen kurikulum, manajemen sarana dan prasarana, manajemen ketatausahaan, manajemen keuangan dan manajemen humas

2. Pondok Pesantren

a. Pengertian Pondok Pesantren

Pesantren merupakan lembaga tradisional untuk memahami, menghayati, dan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup, bermasyarakat sehari-hari. Kata pesantren berasal dari kata santri yang diimbuhi awalan pe- dan akhiran -an yang berarti menunjukkan tempat, maka artinya adalah tempat para santri.⁴³

Pesantren sendiri menurut pengertian dasarnya adalah tempat belajar para santri, sedangkan pondok berarti rumah atau tempat tinggal sederhana yang terbuat dari

⁴¹ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan ...*, h. 95

⁴² Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan; ...*, h. 2.

⁴³ Wahjoetomo, *Peguruan Tinggi Pesantren Alternatif Masa Depan*, (Jakarta: Gema Insani Press, PT. Buku Andalan, 2007), h. 70

bambu, disamping itu kata “pondok” mungkin juga berasal dari bahasa arab “*funduq*” yang berarti hotel atau asrama.⁴⁴

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 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 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.⁴⁵

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.⁴⁶

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,

⁴⁴ Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), h. 40

⁴⁵ Mastuhu, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*, (Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 2009), h. 128

⁴⁶ Mastuki. Dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2013), h. 18

tanpa membedakan tingkat sosial ekonomi mereka.

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.⁴⁷

Jadi pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang pertama di Indonesia, dapat dikatakan bila pondok pesantren bila memenuhi syarat adanya kyai, masjid, santri, dan adanya pengajaran kitabkuning. Pada dasarnya dalam hal penyelenggaraan sistem pendidikan dan pengajaran pondok pesantren sekarang ini dapat di golongankan dalam tiga bentuk yaitu:

- 1) Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam yang pada umumnya pengajaran dan pendidikan tersebut diberikan dengan cara non klasikal (sistem bandongan dan sorongan), dimana seorang kiyai mengajar santri berdasarkan kitab-kitab yang di tulis dalam bahasa arab oleh ulama besar sejak abad pertengahan, sedangkan para santri biasanya tinggal dalam pondok atau asrama dalam pondok tersebut.
- 2) Pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam yang pada dasarnya sama dengan pondok pesantren tersebut diatas tetapi para santri tidak disediakan pondok pada komplek pesantren, namun tinggal tersebar di seluruh penjuru desa sekeliling pesantren tersebut (santri kalong).
- 3) Pondok pesantren ini merupakan lembaga gabungan antara yang sistem pendidikan pondok dan pesantren yang memberikan pendidikan dan pengajaran agama Islam dengan sistem bandongan, sorongan, ataupun weton, dengan para santri kalong yang dalam istilah pendidikan pondok pesantren modern memenuhi kriteria pendidikan non formal serta menyelenggarakan juga pendidikan formal

⁴⁷ Solichin, *Kebertahanan Pesantren Salaf di tengah Arus Modernisasi Pendidikan* (Disertasi: 2011), h. 5

berbentuk madrasah dan bahkan sekolah umum dalam berbagai bentuk tingkatan dan aneka kejuruan menurut kebutuhan masyarakat masing-masing.⁴⁸

Berdasarkan kenyataan tersebut, tampaknya sebagian pondok pesantren tetap mempertahankan bentuk pendidikan yang asli, sebagian lagi mengalami perubahan. Hal ini lebih disebabkan oleh tuntutan zaman dan perkembangan pendidikan di negara Indonesia, karena itulah disamping terdapat pondok pesantren dengan karakteristik ketradisionalannya bermunculan juga pesantren-pesantren modern.

b. Kyai dan Kepemimpinan Pondok Pesantren

Kyai adalah seorang yang ahli agama dan fasih dalam membaca Al -Quran serta mempunyai kemampuan yang cermat dalam membaca fikiran pengikut-pengikutnya. Sifat khas seorang kyai adalah terus terang, berani blak-blakan dalam bersikap, dan bahkan ahli dalam menerapkan prinsip-prinsip ijtihad.⁴⁹

Secara definitif pondok pesantren dapat diartikan sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam untuk memahami dan mendalami ilmu agama Islam dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian atau hidup bermasyarakat yang bertempat di asrama/ pondok dibawah pimpinan kyai.⁵⁰

Pola kepemimpinan seorang kyai di pesantren didukung oleh watak sosial komunitas dimana ia hidup. Hal itu mash ditambah lagi dengan konsep-konsep kepemimpinan Islam di wilayahul imam dan pengaruh ajaran sufi. Dengan demikian dapat dipahami mengapa pola kepemimpinan kyai dapat menjadi sedemikian rupa sentralnya dalam kehidupan di pesantren, dimana kekuasaan mutlak berada di tangan kyai. Sehingga pola kepemimpinan cenderung otoriter, ini terjadi secara otomatis mengingat kyai merupakan sosok atau figur guru besar pesantren yang membawa barokah.⁵¹

c. Tujuan dan Fungsi Pondok Pesantren

⁴⁸ Hasbullah, *Kapita Selekta* h. 45

⁴⁹ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), h. 171

⁵⁰ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan*, h. 173

⁵¹ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan*, h. 174

Adapun tujuan didirikannya pondok pesantren ini pada dasarnya terbagi menjadi dua hal yaitu:

- 1) Tujuan khusus, mempersiapkan para santri untuk menjadi orang alim dalam ilmu agama yang diajarkan oleh kiyai yang bersangkuatan serta mengamalkannya dalam masyarakat.
- 2) Tujuan umum, yakni membimbing anak didik untuk menjadi manusia yang berkepribadian Islam yang sanggup dengan ilmu agamanya menjadi mubaligh Islam dalam masyarakat sekitar melalui ilmu dan amalnya.⁵²

Melihat tujuan di atas, dapat penulis simpulkan bahwa pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang berusaha menciptakan kader-kader mubaligh yang diharapkan dapat meneruskan misinya dalam dakwah Islam, disamping itu juga di harapkan dapat menguasai betul akan ilmu-ilmu keIslaman yang diajarkan oleh kyai. Disamping itu perumusan tujuan formal pondok pesantren perlu disesuaikan dengan tujuan pendidikan sebagai yang telah ditetapkan oleh MPR. Jadi perlu adanya perumusan tujuan yang dapat menampung cita-cita negara dan ulama. Dengan demikian tujuan tersebut dapat kita rumuskan sebagai berikut :

- 1) Tujuan Umum, membentuk mubaligh-mubaligh Indonesia berjiwa Islam yang pancasila dan bertakwa, yang mampu baik dengan jasmaniyah maupun rohaniyah mengamalkan ajaran agama Islam bagi kepentingan kebahagiaan hidup diri sendiri, keluarga, masyarakat, dan bangsa serta negara Indonesia.
- 2) Tujuan Khusus
 - a) Membina suasana hidup beragama dalam pondok pesantren sebaik mungkin sehingga berkesan pada jiwa anak didiknya (santri).
 - b) Memberikan pengertian keagamaan melalui pengajaran ilmu agama
 - c) Mengembangkan sikap beragama melalui praktek-praktek ibadah.
 - d) Memberikan pendidikan ketrampilan, fisik, kesehatan, dan olahraga kepada anak didik.
 - e) Mewujudkan ukhuwah Islamiyah dalam pondok pesantren dan disekitarnya.

⁵² Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan ...*, h. 44

- f) Mengusahakan mewujudkannya segala fasilitas dalam pondok pesantren yang memungkinkan pencapaian tujuan umum tersebut.⁵³

Jadi tujuan pondok pesantren ini mengandung pengertian bahwa semua usaha pendidikan harus dapat menghasilkan manusia yang harmonis antara lahir dan batin, jasmaniyyah dan rohaniyyah yang hanya mampu di bidang umum tetapi juga dapat mengamalkan ajaran agama bagi kepentingan kebahagiaan hidup. Di dalam menjalankan fungsi dan peranannya, kegiatan pondok pesantren mencakup dalam Tri Darma pondok pesantren yaitu: a) Keimanan dan ketaqwaan terhadap Allah swt; b) Pengembangan keilmuan yang bermanfaat; c) Pengabdian terhadap agama, masyarakat, dan negara.⁵⁴

Sebagai lembaga pendidikan, pesantren menyelenggarakan pendidikan formal (madrasah, sekolah umum) dan kepemimpinan non formal yang secara khusus mengajarkan agama yang sangat kuat dipengaruhi oleh ulama fiqh, hadits, tafsir, tauhid, dan tasawuf.⁵⁵ Pesantren juga berfungsi sebagai lembaga sosial, dimana pesantren menampung anak didik dari segala lapisan masyarakat muslim tanpa membedakan tingkat ekonomi, pesantren begitu unik karena dilahirkan untuk memberikan respon terhadap situasi dan kondisi sosial suatu masyarakat yang tengah di hadapkan pada runtuhnya sendi-sendi moral, melalui transformasi nilai yang ditawarkan.

Pesantren memiliki tingkat integritas yang tinggi dengan masyarakat sekitarnya dan menjadi rujukan moral bagi kehidupan masyarakat umum yang memandang pesantren sebagai komunitas khusus yang ideal terutama dalam bidang moral keagamaan. Santri merupakan unsur pokok dari suatu pesantren, santri di bagi dua yaitu: a) Santri Mukmin adalah santri yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dalam pondok pesantren; b) Santri kalong adalah santri yang berasal dari daerah-

⁵³ M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan (Islam Dan Umum)*, (Jakarta:Bumi Aksara, 2013), h. 250

⁵⁴ M. Bahri Ghazali, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, (Surabaya: Pedoman Ilmu Jaya, 2015), h. 52.

⁵⁵ M. Bahri Ghazali, *Pendidikan Pesantren ...*, h. 57.

daerah sekitar pesantren dan biasanya mereka tidak menetap dalam pesantren. Mereka pulang kerumah masih-masih setiap selesai mengikuti suatu pelajaran dipesantren.⁵⁶

Yang membedakan antara pesantren besar dan pesantren kecil biasanya terletak pada komposisi atau perbandingan antara kedua kelompok santri tersebut, biasanya pesantren-pesantren besar memiliki santri mukim yang lebih besar dibandingkan santri kalong, sedangkan pesantren yang tergolong kecil, mempunyai lebih banyak santri kalong ketimbang santri yang mukim atau menetap di dalam pondok.

d. Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren

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.⁵⁷

Cita-cita atau keinginan luhur tersebut sulit terwujud bila hanya dilakukan oleh seorang kyai/pengasuh, karena secara kodrat manusia memang mempunyai keterbatasan, sehingga diperlukan keterlibatan berbagai manusia melalui proses kerjasama dalam mewujudkan citacita 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

⁵⁶ M. Bahri Ghazali, *Pendidikan Pesantren ...*, h. 60

⁵⁷ A. Halim, Dkk, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: LKiS Printing Cemerlang, 2009), h. 51

pengembangan SDM ini, perlu mempertimbangkan faktor-faktor, baik dalam diri pesantren (*internal*) maupun dari luar (*eksternal*).

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.⁵⁸

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:⁵⁹

- 1) Peningkatan mutu guru pesantren melalui pendidikan akademik dan/atau professional
- 2) Mengembangkan kurikulum secara berkelanjutan sesuai dengan visi dan misi pesantren
- 3) Peningkatan mutu penyelenggaraan program wajar diknas bagi yang melaksanakan

3. Manajemen Pendidikan Berbasis Pesantren

Manajemen pendidikan berbasis pondok pesantren merupakan model manajemen yang menggabungkan antara sistem madrasah sendiri dengan sistem pondok pesantren. Pada hal implementasinya, madrasah berbasis pesantren ini merupakan model pendidikan yang unggul serta mengintegrasikan pelaksanaan sistem persekolahan yang tidak hanya berfokus pada ilmu umum saja, akan tetapi juga ilmu agama. Selain itu, model pendidikan ini juga menitikberatkan pada pengembangan sikap, peningkatan moralitas, praktik keagamaan, serta kemandirian dalam hidup.

⁵⁸ Sulton Masyhud dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Press, 2012), h. 30

⁵⁹ Sulton Masyhud dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, ..., h. 31

Terdapat beberapa tujuan yang diharapkan dari hasil model manajemen pendidikan berbasis pondok pesantren ini, yaitu:

- a. Dapat mengembangkan model pendidikan unggulan yang integratif dan komprehensif dalam hal peningkatan mutu sumber daya manusia di Indonesia
- b. Dapat meningkatkan mutu sumber daya manusia sehingga memiliki keseimbangan antara intelektual (*fikr*), skill (*'amal*), dan juga moral (*zike dan qalb*)
- c. Dapat mengembangkan model pendidikan yang berorientasi pada pencapaian keunggulan komparatif (*comparative advantages*) serta keunggulan kompetitif (*competitive advantages*) dalam menghadapi persaingan global.⁶⁰

Madrasah berbasis pesantren merupakan model madrasah berasrama. Pada siswa tinggal menetap di asrama tersebut, selain itu para siswa juga mengikuti pendidikan reguler dari pagi hingga sore hari di madrasah, kemudian dilanjutkan dengan pendidikan agama atau pendidikan nilai khusus hingga malam hari di pesantren. Selama 24 jam peserta didik berada dalam pengawasan dan bimbingan penuh oleh para guru.

Pemerintah telah melakukan berbagai upaya dalam hal peningkatan kualitas sumber daya manusia, seperti peningkatan kemampuan tenaga pendidik, penyempurnaan kurikulum, pembinaan manajemen, dan juga adanya sistem evaluasi. Akan tetapi, upaya-upaya tersebut belum menunjukkan hasil yang memuaskan dalam hal peningkatan SDM. Hal ini dikarenakan strategi pendidikan yang dirancang dan diatur secara ketat, sehingga menyebabkan kurangnya keleluasaan dan peluang kepala madrasah dan pemegang kepentingan untuk lebih berdaya menuju madrasah yang mandiri. Upaya untuk menjadikan madrasah lebih berdaya adalah dengan cara memberikan kewenangan, kepercayaan, serta

⁶⁰ Purwoko, *Panduan SMPIT Nurul Islam Tengaran*, (Tengaran: Nuris Press, 2013), h. 89

kesempatan untuk mengelola sendiri sesuai dengan kondisi obyektif dan mengacu pada pendidikan secara nasional.⁶¹

Sebagai teori yang mendasari penelitian ini adalah tentang manajemen pendidikan berbasis madrasah, yang dikemukakan oleh Kholis Ridho dan Ahmad Sofyan dengan mengadopsi teori manajemen Terry, yaitu sebagai berikut.⁶²

a. Perencanaan Pendidikan 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.⁶³

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 Madrasah Ibtidaiyah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keetrebukaan, dan akutabilitas. Rencana kerja tahunan memuat ketentuan yang jelas mengenai:

- 1) Bidang kesiswaan
- 2) Bidang kurikulum dan kegiatan pembelajaran
- 3) Bidang pendidik dan tenaga kependidikan serta pengembangannya
- 4) Bidang sarana dan prasarana
- 5) Bidang keuangan dan pembiayaan
- 6) Bidang lingkungan sekolah, peran serta masyarakat dan kemitraan

b. Pengorganisasian Pendidikan Berbasis Pesantren

⁶¹ Edward Salis, *Total Quality Management in Education terj. Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2017), h. 65

⁶² Kholis Ridho dan Ahmad Sofyan, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan Kedalam Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Kementerian Agama, 2012), h. 50-55

⁶³ Kholis Ridho dan Ahmad Sofyan, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan ...*, h. 50-55

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.⁶⁴

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.⁶⁵

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 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.⁶⁶ 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.⁶⁷ Karena tugas-tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan

⁶⁴ Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), h. 124

⁶⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 78

⁶⁶ Suryadi Prawirosentono dan Dewi Primasari, *Manajemen Stratejik dan Pengambilan Keputusan Korporasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 47

⁶⁷ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik*, h. 59

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.⁶⁸

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 diskripsi* yang diterima berdasarkan profesi dan keahliannya. Kegiatan pengorganisasian menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian.

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.

c. Pelaksanaan Pendidikan 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.

⁶⁸ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik*, h. 59

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.⁶⁹

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, 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.⁷⁰

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 mengimplemtasikan manajemen sekolah yang terpadu dengan kultur kepesantrenan, diperlukan kedisiplinan dan komunikasi yang baik dan luwes, antara lain melalui:⁷¹

- a. Pendisiplinan kehadiran siswa, tenaga pendidik dan kependidikan

⁶⁹ Rusman, *Manajemen Kurikulum...*, h. 125

⁷⁰ Kholis Ridho dan Ahmad Sofyan, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan ...*, h. 52

⁷¹ Kholis Ridho dan Ahmad Sofyan, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan ...*, h. 52

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

d. Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan 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.⁷²

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.

⁷² Rusman, *Manajemen Kurikulum...*, h. 126

Proses pengendalian dalam manajemen pendidikan ini hendaknya juga diiringi dengan evaluasi. Evaluasi adalah kegiatan mengukur, menilai, dan membandingkan hasil kinerja dengan standar yang sudah digariskan dalam *planning*, apakah sudah tepat dan sesuai atau belum, ataukah mungkin justru menyimpang. Adanya kontrol dan evaluasi sangat diperlukan dalam pelaksanaan suatu manajemen. Jika keberadaan kontrol dan evaluasi ini lemah dan longgar, maka akan dapat mengakibatkan kegagalan dalam menemukan kelemahan dan gagal mengoreksi aktivitas yang menyimpang.⁷³ Jika hasil dari kontrol dan evaluasi tidak memuaskan maka harus diatasi dengan mengubah rencana, mengadakan reorganisasi, atau mengubah fungsi kepemimpinan.⁷⁴

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, analisis, sportif dan taat peraturan. Sedangkan apabila dilihat 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.

B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil penelusuran melalui media elektronik melalui internet, penulis menemukan beberapa tesis, jurnal dan jenis karya ilmiah lainnya yang relevan dengan penelitian yang di lakukan ini, dimaksudkan untuk menghindari adanya kesamaan tema ataupun masalah yang dikaji, maka penulis melakukan telaah pustaka pada penelitian-penelitian sebelumnya, antara lain:

1. Tesis Syarif tahun 2019 tentang *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Pondok Pesantren; di MIN Trimoharjo Kec. Semendawai Suku III, Kab OKU Timur, Provinsi Sumatera Selatan.*⁷⁵

⁷³ Kartini Kartono, *Psikologi Sosial untuk Manajemen...*, h. 84-85

⁷⁴ Kartini Kartono, *Psikologi Sosial untuk ...*, h. 85

⁷⁵ Syarif, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Pondok Pesantren; di MIN Trimoharjo Kec. Semendawai Suku III, Kab OKU Timur, Provinsi Sumatera Selatan*, (Lampung: PPs Univeritas Negeri Lampung, tahun 2019).

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 2020 tentang *Implemenatsi Manajemen Berbasis Pondok Pesantren; pada Madrasah Tsanawiyah di Kota Prabumulih*,⁷⁶

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 2019 tentang *Implementasi Manajemen Berbasis Pondok pesantren dalam Peningkatan Pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Martapura, Kab. OKU Timur Provinsi Sumatera Selatan*,⁷⁷

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

⁷⁶ Repoliawan, *Implemenatsi Manajemen Berbasis Pondok Pesantren; pada Madrasah Tsanawiyah di Kota Prabumulih*, (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, tahun 2019)

⁷⁷ M. Alfajri Zabidi, *Implementasi Manajemen Berbasis Pondok Pesantren dalam Peningkatan Pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Martapura, Kab. OKU Timur Provinsi Sumatera Selatan*, (Lampung: PPs Univeritas Negeri Lampung, tahun 2019).

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 2020 tentang “*Manajemen Pelaksanaan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Luqmanul Hakim Batumarta OKU Timur Tahun Pelajaran 2019/2020.*”⁷⁸

Dalam tesis ini diungkapkan bahwa pelaksanaan kurikulum PAI di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Luqmanul Hakim Batumarta pada aspek pembelajaran menggunakan kurikulum Nasional 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 Mahfuzd bahwa dalam pelaksanaan Pendidikan Agama Islam sudah sesuai dan sudah bias 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.

Dengan demikian, Penelitian-penelitian di atas memiliki fokus pembahasan yang berbeda dengan apa yang akan diteliti oleh penulis, sehingga penelitian penulis tentang manajemen pendidikan berbasis pondok pesantren di di MTs Manba’ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara Kabupaten Purbalingga belum pernah diteliti, sehingga hal ini yang menjadi perbedaan yang dominan antara penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

⁷⁸ Mahfudz, *Manajemen Pelaksanaan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Luqmanul Hakim Batumarta OKU Timur Tahun Pelajaran 2019/2020*, (Lampung: PPs Univeritas Negeri Lampung, tahun 2019).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini deskriptif kualitatif, yaitu penelitian dalam rangka mengungkap fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan

menyuguhkan apa adanya. Pendekatan kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri. Karena data-data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar-gambar dan bukan angka-angka. Penelitian memberikan gambaran yang terperinci mengenai proses atau urutan-urutan suatu kejadian.⁷⁹

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Melalui pendekatan kualitatif ini akan dihasilkan data berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari para responden atau informan pelaku yang dapat diamati. Metode penelitian kualitatif ini populer dan meluas ke berbagai disiplin ilmu sosial, diantaranya dalam dunia pendidikan. Metode ini pada hakikatnya adalah mengamati orang dan lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa mereka serta penafsiran mereka terhadap dunia sekitarnya. Penelitian ini menggambarkan suatu kejadian atau penemuan dengan disertai data yang diperoleh di lapangan. Dalam hal ini gambaran tentang manajemen pendidikan berbasis pondok pesantren di di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara Kabupaten Purbalingga.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan waktu sekurang-kurangnya 2 bulan terhitung mulai bulan Januari 2022 sampai dengan bulan Februari tahun 2022.

2. Tempat Penelitian

Tempat penelitian yaitu di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara Kabupaten Purbalingga. Alasan pengambilan tempat penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

- a. MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara Kabupaten Purbalingga merupakan lembaga pendidikan berbasis keislaman yang siswanya memiliki banyak prestasi akademik maupun non akademik.

⁷⁹ Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), h. 4

- b. MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara Kabupaten Purbalingga, merupakan satu-satunya MTs yang menerapkan manajemen pendidikan berbasis pondok pesantren dalam setiap aspek pendidikan.

C. Subjek Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti.⁸⁰ Jika kita bicara tentang subjek penelitian, sebetulnya kita berbicara tentang unit analisis, yaitu subjek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti. Subjek dalam penelitian adalah benda, hal atau orang tempat variabel penelitian melekat. Pada penelitian kualitatif ini, subjek penelitian disebut dengan istilah *key informan*. yaitu orang memberi informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya. Adapun subjek penelitian ini yaitu:

1. Sri Muhiroh, S.Pd., selaku Kepala Madrasah MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara Kabupaten Purbalingga.
2. Wakhidi, S.Pd.I., Waka Kurikulum, Wahyuniatun, S.Pd., selaku Waka Kesiswaan, Susilowati, S.Tp., selaku Waka Personalia, Febri Mustikasari, S.Pd., selaku Waka Sarpras, Ervina Khoerowati, S.Pd., selaku waka humas di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara Kabupaten Purbalingga.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Moh. Nazir bahwa pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.⁸¹ Dalam upaya pengumpulan data yang diperlukan, maka perlu adanya teknik pengambilan data yang dapat digunakan secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang diselidiki dan tujuan penelitian, maka penulis menggunakan beberapa metode yang dapat mempermudah penelitian ini. antara lain:

⁸⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), h. 145

⁸¹ Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2013), h. 211

a. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena yang diteliti baik langsung maupun tidak langsung.⁸² Observasi yang digunakan adalah observasi langsung atau dengan pengamatan langsung. Menurut Nazir observasi langsung adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain.⁸³ Observasi yang dilakukan dengan cara peneliti datang langsung ke tempat tujuan observasi dengan menentukan kesepakatan dengan sumber informasi tentang waktu, tempat, dan alat apa saja yang boleh digunakan dalam observasi. Peneliti melaksanakan observasi untuk memperoleh data tentang manajemen pendidikan berbasis pondok pesantren di di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara Kabupaten Purbalingga.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁸⁴ Wawancara dilakukan untuk menggali manajemen pendidikan berbasis pondok pesantren di di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara Kabupaten Purbalingga. Wawancara juga digunakan untuk memperoleh data lain yang sudah lebih dahulu diperoleh.

Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang digunakan peneliti adalah pedoman wawancara yang tidak terstruktur karena pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan sehingga kreatifitas peneliti sangat diperlukan karena hasil wawancara dengan jenis pedoman ini lebih bergantung dari pewawancara.⁸⁵

⁸² Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2014), h. 151

⁸³ Moh. Nazir, *Metodologi ...*, h. 175

⁸⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 135

⁸⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian ...*, h. 22

Teknik ini juga digunakan untuk mengetahui secara mendalam tentang berbagai informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini kepala madrasah dan tenaga pendidik adalah orang yang paling esensial untuk dimintai keterangan atau informasi tentang permasalahan yang akan dikaji, karena terlibat secara langsung dalam proses pendidikan sehingga informasinya lebih akurat dan terpercaya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode untuk memperoleh informasi mengenai barang-barang tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.⁸⁶ Adapun dokumen yang dikumpulkan dan dianalisis peneliti dalam penelitian ini adalah dokumen yang berkaitan dengan kondisi lembaga sebagai lokasi penelitian dan dokumen yang berkaitan dengan fokus dan masalah penelitian. Data-data yang dihasilkan peneliti tersebut diharapkan mampu menjawab pertanyaan manajemen pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara Kabupaten Purbalingga.

E. Keabsahan Data

Dalam penelitian ini uji keabsahan data yang digunakan yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dalam hal ini peneliti mengecek data dari berbagai sumber, untuk mengetahui bagaimana manajemen pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara Kabupaten Purbalingga, dengan sumber data utamanya adalah guru (pendidik), dan sebagai sumber data sekunder adalah kepala madrasah.

Data dari ketiga sumber data tersebut dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan, yang kemudian dideskripsikan serta dikategorisasikan mana pandangan yang sama, pandangan yang berbeda, dari ketiga sumber tersebut. Triangulasi teknik dalam hal ini peneliti mengecek data dari berbagai teknik pengumpulan data yang digunakan, untuk mengetahui bagaimana manajemen pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs

⁸⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 131

Manba'ul Ihsan Al Baedlowi Karang Pucung Kertanegara Kabupaten Purbalingga, dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

Data dari ketiga teknik pengumpulan data tersebut dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan, yang kemudian dideskripsikan serta dikategorisasikan ada atau tidaknya data yang diperoleh dari masing-masing teknik tersebut. Hal ini mengacu pada pendapat Sugiyono yang mengartikan triangulasi sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.⁸⁷ Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber, sedangkan triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses urutan data dengan mengorganisasikan data ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Teknik analisis data digunakan dalam penelitian ini menggunakan pola penelitian induktif yang diolah dengan teknik saling terjalin atau interaktif mengalir. Teknik interaksi mengalir yaitu model analisis yang menyatu dengan proses pengumpulan data dalam suatu rangkaian tertentu atau merupakan suatu siklus.

Data penelitian akan dianalisis secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data mengikuti *flow model* yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono yaitu data *reduction*, *data display* dan *conclusion drawing/ verification*.⁸⁸ Model analisis yang digunakan adalah model interaktif *interactive models* yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam Moleong yang dimulai dari reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi yang dilakukan sewaktu penelitian berlangsung,⁸⁹ yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

⁸⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 273-274

⁸⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan ...*, h. 337

⁸⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 198

Pengumpulan data merupakan bagian yang penting dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang ketiga-tiganya saling berhubungan dan saling melengkapi. Pengumpulan data masih akan dilakukan apabila data yang sudah diperoleh kurang memadai. Pengumpulan data akan dihentikan jika data yang diperlukan sudah didapatkan.

2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap analisis dimana peneliti akan membuang data-data yang tidak dibutuhkan. Dalam reduksi data, peneliti harus mengkaji secara lebih cermat data atau informasi apa yang kurang, informasi apa yang perlu ditambahkan dan informasi apa yang perlu dihilangkan. Reduksi data akan dilaksanakan secara terus menerus selama kegiatan penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terperinci. Laporan tersebut perlu direduksi, dirangkum, dan dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari pola dan temanya. Jadi laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkat, direduksi, disusun lebih sistematis.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan terjadinya penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan mudah dipahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan berdasarkan pemahaman tersebut.

4. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi

Sejak awal pengumpulan data, peneliti sudah harus memahami apa arti dari berbagai hal yang ditemui. Simpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Verifikasi juga dapat berupa kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan ketelitian dan juga dapat dilakukan dengan usaha yang lebih luas yaitu dengan replikasi dalam satuan data yang lain. Ketiga aktivitas tersebut berinteraksi dengan proses pengumpulan data sebagai suatu siklus.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainurrafiq, Dawam dan Ahmad Ta'arifim. *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, Sapen: Listafariska Putra, 2014.
- Anzizhan, Syafarudin, *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*, Jakarta: Grasindo, 2008.
- Arikunto, Suharsimi dan Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Al Ma'arif, 2013.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.
- Arifin, M., *Kapita Selekta Pendidikan (Islam Dan Umum)*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Asmani, Jamal Ma'mur, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*, Jogjakarta: DIVA Press, 2009.
- Barlian, Ujang Cepi, *Manajemen Strategik; Konsep dan Implementasi*, Bandung: Khifa Insan Cendikia, 2016.
- Bartol, K. et.al.. *Management a Pacific Rim Focus*. Australia: Mc. Graw Hill Book Company. 1998.
- Ghazali, M. Bahri, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, Surabaya: Pedoman Ilmu Jaya, 2015.
- Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016.
- Halim, A. Dkk, *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta: LKiS Printing Cemerlang, 2009.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 2014.
- Handoko, Tani N., *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2009.
- Kompri, *Manajemen Madrasah Teori dan Praktek*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- _____, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2018.
- Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan; Pendekatan Teoritik & Praktik*, Yogyakarta: Ide Press, 2011.
- Kartono, Kartini, *Psikologi Sosial untuk Manajemen. Perusahaan. dan Industri*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014.

- Kementerian Agama RI, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan ke dalam Manajemen Madrasah* Jakarta: Kemenag RI: 2012.
- Massie, Joseph L., *Dasar- Dasar Manajemen*, Edisi Terjemah, Jakarta: Erlangga, 2013.
- Minarti, Sri, *Manajemen Madrasah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2015.
- Mastuhu, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*, Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 2009
- Mastuki. Dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2013.
- Masyhud, Sulton dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Press, 2012.
- Mahfudz, *Manajemen Pelaksanaan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Luqmanul Hakim Batumarta OKU Timur Tahun Pelajaran 2019/2020*, Lampung: PPs Univeritas Negeri Lampung, tahun 2019.
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Madrasah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Nasir, Ridwan, *Mencari Format Tipologi Ideal*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Nazir, Moh., *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Galia Indonesia, 2013.
- Nurrochim, *Madrasah Berbasis Pesantren Sebagai Salah Satu Model Pendidikan Islam dalam Konsepsi Perubahan Sosial*, Jakarta: *Jurnal Al-Tahrir*, Vol.16 No.1. 2016.
- Prawirosentono, Suryadi dan Dewi Primasari, *Manajemen Strategik dan Pengambilan Keputusan Korporasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Purwoko, *Panduan SMPIT Nurul Islam Tengaran*, Tengaran: Nuris Press, 2013.
- Ricky W. Griffin, *Manajemen*, Alih bahasa Gina Gania ;editor Wisnu Candra Kristiaji , Jakarta : Erlangga ,2004.
- Ridho, Kholis dan Ahmad Sofyan, *Panduan Integrasi Kultur Kepesantrenan Kedalam Manajemen Madrasah*, Jakarta: Kementerian Agama, 2012.
- Rohman, Muhammad dan Sofan Amri, *Manajemen Pendidikan; Analisis dan Solusi terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran yang Efektif*, (Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2012.

- Rusman, *Manajemen Kurikulum*, Bandung: Rajawali Pers, 2018.
- Repoliawan, *Implementasi Manajemen Berbasis Pondok Pesantren; pada Madrasah Tsanawiyah di Kota Prabumulih*, Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, tahun 2019.
- Salis, Edward, *Total Quality Management in Education terj. Manajemen Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: IRCiSoD, 2017.
- Siagian, Sondang P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Solichin, *Kebertahanan Pesantren Salaf di tengah Arus Modernisasi Pendidikan* Disertasi: 2011.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017.
- Sutikno, M. Sobry, *Manajemen Pendidikan; Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul (Tinjauan Umum dan Islami)*, Lombok: Holistica, 2012.
- Suryosubroto, B., *Manajemen Pendidikan di Madrasah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Sufyarma, *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*, Bandung: CV Alfabeta, 2014.
- Syukur, Fattah, *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011.
- Stoner, James, A.F., Freeman, R. Edward, R. Daniel, JR. Gilbert. *Manajemen*, Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer, 2000.
- Syarif, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Pondok Pesantren; di MIN Trimoharjo Kec. Semendawai Suku III, Kab OKU Timur, Provinsi Sumatera Selatan*, Lampung: PPs Univeritas Negeri Lampung, tahun 2019.
- Ujang Cepi Barlian, *Manajemen Strategik; Konsep dan Implementasi*, Bandung: Khifa Insan Cendikia, 2016.
- Terry, George R., *Principle of Management*, 6th Edition, Georgetown: Richard D, Irwing Inc, 2009.
- Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.

Ula, S. Shoimatul, *Buku Pintar Teori-teori Manajemen Pendidikan Efektif*, Jogjakarta, Berlian, 2013.

Wahjoetomo, *Peguruan Tinggi Pesantren Alternatif Masa Depan*, Jakarta: Gema Insani Press, PT. Buku Andalan, 2007.

Zabidi, M. Alfajri, *Implementasi Manajemen Berbasis Pondok Pesantren dalam Peningkatan Pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Martapura, Kab. OKU Timur Provinsi Sumatera Selatan*, Lampung: PPs Univeritas Negeri Lampung, tahun 2019.

