

**PERAN PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI
MTS NURUL HIDAYAH PENAJAM KALIMANTAN TIMUR**

TESIS



Oleh:

SAMANIAH

NIM : 21502100054

PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

SEMARANG

2024 M/1445 H

**PERAN PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI
MTS NURUL HIDAYAH PENAJAM KALIMANTAN TIMUR**

TESIS

Diajukan Guna Melengkapi dan Memenuhi Sebagian Syarat

Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Oleh:

SAMANIAH

NIM : 21502100054

PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

SEMARANG

2024 M/1445 H



LEMBAR PERSETUJUAN

**PERAN PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI
MTS NURUL HIDAYAH PENAJAM KALIMANTAN TIMUR**

Oleh:

**SAMANIAH
NIM : 21502100054**

Pada tanggal _____ telah disetujui oleh:

Pembimbing I

pembimbing II

Dr. Susiyanto, M.Ag
NIK. 211516024


Dr. Muhammad Mujib, MA
NIK. 211509014

Mengetahui

Program Magister Pendidikan Agama Islam
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Ketua,


Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I
NIK. 210513020

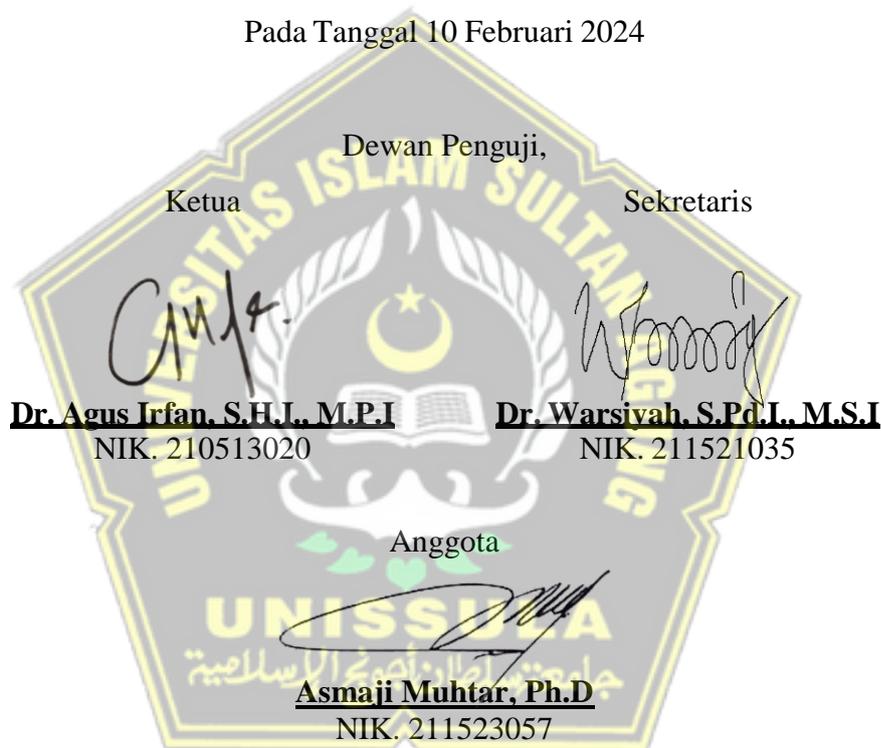
LEMBAR PENGESAHAN
PERAN PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI
MTs NURUL HIDAYAH PENAJAM KALIMANTAN TIMUR

Oleh:

Samaniah

NIM 21502100054

Tesis ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Proram Magister Pendidikan
Agama Islam UNISSULA Semarang
Pada Tanggal 10 Februari 2024



Program Magister Pendidikan Agama Islam
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Ketua


Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I
NIK. 210513020

PERNYATAAN

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, peneliti menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

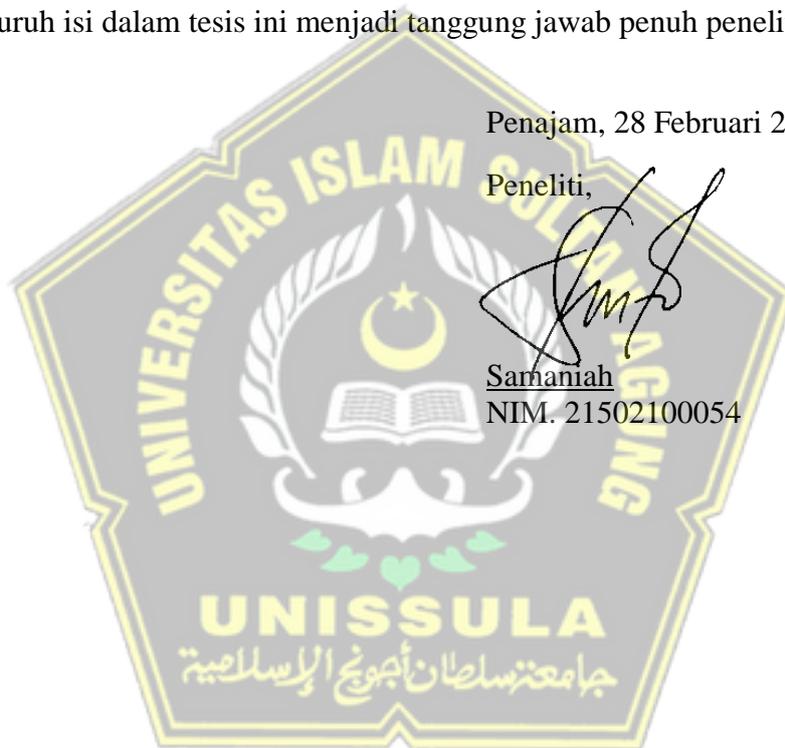
1. Tesis ini tidak berisi material yang telah diterbitkan oleh penulis lain.
2. Tesis ini tidak berisi pemikiran-pemikiran orang lain kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan rujukan.
3. Seluruh isi dalam tesis ini menjadi tanggung jawab penuh peneliti.

Penajam, 28 Februari 2024

Peneliti,



Samanah
NIM. 21502100054



Abstrak

Samaniah, 2024. Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Nurul Hidayah Penajam Kalimantan Timur.

Pondok pesantren Nurul Hidayah adalah sebuah Lembaga Pendidikan Formal yang berada di bawah naungan Yayasan Yabni Dinul Islam telah melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kurikulum Nasional yang diterapkan di madrasah dan kurikulum pondok pesantren yang telah disusun oleh pondok pesantren secara mandiri sesuai dengan ketentuan pemerintah.

Secara umum jika dilihat dari sisi kepondok pesantrenan terdapat satu kesenjangan prestasi siswa antara madrasah dan pondok pesantren yang pada kenyataannya berada dalam satu naungan yang sama yaitu Yayasan Yabni Dinul Islam. Pada prakteknya masih terdapat kekurangan baik dari segi prestasi santri maupun kinerja guru dalam menyusun evaluasi, masih kurangnya tenaga guru atau tenaga pendidik yang dianggap profesional di bidangnya. Keberadaan seorang pimpinan juga menjadi salah satu penyebab keadaan di atas bisa terjadi. Peran seorang pimpinan jadi penentu seberapa besar kemungkinan tercapainya target yang direncanakan oleh satuan pendidikan.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana peran pimpinan (pimpinan pondok dan kepala madrasah) dalam meningkatkan mutu Pendidikan di madrasah Tsanawiyah urul Hidayah Khususnya dan pondok pesantren Nurul Hidayah umumnya.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Subjek penelitian ini adalah pimpinan, kamad, guru, TU. Metode pengumpulan data yg digunakan adalah pengamatan atau observasi, wawancara dan dkumentasi. Teknik pemeriksaan keabsahan data dengan Teknik triangulasi sumber. Teknik analisis data, penyajian data dan verifikasi. *Pertama* Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah Peran pimpinan dalam manajemen kurikulum di madrasah berbasis pesantren adalah sebagai manger, administrator, motor, pemimpin dan fungsinya sebagai intruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi, pengendalian. *Ke dua* Tantangan dan hambatan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di madrasah berbasis pesantren adalah 1) jumlah tenaga pendidik yang masih kurang secara nominal juga tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang belum sesuai dengan profesional 2) Pembiayaan.

Kata kunci : Peran Pimpinan, Mutu Pendidikan

ABSTRACT

Samaniah, 2024. The Role of Leadership in Improving the Quality of Education at MTs Nurul Hidayah Penajam, East Kalimantan.

The Nurul Hidayah Islamic boarding school is a formal educational institution under the auspices of the Yabni Dinul Islam Foundation which carries out learning in accordance with the National curriculum implemented in madrasas and the Islamic boarding school curriculum which has been prepared by the Islamic boarding school independently in accordance with government regulations.

In general, if seen from the Islamic boarding school perspective, there is a gap in student achievement between madrasas and Islamic boarding schools which in reality are under the same umbrella, namely the Yabni Dinul Islam Foundation. In practice, there are still shortcomings both in terms of student achievement and teacher performance in preparing evaluations, there is still a lack of teachers or teaching staff who are considered professionals in their field. The existence of a leader is also one of the reasons the above situation can occur. The role of a leader determines how likely it is to achieve the targets planned by the educational unit.

This research is intended to determine the extent of the role of leadership (boarding school leaders and madrasah heads) in improving the quality of education at the Urul Hidayah Tsanawiyah madrasah in particular and the Nurul Hidayah Islamic boarding school in general.

This research uses a qualitative method with a descriptive approach. The subjects of this research were leaders, kamad, teachers, TU. The data collection methods used are observations, interviews and documentation. Data validity checking technique using source triangulation technique. Data analysis techniques, data presentation and verification. Firstly, the results obtained from this research are that the role of leaders in curriculum management in Islamic boarding school-based madrasahs is as manager, administrator, motorist, leader and their function is as instruction, consultation, participation, delegation, control. The two challenges and obstacles in order to improve the quality of education in Islamic boarding school-based madrasahs are 1) the number of teaching staff is still insufficient in nominal terms as well as teaching staff and educational staff who are not yet professional. 2) Financing.

Keywords: *Role of Leadership, Quality of Education*

المخلص

ثمانية، ٢٠٢٤. دور القيادة في تحسين جودة التعليم في مدرسة المتوسطة الإسلامية نور الهداية فنانجام كاليماتان الشرقية.

مدرسة نور الهداية الإسلامية الداخلية هي مؤسسة تعليمية رسمية تحت رعاية مؤسسة يابني دينول الإسلام التي تنفذ التعلم وفقاً للمناهج الوطنية المطبقة في المدارس ومناهج المدارس الداخلية الإسلامية التي أعدتها المدرسة الداخلية الإسلامية بشكل مستقل في وفقاً للوائح الحكومية. بشكل عام، إذا نظرنا من وجهة نظر المدارس الداخلية الإسلامية، هناك فجوة في تحصيل الطلاب بين المدارس والمدارس الداخلية الإسلامية التي تقع في الواقع تحت نفس المظلة، وهي مؤسسة يابني دينول الإسلام. من الناحية العملية، لا تزال هناك أوجه قصور من حيث تحصيل الطلاب وأداء المعلمين في إعداد التقييمات، ولا يزال هناك نقص في المعلمين أو أعضاء هيئة التدريس الذين يعتبرون محترفين في مجالهم. يعد وجود القائد أيضاً أحد أسباب حدوث الموقف المذكور أعلاه. يحدد دور القائد مدى احتمالية تحقيق الأهداف المخططة من قبل الوحدة التعليمية.

يهدف هذا البحث إلى تحديد مدى دور القيادة (قادة المدارس الداخلية ورؤساء المدارس) في تحسين جودة التعليم في مدرسة نور الهداية التسنائية بشكل خاص ومدرسة نور الهداية الإسلامية الداخلية بشكل عام.

يستخدم هذا البحث المنهج النوعي مع المنهج الوصفي. موضوعات هذا البحث هي القيادة، كاماد، المعلمين، الكاتب. وأساليب جمع البيانات المستخدمة هي الملاحظات والمقابلات والوثائق. تقنية التحقق من صحة البيانات باستخدام تقنية تثليث المصدر. تقنيات تحليل البيانات وعرض البيانات والتحقق منها. أولاً، النتائج التي تم الحصول عليها من هذا البحث هي أن دور القيادة في إدارة المناهج في المدارس الداخلية الإسلامية هو كمديرين، وإداريين، وسائقين، وقادة، ووظائفهم هي التوجيه، والتشاور، والمشاركة، والتفويض، والرقابة. التحديان والعائقان أمام تحسين جودة التعليم في المدارس الداخلية الإسلامية هما (١) عدد أعضاء هيئة التدريس لا يزال غير كافٍ بالقيمة الاسمية وكذلك أعضاء هيئة التدريس والموظفين التربويين الذين لم يصبحوا محترفين بعد. (٢) التمويل.

الكلمات المفتاحية: دور القيادة، جودة التعليم

UNISSULA
جامعة سلطان أجهونج الإسلامية

KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahiim

Segala puji hanya bagi Allah SWT, yang telah memberikan taufik, hidayah serta inayah-Nya sehingga tesis dengan judul “PERAN PIMPINAN DALAM MEININGKATKAN MUTU PENIDIKAN DI MTs NURUL HIDAYAH PENAJAM KALIMANTAN TIMUR” ini dapat terselesaikan. Solawat beserta salam semoga tetap tercurah kepada Rasulullah SAW, keluarga serta para sahabatnya begitu pula dengan kita selaku pengikutnya hingga akhir zaman.

Selesainya tesis ini berkat kesabaran dan ketelitian para dosen pembimbing dan dosen penguji yang senantiasa aktif membantu dan memberikan arahan sehingga dapat menjadi naskah seperti saat ini.

Karena itu penulis menyampaikan terimakasih sebagai penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Gunarto, S.H., M.Hum. selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Drs. Muhamamd Muhtar Sholeh, M.Lib. Selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung Semarang
3. Bapak Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I sebagai Ketua Program dan Ibu Dr. Muna Yastuti Madrah, M.A sebagai sekretaris program Master Pendidikan islam Unissula Semarang.
4. Tim dosen penguji dan dosen pembimbing serta dosen program magister Pendidikan islam unissula semarang yang telah banyak membagi ilmu kepada kami.

5. Kedua orang tua ayah Bapak Rahme dan Ibunda Mehram berikut ibu mertua Aisatun yang telah memebrikan dukungan penuh kepada penulis untuk mengambil program MPAI di Unissula serta doa yang tulus kepada penulis.
6. Kepada Suami terkasih Saiful Amri dan ananda tersayang M. Hafizh fadhil, M. Hanif Dzulfadhli, M. Afif Zulhazmi, M. Shofi Abdurrahman yang sama-sama berjuang dengan dukungan dan kasih sayang berupa tenaga, fikiran dan dana hingga tesis ini terselesaikan.
7. Kepada saudariku Baenal Amran, Martu Komarohani, dan Ainun yang telah memberikan dukungan berupa motivasi dan cinta yang luar biasa
8. Teman-teman mahasiswa MPAI angkatan 2022 Unissula Semarang atas dukungan, semagnat, motivasi dan kekompakannya.
9. Kepada seluruh rekan kerja di pondok pesantren Nurul Hidayah Penajam beserta sahabat yang terus memberikan dukungan dan motivasinya.

Teriring doa semoga amal kebaikan dari ebrbagai pihak terseut memperoleh balasan dari Allah SWT dan dicatat sebagai amal shaleh dan semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya.

Penajam, 19 Februari 2024
Penulis

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia dan

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia

Nomor: 158/1987 dan 0343b/U/1987

(Departemen Agama RI, 2003)

I. Konsonan Tunggal

HURUF ARAB	NAMA	HURUF LATIN	KETERANGAN
ا	Alif	A	-
ب	Bāʿ	B	Be
ت	Tāʿ	T	Te
ث	Sāʿ	Ş	es (dengan titik dibawah)
ج	Jim	J	Je
ح	Hāʿ	Ĥ	ha (dengan titik diatas)
خ	Khā	Kh	ka dan ha
د	Dāl	D	De
ذ	Zal	Ž	zed (Dengan titik diatas)
ر	Rāʿ	R	Er
ز	Zay	Z	Zet
س	Sīn	S	Es
ش	Syīn	Sy	es dan ye
ص	Sād	Ş	es (dengan titik dibawah)
ض	Dād	Ď	de (dengan titik diatas)
ط	Ta	T	-

ظ	Za	Ẓ	zet (dengan titik diatas)
,, ain	ع	,,	Koma terbalik diatas
غ	Ghain	G	Ge
ف	Fā	F	Ef
ق	Qāf	Q	Qi
ك	Kāf	K	Ka
ل	Lām	L	El
و	Mīm	M	Em
ن	Nūn	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Hā	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

II. Konsonan rangkap karena *tasydīd* ditulis rangkap:

متعدّة	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدّة	Ditulis	<i>'iddah</i>

III. *Tā' marbūtah* di akhir kata

a. Bila dimatikan, ditulis *h*:

حكمة	Ditulis	<i>hikmah</i>
جسدية	Ditulis	<i>jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia seperti *zākat*, *sālat* dan sebagainya, kecuali dikehendaki lafal aslinya).

- b. Bila *Ta'' Marbūtah* diikuti dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*

كرامة الاولياء	Ditulis	<i>karāmah al-auliyā''</i>
----------------	---------	----------------------------

- c. Bila *Ta'' Marbūtah* hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah dan *dammah* ditulis *t*

زكاة الفطر	Ditulis	<i>zākat al-fitr</i>
------------	---------	----------------------

IV. Vokal Pendek

◌َ	<i>Fathah</i>	Ditulis	A
◌ِ	<i>Kasrah</i>	Ditulis	-I
◌ُ	<i>Dammah</i>	Ditulis	u

V. Vokal Panjang

1.	<i>Faṭḥah + alif</i>	Ditulis	Ā
	جاهلية	Ditulis	<i>Jāhiliyyah</i>
2.	<i>Faṭḥah + ya'' mati</i>	Ditulis	Ā
	تنسى	Ditulis	<i>Tansā</i>
3.	<i>Kasrah + ya'' mati</i>	Ditulis	Ī
	كريم	Ditulis	<i>Karim</i>
4.	<i>Dammah + wawu mati</i>	Ditulis	Ū
	فروض	Ditulis	<i>Furūd</i>

VI. Vokal Rangkap

1.	<i>Faḥḥah + ya" mati</i>	Ditulis	Ai
	بَيْنَكُمْ	Ditulis	<i>Bainakum</i>
2.	<i>Faḥḥah + wawu mati</i>	Ditulis	Au
	قَوْل	Ditulis	<i>Qaul</i>

VII. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata, dipisahkan dengan apostrof

النتم	Ditulis	<i>a'antum</i>
اعدت	Ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	Ditulis	<i>la'in syakartum</i>

VIII. Kata sandang *Alif + Lām*

- a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

القرآن	Ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
القياس	Ditulis	<i>al-Qiyās</i>

- b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah*

السماء	Ditulis	<i>as-samā'</i>
الشمس	Ditulis	<i>asy-syams</i>

IX. Penulisan kata-kata dalam rangkaian

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذوى الفروض	Ditulis	<i>zawi al-furūd</i>
اهل السنة	Ditulis	<i>ahl al-sunnah</i>

Daftar Isi

Lembar Persetujuan	
Lembar Pengesahan	
Pernyataan keaslian tesis	
Pernyataan persetujuan unggah karya ilmiah	
Abstrak	
Motto	
Kata pengantar	
Pedoman transliterasi Arab-Latin	
Daftar isi	
Daftar Tabel	
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang Masalah	1
1.2 Rumusan maslaah.....	7
1.3 Tujuan	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.5 Sistematika Pembahasan	9
Bab II : Kajian Pustaka	10
2.1 Teori Kepemimpinan	10
2.1.1 Pengertian pemimpin.....	10
2.1.2 Kepemimpinan di pondok pesantren.....	14
2.2 Mutu pendidikan	19
2.2.1 Pengertian Mutu Pendidikan	19
2.3 Teori manajemen Kurikulum	
2.3.1 Manajemen.....	20
2.3.2 Kurikulum	22
2.3.3 Manajemen kurikulum	24
2.3.4 Kegiatan manajemen kurkulum	25
2.3.5 Manajemen kurikulum terintegirtas (Pondok pesantren dan madrasah)	30

2.3.6	Langkah-langkah manajemen kurikulum.....	38
2.4	Kajian Hasil Penelitian yang Relevan.....	40
Bab III.	Metodologi Penelitian.....	48
3.1	Jenis Penelitian.....	48
3.2	Lokasi Penelitian.....	48
3.3	Informan.....	49
3.4	Teknik penentuan informan.....	49
3.5	Pengumpulan Data.....	50
3.6	Keabsahan Data.....	51
3.7	Teknik Analisis Data.....	54
Bab IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	58
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	58
4.1.1	Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Nurul Hidayah Penajam Kalimantan Timur.....	58
4.1.2	Letak geografis.....	60
4.1.3	Kondisi social.....	60
4.1.4	Visi, Misi dan Tujuan.....	60
4.1.5	Struktur Organisasi.....	63
4.1.6	Kedaaan guru dan Santri.....	64
4.1.7	Kurikulum Yang Diterapkan.....	66
4.1.8	Kegiatan Esktrakurikuler.....	68
4.1.9	Sarana dan Prasarana.....	70
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian.....	71
4.2.1	Hambatan yang dihadapi dalam rangka peningkatan Mutu Pendidikan.....	72
4.2.2	Langkah-langkah upaya peningkatan Mutu Pendidikan.....	79
4.2.3	Peran Pimpinan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.....	81
BAB V	PENUTUP.....	87
5.1	Kesimpulan.....	87
5.2	Saran.....	87
	Daftar pustaka	
	Lampiran-lampiran	

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya manusia diciptakan sebagai pemimpin (khalifah) di muka bumi. Sebagaimana firman Allah dalam surah al-baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَتْ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya : Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat “sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah (pemimpin) di muka bumi.” mereka berkata. : “ Mengapa engkau hendak menjadikan seseorang khalifah di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji engkau dan mensucikan engkau,?” Tuhan berfirman: : Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (Q.S Al Baqoroh :30).¹

Ayat ini diperkuat oleh hadis Rosulallah SAW berikut:

حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ مَسْلَمَةَ عَنْ مَالِكٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ دِينَارٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

¹ Departemen Agama Republik Indonesia, AL-QURAN Dan Terjemahnya,

Artinya: Ibn Umar r.a berkata : Saya telah mendengar Rasulullah Saw bersabda: setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara akan diminta pertanggungjawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggungjawab dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggungjawaban) dari hal-hal yang dipimpinnya. (Bukhari, Muslim)

Pondok pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan dan organisasi besar di dalamnya tentu ada pimpinan yang mengepalari segala kegiatannya. Keberadaan serta kebijaksanaan pimpinan sangat menentukan langkah yang diambil oleh sebuah lembaga atau organisasi besar maupun kecil.

Dunia pendidikan beberapa tahun terakhir kembali menjadi sorotan publik terkait perubahan kurikulum yang terus berubah mengikuti perubahan menteri pendidikan. Tampil dengan nama dan wajah baru dari semula kurikulum dua ribu tiga belas kurikulum merdeka. Bagian yang tampak jelas berbeda adalah penamaan dari setiap poin inti yang menyangkut administrasi guru atau perangkat guru dan wali kelas. Perbedaan lainnya yaitu kurikulum dua ribu tiga belas yang berbasis karakter dengan kurikulum merdeka, dengan semboyan merdeka belajar dan merdeka mengajar.

Disinilah pimpinan mengambil peran besar untuk menentukan apa yang akan dilakukan dan bagaimana melakukan semua konsep yang disediakan pemerintah tersebut di dalam organisasi yang dijalankan. Termasuk diantaranya adalah sosialisasi untuk perubahan kurikulum dari dua ribu tiga belas kepada kurikulum merdeka sendiri terhitung sejak pertama kali diluncurkan pada 11 Februari 2022. Tujuan dari peluncuran kurikulum merdeka itu sendiri adalah untuk mendorong perbaikan kualitas dan pemulihan dari krisis pembelajaran.²

Pimpinan di pondok Pesantren Nurul Hidayah telah mengalami pergantian pada tahun 2021 silam. Pemimpin pertama sekaligus pendiri yaitu H. Yunsyah, A.Ma.Pd menjabat sejak 2006 hingga 2021. Terhitung selama 15 tahun. Beliau adalah kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri (SDN) di rumpun enam penajam. Beliau berpindah pindah dari SDN 022 Penajam, kemudian SDN 005 Penajam, dan terakhir di SDN 032 Penajam.

Pengalaman beliau sebagai pemimpin tentu tidak diragukan. Basic beliau sebagai guru dan kemudian kepala sekolah memberikan kesan terhadap gaya kepemimpinan beliau di pondok pesantren.

Namun demikian, beliau tidak anti kritik, hanya saja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan pondok pesantren serta para pengurus Yayasan yang kesemuanya jauh lebih muda dari segi usia, mengakibatkan ada rasa segan Ketika ada kebijakan beliau yang dirasa kurang tepat terkait

² <https://www.youtube.com/watch?v=VihHK9ccohc>

kegiatan di dalam pondok pesantren hususnya. Apakah hal itu menyangkut Pembangunan, sarana prasarana dan lain sebagainya.

Sehingga bisa dikatakan bahwa apa yang berjalan selama ini berdasar kepada cara pandang beliau dan ide dari beliau.

Berbeda dengan pemimpin yang baru, tidak sedikit dari kebijakan beliau merupakan hasil dari masukan dan saran guru senior hingga dari guru junior selama itu bisa dipertanggungjawabkan dan bisa dilaksanakan dan terpenting bermanfaat untuk pondok pesantren dan madrasah hususnya dan bagi masyarakat umumnya.

Pondok pesantren Nurul Hidayah adalah sebuah lembaga pendidikan swasta yang berdiri di bawah naungan Yayasan Yabni Dinul Islam yang menerapkan dwi kurikulum yaitu kurikulum nasional dan pondok pesantren. Keterpaduan antara keduanya menunjukkan bahwa pondok pesantren nurul hidayah bercorak pondok pesantren modern karena menginduk kepada pondok modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur.

Adapun kepala madrasah MTS Nurul Hidayah juga mengalami pergantian,. Sejak awal berdiri hingga oktober 2010 kepala madrasah sekaligus pengasuh dijabat oleh Ustaz Saipuddin, S.Sos. baru kemudian pada tahun 2010 diadakan pergantian oleh Yayasan yang kemudian dipegang oleh ustaz Adinorrahman, S.Pd.I.

Seperti halnya kepemimpinan pimpinan pondok pesantren yang terdapat perbedaan antara pemimpin pertama dan penggantinya, hal itu juga terjadi pada kepemimpinan kepala madrasah MTs Nurul Hidayah.

Kepemimpinan yang baru berfokus kepada pembenahan administrasi sekolah termasuk di dalamnya akreditasi, perangkat mengajar guru dan sebagainya. Meskipun hingga hari ini belum bisa dikatakan maksimal, namun setidaknya ada gebrakan atau pergerakan yang mengarah kepada perbaikan dari keadaan sebelumnya yang apa adanya kepada keadaan hari ini yang lebih tertib administrasi.

Istilah-istilah baru di dalam kurikulum Merdeka menjadi salah satu tantangan bagi para pendidik khususnya untuk pembiasaan diri dengan istilah baru dan konten yang berbeda dari kurikulum sebelumnya.

Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah Penajam Kalimantan Timur sebagai bagian dari pelaksana kurikulum yang disajikan pemerintah memiliki tanggung jawab besar dalam menerapkan kurikulum tersebut termasuk diantaranya mengenai sosialisasi kepada warga sekolah dan pelatihan untuk tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Kurikulum merdeka mewajibkan seluruh tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dan peserta didik untuk melek IT sebagai kelanjutan dari kurikulum dua ribu tiga belas dan akibat dari pandemi yang telah menjadi wabah di seluruh dunia termasuk Indonesia, dimana pada masa itu seluruh kegiatan belajar mengajar dilaksanakan secara daring (dalam jaringan). Ini semata agar kegiatan belajar mengajar dapat terus berjalan dalam keadaan sulit sekalipun.

Dari sudut pandang ini, MTs Nurul Hidayah masih terkesan memomorduakan teknologi informatika dan komunikasi baik secara kebijakan

maupun perlakuan/praktek di lapangan. Hal ini terlihat dari minimnya sarana-sarana Pendidikan berbasis IT yang diharapkan akan menunjang peningkatan mutu Pendidikan peserta didik.

Keadaan itu bukan semata karena MTs Nurul Hidayah yang merupakan bagian dari pesantren yang notabene melarang santrinya untuk membawa alat komunikasi (HP) ke lingkungan pesantren, lantas mengabaikan teknologi, namun semata karena ketiadaan/minimnya dana/anggaran untuk merealisasikan hal tersebut.

Dari sudut yang lain ditemui pula bahwa prestasi santri untuk beberapa tahun terakhir masih cukup rendah. Hal ini dapat dilihat dari hasil ujian setiap tahunnya yang mengalami penurunan, juga minimnya prestasi siswa dalam kejuaraan dan lomba baik kejuaraan akademik maupun non-akademik.

MTs Nurul Hidayah masih terus berbenah untuk Pembangunan fisik Madrasah Dimana dari tahun ke tahun jumlah murid semakin bertambah dengan kondisi sarana yang belum mencukupi.

Dengan melihat perkembangannya, keberadaan teknologi informasi merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari. Pondok Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap masyarakat memerlukan teknologi informasi dan komunikasi agar hubungan

antara pesantren dengan masyarakat semakin harmonis, berdaya guna dan tersampaikan secara tepat dan cepat.³

Secara akademik masih cukup tertinggal dengan sekolah-sekolah swasta dan sekolah negeri di sekitarnya dalam prestasi akademik maupun non-akademik.

Kompetensi guru juga memperlihatkan adanya kesenjangan antara satu guru dengan yang lainnya, penerapan metode dan media berbasis IT yang menjadi tuntutan di lapangan belum bisa diterapkan secara maksimal dikarenakan kompetensi guru yang belum memadai juga minimnya sarana dan prasarana yang mengarah kepada apa yang diminta oleh kurikulum terbaru saat ini.

Bagaimana kebijakan pimpinan dalam mengambil tindakan untuk meningkatkan mutu pendidikan pendidikan di lingkungannya. Itulah yang akan menjadi pokok pembahasan dalam karya tulis ini yang akan terangkum dalam rumusan masalah berikut ini.

1.2 Rumusan Masalah

Berangkat dari berbagai permasalahan yang dijabarkan di latar belakang, dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran pimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Nurul Hidayah Penajam Kalimantan Timur
2. Apa saja hambatan yang dihadapi oleh pimpinan dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Nurul Hidayah Penajam Kalimantan Timur.

³ Mohamad Arif, Perkembangan Pesantren. STAIN Tulung Agung

1.3 Tujuan

Untuk mengetahui peran dan hambatan yang dihadapi pimpinan pondok pesantren dan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah berbasis pesantren.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan bagi pimpinan pondok pesantren dan kepala madrasah serta tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren Nurul Hidayah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dengan menerapkan dwi kurikulum. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan baru bagi kepala sekolah dan *stakeholder* untuk mengadakan perbaikan dan perubahan di satuan pendidikannya ke depan.

2. Manfaat praktis

- Bagi peneliti dan kepala madrasah serta pimpinan pondok pesantren diharapkan hasil dari penelitian ini dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen sekolah dan sebagai bahan masukan untuk mengembangkan kurikulum dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di instansinya.
- Bagi pondok pesantren dan madrasah, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam meningkatkan mutu pendidikan untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan bersama sesuai visi dan misinya. Dapat pula menjadi masukan dalam menerapkan manajerial di lingkungan pondok pesantren dan madrasah.

- Bagi tenaga pendidik serta tenaga kependidikan yang ada di wilayah MTs Nurul Hidayah maka hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memotivasi dan menjadi referensi bagaimana dapat meningkatkan mutu dan kepedulian terhadap pondok pesantren dan madrasah agar senantiasa berpartisipasi aktif.

1.5 Sistematika Penelitian

Sistematika Penelitian karya tulis ini sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan yang meliputi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika Penelitian.

BAB II Kajian Pustaka yaitu kajian tentang kepemimpinan, manajemen dan kurikulum sebagaimana tertuang dalam judul karya tulis ini.

BAB III: Metodologi Penelitian yang berisi jenis penelitian, setting lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik keabsahan data dan analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

BAB V Penutup yang berisi kesimpulan dan saran

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Teori Kepemimpinan

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Pesantren maupun madrasah merupakan realisasi upaya pembaharuan sistem pendidikan Islam, yaitu upaya penyempurnaan sistem pesantren (steenbrink, 1986: 25). Penyempurnaan sistem ini sangat dipengaruhi oleh pola pendidikan pesantren maupun karakteristik yang dimiliki pesantren, seperti pesantren model klasik (salafy) ataupun pesantren modern (khalafy) atau model terpadu dari keduanya (pesantren plus)

Tujuan pendidikan pesantren adalah membentuk manusia yang memiliki kesadaran tinggi bahwa ajaran Islam membicarakan tiga masalah pokok, yaitu Tuhan, manusia dan alam setelah dikotomi mutlak antara Tuhan (*kholiq*) dengan makhluk termasuk bentuk hubungan antara ketiga unsur tersebut yang bersifat menyeluruh. Selain itu produk pesantren diharapkan memiliki kompetensi tinggi untuk mengadakan *responsive* terhadap tantangan dan tuntutan hidup dalam konteks ruang dan waktu yang ada (Madjid, 1997: 18)⁴

Dalam alquran Allah telah menuntun Peneliti untuk taat kepada pimpinan (pemimpin) sebagaimana tertuang dalam alquran surah an-nisa ayat 59 yang artinya:

"Hai orang-orang yang beriman, ta'atilah Allah SWT dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah SWT (Al

⁴ Durroh yatimah. Jurnal elhikmah fak tarbiyan UIN Malang. Hal. 60

Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah SWT dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya." (QS An-Nisa: 59).

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mengarahkan pengikut-pengikut untuk bekerja bersama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan mereka.⁵

Pemimpin dalam islam dikenal dengan sebutan imam.

واجعلنا للمتقين إماما (الفرقان: ٧٤)

Artinya : Dan jadikanlah kami pemimpin bagi orang-orang yang bertaqwa (al-furqon: 74)

Ada dua pengertian pemimpin dalam islam, yaitu *umaro* atau *ulil amri* dan *khodimul ummah*⁶.

Istilah imamah yang secara etimologi berasal dari bahasa arab yaitu mashdar dari kata *amma* yang berarti mendahului, atau mengimami. Ibnu manzhur menjelaskan bahwa al-imam ialah setiap orang yang diikuti oleh suatu kaum, baik mereka berada di jalan yang lurus atau di jalan yang sesat. Bentuk jama'nya adalah *al-aimmah*.⁷

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum.

⁵ George R Terry. Prinsip-prinsip manajemen (terjemahan). Bumi aksara, jakarta. 2014. H. 152

⁶ Didin Hafidhuddin dkk, Manajemen Syariah dalam politik. Gema insani. Jakarta.2003. Hal. 120

⁷ Dr. Abdullah ad-Dumaiji. Konsep kepemimpinan dalam islam (terjemah). Aqwam. Jakarta. 2016. Hal. 37

Serta membina dengan maksud agar manusia mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien.⁸

Makna secara terminologi adalah terdapat beberapa definisi sebagai berikut:

1. Al-Mawardi mendefinisikan *Imamah* itu ditetapkan untuk menggantikan tugas kenabian dalam menjaga agama dan menata dunia dengannya (agama)
2. Imama Haromain al_Juwaini mendefinisikan *Imamah* adalah kepemimpinan sempurna yang berkaitan dengan kalangan khusus maupun umum dalam berbagai persoalan agama maupun dunia.
3. An-Nafasi dalam al-'Aqa'id mendefinisikan *Imamah* adalah wakil dari Rosulullah Shallallahu 'alaihi wassalam dalam urusan menegakkan agama yang wajib diikuti oleh seluruh umat.
4. Peneliti Peneliti al-mawaqif mendefinisikan *imamah* adalah pengganti Rosulullah SAW dalam menegakkan agama di mana seluruh umat wajib mengikutinya.
5. Al-imamah Ibnu Khaldun mendefinisikan *Imamah* adalah membawa (mengatur) seluruh umat berdasarkan pandangan syariat dalam mewujudkan masalah-masalah mereka yang bersifat *ukhrawi* dan *dunaiwi* yang akan kembali kepada *ukhrawi*.
6. Muhammad Najib al-muthi'I menyatakan yang dimaksud *imamah* ialah kepemimpinan menyeluruh dalam segala urusan dunia dan agama.⁹

⁸ E. Mulyasa. Manajemen berbasis sekolah. Edisi 4. UT. Banten. 2023. Hal.4.6

⁹ Op.cit. Abdullah ad-Dumaiji. hal. 38

7. Imam Nawawi menjelaskan seorang imam boleh disebut *khalifah*, *imam* dan *amirul mukmini*.¹⁰
8. Mardiyah dalam disertasinya menuliskan bahwa kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin. Definisi kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan dan dapat pula dirumuskan sebagai proses memengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha-usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.¹¹

Masih menurut Mardiyah mengenai model kepemimpinan yang telah dikembangkan dalam penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. *Traits model of leadership* (1900-1950-an) yang lebih banyak meneliti tentang watak individu yang melekat pada diri pemimpin, seperti kecerdasan, kejujuran, kematangan, ketegasan, status social, dan lain-lain.
2. *Model of effective leaders* (1960-1980-an) model ini mendukung asumsi bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu menangani aspek organisasi dan manusianya sekaligus.
3. *Contingency model* (1960-1980-an). Sekalipun dianggap lebih sempurna dibandingkan model model sebelumnya, namun model ini belum dapat menghasilkan klarifikasi tentang kombinasi paling efektif antara karakteristik pribadi, tingkah laku pemimpin, dan variable situasional.

¹⁰ Ibid. hal. 44

¹¹ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam memelihara budaya organisasi*. Aditya Media Publishing. Yogyakarta. 2013. Hal 38

4. *Model of situational leadership* (1970-1980-an) yang berfokus pada faktor situasi sebagai variable penentu kemampuan kepemimpinan
5. *Model of transformational leadership* (1970 – 1990-an). Model ini dinilai lebih mampu menangkap fenomena kepemimpinan dan dianggap sebagai model terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin¹²

2.1.2 Kepemimpinan pondok pesantren

a) Peran dan fungsi pimpinan (pimpinan pondok pesantren)

Kesuksesan dan kegagalan suatu organisasi atau komunitas tergantung kepada pemimpinnya.

Pondok pesantren merupakan suatu organisasi besar yang dikepalai oleh seorang pimpinan yang dikenal dengan sebutan kiai/kyai untuk wilayah pulau jawa, dan tuan guru untuk wilayah Nusa Tenggara dan beberapa wilayah di Kalimantan, buya/abuya untuk wilayah sumatera dan sekitarnya.

Fungsi pimpinan pondok pesantren secara rinci diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Fungsi intruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pimpinan sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

¹² ibid

2) Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan pimpinan memerlukan pertimbangan yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Konsultasi ini dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan.

3) Fungsi partisipasi

Dalam fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya baik dalam keikutsertaan dalam mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.

4) Fungsi delegasi

Memberikan pelimpahan wewenang menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan, (pembantu pimpinan atau wakil kepala sekolah).

Dengan melaksanakan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya

tujuan bersama secara maksimal. Fungsi ini diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan¹³

- 6) Pondok pesantren dan madrasah swasta berdiri di bawah naungan yayasan yang berperan sebagai pelaksana kegiatan.

Segala bentuk rencana kegiatan yang disusun oleh pimpinan pondok pesantren tentunya berdasar persetujuan yayasan. Meliputi kegiatan yang menyangkut pembiayaan kegiatan dan pembangunan hingga rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan. Termasuk juga di dalamnya mengenai surat keputusan (SK) seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan pondok pesantren dan madrasah swasta dikeluarkan oleh yayasan..

Pimpinan harus teliti dalam menyusun segala bentuk kegiatan dalam satu tahun ke depan meliputi madrasah atau pondok pesantren itu sendiri. Karena pada prakteknya pondok pesantren dan madrasah adalah merupakan satu kesatuan yang tak terpisahkan yang berjalan beriringan satu visi dan satu misi.

Pimpinan pondok pesantren bertanggung jawab terhadap perkembangan pesantren yang dibinanya. Jika di dalamnya ada madrasah, maka madrasah juga bagian dari apa yang harus dikembangkannya.

(Fahham, 2020) pesantren penting menjadi pelopor perubahan di era yang banyak perubahan dan perkembangan khususnya dalam dunia

¹³ Op.cit. lesti lestari. Hal 54

pendidikan. Perubahan kepada yang lebih baik. tanpa menghilangkan kekhasan dunia pesantren yang lekat dengan nilai keindonesiaan (ketimuran) dan keislaman. Budaya pesantren yang sederhana menjadi modal yang besar bagi para alumni dalam bersosial setelah lulus dari pondok pesantren. Namun demikian, pendisiplinan dengan kekerasan yang masih terjadi di sebagian pesantren juga perlu direvitalisasi. Karena secara prinsip, Islam merupakan agama yang ramah bagi anak/santri. Islam tak mengizinkan kekerasan sebagai metode dalam proses pendidikan.

b) Peran dan fungsi Kepala Madrasah

Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah (MTs) Dikepalai oleh seorang kepala madrasah yang diangkat langsung oleh Yayasan.

Mengacu kepada permediknas nomor 19 tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah yang menegaskan tugas pokok kepala madrasah meliputi perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan system informasi sekolah.

Teori E. Mulyasa menyebutkan tugas pokok pimpinan (kepala madrasah) adalah sebagai berikut:

1) Educator, kepala sekolah bertugas membimbing guru, karyawan, siswa. Mengembangkan staff dan mengikuti perkembangan iptek dan menjadi contoh dalam pembelajaran.

2) Manajer, kepala madrasah bertugas menyusun program, pengorganisasiansekolah, menggerakkan staff, mengoptimalkan sumber daya marasah dan mengendalikan kegiatan.

3) Administrator, kepala madrasah bertugas megolah adminsitration, KBM dan BK, keiswaan, ketagaaan, keuangan, sarana dan prasarana, persuratan dan urusan rumah tangga sekolah.

4) supervisor, kepla madrasah bertugas menyusun program supervisi pendidikan, memanfaatkan hasil supervisi.

5) Leader bertugas menyusun dan mensosialisasikan visi dan misi suatu program madrasah, mengambil keputusan, melakukan komunikasi.

6) Pembaru. Kepala madrasah bertugas mencari dan melakukan pembaruan dalam berbagai aspek, mendorong guru dan staff untuk melakukan dan mendukung program pemabrauan yang ditawarkan.

7) Sebagai pembangkit minat kepala sekolah betugas menyihir lingkungan kerja, suasana kerja, membngun prinsip penghargaan dan hukuman.¹⁴

Sebagai motivator kepala madrasah perlu adanya kemampuan seorang kepala madrasah dalam membangun motivasi yang baik akan membangun produktivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi kerja. Dengan motivasi yang tinggi dan didukung dengan kemampuan guru dan karyawan yang memadai akan memacu kerja lembaga secara keseluruhan. Karena kemampuan membangun dan memotivasi menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan performa dan produktivitas kerja.¹⁵

¹⁴ prof. Dr. Jaja Jahari, Dr. Rusdiana. Kepemimpinan Pendidikan Islam. Yayasan Darul Hikam.bandung. 2020. Hal. 56

¹⁵ Basri Hasan , Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Bandung : CV . Pustaka Setia, 2014)h.35

2.2 Mutu Pendidikan

2.2.1 Pengertian Mutu Pendidikan

a) Pengertian mutu

Mutu Secara Etimologi Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Berarti Ukuran Baik Buruk Suatu Benda Atau Kepandaian, Kecerdasan, Sedangkan Dalam Bahasa Inggris Adalah *Quality* Atau *Qualities* Yang berarti Mutu.

Mutu mengandung makna derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang dan jasa. Sedangkan dalam dunia pendidikan barang dan jasa itu bermakna dapat dilihat dan tidak dapat dilihat, tetapi dan dapat dirasakan.

Lalu juga mengatakan Mutu (*quality*) adalah tingkat dimana rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsi dan penggunaannya, disamping itu *quality* adalah tingkat dimana sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan rancangannya.

Dming mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan tersebut baik berupa barang maupun jasa.¹⁶

¹⁶ Lesti Lestari. Tesis Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. UIN Sultan Maulana Hasanudin. Banten. 2019. Hal. 53

(Lesti lestari, 2019) mengutip dari buku milik Edward Sallis berjudul Total Quality management menuliskan: “Mutu merupakan hal utama yang harus selalu ditingkatkan. Dalam kehidupan sehari-hari biasanya orang memiliki keinginan untuk mendapatkan sesuatu yang bermutu. Menurut daming masalah mutu terletak pada masalah manajemen. Ia mengajarkan pentingnya pendekatan dan sistematis serta pendekatan dengan dasar statistik untuk memecahkan masalah kualitas”.

2.3 Teori Manajemen Kurikulum

2.3.1 Pengertian manajemen

Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu berasal dari kata *manus* yang berarti tangan, dan *agere* artinya melakukan; digabung menjadi kata kerja *managere*, berarti menangani; diterjemahkan ke dalam bahasa inggris, *to manage*, kata bendanya *managemet* (mengatur atau mengelola); manajemen kini diartikan pengelolaan.¹⁷

Menurut arti istilah, banyak pakar yang mengemukakan beragam definisi:

1. Manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumberdaya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan,
2. Manajemen yaitu segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu,
3. Sejumlah pakar mengartikan: manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan lebih dulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain.¹⁸

¹⁷ Wiji Hidayati, dkk. Manajemen Kurikulum dan program pendidikan. Semesta Aksara. 2021. Hal.

1

¹⁸ Ahmad janan asifuddin. Jurnal manajemen pendidikan islam. Tahun 2016. Hal. 357

Manajemen adalah sebuah kegiatan, pelaksanaannya disebut *manajing*. Dan pelakunya disebut *manajer* yang menangani tugas tugas baru yang sifatnya *manajerial*. Yang terpenting diantaranya adalah menghentikan kecenderungan melaksanakan segala suatunya seorang diri saja. tugas tugas operasional dilaksanakan melalui kelompok anggotanya.

Sofyarma mengutip dari Sirinerb bahwa manajemen adalah proses pemecahan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.¹⁹

Manajemen merupakan suatu ilmu dan seni. Manajemen mempunyai tujuan tertentu dan bersifat tidak terwujud (*intangibile*) karena dapat dirasakan hasilnya namun tak dapat dilihat. Yakni *output* pekerjaan yang cukup, ada kepuasan pribadi, produk dan servisnya lebih baik. Usahnya adalah mencapai hasil yang *spesifik* yang dinyatakan dalam bentuk sasaran dan merupakan upaya dari kelompok menunjang pencapaian tujuan yang spesifik tersebut.²⁰

Tony Bush dalam Siti Farikhah, dikutip oleh ... dalam bukunya mengenai model manajemen yaitu: 1) model manajemen formal, 2) model manajemen kebersamaan, 3) model manajemen politis, 4) model manajemen subjektif, dan 5) model manajemen ambigu.²¹

¹⁹ Septuri, Manajemen Pondok Pesantren Pengantar penerapan Fungsi Manajemen. Pusaka Media. Bandar Lampung. Tahun 2021. Hal 80

²⁰ Op.cit. george R terry. Hal. 9

²¹ Neliwati. Manajemen Pondok Pesantren. Rajawali Grafindo. Depok. 2019. Hal 65

2.3.2 Kurikulum

a. Pengertian kurikulum

Kurikulum berasal dari bahasa Yunani yang mula-mula digunakan dalam bidang olahraga, yaitu “*curere*” yang berarti “berlari”. Dalam dunia pendidikan, definisi kurikulum yang dikemukakan oleh para pakar banyak sekali, yang antara satu definisi dengan definisi yang lain tidak sama. Walaupun demikian, terdapat satu hal yang sering disebut dalam kurikulum, yaitu bahwa kurikulum berhubungan dengan perencanaan aktivitas siswa. Perencanaan biasanya dengan kegiatan belajar-mengajar untuk mencapai sejumlah tujuan.²²

b. Fungsi kurikulum

Berbicara masalah fungsi kurikulum, peneliti dapat meninjaunya dari tiga segi, yaitu fungsi bagi sekolah yang bersangkutan, bagi sekolah pada tingkat di atasnya, dan fungsi kurikulum bagi masyarakat.

1) Fungsi kurikulum bagi sekolah di tingkat atasnya

Fungsi kurikulum bagi sekolah yang bersangkutan paling tidak dapat di klasifikasikan menjadi dua macam sebagai alat untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang diinginkan. Manifestasi kurikulum pendidikan dalam kegiatan belajar-mengajar di sekolah merupakan program pengajaran. Program pengajaran itu sendiri merupakan suatu sistem yang terdiri dari beberapa komponen yang kesemuanya dimaksudkan sebagai upaya untuk mencapai tujuan

²² Dr. Mohamad Zaini, MM. Manajemen Kurikulum Terintegrasi kajian di Pesantren Dan Madrasah. Pustaka Ilmu Group. Yogyakarta 2020. Hal. 15

pendidikan. Tujuan pendidikan yang akan dicapai tersebut disusun secara berjenjang mulai dari tujuan pendidikan yang bersifat nasional sampai tujuan pendidikan yang bersifat instruksional. Jika tujuan instruksional tercapai maka pada gilirannya akan tercapai pula tujuan pada jenjang di atasnya. Setiap kurikulum sekolah tercantum di dalamnya tujuan- tujuan pendidikan yang akan atau harus dicapai melalui kegiatan pembelajaran.²³

Dalam hal ini kurikulum dapat menjadi pengontrol dan pemelihara keseimbangan proses pendidikan. Dengan mengetahui kurikulum sekolah pada tingkat tertentu, maka kurikulum pada tingkat di atasnya dapat mengadakan penyesuaian. Misalnya saja, jika suatu bidang studi telah diberikan pada kurikulum sekolah di tingkat bawahnya, harus dipertimbangkan lagi pemeliharannya pada kurikulum sekolah tingkat di atasnya terutama dalam pemilihan bahan pengajaran. Penyesuaian bahan tersebut dimaksudkan untuk menghindari keterulangan penyampaian yang bisa berakibat pada pemborosan waktu dan tenaga, dan yang lebih penting lagi adalah untuk menjaga kesinambungan bahan pengajaran itu.²⁴

2) Fungsi kurikulum bagi masyarakat

Penyiapan keterampilan para tamatan sekolah untuk bekal terjun di masyarakat kerja, juga sangat ditentukan oleh misi sekolah. Dalam hal ini biasanya tergantung jenis-jenis sekolah, apakah ia sekolah

²³ Mohammad zaini. Manajemen kurikulum teritegritasi kajian di pesantren dan madrasah. Pustaka ilmu group. Yogyakarta. 2020. Hal. 17

²⁴ Ibid. Mohammad Zaini. Hal 18

umum atau kejuruan. Misi suatu sekolah apakah ia bertugas mempersiapkan tamatannya untuk meneruskan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi (jalur akademis), atau untuk bekerja (jalur vokasional), atau untuk kedua-duanya, akan mewarnai pendidikan keterampilan yang diajarkan oleh pihak sekolah yang bersangkutan. Dengan adanya hal itu, para pemakai lulusan sekolah tentunya sudah tanggap terhadap lulusan dengan keterampilan apa yang mereka butuhkan, dan itu harus di alamatkan kepada sekolah sesuai dengan misinya.²⁵

c. **Komponen kurikulum**

Komponen-komponen pokok kurikulum adalah tujuan, isi, organisasi dan strategi.²⁶

Menurut Wiji Hidayati dan kawan kawan mengenai komponen kurikulum adalah: 1) Tujuan. 2) Bahan ajar 3) Strategi 4) Media 5) Evaluasi 6) Penyempurnaan.

Senada dengan Wiji Hidayati, Nana Sudjana merumuskan komponen kurikulum yaitu tujuan, isi dan struktur, strategi pelaksanaan, evaluasi.²⁷

2.3.3 Pengertian manajemen kurikulum

Manajemen kurikulum adalah kurikulum sebagai rancangan pendidikan mempunyai kedudukan yang sangat strategis dalam seluruh aspek kegiatan pendidikan. Mengingat pentingnya peranan kurikulum di

²⁵ Ibid. Mohamad Zaini. Hal 19

²⁶ Ibid. Mohamad Zaini. Hal. 20

²⁷ Wiji Dkk. Manajemen kurikulum dan program pendidikan konsep dan strategi pengembangan. Yogyakarta. Semesta aksara. 2021. Hal. 62

dalam pendidikan dan perkembangan kehidupan peserta didik, maka dalam penyusunan kurikulum tidak bisa dilakukan tanpa menggunakan landasan kokoh dan kuat.

Salah satu landasan memperkuat bangunan kurikulum adalah landasan manajerial, sehingga manajemen kurikulum perlu dikembangkan dalam menyusun kurikulum baru, atau mengembangkan kurikulum yang sudah dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen kurikulum adalah proses mendayagunakan semua unsur manajemen dalam rangka memaksimalkan pencapaian tujuan kurikulum pendidikan yang dilaksanakan di lembaga pendidikan.²⁸

2.3.4 Kegiatan Manajemen kurikulum

a. Urutan kegiatan dalam manajemen kurikulum

- 1) **Perencanaan** (*planning*) meliputi langkah-langkah sebagai: 1) analisis kebutuhan; 2) merumuskan dan menjawab pertanyaan filosofi; 3) menentukan desain kurikulum; 4) membuat rencana induk: pengembangan, pelaksanaan dan penilaian.
- 2) **Pengembangan** meliputi langkah-langkah: 1) perumusan rasional atau dasar pemikiran, 2) perumusan visi, misi dan tujuan; 3) penentuan struktur dan isi program; 4) pemilihan dan pengorganisasian materi; 5) pengorganisasian kegiatan pembelajaran; 6) pemilihan sumber, alat dan sarana belajar; 7) penentuan cara mengukur hasil belajar.

²⁸ Syafaruddin dan Amiruddin. Manajemen Kurikulum. Perdana publishing. Medan. 2017. Hal. 39

- 3) Tahap **implementasi** atau pelaksanaan meliputi langkah: 1) penyusunan rencana pembelajaran; 2) penjabaran materi 3) penentuan strategy dan metode pembelajaran; 4) penyediaan sumber, alat, dan sarana pembelajaran; 5) penentuan cara dan alat penilaian proses dan hasil belajar dan 6) setting lingkungan pembelajara
- 4) Tahap **penilaian**; untuk melihat sejauh mana kekuatan dan kelemahan dari kurikulum yang dikembangkan, baik bentuk penilaian formatif maupun sumatif. Penilaian kurikulum dapat mencakup context, input proses, produk (CIPP). Penilaian produk berfokus pada mengukur pen capaian proses pada akhir program (identik dengan evaluasi sumatif).²⁹

b. Prinsip penyusunan kurikulum

Dalam penyusunan kurikulum perlu memperhatikan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum operasional. Prinsip penyusunan Kurikulum Operasional dapat dibagi menjadi 5, yaitu:

- 1) *Relevansi, Relevansi* memiliki makna sesuai atau serasi. Jika mengacu pada prinsip relevansi, setidaknya kurikulum harus memperhatikan aspek *internal* dan *eksternal*. Secara *internal*, kurikulum memiliki *relevansi* antara komponen kurikulum (tujuan, bahan, strategi, organisasi, dan evaluasi). Sedangkan secara eksternal komponen itu memiliki relevansi dengan tuntutan sains dan teknologi (*relevansi epistemologis*), tuntutan dan potensi

²⁹ Ibid. hal 41

siswa (*relevansi psikologis*), serta tuntutan dan kebutuhan pengembangan masyarakat (*relevansi sosiologis*).

2) Prinsip *fleksibilitas*. Dalam prinsip *fleksibilitas* ini dimaksudkan bahwa, kurikulum harus memiliki *fleksibilitas*. Kurikulum yang baik adalah kurikulum yang berisi hal-hal yang *solid*, tetapi dalam implementasinya dimungkinkan untuk menyesuaikan penyesuaian berdasarkan kondisi *regional*. Waktu dan kemampuan serta latar belakang anak. Kurikulum ini mempersiapkan anak-anak untuk saat ini dan masa depan. Kurikulum tetap fleksibel di mana saja, bahkan untuk anak-anak yang memiliki latar belakang dan kemampuan yang berbeda, pengembangan kurikulum masih bisa dilakukan.

3) Prinsip *kontinuitas*. Yakni adanya kesinambungan dalam kurikulum, baik secara *vertikal*, maupun secara *horizontal*. Pengalaman belajar yang disediakan kurikulum harus memperhatikan kesinambungan, baik yang di dalam tingkat kelas, antarjenjang pendidikan, maupun antara jenjang pendidikan dan jenis pekerjaan.

Makna *kontinuitas* disini adalah berhubungan, yaitu adanya nilai keterkaitan antara kurikulum dari berbagai tingkat pendidikan. Sehingga tidak terjadi pengulangan atau *disharmonisasi* bahan pembelajaran yang berakibat jenuh atau membosankan baik yang mengajarkan (guru) maupun yang belajar (peserta didik). Selain berhubungan dengan tingkat pendidikan, kurikulum juga diharuskan

berhubungan dengan berbagai studi, agar antara satu studi dapat melengkapi studi lainnya. Sedangkan *fleksibilitas* adalah kurikulum yang dikembangkan tidak kaku dan memberikan kebebasan kepada guru maupun peserta didik dalam memilih program atau bahan pembelajaran, sehingga tidak ada unsur paksaan dalam menempuh program pembelajaran.

4) Prinsip *efisiensi*

Efisiensi adalah salah satu prinsip yang perlu diperhatikan dalam mengembangkan kurikulum, sehingga apa yang telah direncanakan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Jika sebuah program pembelajaran dapat diadakan satu bulan pada satu waktu dan memenuhi semua tujuan yang ditetapkan, itu bukan halangan. Sehingga siswa dapat mengimplementasikan program pembelajaran lain karena upaya itu diperlukan agar dalam pengembangan kurikulum dapat memanfaatkan sumber daya pendidikan yang ada secara optimal, cermat, dan tepat sehingga hasilnya memadai.

5) Prinsip *efektivitas*. Mengembangkan kurikulum pendidikan perlu mempertimbangkan prinsip *efektivitas*, yang dimaksud dengan *efektivitas* di sini adalah sejauh mana rencana program pembelajaran dicapai atau diimplementasikan. Dalam prinsip ini ada dua aspek yang perlu diperhatikan, yaitu: *efektivitas mengajar guru* dan *efektivitas belajar siswa*. Dalam aspek mengajar guru, jika masih kurang efektif dalam mengajar bahan ajar atau

program, maka itu menjadi bahan dalam mengembangkan kurikulum di masa depan, yaitu dengan mengadakan pelatihan, workshop dan lain-lain. Sedangkan pada aspek efektivitas belajar siswa, perlu dikembangkan kurikulum yang terkait dengan metodologi pembelajaran sehingga apa yang sudah direncanakan dapat tercapai dengan metode yang relevan dengan materi atau materi pembelajaran.³⁰

Dalam melakukan penyusunan Kurikulum Operasional, terdapat langka-langkah yang meliputi:

- 1) Menganalisis konteks karakteristik satuan pendidikan
- 2) Merumuskan visi, misi, dan tujuan
- 3) Menentukan pengorganisasian pembelajaran
- 4) Menyusun rencana pembelajaran
- 5) Merancang pendampingan, evaluasi, dan pengembangan profesional.

Sedangkan isi kurikulum dapat disusun sebagai berikut:

- 1) Bidang-bidang keilmuan yang terdiri atas ilmu-ilmu kepondok pesantrenan, sosial, admisitrasi, ekonomi, komunikasi, ekstrakurikuler, dan lain- lain.
- 2) Jenis mata pelajaran disusun dan dilaksnakan bersumber dari bidang tersebut sesuai dengan tuntutan program.

³⁰ Arif rahman Prasetyo & Tasman Hamami, Prinsip-Prinsip Dalam Pengembangan Kurikulum. Jurnal Studi Keislaman dan Ilmu Pendidikan. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2020. Hal 11

- 3) Tiap mata pelajaran dikembangkan menjadi satuan-satuan bahasa atau standar kompetensi dan kompetensi dasar

Tiap-tiap mata pelajaran dikembangkan dalam bentuk silabus.³¹

2.3.5 Manajemen kurikulum terintegritas dalam pendidikan

Manajemen kurikulum adalah sebagai suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum.³²

Kurikulum merupakan jantungnya pendidikan. Jika suatu sekolah menginginkan kualitas lulusan memiliki hasil yang baik, maka harus melalui perancangan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan. Kurikulum menjadi sebuah alat yang dapat dipakai dalam mencapai misi Pendidikan nasional.³³

(Hujarir: 2018) mengutip pendapat Ahmad tafsir dalam bukunya menyatakan bahwa Kurikulum setidaknya memiliki tiga pengertian yaitu kurikulum sebagai mata pelajaran, kurikulum sebagai silabus dan kurikulum sebagai program sekolah/madrasah. Pengertian terakhir inilah yang paling luas atau sering kali digunakan oleh para ahli pendidikan. Dalam literatur pendidikan Islam, istilah kurikulum lebih dikenal dengan nama *manhaj*, jamaknya *manahij*.³⁴

³¹ Rusdiannor. Manajemen kurikulum berbasis pondok pesantren di MTs nahdhatussalam Penajam. Th. 2020. Hal. 45

³² Imam Cahyono. Hal. 19

³³ Mujiati, S. H., Rita, S., & Handayani, S. (2021). Manajemen Pengembangan Kurikulum dalam Mewujudkan Pendidikan Bermutu di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 1 Purbalingga. Ejournal Cakrawla

³⁴ Dr. Hujair AH. Sanaky, MSI. Pemikiran-Pemikiran Emas Para Tokoh Pendidikan Islam dari Klasik Hingga Modern. IRCiSoD. Yogyakarta. 2018. Hal 52

Mengenai kurikulum, Ibnu Sahnun berkata “Murid (harus) turut dilibatkan dalam masyarakat unuk melakukan doa minta hujan bersama ketika datang musim kemarau”. Dari pernyataan ini tergambar jelas bahwa ia tidak memberikan definisi kurikulum secara tegas, sebab ia memandang kurikulum dalam ruang lingkup yang luas. Kurikulum tidak terbatas hanya pada mata pelajaran semata, tetapi mencakup pegalaman pendidikan di luar kelas bahkan di luar institusi pendidikan dasar islam (*kuttab*).³⁵

Sejarah pengembangan kurikulum di Indonesia melalui perjalanan yang cukup panjang hingga pada hari ini. Beberapa perubahan kurikulum yang terjadi yaitu: 1) kurikulum 1968, 2) kurikulum 1975, 3) kurikulum 1984, 4) kurikulum 1994, 5) kurikulum 2004 (Kurikulum berbasis Kompetensi KBK), 6) kurikulum Tingkat Satuan pendidikan (KTSP) yan merupakan revisi dari KBK tahun 2004, 7) kurikulum dua ribu tiga belas (Kurtilas) 2013, 8) terbaru kurikulum merdeka 2022.³⁶ Artinya setiap 1 dekade ada perubahan kurikulum.

Sebagai perangkat lunak pendidikan, kurikulum adalah langkah operasional yang menjabarkan konsep pendidikan dalam rangka mencapai tujuan. Konsep dan makna kurikulum menjadi luas, seluas makna pendidikan itu sendiri. Sebab, kurikulum merupakan usaha menyeluruh dari suatu lembaga pendidikan untuk mewujudkan hasil yang diinginkan atau dapat dikatakan sebagai program suatu lembaga pendidikan untuk para subjek didiknya.

³⁵ Ibid. ha; 52

³⁶ Kunandar. Guru Profesional Implementasi KTSP dan Sukses dalam Sertifikasi Guru. Raja Grafindo Persada. Jakarta. 2007. Hal. 112

Jadi dalam pelaksanaannya, kurikulum adalah proses menjadikan konsep-konsep ideal yang terealisasi menjadi tindakan nyata dan akan lebih jelas sosoknya apabila terpolakan sesuai konsep dasar yang menjadi pijakannya.

Caranya adalah dengan menempatkan dimensi implementasi menjadi satu kesatuan proses yang dinamis, sistematis dan integrative antara konsep dasar, konsep operasional, dan aktualisasi, terhadap obyeknya, yang dalam hal ini, manusia sebagai subjek didik. Dalam konteks kurikulum PAI, implementasi kurikulum hendaknya utuh dan integral, baik dalam tataran isi, ide, kerja, dan eksperimen.³⁷

Dalam prakteknya pondok pesantren modern tidak memisahk antara pelajaran kepondok pesantrenan dengan pelajaran madrasah. Keduanya dipadukan sedemikian rupa dalam satu waktu. Karena itu, pesantren modern menyatakan bahwa kurikulum mereka adalah 100% agama dan 100% ilmu pengetahuan umum.³⁸

a. Manajerial Pimpinan Pondok Pesantren dan Kepala Madrasah

1) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan planning mencakup kegiatan pengambilan keputusan karena termasuk pemilihan alternative-alternatif keputusan.³⁹

³⁷ Dr. Ihsan, M.Ag. Madrasah Berbasis Pesantren. LKis, Yogyakarta. 2020. Hal. 62

³⁸ Achmad Muchaddam Fahham. Pendidikan Pesantren, pola pengasuhan, karakter dan perlindungan anak. Publica Isntitute. Jakarta. 2020. Hal 23

³⁹ Op.cit. George R Teryy. Hal. 17

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.⁴⁰

Rencana kerja tahunan memuat ketentuan yang jelas mengenai:

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

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

⁴⁰ Permendiknas no 19 tahun 2007

e) Mempersempit kemungkinan timbulnya gangguan atau hambatan.⁴¹

2) Pengorganisasian (*organizing*)

Organisasi (dalam arti badan) adalah sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi itu merupakan “wadah” bagi mereka.

Tujuan dan manfaat organisasi: mengatasi keterbatasan kemampuan individu-individu, pencapaian tujuan yang akan lebih efektif dan efisien (jauh lebih kuat) bila diusahakan secara bersama, mewadahi berbagai potensi dan teknologi, spesialisasi, kepentingan/kebutuhan bersama yang kompleks, memperoleh penghargaan dan keuntungan, tata krama berdasarkan cita-cita besar, potensi bersama, pembagian tugas sesuai bidang, dan mVIbah pergaulan; dan memanfaatkan waktu untuk kepentingan yang jauh lebih besar.

Organizing mencakup:

- a) Membagi komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok.
- b) Membagi tugas kepada seseorang manager untuk mengadakan pengelompokan tersebut
- c) Menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi.

3) Pengarahan dan penggerakan (*directing/acting*)

⁴¹ Op.cit. rusdiannor. Hal 29

Actuating disebut juga dengan aksi yang mencakup kegiatan yang dilakukan seroang manager untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai. *Actuating* juga mencakup penetapan dan pemuasan kebutuhan manusiawi dari pegawainya seperti memberi penghargaan, memimpin, mengembangkan dan memberi kompensasi kepada mereka.

4) Pengawasan (*controlling*)

Mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai rencana. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dari penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan, diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat tercapai dengan baik.⁴²

b. Kurikulum pondok pesantren

Berbeda dengan Kurikulum Madrasah yang mengacu kepada Keputusan Menteri Agama (KMA), yang mana madrasah melaksanakan apa yang sudah tercantum di sana. Maka pondok pesantren menyusun sendiri kurikulumnya dengan beberapa tahapan yaitu membentuk tim pengembang kurikulum, penyusunan silabus, menyusun kegiatan ekstrakurikuler, penilaian dan evaluasi kurikulum. Peran pimpinan dalam hal ini sangat penting. Memadukan dua kurikuum yang berbeda untuk mencapai satu tujuan yang tertuang dalam visi misi.

⁴² Op.cit. Geroge R terry. Ha; 18

Seiring berkembangnya zaman dan semakin terbukanya para pimpinan pondok pesantren guna memajukan dan meningkatkan mutu pendidikan, maka di kemudian hari banyak lahir pondok-pondok pesantren dengan membawa brand pondok modern yakni pondok pesantren yang memadukan pendidikan agama dan pendidikan umum sekaligus bahkan teknologi yang berkembang pada masa itu dan akan datang.

Pondok pesantren pada dasarnya merupakan sekolah tradisional Islam yang ada di Indonesia. Lembaga tersebut difokuskan terhadap pendidikan agama yang masih menerapkan pembelajaran tradisional serta sistem yang khas dengan materi pelajaran yang diajarkan melalui Peneliti-Peneliti Agama.⁴³

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, di mana lembaga ini masih sangat menjunjung tinggi tradisi dan budaya bangsa.³¹ Pondok pesantren juga menjadi salah satu pusat perkembangan agama Islam di mana keberadaannya menjadi salah satu tempat penyebaran Islam di Indonesia. Pergerakan pesantren selaras dengan perkembangan zaman; kehadirannya dalam memecahkan persoalan-persoalan dimasyarakat, dimana institusi pendidikan ini yang mendominasi pendidikan agama mampu memberikan kontribusi krusial dalam transmisi ilmu-ilmu keislaman, produksi ulama, pemeliharaan ilmu, nilai-nilai dan tradisi Islam.⁴⁴

⁴³ Badrudin, Purwanto, Y., & Siregar, C. N. (2017). Pesantren dalam Kebijakan Pendidikan Indonesia. *Jurnal Lektur Keagamaan*, Vol.15, 233-272.

⁴⁴ Made Saihu. *Manajemen Berbasis Sekolah Madrasah dan Pesantren*. Yapinan-namiyah. Tangerang. 2020. Hal.30

Namun seiring dengan perkembangan zaman, pesantren telah banyak mengalami penyesuaian-penyesuaian menurut proses perubahan sosial dalam masyarakat dengan tanpa meninggalkan keaslian dan kekhasan yang dimiliki pesantren sebagai khasanah tradisi budaya bangsa yang menjadi sebuah keniscayaan di tengah dahsyatnya arus industrialisasi dan perkembangan teknologi modern. Kekhasan itu tampak pada hampir setiap pesantren dengan ciri-ciri khusus terdiri dari lima elemen pokok yaitu Kyai, santri, masjid, pondok (asrama), dan pengajaran Peneliti-Peneliti klasik. Pesantren yang umumnya didirikan oleh perseorangan (Kyai) Pada awalnya pesantren merupakan pusat lembaga bimbingan bagi masyarakat yang memberikan pembelajaran, pemahaman, penghayatan dan pengamalan agama yang menekankan moral sebagai pedoman hidup bermasyarakat.

Dalam perkembangannya, terutama setelah terbitnya Undang-undang (UU) No 20 Tahun 2003 tanggal 8 Juli 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS). Dalam UU tersebut pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan keagamaan di beri wewenang untuk menyelenggarakan pendidikan formal atau non formal berupa sekolah atau madrasah. Hingga saat ini hampir tidak adalagi pondok pesantren yang mempertahankan identitasnya sebagai lembaga pendidikan tradisional dengan kata lain pesantren kini tidak hanya menggunakan kurikulum berbasisi keagamaan (regional-based curriculum), tetapi juga kurikulum yang menyentuh persoalan kekinian masyarakat (society-based curriculum).

c. Kurikulum nasional

Struktur kurikulum madrasah telah tersusun sebagaimana KMA No. 347 Tahun. 2022 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah yaitu sebagai berikut:

Kurikulum kemenag termaktub dalam KMA dan merupakan kegiatan di dalam kelas atau KBM. Sedangkan kegiatan keterampilan yang menjadi corak khas kurikulum merdeka adalah P5-RA yaitu Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila *Rahmatan lil-Alamin* yang mencakup beberapa tema yang telah ditentukan dengan target penyelesaian 3 tema dalam setiap tahunnya untuk setingkat madrasah Tsanawiyah atau MTs.⁴⁵

Banyak kurikulum kehidupan yang tak terdata namun dapat dirasa dan dinikmati hasilnya di pondok pesantren melalui output santri seperti pembiasaan, kemandirian, ukhuwah islamiyah yang secara spontan terbentuk dengan sendirinya disebabkan kondisi peserta didik yang domisili di lingkungan pondok pesantren atau lebih dikeal dengan sebutan Mukim.

2.3.6 Langkah-langkah manajemen kurikulum

Beberapa bentuk usaha dan peran pimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren dan madrasah adalah sebagai berikut:

⁴⁵ KMA no 347 tahun 2022

a. Perencanaan

Berangkat dari visi misi yang luar biasa indah, maka pimpinan menyusun sebuah perencanaan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang yang menjadi sandaran untuk kelangsungan hidup pondok pesantren itu sendiri.

Perencanaan jangka pendek meliputi kegiatan dalam satu tahun ajaran atau satu tahun anggaran. Sedangkan jangka menengah yaitu gambaran target dalam beberapa tahun ke depan termasuk diantaranya mutu lulusan bahkan hingga perencanaan membuka madrasah setingkat aliyah yang kini telah terealisasi dan menjadi angkata pertama. Perencanaan jangka panjang adalah bagaimana kiranya pondok pesantren yang kini sedang dibayangi pembangunan Ibu Kota Nusantara (IKN) dan merupakan gerbang IKN karena letak yang tidak jauh dari bakal istana negara di IKN harus memandang jauh ke depan agar terus mampu bertahan dan alumninya dapat pula bersaing di masa mendatang.

b. Rekrutmen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

Hal ini menjadi hal pokok selanjutnya dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Di dalam tubuh pesantren digaungkan sebuah moto bahwa “*at-thoriqotu ahammiyatu minal maddah, t-thariqoh* yang artinya adalah metode itu lebih baik dari pada materi, guru lebih baik daripada metode, jiwa guru lebih baik dari pada guru itu sendiri. Maksud dari pernyataan ini adalah bahwa dalam merekrut guru yang menjadi pangkal utama tercapainya sebuah tujuan pendidikan

hendaklah melalui proses yang teliti dan hati-hati. Pertimbangan yang matang. Bukan hanya sekedar butuh saja tapi juga memandang sisi manfaat dan sisi mudharatnya.

“Pondok pesantren memiliki kriteria tertentu dalam rekrutmen guru. Karena kami adalah pesantren, maka kriteria utama rekrutmen guru (tenaga pendidik dan tenaga kependidikan adalah 1) muslim, 2) dapat membaca alquran dan 3) taat pada aturan agamanya 4) berintegritas. Jika ada guru yang tiba-tiba menyimpang di tengah perjalanannya maka nasihat dan teguran diberikan hingga peberhentian jika itu bersifat fatal dan melenceng dari tujuan pendidikan di pondok pesantren.⁴⁶

Rekrutmen guru adalah hak yayasan karena SK dikeluarkan oleh yayasan, namun demikian dari pihak madrasah berhak mengajukan kebutuhan apa saja yang diperlukan termasuk diantaranya kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

2.4 Kajian penelitian terdahulu

1. Rusdiannor, dalam tesisnya yang berjudul “Manajemen Kurikulum Berbasis Pondok Pesantren Di MTs. Nahdatul Huda, 2020. Kesimpulan: 1) Perencanaan kurikulum berbasis pondok pesantren di Madrasah Tsanawiyah dilakukan berdasarkan kepada tujuan dan visi madrasah yang relevan dan berkesuaian serta berkesinambungan antra kurikulum nasional atau kurikulum 2013 dengan kurikulum Penelitib kuning (kurikulum pondok pesantren) serta dalam menyusun materi pelajaran perlu komunikasi dan pertimbangan apa yang menjadi kebutuhan siswa dan masyarakat, yang mempunyai prinsip sebagai berikut, a. Prinsip Fleksibilitas b) Prinsip Kontinuitas (berkesinambungan) c) Prinsip Praktis

⁴⁶ Wawancara dengan Pimpinan

dan Efisiensi d) Prinsip Tepat guna. 2) Pelaksanaan kurikulum berbasis pondok pesantren di Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah, yaitu kurikulum yang diintegrasikan sejumlah mata pelajaran mencakup pendidikan agama (Peneliti Kuning) meliputi Peneliti tafsir, Hadits, Fiqih, tauhid, Akhlak dengan Kurikulum Nasional seperti Al Qur'an Hadits, Fiqih, Akidah Akhlak dan juga pendidikan umum seperti bahasa indonesia, IPA, IPS, pendidikan keterampilan, pendidikan kesehatan dan olah raga serta pendidikan kesenian. yang dalam pelaksanaan pembelajaran kurikulum pondok pesantren masih menggunakan metode klasik yaitu guru membacakan siswa menulis/mendhabit dengan menggunakan arab melayu dan tulisan gantung lalu siswa secara bergiliran membaca bersumber pada Peneliti kuning dan menggunakan metode salafiyah pada pembelajarannya oleh karena itu apa yang direncanakan itu yang dilaksanakan oleh guru masing- masing. Sedangkan kurikulum umum mengacu pada ketentuan kurikulum 2013.

2. Imam Cahyono dalam tesis berjudul "Manajemen Kurikulum Madrasah Berbasis Pesantren Di Madrasah Tsanawiyah Syamsuddin, Buluh Rampai Kabupaten Indragiri Hulu" tahun 2022. kesimpulan 1) Perencanaan Kurikulum Berbasis Pesantren di MTs Syamsuddin menunjukkan bahwa perencanaan kurikulum berbasis pesantren di MTs Syamsuddin telah berhasil mencapai tujuan yang diinginkan. Kurikulum ini mampu menggabungkan pendidikan agama dengan pendidikan formal secara seimbang. Para peserta didik tidak hanya mendapatkan pengetahuan agama yang mendalam, tetapi juga memperoleh keterampilan akademik

dan kehidupan sehari-hari yang dibutuhkan dalam menghadapi tantangan masa depan 2). Pengorganisasian Kurikulum Berbasis Pesantren di MTs Syamsuddin Salah satunya adalah pendekatan pesantren yang diterapkan dalam pengajaran dan pembelajaran. Dalam kurikulum ini, penekanan diberikan pada pendidikan agama Islam yang mendalam dan pengembangan akhlak mulia. Peserta didik diberikan pengetahuan agama yang komprehensif serta diberi kesempatan untuk mengembangkan karakter dan kepribadian yang baik. 3) Pelaksanaan Kurikulum Berbasis Pesantren di MTs Syamsuddin Dalam pelaksanaan kurikulum ini, pendidikan agama Islam ditekankan dengan memberikan pengetahuan agama yang komprehensif kepada peserta didik. Selain itu, peserta didik juga diberikan pemahaman yang baik mengenai nilai-nilai moral dan akhlak mulia dalam kehidupan sehari-hari 4). Pengendalian Kurikulum Berbasis Pesantren di MTs Syamsuddin melibatkan berbagai aspek penting dalam memastikan bahwa kurikulum yang diimplementasikan sesuai dengan tujuan pendidikan yang diinginkan. Dalam pengendalian ini, dilakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan kurikulum, termasuk proses pembelajaran, penilaian, dan pengembangan program

3. Imran L dalam tesisnya yang berjudul Manajemen Kurikulum Integratif Pesantren- Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Ar-ridho Sentul). Tahun 2023. Kesimpulan: 1) Model kurikulum integratif pesantren-madrasah di Pondok Pesantren Ar-Ridho Sentul adalah model integrasi dalam satu disiplin

ilmu, yaitu model organisasi kurikulum yang menggabungkan kompetensi beberapa mata pelajaran yang berbeda dalam satu disiplin keilmuan ke dalam satu mata pelajaran tersendiri. 2) Perencanaan kurikulum integratif pesantren-madrasah di Pondok Pesantren Ar-Ridho Sentul dilakukan dengan dengan: a) menintegrasikan tujuan kurikulum, yaitu penyamaan visi pengembangan pengetahuan umum dan agama, kemudian dilanjutkan membuat program tahunan (prota), program semester (promes), dan proses pelaksanaan pembelajaran (RPP); b) mengintegrasikan pengorganisasian isi kurikulum dengan menggabung materi ta'lim dirasah Islamiyah yang ada di pesantren dengan mata pelajaran Pendidikan Agama Islam PAI yang ada di madrasah yang meliputi (al-Qur'an Hadits, Aqidah Akhlak, Fiqhi, dan SKI). 3) Pelaksanaan kurikulum integratif pesantren-madrasah di Pondok Pesantren Ar-Ridho Sentul dilakukan oleh direktur pesantren, kepala madrasah, dan guru dengan: a) mengintegrasikan program pelaksanaan kurikulum, yaitu menyatukan penggunaan kalender pendidikan dan rencana kegiatan akademik milik pesantren dan madrasah secara bersama; dan b) mengintegrasikan supervisi pelaksanaan kurikulum, dengan kerja sama antara pimpinan pesantren, direktur pesantren, dan kepala madrasah dalam melakukan pengawasan. 4) Evaluasi kurikulum integratif madrasah-pesantren di Pondok Pesantren Ar-Ridho Sentul dilakukan dengan: a) melakukan evaluasi konteks kurikulum bersama, yang meliputi: perkembangan sosial- budaya, perkembangan IPTEK, perkembangan dunia kerja dan budaya pergaulan remaja, b) melakukan evaluasi input bersama, yang meliputi: kompetensi tenaga pendidik,

kesiapan peserta didik dan ketersediaan media/sarana belajar, c) melakukan evaluasi proses bersama, meliputi: evaluasi insidental, dan evaluasi mingguan, dan d) melakukan evaluasi produk bersama, yang meliputi: evaluasi tengah tahun dan evaluasi akhir tahun.

4. Rokhimah. Dalam tesisnya yang berjudul “manajemen pendidikan berbasis pondok pesantren di MTs manbaul ihsan albaidhowi karang pucung kertanegara”. Kesimpulan:

5. Durroh yatimah. Dalam jurnal yang berjudul “manajemen pendidikan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri” kesimpulan 1) manajemen pendidikan di madrasah salafiyah III kompleks Q krapyak Yogyakarta berlangsung sebagai berikut: a. Fungsi perencanaan pendidikan di Madrasah Salafiyah III Komplek Q Krapyak Yogyakarta masih sebatas perencanaan pembelajaran seperti perumusan visi misi dan tujuan madrasah yang dijabarkan ke dalam bentuk program kegiatan, kurikulum dan kalender akademik serta rancangan evaluasi pembelajaran. Kurikulum madrasah dibuat secara mandiri dan independen oleh pihak manajemen madrasah dengan mendapatkan lisensi langsung dari kyai. Pelaksanaan kurikulum yang dituangkan dalam proses pembelajaran dalam madrasah dapat dikontrol melalui pengawasan madrasah. b. Fungsi pengorganisasian pendidikan di madrasah salafiyah III kompleks Q Krapyak Yogyakarta Pengawasan berupa pembuatan struktur organisasi madrasah yang dijelaskan kedalam tugas pokok dan fungsi serta rancangan kerja. Kepala madrasah memegang peranan penting yakni mengorganisir bawahannya namun bertanggung jawab kepada atasan yakni kyai sebagai

pengasuh dan pemilik madrasah salafiyah III komplek Q Krapyak Yogyakarta. Struktur organisasi terdiri dari beberapa divisi berikut Pengasuh, Kepala Madrasah, Team Bagian Penelitian dan Pengembangan Madrasah, Wakil Kepala Bidang Kurikulum & Pengajaran, Staff Bidang Kurikulum & Pengajaran, Wakil Kepala Bidang Kesantrian, Staff Bidang Kesantrian, Wakil Kepala Bidang Tata Usaha (Administrasi), Staff Bidang Tata Usaha, Wakil Kepala Bidang Hubungan Masyarakat dan Sarana Prasarana, Staff Bidang Hubungan Masyarakat, Staff Bidang Sarana & Prasarana, Wakil Kepala Bidang Keuangan (Bendahara), dan Staff Bidang Keuangan.

c. Kepemimpinan pendidikan di Madrasah Salafiyah III Komplek Q Krapyak Yogyakarta sejak pertama kali berdiri masih dipimpin oleh seorang kepala madrasah yang bernama Bapak Agus Najib, S.Ag dan belum pernah terjadi suksesi kepemimpinan.. Kepemimpinan kepala madrasah berfungsi membantu pengasuh sebagai *owner* (pemilik) pesantren. Sehingga dualisme kepemimpinan yang positif ini saling memberikan dukungan yang signifikan dalam upaya pengembangan pendidikan di madrasah.

d. Fungsi pengawasan pendidikan di Madrasah Salafiyah III Komplek Q Krapyak Yogyakarta berupa bentuk evaluasi madrasah, Penelitian raport (KHS), dan standar kelulusan. Adapun mekanisme kerja pengawasan personel di madrasah yakni kyai beserta para *ahlen* (keluarga kyai) memberikan pengawasan terhadap kinerja kepala madrasah dan dewan asatidz. Kepala madrasah memberikan pengawasan kepada kinerja staf dan pengurus madrasah termasuk didalamnya dewan asatidz. Dan dewan asatidz secara horisontal saling

memberikan masukan dan koreksi kepada kepala madrasah. Selanjutnya, personel madrasah juga dapat memberikan pengawasan kepada kepala madrasah dan dewan asatidz tetapi bukan kepada kyai. 2) Upaya peningkatan mutu santri dilaksanakan melalui berbagai hal, yaitu: a. Standar Mutu Santri b. Perbaikan sumber daya manusia yaitu ustadz dan santri

6. Deded Sulaiman. Dalam jurnalnya berjudul manajemen pendidikan pesantren modern dalam pembentukan karakter anak (study kasus pada pondok pesantren modern diniyyah pasia kabupaten Agam. Dengan kesimpulan bahwa Manajemen kepemimpinan di Pondok Pesantren Modern Diniyyah Pasia ini adalah kepemimpinan yang demokratis ini ditandai dengan adanya musyawarah mufakat dalam menentukan Planing, Organizing dan controlling.
7. Ahmad Janan Asifuddin. Dalam jurnal berjudul “Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren”. Kesimpulan: sebagian besar ilmu manajemen sebagai ilmu tata kelola yang obyektif dan ilmiah, sangat baik diteapkan dalam dunia pendidikan islam termasuk pondok pesantren. Meski demikian mungkin terdapat teori-teori tertentu yang harus dikritisi dan diseleksi. Manajer ideal bagi kiai pimpinan pondok pesantren adlah visioner. Pondok pesantren yang dipimpin oleh piminan demikian, niscaya akan tercerahkan dan termotivasi untuk membangun tujuan dan rencana jangka panjang yang jelas. Misalnya kosep sistem pendidikan islam terbaik di dunia yaitu sistem pondok pesantren bermadrasah yang ideal.

Adapun perbedaan dari penelitian terdahulu dengan apa yang peneliti lakukan saat ini adalah :

1. Peran pimpinan pondok pesantren dalam memadukan kurikulum madrasah dan kurikulum pondok pesantren guna meningkatkan mutu pendidikan.
2. Langkah Kepala madrasah dalam melaksanakan kurikulum madrasah yang kompleks dengan keadaan siswa yang terpadu dengan kurikulum pondok pesantren.

Guru-guru dan tenaga kependidikan yang turut serta sebagai pelaksana kedua kurikulum di dalam satu instansi yaitu pondok pesantren dan madrasah. Terlebih lagi adanya perbedaan kurikulum untuk kelas VII dengan kurikulum merdeka dan kelas delapan dan sembilan dengan kurikulum dua ribu tiga belas (kurtilas) nya



BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis 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.

Tujuan penelitian ini adalah agar memperoleh sebuah pemahaman mengenai manajemen kepemimpinan dan peran pimpinan dalam memanagerial sebuah lembaga besar berupa pondok pesantren yang juga menaungi madrasah. Dimana madrasah merupakan sebuah pendidikan formal dan terstruktur guna meningkatkan mutu pendidikan di sebuah madrasah berbasis pondok pesantren.

3.2 Lokasi Penelitian

Tempat pelaksanaan penelitian ini adalah pondok Pesantren Nurul Hidayah Penajam yang di dalamnya ada Diniyah dan Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah dengan subyek penelitian yaitu Pimpinan Pondok Pesantren Nurul Hidayah dan Kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah. Obyek penelitiannya adalah “Peran pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah berbasis pesantren”

3.3 Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah pelaksana atau pelaku kegiatan di pondok pesantren Nurul Hidayah dan terlibat langsung di dalamnya. Yaitu pimpinan pondok pesantren Nurul Hidayah dan Kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah juga guru beserta staff madrasah yang berlokasi di jalan provinsi km. 20 (Petung-Sepaku) RT 04 Kel SotekKec. Penajam Kab. Penajam Paser Utara Kalimantan Timur.

MTs Nurul Hidayah merupakan satu-satunya pondok pesantren di wilayah Penajam yang menerapkan sistem pondok modern dengan mengacu kepada tiga kurikulum yaitu kurikulum kementerian agama, kurikulum pondok modern yang berkiblat kepada pondok pesantren Darussalam Gontor dan Kurikulum pondok pesantren salafiyah yang mengindik kepada pondok pesantren Ibnul Amin Pamangkih Barabai dan Pondok Pesantren Darussalam Martapura Kalimantan Selatan.⁴⁷

3.4 Teknik Penentuan Informan

Penentuan informan berdasar kepada tujuan tercapainya sebuah penelitian dengan data-data yang diperlukan dan pemahaman terhadap apa yang diinginkan oleh peneliti sehingga dipilihlah dua informan penting yang merupakan penggerak dan menjadi sumber informasi yang valid dan akurat.

⁴⁷ Hasil wawancara

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi (pengamatan)

Observasi adalah sebuah kegiatan mengamati, melihat suatu objek tertentu secara langsung dengan tujuan memperoleh data dan informasi. Observasi dilakukan secara objektif yaitu diamati secara langsung dengan berdasarkan kondisi objek tunggal yang nyata. Faktual yaitu dilakukan berdasarkan fakta dan hasil pengamatan yang dilakukan di lapangan, serta kebenarannya sudah dibuktikan tanpa ada dugaan tidak jelas. dan sistematis yaitu dilaksanakan sesuai rencana atau metode yang telah ditentukan sedari awal dan tidak sembarangan..

2. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan tujuan mengumpulkan data-data berupa informasi dari sudut pandang yang lain. Adapaun jenis wawancara yang dilakukan adalah perpaduan antara wawancara terstruktur dengan wawancara tidak terstruktur yakni wawancara bebas terimpin dimana setiap pertanyaan telah disusun sedemikian rupa oleh peneliti namun hanya bersifat garis besarnya saja, dan kemudian akan dilanjutkan dengan pertanyaan-pertanyaan susulan mengacu kepada jawaban dari narasumber atau informan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan kegiatan mengumpulkan, menyusun, dan mengelola dokumen literer yang mencatat semua aktivitas manusia dan yang dianggap berguna untuk dijadikan sebagai bahan keterangan dan penerangan mengenai berbagai soal. Sedangkan menurut KBBI

dokumentasi adalah suatu proses pengumpulan, pengolahan, pemilihan, dan juga penyimpanan informasi dalam bidang pengetahuan yang memberikan atau mengumpulkan bukti terkait dengan keterangan, seperti halnya kutipan, gambar, sobekan Koran, dan bahan referensi lainnya.

Dalam hal penelitian ini dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan mengkaji transkrip atau berkas yang ada di pondok pesantren guna memperoleh data dan informasi lebih yang mungkin tidak di peroleh di saat observasi dan wawancara.

3.6 Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, untuk menguji keabsahan data dilakukan dengan beberapa uji yakni:

1. Uji *kredibilitas*

Dalam penelitian kualitatif, data dapat dinyatakan kredibel apabila adanya persamaan antara apa yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti.

Uji kredibilitas sendiri terdiri atas beberapa hal yaitu:

- a. Perpanjangan pengamatan

Perpanjangan pengamatan ini sayogyanya dilakukan ketika peneliti bukan merupakan bagian dari lokasi penelitian. Dikarenakan peneliti dianggap orang asing yang mungkin belum dapat menggali sepenuhnya informasi yang dibutuhkan hingga perlu adanya perpanjangan pengamatan sehingga terbentuk suasa keakraban dan kekeluargaan dan membantu pVIbahan data yang dibutuhkan.

d. Meningkatkan ketekunan

Hal ini diperlukan untuk mengecek ulang atau memeriksa kembali data yang diperoleh, valid kah atau masih belum jelas guna mVIbah wawasan peneliti.

e. Triangulasi

Tujuan triangulasi adalah untuk meningkatkan kekuatan teoritis, metodologis, maupun interpretatif dari penelitian kualitatif. Triangulasi diartikan juga sebagai kegiatan pengecekan data melalui beragam sumber, teknik, dan waktu

f. Analisis kasus negatif

Kasus negatif merupakan suatu kondisi data/kasus yang berbeda dengan hasil penelitian. Analisis kasus negatif dapat dilakukan dengan melakukan pencarian data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan secara lebih mendalam.

g. Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi merupakan bagian dari pendukung untuk membuktikan data yang ditemukan oleh peneliti secara autentik.

h. Member check

Member check merupakan suatu proses pengecekan data kepada sumber data. Adapaun tujuan dilakukannya member check yaitu agar informasi yang diperoleh dalam laporan penelitian memiliki kesesuaian dengan apa yang dimaksudkan oleh sumber data atau informan. Member check dapat dilakukan setelah berakhirnya satu periode pengumpulan data. Mekanismenya dapat dilakukan secara individual, yaitu peneliti menemui

sumber data atau bertemu dalam forum diskusi kelompok. Pada proses ini data dapat ditambah, dikurangi, ataupun ditolak oleh sumber data hingga diperolehnya kesepakatan bersama, dapat berupa dokumen yang telah ditanda-tangani

2. Uji *transferabilitas*

Transferabilitas menunjukkan derajat ketepatan atau sejauh mana dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi dimana informan tersebut dipilih. Pada penelitian kualitatif, nilai transferabilitas tergantung pada pembaca, sampai sejauh mana hasil penelitian tersebut dapat diterapkan pada konteks dan situasi sosial yang lain

3. Uji *dependabilitas*

Dalam penelitian kuantitatif, *dependabilitas* disebut *reliabilitas*. Dikatakan memenuhi dependabilitas ketika peneliti berikutnya dapat mereplikasi rangkaian proses penelitian tersebut. Uji dependabilitas dapat dilakukan melalui kegiatan audit terhadap seluruh proses penelitian. Hasil penelitian tidak dapat dikatakan dependable jika peneliti tidak dapat membuktikan bahwa telah dilakukannya rangkaian proses penelitian secara nyata.

4. Uji *konfirmasiabilitas*

Konfirmasiabilitas dalam penelitian kualitatif lebih diartikan sebagai konsep intersubjektivitas (konsep transparansi), yang merupakan bentuk ketersediaan peneliti dalam mengungkapkan kepada publik mengenai bagaimana proses dan elemen-elemen dalam penelitiannya, yang selanjutnya memberikan kesempatan kepada pihak lain untuk melakukan

assessment/penilaian hasil temuannya sekaligus memperoleh persetujuan diantara pihak tersebut.⁴⁸

Pada penelitian ini, triangulasi yang digunakan yakni triangulasi metode dan sumber. Triangulasi metode dilakukan dengan pengecekan data tentang manajemen kurikulum di madrasah Nurul Hidayah berbasis Pesantren yang bersumber dari dokumentasi, hasil wawancara, dan observasi. Triangulasi dengan sumber data yaitu dengan membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informan yang telah diperoleh dilapangan melalui sumber yang berbeda-beda. Sedangkan triangulasi dengan teknik yakni membandingkan hasil data observasi dengan hasil data wawancara dengan sumber yang sama, sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk memperoleh data akhir yang autentik sesuai dengan aspek masalah yang diteliti (Sugiono: 2008, 241). Sehingga dengan demikian peneliti akan lebih mudah mengambil data yang sesuai dengan fokus penelitian di Madrasah tsanawiyah Nurul Hidayah.

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis Data Kualitatif adalah suatu proses yang meliputi: Pertama: mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri, Kedua: Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, mensintesiskan, membuat ikhtisar dan membuat indeksnya, Ketiga: Berpikir dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola, hubungan-hubungan dan temuan-temuan umum. Pada analisis data kualitatif, kata-kata dibangun dari

⁴⁸ Arnild Augina Mekarisce. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat. Jurnal kesehatan masyarakat. 2020. Hal. 145

hasil wawancara dan diskusi kelompok terfokus terhadap data yang dibutuhkan untuk dideskripsikan dan dirangkum.

Proses analisis data apabila dijabarkan dalam sebuah penelitian kualitatif, maka melalui beberapa tahapan, yaitu:

1. Analisis Sebelum di Lapangan

Penelitian kualitatif telah melakukan analisis data sebelum Peneliti melakukan penelitian sebenarnya atau dengan kata lain sebelum Peneliti terjun untuk mengumpulkan data di lapangan. Analisis dilakukan terhadap data hasil dari studi pendahuluan atau data sekunder yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Namun demikian fokus penelitian ini masih bersifat sementara, dan akan berkembang setelah peneliti masuk dan selama di lapangan.

Oleh karena itu, peneliti kemudian mengajukan usulan penelitian, di mana fokusnya adalah ingin menemukan pohon mahoni pada hutan tersebut lengkap dengan karakteristiknya. Begitu peneliti memasuki lapangan, dalam hal ini adalah hutan, ternyata tidak ada pohon mahoninya. Jika penelitian kuantitatif, tentu akan membatalkan penelitiannya. Tetapi dalam penelitian kualitatif tidak demikian, karena fokus penelitian bersifat sementara, dan akan berkembang setelah di lapangan. Oleh karena itu tepat sekali jika analisis data dalam penelitian kualitatif berlangsung selama proses penelitian.

2. Analisis Selama dan Setelah di Lapangan

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode

tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban dari informan. Apabila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu sehingga diperoleh data yang kredibel.⁴⁹

Secara umum, penelitian kualitatif dalam melakukan analisis data banyak menggunakan model analisis yang dicetuskan oleh Miles dan Huberman yang sering disebut dengan metode analisis data interaktif. Mereka mengungkapkan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data kualitatif ada tiga, yaitu tahap reduksi data, display data, dan kesimpulan atau verifikasi

a) Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses berpikir sensitif yang memerlukan kecerdasan, keeluasaan, dan kedalaman wawasan yang tinggi. Bagi peneliti yang masih baru, dalam melakukan reduksi data dapat mendiskusikan dengan teman atau orang lain yang dipandang cukup menguasai permasalahan yang diteliti. Melalui diskusi itu, wawasan peneliti akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan

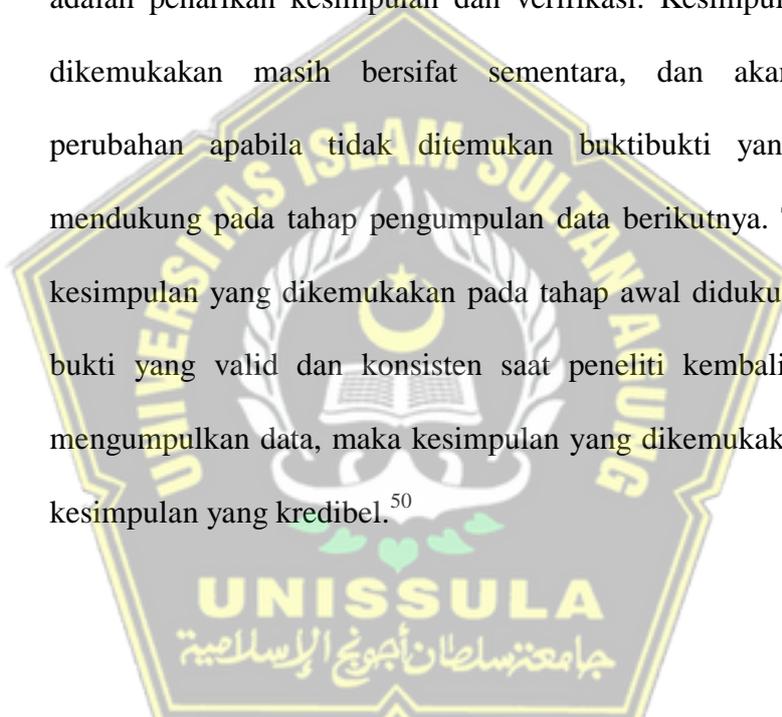
⁴⁹ Saleh sirajuddin, analisis data kualitatif, pustaka ramadhan. Bandung. 2017. Hal.12

b) Display Data (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data, di mana penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antarkategori, dan sejenisnya

c) Penarikan Kesimpulan

Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi Langkah ketiga dalam analisis data dalam penelitian kualitatif menurut Miles dan Huberman (2014) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan mengalami perubahan apabila tidak ditemukan buktibukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh buktibukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁵⁰



⁵⁰ Ibid Hal.13

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Tentang Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah Berdirinya Pondok pesantren Nurul Hidayah Penajam

Madrasah Tsanawiyah (MTs) Nurul Hidayah adalah sebuah lembaga pendidikan setingkat SMP yang berada di bawah naungan Yayasan Yabni Dinul Islam yang berdiri pada tahun 2005. Berdirinya yayasan ini bermula dari kekhawatiran seorang tokoh agama sekaligus tokoh masyarakat bernama H. Yunsyah, A.Ma.Pd yang di kemudian hari menjadi pelopor dan pendiri Pondok Pesantren Nurul Hidayah. Beliau adalah seorang guru agama di Sebuah sekolah dasar di kelurahan Sotek. Seiring berjalannya waktu beliau mula-mula membuka sebuah majelis taklim dengan nama Nurul Hidayah yang pada khirnya merambah kepada Taman Pendidikan Alquran (TPA) dan selanjutnya sampai kepada Madrasah Diniyah (Madin) di kelurahan sotek.

Dalam perjalanannya beliau terus berfikir kedepan apa yang bias beliau berikan kepada ummat sebagai dedikasi beliau terhadap agamanya. Akhirnya beliau temui beberapa tokoh masyarakat, hartawan dan dermawan di keurahan sotek yaitu Bp. Djoal, H. Sukirno, Bp Yohansyah, HS dan Bp Yusuf Sukimin untuk mendiskusikan sebuah rencana besar mendirikan pondok pesantren di daerah tersebut.

Gayung bersambut, ide brilian itu diterima dan segera dilaksanakan. Bangunan disediakan meski pada awalnya bekas gudang dynamite milik perusahaan BFI kala itu.

Proses awal berjalan lancar, namun kendala ditemukan ketika hendak mengajukan izin operasional ke kementerian agama (departemen agama saat itu) dimana syarat bias dikeuarkannya IZOP adalah adanya yayasan yang menaungi. Hingga kemudian dibentuklah yayasan dengan nama Yabni Dinul Islam yang artinya membangun agama islam dengan ketua Bp. Yusuf Sukimin, S.Sos (Manajer perusahaan belantara subur), sekretaris yayasan Bp Yohansyah, HS (Pejabat senior di PT BFI) dan bendahara H. Abdul Wahab seorang tokoh yang disegani dimasyarakat.

Sebelum resmi berdiri, tak lupa H. Yunsyah, A.Ma.Pd meminta restu kepada seorang kiyai besar yang kharismatik yaitu KH. Ahmad Sanusi Ibrahim (Guru Jaro) yang ketika itu masih menjadi Mudir Pondok Pesantren Alamadnyah Jaro Kalimantan Selatan.

Akhirnya yayasan dan pondok pesantren telah berdiri dan menerima santri angkatan pertama pada tahun 2006 baru kemudian diresmikan di kementerian agama dengan nama Pondok Pesantren Nurul Hidayah dan di dalamnya ada MTs Nurul Hidayah yang dikepalai oleh Ustaz Saipudin, S.Sos dan beberapa dewan guru yang kala itu meminjam tenaga guru dari SMP terdekat untuk pengampu mata pelajaran Madrasah dan beberapa ustaz dari beberapa pesantren di kalimantan selatan antaranya PP Ibnul Amin Pamangkih Barabai dan PP Darussalam Martapura ditambah 1 orang guru dari Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor.⁵¹

⁵¹ Dokumen dan arsip Pondok Pesantren

4.1.2 Letak geografis

Pondok Pesantren dan Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah beralamat di Jl. Provinsi Petung-Sepaku KM 20 RT 04 Kel. Sotek Kec. Penajam Kab. Penajam paser Utara Kalimantan Timur.

4.1.3 Kondisi Sosial

Wilayah kelurahan sotek adalah sebuah daerah yang penduduknya rata-rata bermatapencarian sebagai petani, karyawan perusahaan. Karena di wilayahnya terdapat beberapa perusahaan kayu seperti BFI, Donghwa, BS, danyang terbaru MHL dan MMM.

Suku asli penduduk sotek adalah suku Paser namun jumlah mereka saat ini berimbang bahkan mungkin sudah dilampaui oleh pendatang dari Sulawesi suku bugis, muna, butun dan mandar, juga suku jawa dan beberapa suku lainnya seperti Lombok, flores dan banjar.

4.1.4 Visi dan Misi MTs Nurul Hidayah Penajam

a. Visi

“Melahirkan generasi islam yang bertaqwa, berakhlaq mulia, berbadan sehat, berwawasan luas serta berkhidmat kepada umat”

b. Misi

- Membangun pribadi santri dengan menanamkan dasar akidah, kesadaran beribadah dan berakhlak yang mulia
- Menyiapkan generasi umat yang ikhlas, trampil memberikan bekal kemampuan dasar bagi lulusan untuk melanjutkan kejenjang yang lebih tinggi Membiasakan sholat jama'ah dan mengaji

- Menyiapkan anak didik agar mampu menerapkan keilmuan dalam kehidupan sehari-hari berdasarkan Al-Qur'an dan Hadits, serta beramanhajikan Ahlusunnah Wal Jama'ah dan Salafus Shaleh
- Menciptakan lingkungan pondok yang bersih, tertib, indah dan asri
Menyiapkan unit-unit usaha sebagai sumber ekonomi mandiri
- Meningkatkan ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai dan berkelayakan

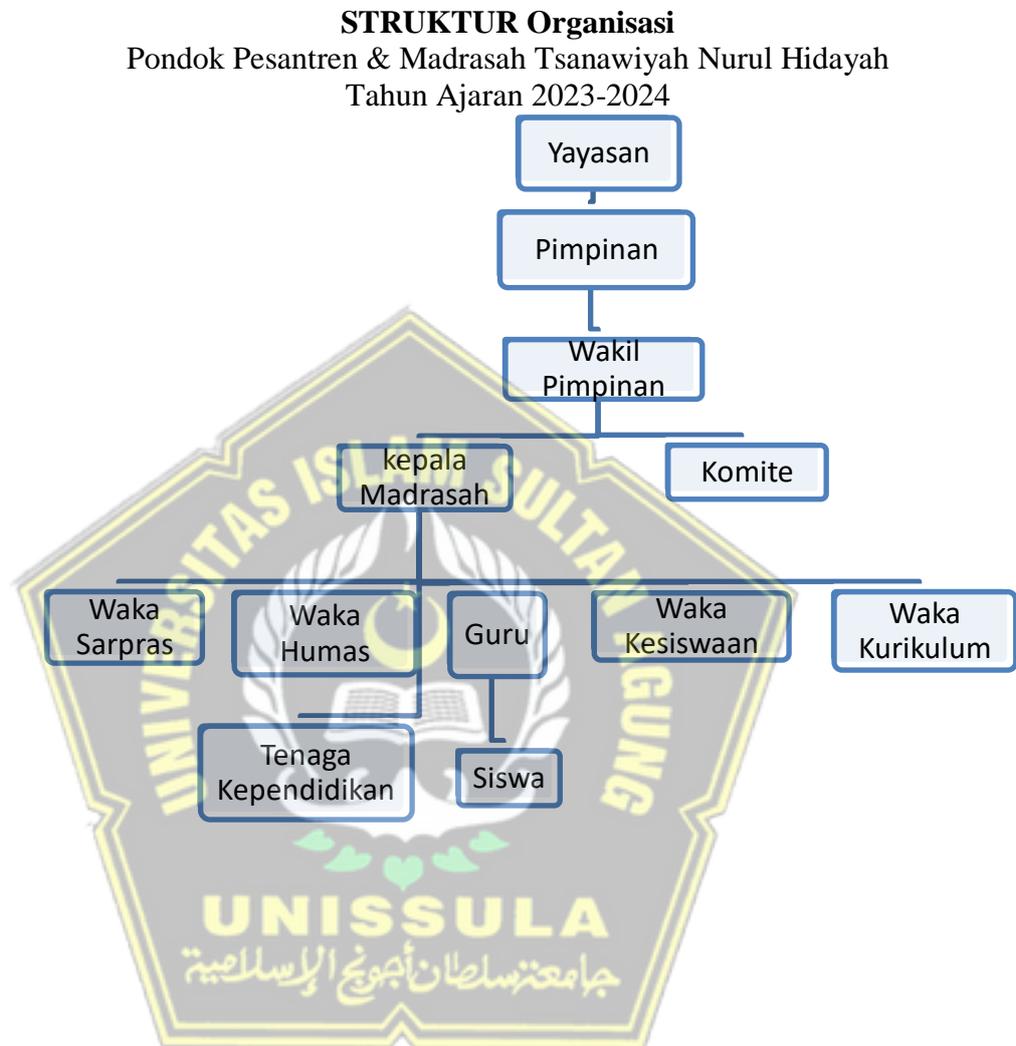
c. Tujuan visi misi

- Meningkatkan mutu/kualitas prestasi lulusan peserta didik dalam bidang akademik maupun non akademik secara berkelanjutan.
- Meningkatkan prestasi akademik dengan memperoleh nilai rata-rata ujian nasional di atas KKM dan memperoleh kejuaraan bidang akademik maupun non akademik.
- Menumbuhkan dan membentuk karakter warga Madrasah yaitu religius, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokrasi, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, menghargai prestasi, bersahabat/ komunikatif, cinta damai, gemar membaca, peduli lingkungan, peduli sosial, dan tanggung jawab.
- Menciptakan kebiasaan gemar membaca peserta didik dalam kegiatan pembelajaran.
- Menanamkan budaya 7S (senyum, salam, sapa, sopan, santun, sayang dan semangat) kepada seluruh warga Madrasah dalam kehidupan sehari-hari.

- Membentuk manusia yang islami yang dapat mengamalkan pengamalan iman dan taqwa dalam kehidupan sehari-hari, dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.
- Menciptakan kebiasaan peserta didik melaksanakan ibadah (sholat) berjamaah di Madrasah.
- Menciptakan dan menyelenggarakan proses pendidikan yang berorientasi pada target pencapaian efektifitas proses pembelajaran berdasarkan standar nasional pendidikan,
- Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendidikan;
- Melaksanakan pengembangan administrasi pendidikan berbasis teknologi informasi.
- Menciptakan sikap kemandirian secara kelembagaan melalui peningkatan sumber daya yang memadai.
- Menciptakan sistem kebersamaan melalui teamwork yang kompak cerdas dan dinamis dalam rangka menghasilkan output pendidikan yang tinggi.
- Memberi rasa kepuasan bagi seluruh warga Madrasah (staf) sesuai dengan tugas dan kewenangan.
- Mengembangkan dan meningkatkan adanya partisipasi seluruh warga Madrasah dan masyarakat dengan dilandasi sikap tanggung jawab dan dedikasi.

- Melaksanakan manajemen partisipasi dan transparansi dalam pengelolaan Madrasah.⁵²

4.1.5 Struktur Organisasi



Struktur organisasi merupakan panduan bagi seluruh anggota dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya. Struktur organisasi menjelaskan tentang bidang apa yang menjadi tanggung jawab setiap anggotanya. Kepada siapa harus memepertanggungjawabkan dan siapa saja yang berada dalam tanggung jawabnya. Sehingga setiap orang dalam organisasi mengetahui dan memahami apa yang harus dikerjakan.

⁵² Arsip Pondok Pesantren

Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah Penajam sebagai lembaga pendidikan formal memiliki struktur yang menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Berikut ini adalah uraian tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian.

4.1.6 Keadaan Guru dan Siswa

MTs Nurul Hidayah adalah lembaga pendidikan swasta dengan jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sebagai berikut:

Daftar Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pondok Pesantren Nurul

Hidayah⁵³

No	Nama	Jabatan	Tugas Pokok
1	Zayat Ibnu	Pimpinan	-
2	Saiful Amri	Wakil Pimpinan	Guru Pondok - Ushul Fiqh - Faraid - Ta'limul Muta'allim
3	Adinorrahan, S.Pd.I	Kamad MTs	Guru Alquran
4	Mohammad Rusydi, S.Pd	Wali Kelas 7a Waka Humas	Guru SKI Guru PKn
5	Aslamiah		Guru pondok - Nahwu - Sharf - Tauhid
6	Norfitriana, S.Pd.I	Wali kelas 7A	Guru Fikih
7	Samaniah, S.Pd.I	Waka Kurikulum	Guru Bahasa Arab
8	Nurul Huda, S.Pd	Wali Kelas 9B	Guru Bahasa

⁵³ Arsip Wakakurikulm Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah 2023

			Indonesia
9	Henny Mustikha Putri, S.Pd	Wali Kelas 9A Waka Kesiswaan	Guru IPA & Matematika
10	Hindri, S.Pd	Wali kelas 8A	Guru Alquran Hadits
11	Hadijah		Guru Pondok (Mahfuzhat)
12	Yasyfi Handi Ramadhan, S.Ag		Guru Akidah Akhlak Guru pondok (Imla)
13	M. Aidil Rahman, S.Pd	Wali kelas 8B Waka Sarpras	Guru Bahasa Inggris & PJOK
14	Ana Dwi Srianahayu, S.Pd		Guru pondok - Tamrin Lughah - Insya
15	Aditya Aulia Rahman	TU (Operator)	Guru pondok (Hadis)
16	Ahmad Zulkhoiri		Guru Tajwid Pembimbing Tahfizh (Putra)
17	Diah Nurcahyani, S.Pd		Guru Bahasa Inggris Pembimbing Tahfizh (Putri)
19	Rusyanto		Kebersihan
20	M. Agil Sanjaya		Guru Pengabdian
21	Ahmad Rosyid		Guru Pengabdian
22	Inayah		Guru Pengabdian

Data Siswa/Santri Pondok Pesantren & MTs Nurul Hidayah Penajam
Tahun Ajaran 2023-2024

No	Kelas	Jumlah siswa (i)	Ruang
1	Kelas 7	39	2
2	Kelas 8	34	2
3	Kelas 9	30	2
Total		103	6

4.1.7 Kurikulum Pondok Pesantren dan MTs

Pelaksanaan kurikulum di Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah mengacu kepada kurikulum kementerian agama yang mana untuk kelas 7 telah menerapkan kurikulum merdeka, sedangkan untuk kelas 8 dan 9 masih menggunakan kurikulum 2013.

Selanjutnya kurikulum madrasah dan pondok pesantren Nurul Hidayah tertuang dalam tabel berikut ini.

a. Kurikulum Pondok Pesantren

Struktur Kurikulum Pondok Pesantren Nurul Hidayah Penajam
Kalimantan Timur⁵⁴

Komponen	Kelas dan alokasi waktu		
	VII	VIII	IX
1. Alquran	1	1	1
2. Hadis	2	2	2
3. Ta'limul Muta'allim	-	2	2
4. Tarikh Islam	1	-	-
5. Tamrinullughah	5	3	2
6. Tajwid	2	2	2
7. Imla	2	2	2
8. Nahwu	-	2	2
9. Sharf	-	2	2
10. Insya	1	1	1
11. Muthalaah	1	-	-
12. Mahfuzhat	2	2	2
13. Khulashah Nurul yaqin	-	1	1
14. Aqidatul Awwam	2	-	-
15. Mufrodat	4	2	2
16. Vocabularies	2	2	2
17. Safinatunnajah		2	2

⁵⁴ Berkas Administrasi Pondok Pesantren Nurul Hidayah

b. Kurikulum MTs

Struktur Kurikulum Nasional (kurikulum Merdeka)

MTs Nurul Hidayah Tahun Ajaran 2023-2024⁵⁵

Komponen	Kelas dan alokasi waktu		
	VII	VIII	IX
A. Mata Pelajaran PAI			
1. Fikih	2	2	2
2. Alquran Hadis	2	2	2
3. Akidah Ahlak	2	2	2
4. Sejarah Kebudayaan Islam	2	2	2
5. Bahasa Arab	3	3	3
Mata Pelajaran Umum			
1. Bahasa Indonesia	5	6	6
2. Matematika	4	5	5
3. Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)	4	5	5
4. Bahasa Inggris	3	4	4
5. Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)	3	4	4
6. Pendidikan Pancasila (PKn)	2	3	3
7. Seni Budaya / Prakarya	2	2	2
8. Teknologi Informatika (TIK)	2		
9. PJOK	2	3	3
10. Muatan Lokal	2	2	2

Dalam prakteknya, Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah dan pondok Pesantren Nurul Hidayah adalah satu kesatuan dimana pembelajaran mata pelajaran pondok dan mata pelajaran umum dipadukan menjadi satu dengan jadwal pelajaran acak. Meski demikian, ada beberapa pelajaran yang diajarkan di luar jam sekolah yakni setelah subuh.

⁵⁵ Administrasi Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah

Ada beberapa guru yang hanya mengajar mata pelajaran pondok saja, ada pula yang hanya mengampu mata pelajaran kurikulum kemenag dan ada juga yang mengampu keduanya. Hal ini ditetapkan oleh pimpinan berdasar kepada basic dan kemampuan guru masing-masing. Demikian halnya dengan penentuan guru di madrasah berdasarkan keahlian di bidangnya masing-masing yang kemudian disebut linear.

Guru diberi kebebasan menentukan Metode pembelajaran apa saja yang diterapkan dalam KBM namun tetap ada bimbingan dari pimpinan apakah itu pimpinan pondok maupun kepala madrasah. sehingga kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

4.1.8 Kegiatan Ekstrakurikuler

MTs Nurul Hidayah memiliki kegiatan ekstrakurikuler yang bertujuan untuk mengasah dan menggali bakat dan minat santri. Adapun kegiatan ekstrakurikuler tersebut sebagaimana berikut ini:

a. Tahfizhul Quran

Kegiatan tahfizhul quran masuk kedalam kegiatan ekstrakurikuler karena tidak diwajibkan kepada seluruh santri, namun menjadi program khusus bagi santri yang berminat dengan ketentuan sebagai berikut:

- Santri tahfizh boleh tidak mengikuti kegiatan pembelajaran mufrodat ba'da subuh
- Santri tahfizh secara khusus murojaah dan mVIbah hafalan ba'da magrib bersama pembimbingnya sementara santri lain tahsin dengan guru pembimbing masing-masing

- Santri tahfizh adalah santri kelas 8 dan 9

Sebagaimana disampaikan oleh pimpinan pondok ustaz Zayat Ibnu mengenai program *tahfizh*

“kami terus mengevaluasi program tahfizh ini. Karena untuk kedepannya Peneliti akan jadikan tahfizul quran ini sebagai program khusus yang mana santri tahfizh hanya akan mengikuti beberapa mata pelajaran tertentu. Bukan tanpa sebab, ini Peneliti lakukan karena antusias santri dan masyarakat akan program ini”

Kemudian pembimbighn tahfizh ustaz Ahamd Zulkhoiri menambahkan:

“kami merasa sangat senang melihat sambutan dari santri baik putra maupun putri ketika dibuka program tahfizh ini. Namun begitu kami tetap mengadakan penjarangan melauai tes tidak serta merta diterima semua santri yang akan ikut program tahfiz ini. Karena tujuan kami bukan hanya hafal dan pergi, tapi hafal mutqin istilah yang digunakan untuk menghafal tanpa lupa”

b. Seni habsyi

Kegiatan seni habsyi merupakan kegiatan ekstrakurikuler yang sudah berjalan sejak lama dan merupakan sarana syiar kepada masyarakat dimana santri sering tampil pada kegiatan-kegiatan hari besar islam yakni peringatan Maulid nabi Muhamamd SAW dan Isro Mi'raj baik di majelis majelis atau di rumah-rumah penduduk.

c. Pidato/Muhadharah

Kegiatan ekstrakurikuler pidato diwajibkan bagi seluruh santri putra maupun putri. Karena bertujuan agar santri memiliki bekal public speaking di kemudian hari. Kegiatan ini dilaksanakan terpisah antara santri putra dan santri putri. Adapun tindak lanjut terhadap ekstrakurikuler ini diadakannya sebuah event musabaqoh atau

kompetisi antar santri di setiap akhir tahun ajaran menjelang Ujian Akhir semester genap.

“kegiatan muhadharah ini hasilnya sudah tampak di masyarakat walaupun tidak semua tentunya. Santri kam banyak yang ikut ajang lomba pidato seperti syarhil qura di MTQ dan lomba pidato antar sekolah yang diadakan K3M (Kelompok Kerja Kepala Madrasah). Sejauh ini Peneliti selalu berada di 3 besar. Alhamdulillah. Dan ini akan terus kami kembangkan dengan memasukkan pidato bahasa Arab dan bahasa Inggris”⁵⁶

c. Pramuka

Sebagaimana halnya muhadharah/Pidato, pramuka juga merupakan ekstrakurikuler wajib yang bertujuan mendidik santri mandiri dan disiplin.

d. Olahraga

Ekstrakurikuler olahraga ini meliputi Volly, Futsal, Badminton, Tenis Meja dan Atletik. Yang mana santri diberi kebebasan memilih jenis olahraga mana yang diminati. Namun setiap santri wajib mengikuti salah satu dari sekian jenis olahraga yang ditawarkan.⁵⁷

4.1.9 Daftar Sarana Prasarana

Daftar sarana dan prasarana Pondok Pesantren Nurul Hidayah Tahun ajaran 2023-2024⁵⁸

No	Nama	Jumlah	Kondisi
1	Kantor	1	Baik
2	Ruang Pimpinan	1	Baik
3	Ruang Kamad	1	Baik
4	Ruang TU	1	Baik
5	Ruang Guru	1	Baik

⁵⁶ Wawancara pembimbing Ekstrakurikuler Muhadharah

⁵⁷ Arsip Wakakurikulum MTs Nurul Hidayah

⁵⁸ Arsip Sarpras Pondok Pesantren Nurul Hidayah

6	Ruang rapat	1	Baik
7	Ruag kelas	6	Baik
8	Masjid	1	Baik
9	Mushalla	1	Baik
10	Asrama putra	2	Baik
11	Asrama putri	1	Baik
12	Dapur umum	1	Baik
13	Koperasi	1	Baik
14	Kantin	1	Baik
15	MCK putra	2	Baik
16	MCK Putri	1	Baik
17	Lapangan Volli Putra	1	Baik
18	Lapangan Volli Putri	1	Baik
19	Media Tenis Meja	1	Baik
20	Pos Jaga	1	Baik
21	Perumahan Guru	7	Baik
22	Kolam (Sumber Air)	1	Baik
23	Sumber air (BOR)	1	Baik
24	Gudang	1	Baik
25	PVIpungan Air Bersih	8	Baik
26	WC Kelas	4	Baik
27	WC Kantor	2	Baik

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasar hasil wawancara dan hasil observasi selama kegiatan penelitian berlangsung, kemudian ditemukan sebuah gambaran mengenai hambatan yang menyebabkan masih rendahnya mutu pendidikan di MTs Nurul Hidayah Penajam Kalimantan Timur terutama di dalam bidang prestasi siswa terkait nilai ujian ahir maupun prestasi akademik di luar sekolah. Demikian juga langkah langkah yang

perlu diambil oleh pimpinan maupun kepala madrasah sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan serta peran penting pimpinan dalam mengatasi masalah mengenai peningkatan mutu pendidikan demi menuju madrasah berprestasi dari dua sisi yakni ke pondok pesantrenan dan madrasah itu sendiri.

4.2.1 Hambatan dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Nurul hidayah

- a. Kurangnya jumlah guru secara nominal dan Tenaga pengajar yang kurang profesional

Hal ini disampaikan kepala madrasah dalam wawancara oleh peneliti.

“Beberapa guru di MTs Nurul Hidayah ada yang mengajar dua mata pelajaran Ujian Nasional seperti guru IPA yang merangkap mengajar matematika. Yang mana pelajaran itu butuh keahlian dan emahaman husus. Dengan begitu guru kurang fokus, terlebih lagi dikerjar administrasi yang cukup banyak sehingga target tidak tercapai”

Jadi menurut kepala madrasah profesionalitas guru jadi penentu bagaimana mutu pendidikan di satuan pendidikan. Sebuah pendidikan akan berjalan dengan baik

- b. Fokus kepada input pendidikan mengakibatkan beberapa tujuan sekolah belum tercapai.

Hal ini kami kutip dari pernyataan wakil pimpinan pondok pesantren berikut:

“Dari awal perjalanannya, pondok pesantren ini menghidupi dirinya sendiri. Baru menerima bantuan dari pemerintah berupa dana Bantuan operasional Sekolah (BOS) baik dari daerah maupun dari pusat beberapa tahun kemudian, tepatnya pada tahun 2010. Nah hal ini juga menjadi salah satu penyebab fokus terbagi. Saya pribadi sebagai guru sejak awal berdirinya, hingga hari ini masih

memegang bagian penting yang semestinya bisa dipegang oleh guru guru baru yang masih fresh. Hanya saja keadaan yang mungkin hanya bisa difahami oleh orang dalam mengapa hingga hari ini mutu pendidikan kita belum bisa menampakkan hasil yang cemerlang.”

Mengenai mutu pendidikan beliau menambahkan

“Walaupun saya bangga dari setiap lulusan kita ketika melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi (SMA) di pesantren lokal maupun luar pulau kalimantan, seperti ponorogo, darunnajah dan banyak lagi pesantren besar lainnya. Alhamdulillah bisa menampilkan bahwa mereka mampu bersaing dengan alumni dari pondok pesantren yang elit dan terkenal di luar sana. Tapi itu sebagian kecil, sementara sebagian besar lainnya masih standar lah. Tidak juga kami katakan rendah. Karena asih ada output yang kualitasnya mungkin di bawah alumni kami. Demikian.”

- c. Akreditasi belum optimal sebagai instrumen penjamin mutu pendidikan.

MTs Nurul Hidayah telah diakreditasi sebanyak 3 kali. Pertama pada tahun 2010, akreditasi berikutnya pada tahun 2017, kemudian tahun 2022. Namun pada tahun 2022 tidak ada visitasi sehingga mendapat perpanjangan akreditasi secara otomatis. Baru kemudian dilakukan visitasi pada bulan september tahun 2023.⁵⁹

Dari hasil akreditasi nilai yang belum optimal terdapat pada standar

- d. Pembiayaan.

Dari pembiayaan ini akan terjawab mengapa hambatan di atas bisa terjadi.

Kutipan wawancara dengan wakil kepala madrasah bagian sarana dan prasarana bapak Muhamamd Aidil Rahman, S.Pd dan ketua komite Bapak Abdul Rasyid, S.Pd bisa menjadi potret apa yang terjadi di

⁵⁹ Dokumentasi Pondok Pesantren

MTs Nurul Hidayah Penajam Kalimantan Timur secara umum mengenai pembiayaan.

“Untuk sarana dan prasarana dalam hal ini pengadaan gedung sekolah, di MTs Nurul Hidayah sepenuhnya mengikut kepada Pondok pesantren. Jika berharap dari proposal atau bantuan pemerintah, peluangnya sangat kecil. Sehingga setiap tahunnya fokus pembiayaan benar benar terbagi antara keperluan madrasah dengan pondok pesantren itu sendiri. Jadi untuk menambah sarana bukan hal yang mudah bagi kami, semoga kedepannya kami dapat terus berbenah dan berkembang sesuai harapan.”

Di madrasah perlu tambahan ruang kelas, di pondok pesantren perlu tambahan asrama. Hal ini mengakibatkan

“Kami dari komite sejujurnya tidak dapat berbuat banyak terhadap pertumbuhan fisik MTs Nurul Hidayah ini. Kami lebih konsentrasi kepada sosialisasi di masyarakat untuk menarik peminat agar melanjutkan sekolah di tempat ini. Adapun jika kami sewaktu-waktu diminta untuk menggalang dana atas nama pondok pesantren, apakah dalam kegiatan hari besar islam atau semacamnya, kami selalu bersedia. Karena bagi kami berkembangnya pondok pesantren, adalah sebuah kebanggaan warga sekitar. Karena ini satu-satunya pesantren di wilayah kami yang telah dan akan memberi manfaat kepada masyarakat.”

Di luar tantangan di atas, terdapat tantangan dari luar Madrasah terkait dengan keberadaan/eksistensi pondok pesantren Nurul Hidayah Penajam Kalimantan Timur.

Kurikulum yang dicapai dalam pondok pesantren terpusat pada pendalaman ilmu-ilmu agama lewat pengajian dengan dibentuk melalui pembiasaan yang dilakukan sehari-hari di lingkungan pondok pesantren sebagai rutinitas harian yang sudah menjadi sunnah pondok.

Dengan sistem pendidikan dan kurikulum yang terus berkembang sesuai zaman, maka lembaga pendidikan pesantren juga telah melakukan

perubahan yang positif dan dapat diterima di lingkungan masyarakat. Karena bagaimanapun dalam dunia pendidikan, masyarakat akan menilai mana pendidikan yang sesuai dan mana yang tidak, dan jika tidak bisa menyesuaikan dengan kondisi sosial budaya dalam masyarakat yang sedang berkembang maka lembaga pendidikan pesantren mungkin akan ditinggalkan karena sudah dianggap tertinggal.⁶⁰

Tantangan nyata berikutnya adalah modernisasi. Modernisasi disandarkan kepada budaya barat atau kolonial belanda. Modernisasi tidak sepenuhnya negative, banyak hal positif yang dapat diambil dan diterapkan di lingkungan pondok pesantren sekalipun. Modernisasi yang dalam bentuk umum dikenal dengan istilah pembangunan (development) yaitu proses multi-dimensional yang kompleks.

Dalam dunia kependidikan, Azyumardi Azra melihat bahwa modernisasi umumnya dilihat dari dua segi. Pertama, bahwa pendidikan dianggap sebagai satu variabel modernisasi. Tanpa pendidikan yang memadai maka akan sulit bagi masyarakat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kedua, bahwa pendidikan dipandang sebagai objek modernisasi.

Adapun tantangan yang dihadapi dunia pesantren di era globalisasi antara lain :(Nata, 2012) Pertama, Tantangan dalam penguasaan iptek, Kedua, Budaya barat. Ketiga, globalisasi. Keempat, tuduhan miring terhadap pesantren. Kelima, tantangan dalam pengembangan ilmu.⁶¹

⁶⁰ Ajibah Qurroti Aini. Jurnal Pendidikan Profesi Guru. Sistem tantangan dan Prospek Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Ribatul Muta'alimin Pekalongan. Vol 1 2022. Hal 104

⁶¹ ibid 105

Menghadapi tantangan tangantan di atas pondok pesantren melakukan inovasi terhadap kurikulum dan kelembagaan pendidikannya, mulai dari bercorak tafaqquh fi al-din sistem salafiyah yang berbasis pada kitab kuning, hingga pada madrasah diniyah, madrasah sebagai sekolah umum yang berciri khas agama, sekolah umum, sekolah kejuruan, akademi, sekolah tinggi, institut, hingga universitas. Berbagai inovasi ini sudah ada di dalam dunia pesantren. Dengan adanya program yang demikian itu, maka lulusan pesantren kini tidak hanya menguasai ilmu agama saja, melainkan juga ilmu-ilmu modern, ilmu terapan, ketrampilan, penguasaan teknologi modern, dan penguasaan terhadap isu-isu kontemporer. Dengan demikian, pesantren saat ini selain ada yang bercorak tradisional juga ada yang bercorak modern. Dengan diterapkannya madrasah kedalam pesantren, maka pesantren dan madrasah semakin mendapat tempat dihati masyarakat.

Pesantren dianggap efektif sebagai penangkal terhadap budaya barat yang hedonistik, materialistik, pragmatis, dan sekularistik yang berdampak pada akadensi moral, dunia pesantren diakui sebagai lembaga pendidikan yang paling efektif dalam pembentukan karakter bangsa. Melalui nilai releguisitas yang berbasis pada ajaran tasawuf yang diajarkan di pesantren, melalui pembiasaan, bimbingan, keteladanan dan pengamalan yang dilakukan secara berkelanjutan (istiqamah) dan berada dibawah pengawasan langsung para kiai, menyebabkan pembentukan karakter atau akhlak mulia para santri di pesantren dapat berlangsung secara aktif.

Menghadapi persaingan dalam dunia pendidikan, pondok pesantren dengan motivasi keagamaan serta berbasis pada masyarakat, tetap dapat

melaksanakan tugas utamanya melahirkan ulama, menanamkan nilai moral dalam masyarakat melalui ajaran Islam dan menanamkan tradisi Islami. Hal yang demikian terjadi, karena pesantren lahir, tumbuh dan berkembang dari masyarakat dan untuk masyarakat. Sampai saat ini, pesantren masih tetap eksis dan mampu bertahan sebagai model pendidikan alternatif, meski harus bersaing dengan tumbuhnya pendidikan modern dan sekuler. Hal ini terjadi karena pesantren memiliki kedekatan dengan masyarakat. Hubungan pesantren dengan masyarakat selain menjadi bahan pemicu bagi perlunya memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin modern, juga akan memberi peluang bagi pesantren untuk menanamkan moral islam.

Beberapa waktu lalu muncul tuduhan miring terhadap pondok pesantren Nurul Hidayah seperti mengaitkan pesantren sebagai tempat kaderisasi para teroris atau kaum radikal yang sering meresahkan masyarakat luas, mengganggu stabilitas nasional dan menimbulkan citra negatif terhadap negara Indonesia. Tuduhan yang miring itu sama sekali tidak memiliki fakta dan data yang dapat dipertanggung jawabkan secara akademik.⁶²

Kelima, Tantangan dalam pengembangan ilmu, Dari sejak kelahirannya, pesantren senantiasa menjadi tumpuan masyarakat untuk memperoleh jawaban atas berbagai masalah yang mereka hadapi dalam kaitannya dengan ajaran agama. Seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, terutama teknologi komunikasi, dan banyak permasalahan kontemporer yang tumbuh di masyarakat, dunia pesantren melalui tokoh utamanya para kiai harus memberikan jawaban dan respons yang cepat dan tepat dan

⁶² Wawancara dengan wakil pimpinan Pondok Pesantren

tuntas. Tugas dan peran yang demikian itu masih tetap dapat dijawab oleh para kiai melalui hasil kajian dan penelitiannya.

(Yasmadi, 2005) menyebutkan bahwa saat ini telah muncul berbagai lembaga yang memberikan pelatihan dan pendampingan kepada pesantren agar dapat melakukan perannya dalam menjawab berbagai masalah yang timbul dengan cara mengembangkan ilmu agama secara terus-menerus. Saat ini dijumpai banyak dari kalangan pesantren yang mampu memberikan jawaban terhadap berbagai masalah yang tumbuh di masyarakat dengan menggunakan pendekatan yang modern.

Awal berdirinya pondok pesantren difahami sebagai lembaga pendidikan yang hanya berorientasi pada urusan akhirat. Bahkan dapat dikatakan tidak membahas apapun tentang duniawi. Hal ini menyebabkan pelajaran pondok pesantren didominasi oleh pelajaran yang sepenuhnya wujud dari ketaatan dan penghambaan kepada Allah. Seperti fiqh, tasawwuf, Tauhid dan sejenisnya. Hingga pada akhirnya lahirlah pelopor pondok modern dimana difahami juga bahwa urusan ukhrawi tidak dapat lepas dari urusan duniawi. Keduanya sering sejalan dan diharapkan dapat seimbang. Maka di kemudian hari muncullah banyak pondok pesantren modern yang komitmen mengajarkan dua kurikulum yakni kurikulum pondok pesantren dan kurikulum nasional.

4.2.2 Langkah langkah yang diambil dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MTs Nurul Hidayah

a. Perencanaan Kurikulum

Perencanaan kurikulum sudah sesuai dengan peraturan pemerintah, namun perlu evaluasi lebih ketat lagi agar kompetensi guru dapat dieksplor secara maksimal.

Beberapa hal yang perlu ditingkatkan dalam hal kurikulum terkait administrasi guru antara lain adalah 1) metode mengajar guru lebih variatif, 2) meningkatkan motivasi siswa, 3) evaluasi kegiatan.

b. Manajemen

Manajemen yang baik telah terlihat melalui struktur organisasi. Dalam hal ini kepala madrasah dan pimpinan pondok diharapkan lebih tegas dalam mengambil sikap jika ada terjadi pelanggaran, ketidakdisiplinan oleh stakeholder yang berakibat pada disiplin santri.

c. Meningkatkan kualitas guru melalui pelatihan baik itu bersifat offline maupun online. Yang mana kegiatan ini akan berfungsi menambah wawasan, pengetahuan serta profesionalitas guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik.

Pendapat ini merupakan opini waka kurikulum Ibu Samaniah, S.Pd yang merasakan bahwa wawasan guru-guru masih sangat minim. Hal ini terlihat ketika beliau melakukan supervisi terhadap beberapa guru mata pelajaran. dimana ada guru yang masih mengajar *text book*. Padahal mata pelajaran yang diajarkan menuntut agar siswa berkembang dalam wawasan terlebih dengan perkembangan terbaru masa kini.”

“Keadaan ini disebabkan tidak adanya paksaan dari kepala madrasah sebagai leader kepada dewan guru untuk menambah wawasan mereka. Kepala madrasah hanya menyampaikan sebagai anjuran saja.”

d. Pengembangan kurikulum yang berorientasi kepada bakat minat santri yang dapat dihadirkan dalam ekstrakurikuler. Dalam hal ini

pimpinan dapat menghadirkan kegiatan ekstrakurikuler baru yang lebih menantang, atau mengembangkan ekstrakurikuler yang sudah ada dengan inovasi yang lebih menarik peserta didik untuk terus mengasah ketrampilan/skill non-akademiknya.

Strategi yang dilakukan pimpinan dalam meningkatkan mutu yaitu melakukan analisis lingkungan strategis dengan mengacu pada visi, misi, dan tujuan sekolah, kemudian menganalisis kondisi nyata situasi pendidikan saat ini dengan situasi pendidikan yang diharapkan pada jangka waktu tertentu untuk mengetahui kesenjangan, membuat rencana strategis 4 tahun, membuat rencana operasional 1 tahun, pelaksanaan program, dan monitoring serta evaluasi untuk refleksi dan aksi selanjutnya sesuai kebutuhan. Melalui kegiatan Evaluasi diri Madrasah yang dikelola oleh Tim Penjamin Mutu (TPM) Madrasah serta evaluasi diri pondok pesantren melalui evaluasi dengan yayasan yang mana mencakup mutu akademik dan non akademik.

4.2.3 Peranan Pimpinan Dalam peningkatkan Mutu Pendidikan.

Mutu Pendidikan dapat dicapai melalui tenaga pendidik yang professional. Kepala madrasah memonitoring kinerja guru sejak awal perencanaan pembelajaran hingga evaluasi melalui supervise madrasah. Dan ini telah dilakukan oleh kepala madrasah Nurul Hidayah Bp. Adinorrahan, S.Pd.I dengan tahapan-tahapan yang telah diatur sedemikian rupa dibantu

wakil kepala madrasah bagian kurikulum dalam penentuan pelaksanaan kegiatan dalam setahun ajaran melalui KOM (Kurikulum Operasional Madrasah).

Memperhatikan hambatan dan langkah yang diwacanakan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Nurul Hidayah ini, muncul pertanyaan apa peran pimpinan dalam hal ini?

Untuk menjawab itu, peneliti merangkum dari beberapa catatan di atas dan Mengutip teori tugas dan peran kepala madrasah pada bab sebelumnya, terdapat peran utama pimpinan yaitu sebagai manajer dan tugas lainnya sebagai berikut:antara lain:

a. Educator (pendidik)

“Tugas pimpinan sebagai educator tentu bertujuan untuk memberikan pengetahuan baru kepada para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya.

b. Sebagai Manager

(Musdiani, 2020) dalam bukunya mengutip pendapat dari (Kadence Buchanan,2019) seorang pemimpin harus memberikan kepercayaan dan dukungan serta membina hubungan yang lebih akrab, serta bertahap gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas haruslah dimulai mengurangi dan beralih kepada gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan. Dalam sebuah studi ditemukan bahwa organisasi yang menolak perubahan dalam lingkungan eksternalnya akan mengalami kesulitan dibanding organisasi yang merespon

perubahan secara positif. Pimpinan memegang posisi kunci dalam sebuah organisasi.⁶³

c. Sebagai administrator

“Pimpinan sebagai petinggi di pondok pesantren sejauh yang saya tau, dan selama saya mengabdikan disini, saya rasa sudah melaksanakan tugas beliau jika dikaitkan dengan tupoksi sebagai administrator namun tentunya dibantu oleh sekretaris pondok dalam pelaksanaannya. Saya sebagai sekretaris diamanahi untuk mengatur segala bentuk administrasi atas arahan beliau”⁶⁴

Mengenai administrasi ini, berikut kutipan pendapat dari guru

Fikih ustazah Norfitriana, S.Pd.I.

“Guru menyusun silabus di setiap awal tahun ajaran. Selain Menyusun silabus pelajaran MTs, kami juga menyusun silabus untuk pelajaran pondok pesantren, kita samakan dalam masalah administrasi ini. Kita para guru juga Menyusun program tahunan, program semester Bersama. Dimana guru menyusun silabusnya sesuai dengan alokasi waktu yang disediakan.”⁶⁵

d. Sebagai Supervisor

“Kepala madrasah melakukan supervisi untuk semua mata Pelajaran setahun satu kali. Biasanya di semester ganjil”⁶⁶

“Supervisi ini ada jadwalnya, jadi kita sudah siapkan sebaik-baiknya.”⁶⁷

“Dalam pelaksanaan supervise, saya sebagai wakakurikulum Bersama waka kesiswaan mendapat mandat dari kepala madrasah untuk melaksanakan supervise kepada kawan-kawan dan ini terjadwal. Supervisi ini cukup efektif untuk perbaikan cara mengajar guru, persiapan perangkat yang baik. Melalui supervise kami bisa mengetahui sejauh mana kesesuaian antara kinerja guru dengan apa yang ia rencanakan. Terlepas dari situasi yang diluar dugaan tentunya.”⁶⁸

⁶³ Musdiani, dkk. Peran kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk meningkatkan kinerja Guru. Sefa Bumi Persada. Jakarta. 2020. Hal 49

⁶⁴ Wawancara sekretaris pondok pesantren. (TU Pesantren)

⁶⁵ Wawancara guru PAI Ustazah Norfitriana, S.Pd.I

⁶⁶ Wawancara guru Bahasa Indonesia Ustazah Nurul Huda, S.pd

⁶⁷ Wawancara guru Alquran hadis Ustaz Hindri, S.Pd

⁶⁸ Wawancara wakakurikulum ustazah Samaniah, S.Pd.I

e. Sebagai leader

Pimpinan tidak cukup hanya menegur jika ada kesalahan atau pelanggaran disiplin, tapi juga mengarahkan apa yang seharusnya mereka lakukan. Inilah fungsi leader.

Selain itu, sebagai leader hendaknya ketika berada dalam keterbatasan anggaran, pimpinan harus pandai mengambil keputusan.

Kepala madrasah mencari solusi bersama agar peningkatan kompetensi guru tetap berjalan diambillah solusi yaitu pelatihan berbasis online. Mengapa memilih yang online? Ada beberapa pertimbangan. Yaitu:

- Ekonomis dan efisien waktu
- Tidak mengorbankan jam belajar siswa dimana dengan jumlah tenaga guru yang minimalis, jika dua atau tiga saja pergi pelatihan, tentu akan berimbas pada kegiatan belajar mengajar (KBM) di dalam kelas. Dengan mengambil pelatihan online, bisa menentukan waktu di saat senggang atau di luar jam mengajar. Apakah saat weekend atau saat jam mengajar kosong.

Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh ustaz yasyfi handi ramadhan, S.Ag selaku guru Akidah Ahlak berikut:

“Untuk peningkatan mutu guru ada kegiatan MGMP yang seharusnya rutin dilaksanakan setiap bulan. Tapi entah mengapa, justru kegiatan ini jadi sangat jarang dilakukan. Kendalanya adalah ketidak siapan madrasah sebagai tuan rumah, juga ketua MGMP yang kurang aktif. Sementara untuk melengkapi administrasi guru dibutuhkan bukti keikut

sertaan dalam kegiatan peningkatan mutu semacam itu, akhirnya diambil jalan pelatihan online yang alhamdulillah sekarang sudah tersedia di website PINTAR kemenag. Jadi kita tinggal akses dan sesuaikan jadwal kita dengan pelatihan yang ditawarkan. Fleksibel sekali”⁶⁹

f. Sebagai inovator

Mengenai tugas pimpinan sebagai inovator, peneliti sertakan kutipan wawancara dengan wakil pimpinan pondok pesantren sekaligus sekretaris yayasan yakni Dinul Islam Ustaz Saiful Amri berikut:

“Saya belum melihat inovasi yang dibangun oleh kepala madrasah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Dan ini akan terus kami kaji dan menjadi tugas kami selaku Yayasan dan bagian dari pimpinan pondok pesantren untuk memantau perkembangan setiap kegiatan yang ada di lingkungan madrasah dan pondok pesantren sekaligus.

Beliau juga menambahkan

“Bagi kami inovasi baru itu perlu untuk menciptakan suasana baru dan menghadirkan semangat baru baik bagi peserta didik itu sendiri bahkan bagi para guru yang bisa saja ada rasa jenuh dengan model kepemimpinan yang monoton. Jalan begitu saja tanpa ada sentuhan sensasi berbeda dalam pergerakannya”⁷⁰

g. Sebagai motivator

Guru dan siswa sama-sama memerlukan motivasi dalam melaksanakan tugas dan kewajiban masing-masing. Motivasi bisa datang dari diri sendiri dan bisa juga dari orang lain, dalam hal ini pimpinan. Apakah itu pimpinan pondok pesantren atau kepala madrasah, keduanya menjadi motivator yang baik.

⁶⁹ Wawancara dengan guru Akidah Ahlak Ustaz Yasyfi handi Ramadhan, S.Ag

⁷⁰ Wawancara wakil pimpinan Pondok Pesantren Ust. Saiful Amri.

Adapun bentuk motivasi yang diberikan bervariasi sesuai keadaan dan kondisi individu guru tersebut.

(Adri Agustiningrum, dkk.) dalam sebuah hasil penelitiannya menyebutkan bahwa “Sebagian besar pegawai berpendapat sama bahwa pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi akan memberikan motivasi kerja pada pegawai”.⁷¹

Berikut kutipan wawancara dengan waka kesiswaan Ibu henny Mustikha Putri, S.Pd.

“Saya tidak melihat secara jelas dimana letak tugas kepala madrasah sebagai motivator. Namun sebagai guru yang tidak tinggal di lingkungan pesantren (saya guru luar yang pulang pergi), saya bisa merasakan bahwa kepala madrasah selalu memberi semangat dan respon positif terhadap apa yang akan kami lakukan. Selama itu positif. Seperti lomba misalnya. Padahal kami harus keluar dana sendiri dengan cara meminta iuran kepada siswa, namun hal itu tetap diikuti. Jadi saya rasa itu sudah cukup ajdi motivasi buat saya sebagai guru untuk memberikan semangat pula kepada santri kami. Terlebih lagi saya sebagai waka kesiswaan yang banyak berinteraksi langsung dengan masalah siswa. Termasuk lomba ini”⁷²

Pimpinan pondok pesantren berupaya meningkatkan mutu pendidikan melalui sarana dan prasarana yang memadai yang diharapkan mampu menunjang peningkatan mutu pendidikan.

Keduanya berjalan beriringan untuk mencapai tujuan yang sama.

Tim yang kuat dan kompak, tingkat partisipasi warga sekolah dan stakeholder yang tinggi, dan kepemimpinan yang kuat siap mengadakan perubahan untuk meningkatkan mutu sekolah merupakan faktor yang paling dominan. Pemimpin yang tegas

⁷¹ Adri Agustiningrum, dkk. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Prodi Ekonomi BKK Administrasi Perkantoran, FKIP Universitas Sebelas Maret Sutami No. 36A, Kenthingan, Surakarta.

⁷² Wawancara dengan guru mapel IPA ibu Henny Mustikha Putri, S.Pd

mengambil keputusan, sikap, dan komitmen dalam melaksanakan program-programnya yang telah disepakati bersama dengan tetap memperhatikan kondisi yang beragam merupakan salah satu kunci keberhasilan peranan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Keberhasilan yang dicapai selama ini tidak lepas dari peranan pimpinan yang merupakan figure yang mampu menggerakkan, mengarahkan dan memotivasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk masing-masing meningkatkan dan mengembangkan kompetensi diri melalui banyak cara dalam keterbatasan yang ada di samping dalam menjalankan perannya sebagai leader yang utama, yaitu sebagai : manajer, pengembangan kewirausahaan, dan supervisor yang berkelanjutan.

Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa ada peran penting pimpinan dalam hal ini pimpinan pondok pesantren dan kepala madrasah dalam meningkatnya mutu pendidikan. Pimpinan adalah sebagai pengambil kebijakan terhadap langkah dan upaya yang akan dilakukan sedangkan guru adalah pelaksana.

Jadi meningkatnya mutu suatu pendidikan merupakan hasil kerja sama dari semua pihak secara solid berangkat dari visi dan misi yang sama dan tujuan yang sama pula.

BAB V

PENUTUP

4.2.3.1 Kesimpulan

Penelitian tentang peran pimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah, berdasarkan pembahasan data dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran pimpinan yang sudah berjalan adalah sebagai pendidik, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator.
2. Langkah-langkah yang diambil dalam rangka peningkatan mutu pendidikan selanjutnya adalah 1) perencanaan kurikulum, 2) perbaikan manajemen, 3) peningkatan kualitas guru melalui pelatihan, 4) pengembangan kurikulum yang berorientasi kepada bakat minat peserta didik.
3. Tantangan dan hambatan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di madrasah berbasis pesantren adalah 1) Kurangnya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional di bidangnya 2) Fokus pimpinan yang terbagi antara peningkatan mutu dengan penambahan sarana dan prasarana, 3) belum optimalnya akreditasi, 4) Pembiayaan.

4.2.3.2 Saran

1. Perencanaan kurikulum berbasis pondok pesantren dilakukan secara bersama dan universal.
2. Pengorganisasian kurikulum agar lebih memperhatikan pembagian bahan pelajaran yang akan diberikan kepada peserta didik dan membagi tugas sesuai dengan kemampuan masing-masing pengajar

di Madrasah.

3. Pengawasan kurikulum agar dapat dikelola dengan baik sehingga Ustaz dan *kiyai* akan mencapai hasil yang maksimal dan memudahkan terutama ketika melakukan proses kegiatan pembelajaran.
4. Pengevaluasian kurikulum hendaknya dilakukan secara lebih terperinci oleh pimpinan dan kepala madrasah sesuai fungsinya masing-masing mengenai setiap sikap ustaz selakutenaga pendidik dan santri dan terhadap semua komponen yang terdapat di Madrasah tersebut



DAFTAR PUSTAKA

- Ad-Dumaiji, D. A. (2016). *Konsep Kepemimpinan Dalam Islam* (1 ed.). (A. M. Yasir Amri, Penyunt., & U. Mujtahid, Penerj.) Jakarta: Aqwam.
- Aini, A. Q. (2022). Sistem, Tantangan dan Prospek Pendidikan Islam di Pondok pesantren Ribatul Muta'allimin Pekalongan. *Pendidikan Profesi Guru*, 104.
- Amiruddin, S. d. (2017). *Manajemen Kurikulum*. Medan: Perdana Publishing.
- Arif Rahman Prasetyo, T. H. (2020). Prinsip-Prinsip dalam Pengembangan Kurikulum. *Jurnal Studi Keislaman dan Ilmu Pendidikan*, 11.
- Arif, M. (2013). Perkembangan Pesantren Di Era Teknologi. *Perkembangan Pesantren*, 309.
- Asifuddin, A. J. (2016). *Manajemen Pendidikan Islam*, 357.
- Badrudin, P. Y. (2017). Pesantren dalam Kebijakan Pendidikan Indonesia. *Jurnal Lektur Keagamaan*, 233.
- Cahyono, I. (2022). *Manajemen Kurikulum Madrasah Berbasis Pesantren di MTs Syamsuddin Buluh Rampai Indragiri Hulu*. Riau: UIN Sultan Syarif Riau.
- dkk, A. A. (-). *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Pegawai Prodi Ekonomi BKK Administrasi Perkantoran*. Surakarta: FKIP Universita
Sebelas Maret.

- dkk, B. (-). Manajemen Kurikulum Madrasah Berbasis Pesantren di MI al-Khudamat Sumedang. *Manajemen Pendidikan Islam*, 223.
- dkk, M. (2020). *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru*. Jakarta: Sefa Bumi Persada.
- dkk, W. H. (2021). *Manajemen Kurikulum Konsep dan Strategi Pengembangan*. Yogyakarta: Semesta Aksara.
- Fahham, A. M. (2020). *Pendidikan Pesantren, Pola Penagsuhan, Pementukan karakter, dan perlindungan anak*. Jakarta: Publica Institute.
- Hafidhuddin, D. (2003). *Manajemen Sayriah dalam Politik*. Jakarta: Gema Insani.
- hasan, B. (2014). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Ihsan. (2020). *Madrasah Berbasis Pesantren*. Yogyakarta: LKis.
- Jaja Jahari, R. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Yayasan Darul Hikam.
- Kunandar. (2007). *Guru Profesional Implementasi KTSP dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- L, I. (2023). *Manajemen Kurikulum Integratif Pesantren-Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Santri*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Lestari, L. (2019). *Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan*. Banten: UIN Sultan Maulana Hasanuddin.

- Madjid, N. (2018). *Manajemen & Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Prenada Media.
- Mardiyah. (2013). *Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Aditya Media Publishing.
- Mekarisce, A. A. (2020). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 145.
- Mujiati. (2021). Manajemen Pengembangan Kurikulum dalam Mewujudkan Pendidikan Bermutu di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Purbalingga. *cakrawala*.
- Mulyasa, E. (2023). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Banten: Universitas Terbuka.
- Neliwati. (2019). *Pomdok pesantren Modern Sistem keendidikan, manajemen dan kepemimpinan*. Depok: Raja Grafindo.
- Rohimah. (2022). *Manajemen Pendidikan Berbasis Pondok Pesantren di MTs Manbaul Ihsan al-baedhowi Karang Pucung Kertanegara*. Kebumen: Institit Agama Islam Nahdhatul Ulama.
- Rusdiannor. (2020). *Manajemen Kurikulum Berbasis Pesantren di MTs Nahdalatussalam Kapuas*. Palangkaraya: IAIN Palangkaraya.
- Saihu, M. (2020). *Manajemen Berbasis Sekolah, Madrasah dan Pesantren*. Tangerang: Yapinan namiyah.

- Sanaky, D. H. (2018). *Pemikiran-Pemikiran Emas Para Tokoh Pendidikan Islam dari Klasik Hingga Modern*. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Septuri. (2021). *Manajemen Pondok Pesantren Pengantar Pearanan Fungsi Manajemen*. Bandar Lampung: Pusaka Media.
- Sirajuddin, S. (2017). *Analisis Data Kualitatif*. Bandung: Pustaka Ramadhan.
- Sulaiman, D. (2013). Manajemen Pendidikan Pesantren Modern dalam Pembentukan Karakter Anak. *al-Fikrah*, 133.
- Terry, G. R. (2014). *Prinsip Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ulfa, I. J. (2011). *Manajemen Waktu Untuk Meraih Kebhagiaan Dunia dan Akhirat*. Yogyakarta: Mutiara Media.
- Yatimah, D. (n.d.). Manajemen Pendidikan Pesantren dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri. *elHikmah fak. Tarbiyah UIN Malang*, 60.
- Zaini, M. (2020). *Manajemen Kurikulum Teritegrasi Kajian di Pesantren dan Madrasah*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group.