

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lembaga pendidikan Islam di Indonesia terutama dalam bentuk Pesantren telah cukup tua, seiring dengan keberadaan para penyebar Islam. Lembaga tersebut mengalami berbagai perkembangan dengan berdirinya Madrasah, Sekolah Umum, Perguruan Tinggi, dan kursus serta pelayanan umat. Masing-masing lembaga tersebut semakin berkembang. Secara kuantitatif jumlah lembaga senantiasa bertambah dari tahun ke tahun dan tersebar di seluruh Indonesia. Sayangnya, secara kualitatif masih menghadapi berbagai problem baik yang bersifat internal maupun eksternal.

Disamping itu, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan budaya masyarakat menimbulkan tuntutan yang semakin tinggi terhadap standar pendidikan, apalagi ketika disadari bahwa pendidikan merupakan faktor penentu bagi kemajuan peradaban dan kebudayaan bangsa, membuat kelemahan yang ada pada pendidikan Islam semakin terasa sekali dan tentunya segera diselesaikan dan diatasi bersama-sama.

Secara umum lembaga pendidikan Islam masih tertinggal, memang tidak semua pendidikan Islam seperti itu. Ada beberapa fenomena yang menunjukkan kemajuan yang signifikan dan diminati masyarakat sehingga muncul penilaian, “Dulu masyarakat merasa malu menyekolahkan anaknya ke pendidikan Islam tapi sekarang malah berburu, khususnya sekolah yang

sudah maju”¹ sebagaimana dikemukakan oleh Azyumardi Azra bahwa, gejala-gejala kemajuan yang terjadi pada lembaga pendidikan Islam sebagai proses santrinisasi atau kebangkitan Islam.²

Tampaknya minat masyarakat muslim terhadap lembaga pendidikan Islam belakangan ini telah tergeser dari pertimbangan ideologi menjadi pertimbangan rasional, artinya mereka tidak bisa semata-mata memasukkan putra-putrinya hanya karena persamaan identitas keislamannya, akan tetapi dengan berbagai seleksi, sebab kebutuhan masyarakat muslim pada saat ini adalah terjaminnya mutu akademik dengan kepribadian terutama dalam menghadapi era globalisasi.

Jadi, permasalahannya bukan karena masyarakat muslim tidak mempunyai komitmen terhadap agamanya yang diwujudkan dengan memilih lembaga pendidikan Islam bagi putra-putrinya akan tetapi tuntutan yang semakin tinggi. Oleh karena itu, sebagai pemimpin lembaga pendidikan Islam harus mampu membaca selera masyarakat dengan cara memiliki orientasi yang jelas dan melakukan pembenahan-pembenahan melalui strategi-strategi baru untuk meningkatkan kemajuan sehingga menjadi lembaga pendidikan Islam yang menjanjikan masa depan, baik jaminan keilmuan, kepribadian, maupun keterampilan.³

Gejala-gejala sosial baru dan implikasinya terhadap pendidikan dapat dijelaskan sebagai berikut: Pertama, terjadinya mobilitas sosial yakni

¹ Mujammil Qomar, Manajemen Pendidikan Islam (Malang: Erlangga, 2007), 44-45.

² Ibid, 45.

³ Ibid, 47.

munculnya masyarakat kaum menengah baru terutama kaum intelektual yang akhir-akhir ini mengalami perkembangan pesat. Kelas menengah baru senantiasa mempunyai peran besar dalam proses transformasi sosial, di bidang pendidikan misalnya akan berimplikasi pada tuntutan terhadap fasilitas pendidikan yang sesuai dengan aspirasinya baik cita-citanya maupun status sosialnya. Karena itu, lembaga yang mampu merespon dengan cepat dan cerdas akan menjadi pilihan masyarakat ini. Kedua, munculnya kesadaran baru dalam beragama (santrinisasi), terutama pada masyarakat perkotaan kelompok masyarakat menengah ke atas, sebagai proses dari re-Islamisasi yang dilakukan secara intens oleh organisasi-organisasi keagamaan, lembaga-lembaga dakwah atau yang dilakukan secara perorangan. Terjadinya santrinisasi masyarakat elit tersebut akan berimplikasi pada tuntutan dan harapan akan pendidikan yang mengaspirasikan status sosial dan keagamaan. Ketiga, arus globalisasi dan modernisasi yang demikian cepat perlu disikapi dengan arif. Modernisasi dengan berbagai macam dampaknya perlu dipersiapkan manusia-manusia yang memiliki dua kompetensi sekaligus, yakni Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) serta nilai-nilai spiritual keagamaan (IMTAQ). Kelemahan di salah satu kompetensi tersebut menjadikan perkembangan anak tidak seimbang, yang akhirnya akan menciptakan pribadi yang pincang (split personality), sebab itu potensi-potensi *insāniyyah* yang meliputi kedua

hal tersebut secara bersamaan harus diinternalisasikan dan dikembangkan pada diri anak didik.⁴

Sebagaimana dikemukakan oleh Azyumardi azra bahwa perubahan pola dan sistem pendidikan pesantren merupakan respon terhadap modernisasi pendidikan Islam dan perubahan sosial ekonomi pada masyarakat. Adapun respon pondok pesantren terhadap modernisasi Islam ada empat. Pertama, pembaharuan substansi atau isi pesantren dengan memasukkan subyek-subyek umum dan vokasional. Kedua, pembaharuan metodologi, seperti tes metodologi, tes klasikal dan perjenjangan. Ketiga, pembaharuan kelembagaan, seperti perubahan sistem pesantren kepemimpinan pesantren dan diversikan dengan pendidikan. Keempat pembaharuan fungsi dari fungsi kependidikan untuk mencakup fungsi sosial ekonomi.⁵ Keunikan pesantren menghadirkan persepsi yang berbeda, walaupun pada prinsipnya memiliki kesamaan dengan pendidikan lainnya yang berorientasi pada pencapaian tujuan pendidikan guna terciptanya sumber daya manusia handal dan berguna bagi pembangunan serta peradaban manusia di masa mendatang. Kehadiran pondok pesantren tidak dapat disangkal lagi yakni suatu lembaga pendidikan yang selalu menjaga hubungan yang harmonis antara citra yang dikembangkan oleh institusi pesantren itu sendiri dengan masyarakat sebagai stakeholder yang sekaligus menjadi kontrol atas perkembangan dan

⁴ Marno dan Triyo Surpriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Replika Aditama, 2008), 121-122.

⁵ Nurhayati Djamas, *Dinamika Pendidikan Islam di Indonesia Pasca kemerdekaan*, 20.

kemajuan pesantren agar senantiasa selaras dengan norma keagamaan yang selama ini berkembang.

MTs al-Islam Joresan merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang memadukan pelajaran kurikulum Kementerian Agama dan pembelajaran kitab-kitab klasik (kuning) sebagai pelajaran kurikulum Kementerian Agama.⁶ Materi pelajaran kitab klasik disampaikan kepada santri al-Islam oleh ustadz sebagai penunjang materi pelajaran kurikulum Kementerian Agama disamping kegiatan-kegiatan yang lain. Dengan dipadukannya materi pelajaran kurikulum Kementerian Agama dan kitab-kitab klasik diharapkan dapat menambah wawasan tentang nilai-nilai agama dan membentuk akhlaqul karimah santri dan menjadi salah satu lembaga yang dipercaya masyarakat untuk mendidik putra-putrinya sehingga menjadi lulusan-lulusan yang berkualitas dan menjadi pribadi yang berakhlaqul karimah,⁷ prinsip ini pun dapat berlaku bagi ustadznya yang telah dibekali dengan kemampuan mendidik dan mengajar dengan dilengkapi oleh fasilitas mengajar yang permanen, sehingga masukan, proses dan hasil yang dicapai oleh kedua komponen tersebut akan lebih bermakna bagi keberhasilan dalam kegiatan proses belajar-mengajar.

Menurut pengamatan peneliti, hal yang menarik adalah MTs al-Islam merupakan Lembaga Pendidikan Islam yang muatan kurikulumnya memadukan antara materi kurikulum kementerian Agama, kurikulum pondok modern Gontor dan kurikulum Pesantren Salaf, yang dilaksanakan

⁶ Ahmad Slamet, wawancara, Joresan, 13 Desember 2014.

⁷ Siti Khosiatun Nur'aini, wawancara, Joresan, 13 Desember 2014.

secara klasikal yang hal ini merupakan upaya madrasah untuk mempertahankan dan menumbuhkan nilai-nilai pesantren kepada segenap elemen di lembaga tersebut dan berusaha untuk merespon perubahan sosial yang terjadi di masyarakat akhir-akhir ini yang berimplikasi pada tuntutan dan harapan tentang model pendidikan yang mampu merespon tantangan globalisasi pada saat ini dan akan datang. Dan hal ini menjadi peluang besar bagi lembaga pendidikan Islam untuk memenuhi tuntutan tersebut.⁸ Hal lain yang menarik adalah, alumni dari al-Islam Joresan juga semakin baik.⁹

Berangkat dari pemikiran dan fakta di atas, peneliti tertarik untuk mengungkapkan dan menganalisisnya dalam bentuk penelitian dengan judul “Pengelolaan Madrasah Berbasis Nilai *Pesantren*” (Studi Kasus MTs al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo)

B. Rumusan Masalah

1. Nilai-nilai pesantren apa saja yang dikembangkan di MTs al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo?
2. Bagaimana pengelolaan guru berbasis nilai pesantren di MTs al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo?

⁸ Ahmad Slamet, wawancara, Joresan Mlarak, 13 Desember 2014.

⁹ Mayoritas alumni al-Islam berkiprah di dunia pendidikan, baik di Ponorogo maupun di luar Ponorogo seperti Bapak Dr. Syaifullah (Wakil Ketua 3 STAIN Ponorogo), Bapak Kasanun, MA, Bapak Dr. Basuki (Wakil Ketua 1 STAIN Ponorogo), Bapak Khusnuridlo selain itu juga banyak sekali alumni dari al-Islam Joresan yang sekarang menjadi kepala desa. Dan yang lebih membanggakan lagi, bahwa Bapak Miftahul Khoiri, dan Bapak Dr. Basuki yang merupakan alumni al-Islam yang kini menjabat sebagai dosen, juga menjadi litbang dari MTs al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo. Ibid, 01 Mei 2015.

3. Bagaimanakah pengelolaan kurikulum berbasis nilai Pesantren di MTs Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menjelaskan nilai-nilai pesantren yang dikembangkan di MTs al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo,
2. Mengetahui dan menjelaskan pengelolaan guru berbasis nilai pesantren di MTs al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo,
3. Mengetahui dan menjelaskan pengelolaan kurikulum berbasis nilai Pesantren di MTs al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang bisa diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi konstruktif serta dijadikan bahan pertimbangan pengelola pendidikan yang sesuai dengan landasan kehidupan masyarakat dengan segala karakteristik dan budayanya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti berikutnya sebagai bahan kajian untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Madrasah, penelitian ini diharapkan menjadi acuan untuk meningkatkan pengelolaan pendidikan agar bisa menghasilkan output yang sesuai dengan harapan masyarakat.
- b. Bagi Pesantren, penelitian ini diharapkan bisa menjadi motivasi untuk mengamalkan dan mempertahankan nilai-nilai pesantren sebagai upaya membangun akhlaq karimah siswa.
- c. Bagi Guru, diharapkan penelitian ini menjadi motivasi untuk mengamalkan Ilmu pengetahuan dengan memadukan kurikulum salaf dan modern guna mempersiapkan pribadi yang mempunyai Ilmu pengetahuan dan Tehnologi .
- d. Bagi siswa, dapat memperoleh Ilmu pengetahuan umum dan Agama secara seimbang sehingga dapat menjadikan bekal untuk menghadapi tantangan-tantangan pada era globalisasi.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah hasil penelitian dan agar dapat dicerna runtut diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Dalam laporan penelitian ini, penelitian dibagi menjadi 6 bab, yang masing-masing bab terdiri dari sub-sub yang saling berkaitan satu sama lainnya. Sistematika ini menguraikan secara garis besar apa yang termaktub dalam setiap bab. Sistematika

pembahasan dalam tesis ini dirancang untuk diuraikan dengan sistematika sebagai berikut:

Bab I, Pendahuluan. Yang merupakan ilustrasi penelitian secara keseluruhan yang meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan

Bab II, Kajian terdahulu dan kajian teori. Pada bab ini dipaparkan mengenai: telaah pustaka terdahulu serta kajian teori yang terkait dan komponen-komponen pesantren.

Bab III, Metodologi Penelitian. Pada bab ini dipaparkan tentang Pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan temuan dan tahap-tahap penelitian yang dilaksanakan di MTs al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo.

Bab IV, Paparan data dan temuan penelitian. Pada bab ini berisi tentang gambaran data umum yang meliputi sejarah berdirinya, letak geografis, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan guru dan siswa di MTs al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo dan data khusus yang berkaitan dengan rumusan masalah.

Bab V, Analisis hasil penelitian yang membahas mengenai latar belakang diimplementasikannya madrasah berbasis pesantren di MTs al-Islam Joresan Mlarak.

Bab VI, Penutup yang berisi kesimpulan dari pembahasan-pembahasan sebelumnya, dengan tujuan untuk memudahkan pembaca memahami intisari penelitian. Kemudian dicantumkan kesimpulan dan saran. dan dilampirkan beberapa lampiran sehubungan dengan kelengkapan tesis.

STAINPONOROGO

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN TEORI

A. Kajian Terdahulu

1. **Jan'im Romli, 2010.** Pengelolaan Kurikulum Madrasah Berbasis Pesantren (Studi Kasus Madrasah Tsanawiyah di Pondok Pesantren Modern Program Internasional Arrisalah Slahung Ponorogo)

Masalah yang diteliti dalam penelitian tersebut adalah pengelolaan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan perbaikan. Hasil penelitiannya menegaskan bahwa perencanaan kurikulum madrasah yang diterapkan di MTs Arrisalah Slahung Ponorogo dengan pendekatan yang bersifat "administrative approach" juga mengacu pada kurikulum pesantren. Pelaksanaan kurikulum dikelompokkan pada kegiatan pokok, diantaranya adalah: kegiatan yang berkaitan dengan kepala madrasah, kegiatan yang berkaitan dengan tugas guru, kegiatan yang berkaitan dengan murid, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan yang berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar, kegiatan pelaksanaan evaluasi belajar, kegiatan bimbingan dan penyuluhan, kegiatan yang berkenaan dengan peningkatan mutu guru. Pengawasan kurikulum dilakukan pada aspek-aspek yang berkaitan dengan peserta kurikulum, tenaga pengajar/pelatih, media pengajaran, prosedur penilaian dan bimbingan kepada peserta, petugas pemantau adalah pengawas dari Kementerian Agama RI kantor wilayah Ponorogo. Di tingkat lembaga pengawasan dilakukan oleh pihak administrator dalam hal ini Kepala MTs Arrisalah melalui waka kurikulum dan pimpinan Pondok

Pesantren perbaikan kurikulum Perbaikan kurikulum dilakukan oleh pihak administrator dalam hal ini adalah Kepala MTs Arrisalah waka kurikulum, komite dengan pimpinan pondok Arrisalah selaku pihak pengelolaan yang membawahi Madrasah Tsanawiyah Arrisalah.

2. **M. Yusuf Hamdani, 2009.** Pengelolaan Pendidikan Pondok Pesantren; (Studi Kasus pada Pondok Pesantren Aji Mahasiswa al-Muhsin Krapyak Wetan Yogyakarta)

Dalam penelitian ini menyoroti masalah pengelolaan pendidikan yang berada di pondok pesantren Aji mahasiswa Krapyak Wetan, Yogyakarta, Pondok Pesantren Aji Mahasiswa al-Muhsin sudah menerapkan pengelolaan pendidikan secara modern mulai dan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, penggerakan / pengarahannya, dan pengawasan, tetapi masih belum optimal. Pondok pesantren ini berada di bawah yayasan Aji Mahasiswa al-Muhsin. Tetapi dalam pengelolaan operasionalnya ditunjuk badan pengelola yang bertanggungjawab terhadap aktivitas sehari-hari pondok pesantren. Faktor-faktor yang mendukung penerapan pengelolaan pendidikan pada pondok pesantren Aji mahasiswa al-Muhsin antara lain adalah adanya dukungan dari seluruh warga pondok, sudah dirumuskannya tata kerja organisasi, adanya kesamaan visi dan loyalitas personel kepada pondok pesantren, adanya dukungan dan yayasan dan para kyai. Pengiriman ustadz/ustadzah untuk mengembangkan kompetensinya, adanya laporan dari masing-masing bidang, serta adanya teguran langsung jika terjadi

pelanggaran. Sedangkan faktor-faktor yang menghambat penetapan pengelolaan pendidikan pada Pondok Pesantren Aji Mahasiswa al-Muhsin adalah adanya perbedaan pandangan tentang visi diantara stakeholders. pengasuh kurang fokus untuk mengurus pondok pesantren, perbedaan latar belakang baik dari segi kultur maupun pendidikan, keterbatasan personel, adanya rangkap jabatan, masih tumpang tindihnya fungsi dan tugas di antara masing-masing bidang, masalah kaderisasi yaitu kesulitan mendapatkan bibit-bibit sesuai kualifikasi yang diinginkan, rendahnya gaji personel, dan lemahnya pengawasan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah meneliti tentang pengelolaan pendidikan, sedangkan perbedaannya adalah penelitian terdahulu berfokus pada pengelolaan kurikulum dan pengelolaan pendidikan pesantren, sedangkan penelitian ini membidik pengelolaan madrasah yang berbasis nilai pesantren.

B. Kajian Teori

1. Konsep Pengelolaan Pendidikan

a. Pengertian Pengelolaan Pendidikan.

Pengelolaan pendidikan atau manajemen pendidikan adalah alat-alat yang diperlukan dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. Unsur pengelolaan dalam pendidikan merupakan penerapan prinsip-prinsip pengelolaan dalam bidang pendidikan. Pengelolaan pendidikan merupakan

rangkaian proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dikaitkan dalam pendidikan.¹⁰

Husaini Usman menegaskan pengelolaan pendidikan atau pengelolaan pendidikan sebagai seni dalam Ilmu pengelolaan sumber daya Pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlaq mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara. Berdasarkan fungsi-fungsi pengelolaan Pendidikan dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.¹¹ Pengelolaan pendidikan pada hakikatnya adalah suatu proses penataan kelembagaan pendidikan yang melibatkan sumber daya manusia dan nonmanusia dalam menggerakannya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.¹² Pengelolaan pendidikan pada prinsipnya merupakan suatu bentuk penerapan pengelolaan dalam mengalokasikan sumber daya yang terdapat dalam dunia pendidikan. Sedangkan pengertian yang lebih operasional, pengelolaan pendidikan lebih ditekankan pada upaya seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahan

¹⁰ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Bandung: Ar-Ruzz Media, 2009), 116.

¹¹ *Ibid*, 118.

¹² Prin Masrokan Mutoahar, *Manajemen Mutu Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2013), 34.

mengelola sumberdaya yang selalu terbatas untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.¹³

Tony Bush and Mariana Coleman menyampaikan secara sederhana pengelolaan pendidikan adalah bidang studi dan praktik yang berkenaan dengan kegiatan organisasi pendidikan.¹⁴ Sampai saat ini belum ditemukan suatu definisi pengelolaan pendidikan secara umum, karena pengertian pengelolaan pendidikan sangat bergantung pada tujuan, maksud, serta proses pembelajaran yang bersangkutan.¹⁵

Sedangkan pengertian pengelolaan pendidikan Islam adalah pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara Islami dengan cara menyalurkan sumber-sumber belajar dan hal-hal yang lain yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien.¹⁶

b. **Paradigma Pengelolaan Madrasah.**

Dalam upaya perbaikan madrasah secara terus-menerus dipikirkannya oleh para pakar atau praktisinya. Dari hasil pemikirannya Rahim menyatakan bahwa paradigma pengelolaan madrasah harus bergeser dari paradigma lama menuju paradigma baru. Ditawarkan 16 macam perubahan paradigma pengelolaan madrasah, antara lain :

- 1) Dari posisi subordinatif ke posisi otonom
- 2) Dari strategi sentralistik ke strategi desentralistik

¹³ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan* (Rafika Aditama), 13.

¹⁴ Mukhibat, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Ponorogo: STAIN Ponorogo Press, 2012), 49.

¹⁵ *Ibid*, 49.

¹⁶ Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: Gelora Aksara Pratama, 2007), 10.

- 3) Dari pengambilan keputusan otoritatif ke pengambilan keputusan partisipatif.
- 4) Dari pendekatan birokratif ke pendekatan profesional.
- 5) Dari model keseragaman ke model keberagaman
- 6) Dari langkah praktis kaku ke praktis luwes
- 7) Dari kebiasaan diatur ke kebiasaan berinisiatif
- 8) Dari serba regulasi ke deregulasi
- 9) Dari kemampuan mengontrol ke kemampuan mempengaruhi.
- 10) Dari kesukaan mengawasi ke kesukaan memfasilitasi.
- 11) Dari ketakutan dengan resiko ke keberanian mengelola resiko
- 12) Dari pembiayaan yang boros ke pembiayaan yang efisien.
- 13) Dari kecerdasan individu kecerdasan kolektif (team work)
- 14) Dari informasi tertutup ke informasi terbuka.
- 15) Dari pendelegasian ke pemberdayaan.
- 16) Dari organisasi hierarkis ke organisasi egaliter.¹⁷

Dari paradigma pengelolaan madrasah di atas, ada beberapa hal yang harus ditambahkan untuk memperkuat konsep tersebut, yaitu sebagai berikut :

- 1) Menyederhanakan Bidang Studi

Filosofnya, lebih baik mata pelajaran sedikit tetapi siswa menguasainya daripada banyak tetapi serba tidak menguasai. Maka, mata pelajaran yang

¹⁷ Husni Rahim, Arah Baru Pendidikan Islam Indonesia (Jakarta: Logos wacana Ilmu, 2001), 21-22.

tidak ada kelanjutannya pada jenjang pendidikan di atasnya sebaiknya dihapus.

2) Membangun Profesionalisme Guru.

Para guru madrasah harus profesional, mereka harus diberdayakan mulai dari tingkat pendidikan yang mensyaratkan minimal sarjana (S1); pengalaman yang diberdayakan melalui pelatihan, lokakarya, seminar, dan workshop; kesesuaian keahlian dengan mata pelajaran yang dibina; kedisiplinan diperketat; mampu memberi contoh/teladan dalam kehidupan di madrasah maupun di masyarakat; dan rasa memiliki terhadap madrasah sehingga mempunyai sense of development.

3) Membangun Kecerdasan Siswa

Dasar pemikirannya sederhana sekali, bahwa kurikulum sebaik apapun, guru seprofesional apapun, tetapi jika siswa tidak merespon dengan kesadaran belajar, maka pendidikan akan selalu gagal. Problem pembelajaran sekarang ini bukan lagi pada persoalan penyampaian materi, tetapi lebih pada persoalan kesadaran belajar siswa. Kesadaran siswa untuk belajar harus dibangkitkan melalui pengawasan guru dan orangtua, penanaman semangat untuk mencapai sukses, pembatasan keluyuran siswa di luar jam pelajaran, pengendalian kegiatan menonton televisi, upaya merangsang siswa gemar belajar, dan mereformulasi strategi pembelajaran dengan basis psikologi.

4) Memperkuat Perpustakaan dan Laboratorium.

Dua sarana ini termasuk jantung madrasah, sehingga keduanya harus sehat. Buku-buku referensi perpustakaan harus diperbanyak, dan harus dipilih sesuai dengan kebutuhan siswa sehingga benar-benar dibaca. Sebaiknya, perpustakaan juga dilengkapi dengan internet sehingga siswa dapat mengakses informasi dengan cepat. Fungsi laboratorium hendaknya juga terus dimaksimalkan, baik pada tingkat pengelolaan, penggunaan, inovasi, maupun macamnya. Kedepan, perlu direncanakan bahwa setiap mata pelajaran dapat dilengkapi dengan laboratorium. Dengan begitu, kemampuan siswa tidak berhenti pada tataran kognitif, tetapi juga afektif, psikomotorik, bahkan metakognitif.¹⁸

5) Membangun Strategi Pembelajaran yang Akseleratif.

Tugas terberat bagi para guru madrasah adalah mencari formulasi baru untuk menyusun strategi pembelajaran yang akseleratif, yaitu mampu mempercepat penguasaan siswa terhadap pengetahuan, terutama yang ada pada mata pelajaran. Ini sungguh berat, tetapi sangat mulia. Karena, jika berhasil, akan bisa membuktikan pendidikan yang sejati dengan ciri-ciri mampu mengubah kesadaran, perilaku, pandangan, semangat, dan prestasi siswa. Strategi ini berbeda dengan kecenderungan lembaga pendidikan maju sekarang ini. Kebanyakan dari mereka kini hanya tinggal memilih siswa-siswa yang pandai-pandai lalu dibina sehingga menjadi lulusan berkualitas. Inilah corak pendidikan yang kapitalistis, sehingga kualitas lulusan sekolah

¹⁸ Qomar, Manajemen Pendidikan Islam, 93.

tersebut bukan dikarenakan faktor kehebatan strategi pembelajaran akan tetapi karena faktor potensi siswa sebelum masuk ke sekolah tersebut yang memang sudah pandai. Sekolah yang maju, favorit, apalagi unggulan mestinya mampu membuktikan hasil nyata dengan menerima siswa berkemampuan menengah ke bawah, untuk kemudian digembleng menjadi siswa dan alumni yang pandai, meskipun hanya satu kelas dalam setiap angkatan.

Oleh karena itu, madrasah harus berupaya untuk menggembleng para siswanya yang semula lemah menjadi siap berkompetensi. Madrasah harus mampu mengubah kebiasaan malas menjadi rajin, tidak sadar menjadi penuh kesadaran, pesimisme menjadi optimisme, lemah semangat menjadi penuh semangat menatap masa depan, pasif menjadi penuh inisiatif dan kreasi, nakal menjadi taat, dan sifat minder menjadi penuh percaya diri. Bila madrasah mampu mengemban misi tersebut, ini merupakan suatu keberhasilan yang luar biasa.¹⁹

6) Membangun Asrama Siswa

Jika asrama terwujud, harus ada pengaturan kegiatan pembelajaran secara kondusif. Ada baiknya pada jam sekolah, pelajaran yang disajikan dikhususkan pada pelajaran umum hingga sore hari. Sementara itu, malam harinya dikhususkan untuk pelajaran agama. Bila pemetaan ini membawa hasil, tujuan awal pendirian madrasah untuk menjembatani pesantren dan sekolah umum akan betul-betul terlaksana, karena siswa benar-benar

¹⁹ Ibid, 94.

menguasai pelajaran umum maupun pelajaran agama. Asrama membawa banyak manfaat akademik, antara lain proses pembelajaran yang berlangsung hampir 24 jam, interaksi antara siswa dengan guru maupun sesama siswa yang dapat merangsang semangat belajar, terbentuknya pribadi yang makin mandiri, konsentrasi belajar bisa lebih terfokus karena tidak ada beban lain selain belajar, memudahkan kontrol dari guru atau kepala madrasah, dan merupakan wadah yang efektif untuk pemberlakuan lingkungan bahasa (*bi'ah lughowiyah*).

7) Menerapkan praktik Bahasa Arab dan Bahasa Inggris secara ketat.

Bahasa adalah alat. Karena itu, bahasa harus benar-benar dikuasai untuk mempelajari ilmu pengetahuan melalui teks-teks spiritual. Mata pelajaran di madrasah sebenarnya bisa dengan mudah dikuasai siswa manakala mereka menguasai bahasa Arab dan bahasa Inggris secara baik. Untuk mencapai penguasaan tersebut, kedua bahasa itu harus dipraktikkan secara kuat, baik secara lisan maupun tulisan. Untuk menjaga intensitas penerapan kedua bahasa itu, ada beberapa hal yang harus dipenuhi: a) Ketersediaan program yang jelas dan mengikat sesama komunitas madrasah; b) Terdapat contoh penerapan dari kepala madrasah dan para guru; c) Partisipasi semua pihak secara aktif, pelaksanaan praktik secara ketat; d) adanya sanksi bagi siapa pun yang melanggar; e) Peraturan yang dipatuhi bersama; e) pengondisian literatur berbahsa Arab dan Inggris secara memadai; g) Serta ditugaskan kepada siswa.²⁰

²⁰ Ibid, 95.

c. Tujuan dan Urgensi Pengelolaan Pendidikan

Tujuan dan urgensi pengelolaan pendidikan adalah sebagai berikut:

- 1) Terwujudnya suatu belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan.
- 2) Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlaq mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.
- 3) Terpenuhinya salah satu dari empat kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan.
- 4) Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.
- 5) Terbekalinya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan.
- 6) Teratasinya masalah mutu pendidikan.²¹

d. Fungsi-Fungsi Pengelolaan Pendidikan.

- 1) Perencanaan Pendidikan

Perencanaan berarti kegiatan menetapkan tujuan organisasi dan memilih cara yang baik untuk mencapai tujuan tersebut. Adapun manfaat perencanaan adalah: a) Mengarahkan kegiatan organisasi yang meliputi penggunaan sumber daya dan penggunaannya untuk mencapai tujuan organisasi; b) Menetapkan konsistensi kegiatan anggota organisasi agar

²¹ Kurniadin, Manajemen Pendidikan, 125.

sesuai dengan tujuan organisasi. c) Memonitoring kemajuan organisasi.²² Termasuk juga dalam perencanaan adalah mengembangkan prosedur-prosedur untuk menghindari hambatan dan kelemahan secara tepat dan efektif.²³ Perencanaan terdiri atas semua aktifitas manajerial yang terkait dengan persiapan masa depan. Tugas-tugas khususnya mencakup peramalan, penetapan tujuan, penggunaan strategi, pengembangan kebijakan, dan penentuan sasaran.²⁴

Perencanaan program yang diselenggarakan oleh suatu lembaga pendidikan harus mencerminkan adanya visi, misi, tujuan, dan rencana kerja. Memiliki visi yang baik yang dijadikan sebagai: a) Cita-cita bersama untuk kepentingan masa depan; b) Memberikan inspirasi, motivasi, dan kekuatan warga sekolah/madrasah dan pihak yang berkepentingan; c) Dirumuskan berdasarkan masukan dari warga sekolah/madrasah dan pihak-pihak yang berkepentingan. Selaras dengan visi institusi di atasnya dan serta visi pendidikan nasional; d) Diputuskan oleh rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh kepala sekolah/madrasah dengan memperhatikan masukan komite sekolah/madrasah; e) Disosialisasikan kepada warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan; f) Ditinjau dan

²² Mukhibat, Manajemen Berbasis Sekolah, 44.

²³ Ibid.

²⁴ Fred R. David, Strategi Management Manajemen Strategis Konsep (Jakarta: Salemba Empat, 2009), 192.

dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangannya dan tantangan di masyarakat.²⁵

Mengembangkan pernyataan visi dianggap sebagai langkah pertama dalam perencanaan strategi, bahkan mendahului pembuatan pernyataan misi. Pernyataan misi adalah pernyataan tujuan yang secara jelas membedakan satu lembaga dengan lembaga yang lainnya.²⁶

Memiliki misi yang baik dijadikan sebagai: a) Arah dalam mewujudkan misi; b) Tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu; c) Dasar program pokok lembaga pendidikan; d) Standar kualitas layanan peserta didik dalam rangka mencapai mutu lulusan yang diharapkan; e) Memuat kegiatan-kegiatan satuan-satuan unit pendidikan yang terlibat; f) Dirumuskan berdasarkan masukan dari segenap pihak yang berkepentingan dan diputuskan oleh rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh kepala sekolah/madrasah/lembaga pendidikan; g) Disosialisasikan kepada segenap pihak yang berkepentingan; h) Ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan dan tantangan di masyarakat.

Merumuskan dan menetapkan tujuan serta mengembangkannya; a) Menggambarkan tingkat kualitas yang perlu dicapai dalam jangka tertentu; b) Mengacu pada visi, misi, dan tujuan pendidikan nasional serta relevan dengan kebutuhan masyarakat; c) Mengacu pada standar kompetensi lulusan yang telah ditetapkan oleh pihak sekolah/madrasah/lembaga dan

²⁵ Dedi mulyasana, Pendidikan Mutu dan Berdaya Saing (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 98.

²⁶ David, Strategi Management, 16.

pemerintah; d) Mengakomodasi masukan dari berbagai pihak yang berkepentingan dan diputuskan oleh rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh kepala sekolah/madrasah; e) Disosialisasikan kepada segenap pihak yang berkepentingan;

Membuat rencana kerja yang ditetapkan sebagai: a) Rencana kerja jangka pendek, menengah, panjang berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan; b) Rencana kerja tahunan dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKA-S/M) dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah; c) Disetujui rapat dewan pendidik setelah memperhatikan pertimbangan dari komite sekolah/madrasah dan disahkan berlakunya oleh dinas pendidikan kabupaten/kota. Pada sekolah swasta rencana kerja ini disahkan berlakunya oleh penyelenggara sekolah/madrasah; d) Dituangkan dalam dokumen yang mudah dibaca oleh pihak-pihak yang terkait.

Rencana kerja tahunan memuat ketentuan yang jelas mengenai; a) Kesiswaan; b) Kurikulum dan kegiatan pembelajaran; c) Pendidik dan tenaga kependidikan serta pengembangannya; d) Sarana dan prasarana; e) Keuangan dan pembiayaan; f) Budaya dan lingkungan sekolah; g) Peran serta masyarakat dan kemitraan; h) Rencana-rencana kerja lain yang mengarah pada peningkatan dan pengembangan mutu.²⁷

Oleh karena itu, para perencana pendidikan harus memperhatikan aspek sosiologis terlebih faktor sosiologis keagamaan yang berkaitan erat

²⁷ Mulyasan, Pendidikan Mutu, 98.

dengan gagasan-gagasan dalam bidang pendidikan antara lain: a) Aspirasi masyarakat terhadap pendidikan, b) Pengaruh perencanaan pendidikan terhadap masyarakat, c) Hal-hal yang tabu dan sanksi sosial dalam pendidikan, d) Pengaruh budaya dan tekanan-tekanan dari luar terhadap perencanaan pendidikan.²⁸ Salah satu syarat dalam perencanaan kurikulum adalah harus memperhatikan karakteristik kurikulum yang baik, baik dari segi isi, pengorganisasian maupun peluang-peluang untuk menciptakan pembelajaran yang baik akan mudah diwujudkan oleh pelaksanaan kurikulum dalam hal ini guru.²⁹

Perencanaan kurikulum adalah suatu proses sosial yang kompleks yang menuntut berbagai jenis dan tingkat pembuat keputusan. Kebutuhan untuk mendiskusikan dan mengkoordinasikan proses menghendaki penggunaan model-model untuk menyajikan aspek-aspek kunci kendatipun penyajian tersebut pada gilirannya harus menyederhanakan banyak aspek dan mungkin mengabaikan beberapa aspek lainnya.³⁰ Sebagaimana disebutkan dalam teori bahwa tugas sekolah dalam perencanaan kurikulum adalah memahami Standar Kompetensi dan silabus, mengembangkan materi ajar dan mengembangkan instrumen penelitian.³¹ Merencanakan pembelajaran merupakan bagian yang sangat penting dalam perencanaan

²⁸ Mukhibat Manajemen Berbasis Sekolah, 44.

²⁹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Manajemen Pendidikan, 42.

³⁰ Oemar Hamalik, Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 152.

³¹ Muhammad Joko Susilo, Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), 155.

kurikulum karena pembelajaran mempunyai pengaruh terhadap siswa dari pada kurikulum itu sendiri.³²

2) Pengorganisasian Pendidikan

Pengorganisasian menurut Mamduh M. Hanafi bisa diartikan sebagai kegiatan mengkoordinir sumberdaya, tugas, dan otoritas di antara anggota organisasi agar tujuan bisa tercapai secara efisien dan efektif. Pengorganisasian meliputi penentuan fungsi, hubungan dan struktur. Fungsi berupa tugas-tugas yang dibagi ke dalam fungsi garis staf dan fungsional. Hubungan terjadi atas tanggung jawab dan wewenang. Sedangkan strukturalnya dapat vertikal maupun horizontal. Hal itu akan memperlancar alokasi sumberdaya dengan kombinasi yang tepat untuk mengimplementasikan rencana.

Program sekolah akan berjalan lancar, terorganisir, tersatukan, dan terkoordinir secara konsisten jika didukung oleh organisasi sekolah yang tepat tanggap terhadap kebutuhan sekolah. Oleh karena itu sekolah perlu diorganisasikan secara tersistem sehingga memiliki struktur hirarkis yang terkoordinir secara rapi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³³

Menurut Stoner, struktur organisasi dibangun oleh lima unsur, yaitu :

a) spesialisasi aktivitas; b) standarisasi aktivitas; c) koordinasi aktivitas; d)

³² Rusman, Manajemen Kurikulum (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012) 21.

³³ Mukhibat Manajemen Berbasis Sekolah, 45

sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan; e) ukuran unit kerja.³⁴

3) Pelaksanaan Pendidikan

Pelaksanaan (actuating), adalah salah satu fungsi pengelolaan yang berfungsi untuk merealisasikan hasil perencanaan dan pengorganisasian. actuating adalah upaya untuk menggerakkan dan mengarahkan tenaga kerja (man power) serta mendayagunakan fasilitas yang ada yang dimaksudkan untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama. Ada pendapat lain tentang pengertian fungsi actuating, fungsi actuating tersebut dimaksudkan sebagai fungsi pengarahan meliputi pemberian pengarahan kepada staff. Agar dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan dapat mencapai hasil yang sesuai dengan target maka sebuah program yang telah masuk dalam perencanaan harus berjalan sesuai arah.

Fungsi pelaksana/penggerak ini menempati posisi yang penting dalam merealisasikan segenap tujuan organisasi. Di dalam fungsi ini mencakup fungsi kepemimpinan, fungsi motivasi, komunikasi dan bentuk-bentuk lain dalam rangka mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan berfungsi sebagai pemberi arahan, komando, dan pemberi serta pengambil keputusan.³⁵

Pembelajaran harus lebih menekankan pada praktik, baik di laboratorium maupun di masyarakat dan dunia kerja. Dalam hal ini, setiap

³⁴ Nanang Fattah, Landasan Manajemen Pendidikan,(Bandung, PT. Remaja rosdakarya,2011),73

³⁵ <http://dahlansyuhada>, Fungsi-Fungsi-Manajemen-pendidikan 25.blogspot.com /2013/11/.html, 23-7-2015

guru harus mampu memilih serta menggunakan strategi dan metode pembelajaran yang kemungkinan peserta didik mempraktikkan apa-apa yang dipelajarinya.³⁶ Sedangkan untuk kegiatan pengembangan diri bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan potensi, kebutuhan, minat, dan karakteristik peserta didik sesuai dengan kondisi sekolah. Pengembangan diri bukan merupakan mata pelajaran yang diajarkan oleh guru, tetapi bisa dibimbing oleh konselor, dan tenaga kependidikan yang dapat dilakukan dalam bentuk ekstrakurikuler.³⁷

4) Evaluasi Pendidikan

Evaluasi pelaksanaan program merupakan tahap untuk mengetahui sejauhmana program yang telah diputuskan. Evaluasi hanya mempunyai satu fungsi yaitu memperbaiki suatu program agar lebih baik pada waktu yang akan datang.

Terdapat tiga komponen dalam pelaksanaan evaluasi, yaitu: pertama, masyarakat harus mempunyai informasi yang lengkap tentang pelaksanaan program sekolah, sehingga sekolah harus membuka akses seluas-luasnya terhadap informasi tersebut. Kedua, masyarakat harus melaksanakan pemeriksaan terhadap informasi yang telah diperoleh. Dalam pemeriksaan informasi ini perlu difikirkan bagaimana pemecahan masalah dan perbaikan terhadap program yang telah diputuskan. Ketiga, setelah menemukan

³⁶ Rugaiyah dan Atik Sismiati, *Profesi Kependidikan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), 49.

³⁷ E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Sebuah Panduan Praktis* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 180.

alternatif pemecahan masalah, kemudian memperbaiki beberapa bagian dalam melaksanakan program yang telah diputuskan.³⁸

Pengendalian organisasi terdiri atas empat langkah:

- (1) Penetapan standar kerja
- (2) Penilaian kinerja individual dan organisasional.
- (3) Membandingkan kinerja aktual dengan standar kinerja yang direncanakan.
- (4) Pengambilan langkah-langkah korektif.³⁹

Evaluasi adalah proses penentuan nilai sesuatu berdasarkan kriteria tertentu, yang dalam proses tersebut tercakup usaha untuk mencari dan mengumpulkan data atau informasi yang diperlukan sebagai dasar dalam menentukan nilai sesuatu yang menjadi objek evaluasi, seperti program, prosedur, usul, cara, pendekatan, model kerja, hasil program, dan lain sebagainya. Evaluasi berkaitan dengan proses sekaligus alat untuk menentukan nilai sesuatu berdasarkan kriteria tertentu yang berfungsi sebagai bahan masukan untuk menentukan sebuah keputusan.⁴⁰

2. Pesantren

a. Pengertian Pesantren

Pesantren adalah tempat para santri belajar ilmu agama Islam. Disebut pesantrian atau pesantren karena seluruh murid yang belajar atau *ṭalab al-'ilmi* di pesantren disebut santri. Pendidikan di pesantren merupakan

³⁸ Mukhibat, Manajemen Berbasis Sekolah, 4.

³⁹ David, Strategi Management, 197.

⁴⁰ Tim Pengembang MKDP Kurikulum dan Pembelajaran, Kurikulum dan Pembelajaran, 109.

lembaga pendidikan yang mutlak memiliki asrama, dan yang paling penting memiliki kyai yang paling kharismatik dan populer, dilengkapi tempat-tempat belajar yang saling berdekatan sehingga memudahkan para santri melangsungkan proses pembelajaran.

Secara faktual ada beberapa tipologi pesantren yang berkembang dalam masyarakat, yang meliputi :

- 1) Pondok pesantren tradisioal
- 2) Pondok pesantren kompeherensif,
- 3) Pondok pesantren modern,⁴¹

Dalam rangka menciptakan pengelolaan pondok pesantren, beberapa faktor yang berperan dalam menyelenggarakan pondok pesantren, yaitu :

- 1) Administrasi
- 2) Organisasi,
- 3) Tenaga kependidikan,
- 4) Pengelolaan keuangan
- 5) Agenda aksi pondok pesantren,

Sedangkan fungsi-fungsi yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan adalah perencanaan, penempatan, personel, finansial (keuangan), supervisi, dan evaluasi.⁴²

⁴¹ Muwahid Shulhan dan Soim, Manajemen Pendidikan Islam (Yogyakarta: Teras, 2013), 155-156.

⁴² Ibid., 155-163.

b. Komponen-komponen Pesantren

1) Pondok

Sebuah Pesantren pada dasarnya adalah sebuah asrama pendidikan Islam tradisional dimana para siswanya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan seseorang (atau lebih) guru yang lebih dikenal dengan kyai. Pondok, asrama bagi santri, merupakan ciri khas tradisi pesantren, yang membedakan dengan sistem pendidikan tradisional di masjid-masjid yang berkembang kebanyakan di negara-negara lain.

Ada tiga alasan utama mengapa pesantren harus menyediakan asrama bagi para santri. Pertama, karena kemasyhuran seorang kyai dan kedalaman pengetahuannya tentang Islam menarik santri-santri dari jauh, untuk menggali ilmu dari kyai tersebut secara teratur dalam waktu yang lama, para santri tersebut harus meninggalkan kampung halamannya dan menetap di dekat kediaman kyainya. Kedua, hampir semua pesantren terletak di desa-desa dimana tidak tersedia perumahan yang cukup untuk menampung santri-santri, dengan demikian perlu adanya suatu asrama khusus bagi santri. Ketiga, adanya sikap timbal balik antar kyai dan santri, dimana para santri menganggap kyainya seolah-olah sebagai bapaknya sendiri, sedangkan kyai menganggap santrinya sebagai titipan Tuhan yang harus senantiasa dilindungi. Sistem pondok bukan saja merupakan elemen paling penting dari tradisi pesantren, tapi juga sebagai penopang utama bagi pesantren untuk dapat terus berkembang.⁴³

⁴³ Zamakhsyari Dhofier, Tradisi Pesantren (LP3ES: Jakarta, 1994), 44-47.

2) Pengajaran Kitab-kitab Klasik

Pada masa lalu pengajian kitab-kitab klasik, terutama karangan-karangan faham *Shafi'iyah* merupakan satu-satunya pengajaran formal yang diberikan dalam lingkungan pesantren. Tujuan utama pengajaran ini untuk mendidik calon-calon ulama'. Sekarang meskipun ke banyak pesanten telah memasukkan pengajaran pengetahuan umum sebagai suatu bagian penting dalam pendidikan pesantren, namun pengajaran kitab-kitab Islam klasik tetap diberikan sebagai upaya meneruskan tujuan utama pesantren mendidik calon-calon ulama, yang setia kepada Islam tradisional.

Keseluruhan Kitab-Kitab klasik yang diajarkan di pesantren di golongankan dalam 8 kelompok: a) *Nahwu* (syntax) dan *ṣaraf* (morfologi), b) Fiqh, c) *Uṣul Fiqh*, d) Hadith, e) *Tafsīr*, f) *Tauḥid*, g) Tasawwuf dan etika, h) Cabang-cabang lain.

3) Santri

Santri merupakan elemen penting dari pesantren, karena seorang alim dikatakan kyai jika ia memiliki santri yang tinggal di pesantren untuk mengkaji kitab-kitab Islam klasik. Santri merupakan elemen penting. Santri dibagi menjadi dua kelompok:

- a) Santri mukim, murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dalam kelompok pesantren.
- b) Santri kalong, murid-murid yang berasal dari daerah sekitar pesantren, yang tidak menetap di pesantren.

4) Masjid

Masjid merupakan tempat yang tidak bisa dipisahkan dengan pesantren dan dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik santri, terutama praktik sembahyang lima waktu, khutbah, sembahyang jum'at dan pengajian kitab klasik. Kedudukan masjid sebagai pusat pendidikan dalam tradisi pesantren merupakan manifestasi universalisme dari sistem pendidikan Islam tradisional. Seorang kyai yang mendirikan pesantren biasanya pertama kali akan mendirikan masjid di dekat rumahnya.⁴⁴

5) Kyai

Kyai merupakan elemen yang paling esensial dalam sebuah pesantren, ia seringkali bahkan merupakan pendiri dari pesantren tersebut, maka sudah sewajarnya bahwa pertumbuhan pesantren tergantung pada kemampuan pribadi kyainya. Beberapa karakteristik pesantren secara umum dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Pondok pesantren tidak menggunakan umur bagi para santri-santri
- b) Sebagai sentra peribadatan dan pendidikan Islam
- c) Pengajaran kitab-kitab klasik
- d) Santri, sebagai peserta didik,
- e) Kyai, sebagai pemimpin dan pengajar di pesantren.⁴⁵

⁴⁴ Dhofier, Tradisi Pesantren, 49.

⁴⁵ Hasan Basri dan Beni Ahmad Saebani, Ilmu Pendidikan Islam, 227-231.

c. Nilai-nilai Pendidikan Pesantren

Nilai adalah kualitas suatu hal yang menjadikan suatu hal itu disukai, diinginkan, dikejar, dihargai, yang berguna dan dapat membuat orang yang menghayatinya menjadi bermartabat. Menurut Steeman nilai adalah sesuatu yang memberi makna hidup, yang memberikan acuan, titik tolak, dan tujuan hidup. Nilai adalah suatu yang dijunjung tinggi, yang dapat mewarnai dan menjiwai tindakan seseorang. Nilai lebih sekedar keyakinan, nilai menyangkut pola pikir dan tindakan, sehingga ada hubungan yang erat antara nilai dan etika. Nilai akan selalu berhubungan dengan kebajikan, kebaikan, keluhuran budi serta akan menjadi suatu yang dihargai, dijunjung tinggi serta dikejar oleh seseorang sehingga ia merasakan ada suatu kepuasan yang sebenarnya. Nilai tidak sama bagi seluruh warga masyarakat, karena dalam suatu masyarakat ada suatu kelompok yang berbeda secara sosio-ekonomis, politik, agama, etnis, budaya, dimana masing-masing kelompok sering memiliki sistem nilai yang berbeda-beda

Nilai sebagai suatu yang abstrak menurut Raths, et. al (1966) mempunyai indikator :

- 1) Nilai memberi tujuan atau arah (goals or purposes) kemana kehidupan harus menuju, harus dikembangkan atau diarahkan
- 2) Nilai memberi aspirasi (aspiration) atau inspirasi kepada seseorang untuk hal yang berguna, yang baik, yang positif dalam kehidupan.

- 3) Nilai mengarahkan pada seseorang untuk bertingkah laku (attitudes), atau bersikap sesuai moralitas masyarakat, jadi nilai itu memberi acuan atau pedoman bagaimana seharusnya seseorang bertingkah laku.
- 4) Nilai itu menarik (interests) memikat hati seseorang untuk difikirkan, untuk direnungan, untuk dimiliki, untuk diperjuangkan dan untuk dihayati.
- 5) Nilai mengusik perasaan (Feelings), hati nurani seseorang ketika mengalami berbagai perasaan atau suasana hati, seperti senang, sedih, tertekan, gembira, semangat, dan lain-lain.
- 6) Nilai terkait dengan kepercayaan atau keyakinan.⁴⁶

Nilai dasar dalam pendidikan Islam hendaknya berkisar pada dua dimensi, yakni:

- 1) Nilai Ilahiyah,

Jika dicoba merinci apa saja wujud nyata atau substansi jiwa ketuhanan itu, maka kita dapatkan nilai-nilai keagamaan yang amat penting yang harus ditanamkan pada anak didik. Kegiatan-kegiatan menanamkan itulah yang sesungguhnya menjadi inti suatu pendidikan. Diantara nilai-nilai yang sangat mendasar adalah: (a) Iman, (b) Islam, (c) Ihsan, (d) Taqwa, (e) Ikhlas, (f) Tawakkal, (g) Syukur, (h) Sabar,

- 2) Nilai Insaniyah

Pendidikan tidak dipahami hanya sebatas pengajaran. Karena keberhasilan pendidikan bagi anak-anak tidak cukup dari sejauh mana anak

⁴⁶ Husni Rahim, Arah Baru Pendidikan Islam Indonesia (Jakarta: Logos wacana Ilmu, 2001), 57-59.

tersebut menguasai hal-hal kognitif tentang suatu masalah semata. Justru yang lebih penting bagi umat Islam berdasarkan ajaran kitab suci dan sunnah sendiri adalah seberapa jauh tertanam nilai-nilai kemanusiaan yang mewujudkan nyata dalam tingkah laku dan budi pekertinya sehari-hari akan melahirkan budi pekerti luhur atau akhlaqul karimah. Nilai-nilai yang ditanamkan pada anak adalah sebagai berikut: (a) *Ṣilat al-raḥmi*, (b) al-Ukhuwah, (c) al-Musawah, (d) al-*'Adalah*, (e) *Husnu al-ẓan*, (f) al-*Tawaḍu'*, (g) al-Wafa, (h) Inshirah, (i) al-*Amānah*, (j) *'Iffah atau ta'afuf*, (k) Qawamiyah, (l) al-Munfiq.⁴⁷

3. Pengelolaan Madrasah Berbasis Nilai Pesantren.

Pengelolaan pendidikan bermakna sama dengan manajemen pendidikan, yaitu seluruh kegiatan bersama dalam bidang pendidikan dengan mendayagunakan semua sumber daya yang ada yang dikelola untuk mencapai tujuan pendidikan.⁴⁸ Dengan demikian pengelolaan madrasah dapat dimaknai suatu proses untuk mengarahkan, memberikan bimbingan, menggerakkan dan mengevaluasi dan yang tidak kalah pentingnya adalah menggerakkan, yang mana penggerak menjadi elemen yang selalu menguatkan dan memperbarui etos, cita-cita, dan imajinasi.⁴⁹ Dalam pengelolaan madrasah yang perlu diperhatikan adalah fungsi-fungsi pengelolaan, begitu juga dalam pengelolaan Madrasah berbasis nilai-nilai

⁴⁷ Abdul Majid dan Dian Andayani, Pendidikan Karakter Perspektif Islam (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 92-98.

⁴⁸ Kurniadin, Manajemen Pendidikan, 118

⁴⁹ Qomar, Manajemen Pendidikan Islam, 88

pesantren, Perencanaan program yang di selenggarakan oleh suatu lembaga pendidikan harus mencerminkan adanya visi, misi, tujuan, dan rencana kerja. Tanpa adanya fungsi-fungsi pengelolaan dalam pengelolaan Madrasah maka visi misi dari lembaga tidak akan tercapai secara maksimal. Untuk mewujudkan madrasah yang berbasis nilai pesantren perlu dikembangkan nilai ilahiyah dan nilai insaniyah sebagai pijakan untuk mewujudkan peserta didik yang memiliki jiwa akhlaqul Karimah dan peserta didik yang bisa mengembangkan Ilmu pengetahuannya sesuai dengan yang diinginkan masyarakat, dan bisa menjawab tantangan era globalisasi saat ini.

Nilai nilai pesantren merupakan falsafah dan pemikiran yang mendasari terbentuknya kepribadian santri. Nilai tersebut di bagi menjadi dua. Pertama, nilai esensial yang meliputi nilai kejujuran, nilai ibadah, nilai amanah, nilai tawadlu, dan nilai keadilan, kedua nilai instrumental meliputi: kebijaksanaan, bebas terpimpin, self government, kolektivisme, hubungan antara guru, santri, dan masyarakat, sikap terhadap ilmu, mandiri sederhana, metode sorogan dan ibadah.⁵⁰

4. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan

Pengelolaan sumber daya manusia dalam pendidikan adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota

⁵⁰ Mardiyah, Kepemimpinan kyai dalam memelihara budaya organisasi (Malang; Adytia media, 2013),250

organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia juga menyangkut cara-cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan.⁵¹

Menurut Amstrong, pengelolaan sumber daya manusia adalah bagaimana orang-orang dapat dikelola dengan cara terbaik dalam kepentingan organisasi. Kenoy mengemukakan pengelolaan sumber daya manusia adalah suatu metode memaksimalkan hasil dari sumber daya tenaga kerja dengan mengintegrasikan MSDM kedalam strategi bisnis. Menurut Storey merupakan pendekatan yang khas, terhadap pengelolaan tenaga kerja yang berusaha untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui pengembangan strategi dari tenaga yang memiliki komitmen tinggi dengan menggunakan tatanan kultur yang integrated, stuktural dan teknik-teknik personel. dar strategi darii ketiga definisi tersebut dikemukakan dalam visi, misi, kapasitas pengalaman praktek, kultur, lingkup organisasi dan orientasi pandangan yang mungkin berbeda. Tetapi, benang benang merah yang dapat ditarik dari ketiga definisi tersebut adalah bahwa pengelolaan sumber daya manusia berkaitan dengan cara pengelolaan sumber daya insani dalam organisasi dan lingkungan yang mempengaruhinya agar mampu memberikan kontribusi secara optimal bagi pencapaian tujuan organisasi.⁵²

⁵¹ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006), 22.

⁵² Syafarudin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001), 6-7.

b. Aktifitas Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan

Aktifitas sumber daya manusia adalah kegiatan untuk menyediakan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif dan berkualitas bagi organisasi yang mencakup:

1) Perencanaan Sumber Daya Manusia.

Perencanaan sumber daya manusia harus berfokus pada cara organisasi bergerak dan kondisi sumber daya manusia yang ada saat ini menuju kondisi sumber daya manusia yang dikehendaki. Perencanaan sumber daya manusia harus mampu menciptakan hubungan antara seluruh strategi organisasi dengan kebijakan sumber daya manusianya. Perencanaan sumber daya manusia yang baik dapat memastikan aktifitas sumber daya manusia senantiasa konsisten dengan arah strategi dan tujuan organisasi.⁵³ Hal-hal yang harus diperhatikan dalam perencanaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut: a) Mengumpulkan informasi secara regular dan terus menerus. b) Menganalisis permintaan dan penawaran sumber daya manusia masa kini dan masa yang akan datang. c) Menggunakan hasil analisis sebagai bahan penyusunan kebijakan program, proyek, dan kegiatan di bidang ketenagakerjaan dan kesempatan kerja. d) Memanfaatkan sumber daya manusia menurut jabatan dan kualitasnya. e) Melaksanakan monitoring secara terus-menerus terhadap kebijakan untuk melakukan perubahan dan

⁵³ Samsudin, Manajemen Sumber daya Manusia, 33.

penyesuaian. f) Mengintegrasikan perencanaan sumber daya manusia dalam suatu perencanaan pengelolaan sumber daya manusia.⁵⁴

2) Rekrutmen

Rekrutmen dilakukan jika suatu lembaga mengalami kekurangan pegawai. Efektifitas suatu lembaga tergantung pada efektifitas dan produktifitas pegawainya. Tanpa didukung tenaga kerja yang berkualitas maka prestasi suatu lembaga tidak akan berkembang lebih maju.⁵⁵ Stoner mendefinisikan rekrutmen sebagai berikut, "The recruitment is the development of a pool of job candidates in accordance with a human resource plan". Artinya rekrutmen adalah proses pengumpulan calon pemegang jabatan yang sesuai dengan rencana sumber daya manusia untuk menduduki suatu jabatan atau jabatan tertentu. Tujuan rekrutmen adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak pengelolaan untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi.⁵⁶

3) Seleksi

Dalam departemen sumber daya manusia, biasanya seleksi pelamar dilakukan melalui wawancara, tes, dan menyelidiki latarbelakang pelamar. Selanjutnya merekomendasikan pelamar yang memenuhi persyaratan kepada kepala untuk diambil keputusan pegangkatan.⁵⁷ Seleksi pada dasarnya bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan

⁵⁴ Ibid., 60.

⁵⁵ Ibid, 33.

⁵⁶ Ibid, 81.

⁵⁷ Ibid, 33.

memiliki kualifikasi yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada atau sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan demikian semboyan the right man and the right place akan mendekati kenyataan.⁵⁸

4) Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan merupakan aktifitas yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kinerja sumber daya manusia. Aktifitas ini mengajarkan keahlian baru, memperbaiki keahlian yang ada, dan memengaruhi sikap dan tanggungjawab para karyawan. Aktifitas pelatihan dirancang untuk meningkatkan keahlian.⁵⁹

Andrew E. Sikula menyebutkan delapan jenis tujuan pengembangan sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut: a) Productivity (dicapainya produktivitas personel dan organisasi). b) Quality (meningkatkan kualitas produk). c) Human resources planning (melaksanakan perencanaan sumber daya manusia). d) Moral (meningkatkan tanggungjawab dan semangat personel). e) Indirect compensation (meningkatkan kompensasi secara tidak langsung). f) Health and safety (memelihara kesehatan fisik dan mental). g) Obsolescence prevention (mencegah menurunkan kemampuan personel). h) Personel growth (meningkatkan kemampuan individu personel).⁶⁰

5) Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja (performance appraisal) merupakan salah satu faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan

⁵⁸ Ibid, 92.

⁵⁹ Ibid, 34.

⁶⁰ Ibid, 109.

efisien. Dengan melakukan penilaian prestasi kerja berarti suatu organisasi telah memanfaatkan dengan baik sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian prestasi kerja secara individual akan sangat bermanfaat bagi kemajuan organisasi secara keseluruhan.⁶¹ Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan prestasi kerja adalah: a) Menetapkan sasaran prestasi kerja yang realistik dan spesifik. b) Mempekerjakan sumber daya manusia yang tepat untuk suatu jabatan atau pekerjaan. c) Mengkomunikasikan dengan jelas sasaran-sasaran dan parameter kerja kepada para pekerja. d) Melatih sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya untuk melakukan pekerjaan dengan cara terbaik. e) Memberikan sumber-sumber yang benar untuk melakukan pekerjaan. f) Memberikan umpan balik yang tepat untuk memperbaiki prestasi kerja. g) Memberikan insentif yang cukup untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Penilaian prestasi kerja mencakup beberapa faktor berikut a) Pengamatan. b) Ukuran. c) Pengembangan.⁶²

6) Kompensasi

Pengaturan kompensasi merupakan faktor terpenting untuk memelihara dan mempertahankan prestasi kerja para karyawan. Program-program kompensasi sangatlah penting untuk mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh karena mencerminkan adanya usaha organisasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia.⁶³

⁶¹ Ibid, 34.

⁶² Ibid, 161-162.

⁶³ Ibid, 35.

Menurut Flippo dalam bukunya *Principle of Personal Management*, kompensasi adalah harga untuk jasa yang diterima atau diberikan oleh orang lain bagi kepentingan seseorang atau badan hukum. Dessler, dalam bukunya *pengelolaan sumber daya manusia*, menyatakan kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang timbul dari diperkerjakannya karyawan itu. Kompensasi mempunyai dua aspek. Pertama, pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus; kedua, pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan, seperti asuransi dan uang liburan yang dibayarkan perusahaan.⁶⁴

5. Pengelolaan Kurikulum.

a. Pengertian Pengelolaan Kurikulum

Istilah Pengelolaan Kurikulum atau manajemen berasal dari dua kata, yaitu “manajemen” dan “kurikulum”.⁶⁵ Secara bahasa manajemen berasal dari kata “to manage” yang artinya mengatur. Sebagaimana diungkapkan Menurut George R. Terry: Manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan SDM dan sumber daya lainnya.⁶⁶

⁶⁴ Ibid, 187.

⁶⁵ Zainal Arifin, *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 25.

⁶⁶ Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 1.

Sedangkan menurut Henry L. Sisk, “*Management is the coordination of all resources through the processes of planning, organizing, directing, and controlling in order to attain stated objectives.*”⁶⁷ Pengelolaan adalah Pengkoordinasian dari semua sumber-sumber melalui proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemberian bimbingan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengelolaan kurikulum adalah sebagai suatu pengelolaan system pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistemik, dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum. Dalam pelaksanaannya pengelolaan kurikulum harus dikembangkan sesuai dengan konteks Pengelolaan Berbasis Sekolah (MBS) dan Kurikulum 2006. Oleh karena itu, otonomi yang diberikan pada lembaga pendidikan atau sekolah dalam mengelola kurikulum secara mandiri dengan memprioritaskan kebutuhan dan ketercapaian sasaran dalam visi dan misi lembaga pendidikan atau sekolah tidak mengabaikan kebijaksanaan nasional yang telah ditetapkan.⁶⁸

b. Prinsip dan Fungsi Pengelolaan Kurikulum

Terdapat lima prinsip yang harus diperhatikan dalam melaksanakan pengelolaan kurikulum, yaitu sebagai berikut:

⁶⁷Henry L. Sisk, *Principles of Management* (Ohio: South-Western Publishing Company, 1969), 10.

⁶⁸Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, 191.

- 1) Produktivitas, hasil yang akan diperoleh dalam kegiatan kurikulum merupakan aspek yang harus dipertimbangkan dalam pengelolaan kurikulum. Pertimbangan bagaimana agar peserta didik dapat mencapai hasil belajar sesuai dengan tujuan kurikulum harus menjadi sasaran dalam pengelolaan kurikulum.
- 2) Demokratisasi, pelaksanaan pengelolaan kurikulum harus beraskan demokrasi yang menempatkan pengelola, pelaksana, dan subjek didik pada posisi yang seharusnya dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuan kurikulum.
- 3) Kooperatif, untuk memperoleh hasil yang diharapkan dalam kegiatan pengelolaan kurikulum perlu adanya kerja sama yang positif dari berbagai pihak yang terlibat.
- 4) Efektivitas dan efisiensi, rangkaian kegiatan pengelolaan kurikulum harus mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi untuk mencapai tujuan kurikulum sehingga kegiatan pengelolaan kurikulum tersebut memberikan hasil yang berguna dengan biaya, tenaga, dan waktu yang relatif singkat.
- 5) Mengarahkan visi, misi, dan tujuan yang ditetapkan dalam kurikulum, proses pengelolaan kurikulum harus dapat memperkuat dan mengarahkan visi, misi, dan tujuan kurikulum.⁶⁹

Dalam proses pendidikan perlu dilaksanakan pengelolaan kurikulum untuk memberikan hasil kurikulum yang lebih efektif, efisien dan optimal

⁶⁹ Rusman, Manajemen Kurikulum, 4.

dalam memberdayakan berbagai sumber maupun komponen kurikulum.

Ada beberapa fungsi dari pengelolaan kurikulum di antaranya:⁷⁰

- 1) Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya kurikulum, pemberdayaan sumber maupun komponen kurikulum dapat ditingkatkan melalui pengelolaan yang terencana dan efektif.
- 2) Meningkatkan keadilan (equality) dan kesempatan pada siswa untuk mencapai hasil yang maksimal, kemampuan yang maksimal dapat dicapai peserta didik tidak hanya melalui kegiatan intrakurikuler. Meningkatkan relevansi dan efektifitas sesuai dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar peserta didik, kurikulum yang dikelola secara efektif dapat memberikan kesempatan dan hasil yang relevan dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar.
- 3) Meningkatkan efektivitas kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran, pengelolaan kurikulum yang professional efektif, dan terpadu, dapat memberikan motivasi pada kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam belajar.
- 4) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses belajar mengajar, proses pembelajaran selalu dipantau dalam rangka melihat konsistensi antara desain yang telah direncanakan dengan pelaksanaan pembelajaran. Dengan demikian, ketidaksesuaian antara desain dengan implementasi dapat dihindarkan. Di samping itu, guru maupun siswa selalu termotivasi untuk melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien karena adanya

⁷⁰ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Manajemen Pendidikan, 192.

dukungan kondisi positif yang diciptakan dalam kegiatan pengelolaan kurikulum.

- 5) Meningkatkan partisipasi masyarakat untuk membantu mengembangkan kurikulum, kurikulum yang dikelola secara profesional akan melibatkan masyarakat, khususnya dalam mengisi bahan ajar atau sumber belajar perlu disesuaikan dengan ciri khas dan kebutuhan pembangunan daerah setempat.⁷¹

c. Langkah-langkah Pengelolaan Kurikulum

- 1) Perencanaan kurikulum.

Perencanaan tahap awal sebelum melangkah pada fungsi pengelolaan yang lain. Banyak langkah-langkah dalam proses perencanaan kurikulum yang dikemukakan beberapa tokoh, yaitu:

- a) Model Ralph Tayler

Menentukan tujuan, memilih pengalaman-pengalaman pendidikan, mengorganisir pengalaman-pengalaman pendidikan

- b) Model D.K Wheeler

Menentukan tujuan, memilih pengalaman pendidikan (belajar), menentukan materi pelajaran, organisasi dan integrasi pengalaman pendidikan dan materi pelajaran, evaluasi terhadap efektifitas pada

⁷¹ Ibid., 193.

pengalaman pendidikan dan materi pelajaran, organisasi dan integrasi pengalaman pendidikan dan materi pelajaran dalam pencapaian tujuan.⁷²

Kurikulum sebagai mata pelajaran yang harus dikuasai anak didik, dalam proses perencanaannya memiliki ketentuan sebagai berikut⁷³:

- a) Perencanaan kurikulum biasanya menggunakan judgement ahli bidang studi. Dengan mempertimbangkan factor-faktor sosial dan factor pendidikan, ahli tersebut menentukan mata pelajaran apa yang harus diajarkan pada siswa.
- b) Dalam menentukan dan menyeleksi kurikulum perlu dipertimbangkan beberapa hal seperti tingkat kesulitan, minat siswa, urutan bahan pelajaran dan lain sebagainya.
- c) Perencanaan dan implementasi kurikulum ditentukan kepada penggunaan metode dan strategi pembelajaran yang memungkinkan anak didik dapat menguasai materi pelajaran, semacam menggunakan pendekatan ekspositori.

Perencanaan kurikulum dengan tindakan ke depan. Karena itu seorang pemimpinlah yang berwenang dan bertanggung jawab atas pembuatan perencanaan. Terdapat dua karakteristik dalam perencanaan, yaitu:

- a) Bersifat Ekonomis

Kegiatan di dalam perencanaan ini diorganisir secara efektif dan seefisien mungkin, untuk menekan biaya yang terlalu tinggi namun tetap

⁷² Dakir, Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 117.

⁷³ Wina Sanjaya, Kurikulum dan Pembelajaran: Teori dan Praktik Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KURIKULUM 2006), 5.

semua kegiatan diupayakan mencapai hasil yang diharapkan sebelumnya, dengan tidak mengurangi kualitas yang baik dari biaya yang minimalis tersebut.

b) Kesempatan terjadinya Komitmen

Hal ini memungkinkan terjadinya suatu hubungan kerja antara pimpinan, staf dan anggota-anggota organisasi lainnya untuk dapat mencapai maksud-maksud perencanaan.

Suatu unsur perencanaan yang baik mengandung lima unsur, antara lain:

- a) Tujuan dirumuskan secara jelas
- b) Komprehensif, namun jelas bagi staf dan para anggota organisasi
- c) Hierarki rencana yang fokus pada daerah yang paling penting
- d) Bersifat ekonomis, mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia
- e) Layak, memungkinkan perubahan.

Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan apa yang diharapkan.⁷⁴ Definisi Perencanaan Kurikulum adalah suatu proses sosial yang kompleks yang menuntut berbagai jenis dan tingkat pembuat keputusan. Kebutuhan untuk mendiskusikan dan mengkoordinasikan proses menghendaki penggunaan model-model untuk menyajikan aspek-aspek kunci kendatipun penyajian tersebut pada gilirannya harus

⁷⁴ Nanang Fattah, Landasan Manajemen Pendidikan (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 49.

menyederhanakan banyak aspek dan mungkin mengabaikan beberapa aspek lainnya.⁷⁵

Tujuan perencanaan kurikulum dikembangkan dalam bentuk kerangka teori dan penelitian terhadap kekuatan sosial, pengembangan masyarakat, kebutuhan, dan gaya belajar siswa, beberapa keputusan harus dibuat ketika merencanakan kurikulum dan keputusan tersebut harus mengarah pada spesifikasi berdasarkan kriteria. Merencanakan pembelajaran merupakan bagian yang sangat penting dalam perencanaan kurikulum karena pembelajaran mempunyai pengaruh terhadap siswa dari pada kurikulum itu sendiri.⁷⁶

Perencanaan kurikulum harus memperhatikan karakteristik kurikulum yang baik, baik dari segi isi, pengorganisasian maupun peluang-peluang untuk menciptakan pembelajaran yang baik akan mudah diwujudkan oleh pelaksanaan kurikulum dalam hal ini guru.⁷⁷

Pada tahap perencanaan ini bertujuan untuk menguraikan visi, misi atau mengembangkan tujuan implementasi (operasional) yang ingin dicapai. Usaha ini mempertimbangkan metode (teknik), sarana dan prasarana pencapaian yang akan digunakan, waktu yang dibutuhkan, besar anggaran, personalia yang terlibat, dan system evaluasi, dengan mempertimbangkan

⁷⁵ Hamalik, Manajemen Pengembangan Kurikulum, 152.

⁷⁶ Rusman, Manajemen Kurikulum, 21.

⁷⁷ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Manajemen Pendidikan, 42.

tujuan yang ingin dicapai beserta situasi, kondisi, serta faktor internal dan eksternal.⁷⁸

2) Pelaksanaan Kurikulum

Pada pelaksanaan kurikulum tingkat sekolah, kepala sekolah yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kurikulum di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Dikarenakan:

- a) Kepala sekolah sebagai pemimpin, termasuk memimpin pelaksanaan kurikulum.
- b) Kepala sekolah adalah seorang administrator dalam pelaksanaan kurikulum yang berperan dalam perencanaan program, pengorganisasian staf pergerakan semua pihak yang perlu dilibatkan dalam pelaksanaan supervisi, dan penilaian terhadap personal sekolah.
- c) Kepala sekolah sebagai penyusun rencana tahunan di bidang kemuridan, personal atau tenaga kependidikan, sarana pendidikan, ketatausahaan sekolah, pembiayaan atau anggaran pendidikan, pembinaan organisasi sekolah dan hubungan kemasyarakatan atau komunikasi pendidikan.
- d) Kepala sekolah sebagai koordinator pelaksana kurikulum.

Pada pelaksanaan kurikulum tingkat kelas, yang berperan besar adalah guru yang meliputi tiga jenis kegiatan administrasi yaitu: sebagai yang bertugas dalam melaksanakan:

- a) Kegiatan dalam bidang proses belajar mengajar.
- b) Pembinaan kegiatan ekstra kurikuler.

⁷⁸ Hamalik, Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum, 249.

- c) Pembimbing dalam kegiatan bimbingan belajar.⁷⁹

Pembinaan kurikulum membutuhkan dukungan organisasi sekolah yang kuat. Sekolah-sekolah yang tergolong sekolah mapan, pada umumnya pelaksanaan kurikulumnya ditunjang oleh jumlah guru bidang studi yang memadai, kualitas guru yang baik, pengadaan alat bantu mengajar, bagian perpustakaan yang menyediakan sumber bacaan dan dioperasikan sesuai tuntutan kurikulum, staf karyawan TU yang cakap, laboratorium tempat diadakannya percobaan dan praktik, sarana UKS yang dikelola atau dibina dokter, perawat, tenaga spikiater, bagian bimbingan dan penyuluhan (BP) yang dibina guru tenaga konselor yang ahli, terdapat bagian yang bertugas membina kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler semacam kepramukaan, organisasi siswa sebagai wadah siswa mengembangkan diri, organisasi orang tua/wali murid, dan bagian pembinaan kerohanian siswa di sekolah. Semua organisasi-organisasi tersebut bekerja sama secara terpadu dibawah koordinasi dan pengawasan yang baik dari kepala sekolah, agar semuanya terarah ke pencapaian tujuan instruksional sekolah yang bersangkutan.

Pelaksanaan koordinasi sejalan dengan pelaksanaan fungsi administrasi, yakni:

- a) Koordinasi dalam perencanaan
- b) Koordinasi dalam pengorganisasian
- c) Koordinasi pergerakan motivasi personal
- d) Koordinasi dalam pengawasan dan supervise

⁷⁹ Hamalik, Manajemen Pengembangan Kurikulum, 180.

- e) Koordinasi dalam anggaran biaya pendidikan
- f) Koordinasi dalam program evaluasi.

Tindakan-tindakan koordinasi tersebut secara bersama-sama atau parsial tetap diarahkan pada pelaksanaan kurikulum untuk mencapai tujuan instruksional sekolah. Koordinasi dalam pengawasan dan supervise pelaksanaan kurikulum bertujuan agar terjadi dan terbina perbaikan proses belajar mengajar. Penyelenggaraan rapat dalam pembinaan kurikulum adalah merupakan media yang tepat untuk memusyawarahkan hal-hal yang berkenaan dengan kurikulum, seperti penyelenggaraannya, hasil-hasil maupun masalah yang berkaitan dengan kurikulum sekolah. Pengadaan rapat dilakukan oleh kepala sekolah, memungkinkan juga oleh kepala sub organisasi atau kedua bidang studi tergantung pada permasalahan yang dihadapi.

3) Evaluasi Kurikulum

Evaluasi kurikulum memegang peranan penting baik dalam penentuan kebijaksanaan pendidikan pada umumnya, maupun pada pengambilan keputusan dalam kurikulum. Hasil-hasil evaluasi kurikulum dapat digunakan oleh para pemegang kebijaksanaan pendidikan dan para pengembang kurikulum dalam memilih dan menetapkan kebijaksanaan pengembangan sistem pendidikan dan pengembangan model kurikulum yang digunakan.⁸⁰

⁸⁰ Ibid., 185.

Sedangkan menurut pendapat Nana Sudjana menjelaskan bahwa evaluasi adalah proses penentuan nilai sesuatu berdasarkan kriteria tertentu, yang dalam proses tersebut tercakup usaha untuk mencari dan mengumpulkan data atau informasi yang diperlukan sebagai dasar dalam menentukan nilai sesuatu yang menjadi objek evaluasi, seperti program, prosedur, usul, cara, pendekatan, model kerja, hasil program, dan lain sebagainya. Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka evaluasi berkaitan dengan proses sekaligus alat untuk menentukan nilai sesuatu berdasarkan kriteria tertentu yang berfungsi sebagai bahan masukan untuk menentukan sebuah keputusan.⁸¹ Tujuan evaluasi kurikulum berbeda-beda tergantung dari konsep atau pengertian seorang tentang evaluasi. Konsep seseorang tentang evaluasi dipengaruhi oleh pandangan filosofis seseorang tentang posisi evaluasi sebagai suatu bidang kajian dan sebagai suatu profesi.⁸²

Evaluasi kurikulum dimaksudkan untuk memeriksa tingkat ketercapaian tujuan pendidikan yang ingin diwujudkan melalui kurikulum yang bersangkutan. Indikator kinerja yang akan dievaluasi di sini adalah efektivitas program. Dalam arti luas evaluasi kurikulum dimaksudkan untuk memeriksa kinerja kurikulum secara keseluruhan ditinjau dari berbagai kriteria. Indikator kinerja yang dievaluasi adalah efektivitas, relevansi, efisiensi, dan kelayakan program.⁸³

⁸¹ Tim Pengembang MKDP Kurikulum dan Pembelajaran, Kurikulum dan Pembelajaran, 109.

⁸² S. Hamid Hasan, Evaluasi Kurikulum (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 43.

⁸³ Tim Pengembang MKDP Kurikulum dan Pembelajaran, 110.

Berdasarkan rincian tersebut dapat ditarik pemahaman bahwa pengelolaan kurikulum sebenarnya menekankan pada strategi pengelolaan proses pembelajaran secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil pendidikan secara maksimal. Proses pembelajaran tampaknya memang menjadi penentu kualitas pendidikan melebihi komponen-komponen lainnya. Namun demikian, semua komponen tetap diperlukan untuk mewujudkan tujuan pendidikan.⁸⁴

⁸⁴ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga), 161.