

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dalam penelitian ini, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagaimana berikut.

1. Manajemen program pesantren *mu'adalah* di Madrasatul 'Ulya (MU) Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk

Secara umum, prinsip manajemen yang dilakukan di pesantren ini menerapkan prinsip musyawarah mufakat. Proses kegiatan manajemen di Madrasatul 'Ulya Pesantren Miftahul Mubtadiin, sebagaimana berikut.

- a. Perencanaan yang dilaksanakan oleh pesantren ini ada dua, yaitu: 1) perencanaan strategis, yang mencakup rencana jangka panjang, menengah dan pendek; 2) perencanaan program tahunan. Dalam rencana strategis, pesantren menyusun visi, misi, dan tujuan pesantren dan madrasah, menyusun Rencana Induk Pengembangan (RIP) dan kurikulum secara rinci dan jelas. Jenis perencanaan merupakan penggabungan *Buttom-up planning* dan *Top Down Planning*. Model perencanaan PPBS (*Planning Programming Budgeting System*).
- b. Pengorganisasian mencakup pembentukan struktur organisasi, struktur kurikulum, pembagian wewenang dan tanggung jawab, penyusunan kode etik dan tata tertib, serta pembentukan struktur kelas bagi siswa/siswi. Tipe organisasi pesantren ini lebih cenderung tipe organis. Pada tingkatan madrasah menggunakan model organisasi garis dan staf. Organisasi kurikulum termasuk dalam kategori

separated subject curriculum dengan menerapkan sistem KTSP, hanya saja muatannya disesuaikan dengan kurikulum madrasah diniyah pesantren.

- c. Dalam proses pergerakan, kepala madrasah menerapkan kepemimpinan demokratis kombinasi dengan paternalistik. Jenis wewenangnya transformasional atau karismatik, yang didukung oleh sikap membantu dan sikap mengembangkan. Motivasi yang dilakukan secara umum menggunakan teori behaviorisme. Komunikasi yang digunakan banyak memakai komunikasi informal baik lisan maupun tertulis, kecuali ketika komunikasi dengan instansi-instansi lain, maka menggunakan komunikasi formal. Kedisiplinan dalam pesantren ini di satu sisi merupakan *command discipline* dan *self imposed discipline*.
- d. Pengendalian/pengawasan program yang dilaksanakan dengan menggunakan pengamatan langsung, *interview* dan laporan tertulis. Ketika ada bentuk kegiatan yang menyimpang dari perencanaan, dibahas dalam forum musyawarah bulanan dan tahunan, untuk bahan pertimbangan dalam perencanaan program berikutnya.

2. Manajemen program pesantren *mu'adalah* di Madrasah Miftahul Ulum (MMU) Aliyah Pesantren Sidogiri Pasuruan

Sebagaimana Pesantren Miftahul Mubtadiin, Pesantren Sidogiri juga menerapkan prinsip musyawarah mufakat dalam manajemennya. Proses kegiatan manajemen di Madrasah Miftahul Ulum (MMU) Aliyah Pesantren Sidogiri, sebagaimana berikut.

- a. Perencanaan di pesantren ini ada dua macam, yaitu: 1) perencanaan

strategis; dan 2) perenanaan tahunan. Perencanaan strategis merupakan perencanaan yang dilakukan oleh pengurus harian atau majelis keluarga. Sedangkan perencanaan tahunan dilaksanakan oleh masing-masing kepala instansi dengan melibatkan koordinator. Jenis perencanaan strategis di pesantren ini lebih mengarah pada *Top Down Planning*. Perencanaan tahunan di Madrasah Miftahul Ulum Aliyah merupakan penggabungan perencanaan *Buttom-up planning*, *Top Down Planning* dan *diagonal planning*. Model perencanaan yang digunakan perpaduan model PPBS (*Planning Programming Budgeting System*) dan model pembiayaan dan keefektifan biaya.

- b. Pengorganisasian yang dilakukan mencakup pembentukan struktur organisasi, sruktur kurikulum dan penyusunan tata kerja, serta pembentukan struktur kelas bagi siswa. Tipe organisasi pesantren Sidogiri lebih cenderung ke arah tipe organisasi mekanis. sedangkan Pembentukan struktur organisasi madrasah membuat model organisasi garis dan staf. Organisasi kurikulum menggunakan struktur *separated subject curriculum* dengan menerapkan sistem KTSP, yang pada tingkatan aliyah dalam tahap penyempurnaan.
- c. Dalam proses penggerakan, Kepala madrasah menerapkan kepemimpinan demokratis kombinasi model *laissez faire*. Sikap kepala sikap membantu dan sikap mengembangkan. Motivasi yang dilakukan secara umum menggunakan teori behaviorisme. Bentuk komunikasinya menerapkan komunikasi formal baik lisan maupun tertulis, kecuali ketika melakukan komunikasi sesama pengurus atau

dengan guru. Kedisiplinan dalam pesantren ini kebanyakan *self imposed discipline* dan sebagian *command discipline*.

- d. Pengendalian dan pengawasan dilakukan dengan sistem pelaporan dan rapat evaluasi yang diadakan dalam waktu satu minggu sekali, bulanan serta tahunan. Untuk evaluasi tahunan dilaksanakan dalam musyawarah yang bersamaan dengan rapat pendidikan.

3. Perbandingan manajemen program pesantren *mu'adalah* di Madrasatul 'Ulya Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk dan Madrasah Miftahul Ulum (MMU) Aliyah Pesantren Sidogiri Pasuruan

- a. Secara umum, persamaan dalam bidang manajemen program pesantren *mu'adalah* antara Madrasatul 'Ulya Pesantren Miftahul Mubtadiin dan Madrasah Miftahul Ulum Aliyah Pesantren Sidogiri, yaitu: kedua pesantren ini merupakan pesantren tradisional yang ingin tetap mempertahankan karakteristik tradisionalnya. Dalam mengadopsi sistem baru, keduanya menggunakan prinsip *al-muḥāfazah 'alā al-qadīm al-ṣāliḥ wa al-akhdh bi al-jadīd al-aṣlah*, artinya memegang tradisi lama yang masih dianggap baik dan mengadopsi hal baru yang dianggap lebih baik. Dalam pelaksanaan manajemen, keduanya menggunakan prinsip musyawarah mufakat dan sama-sama melaksanakan proses kegiatan-kegiatan *managerial function* (fungsi-fungsi manajemen) dengan mengedepankan musyawarah mufakat.
- b. Perbedaan manajemen program pesantren *mu'adalah* dari kedua pesantren ini terletak pada implikasi dari kidah *al-muḥāfazah* tersebut. Pesantren Miftahul Mubtadiin, selain mempertahankan madrasah

dengan kurikulum diniyah, juga membuka jalur pendidikan dengan kurikulum Depag mulai Ibtidaiyah sampai perguruan tinggi. Tipe organisasi pesantren mengarah ke tipe organis dengan model cenderung desentralistik. Dalam manajemennya memadukan antara ketertiban kualitas administrasi dan keilmuan, sehingga pada bidang kurikulum, pendidik dan tenaga kependidikan madrasah juga menertibkan bidang administrasi dan perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan mempertimbangkan kualifikasi keilmuan dan akademik. Sedangkan pesantren Sidogiri tetap mempertahankan kurikulum madrasah diniyah. Tipe organisasi pesantren mengarah pada organisasi mekanis dengan model cenderung sentralistik. Dalam manajemennya cenderung mendahulukan keilmuan dari pada administrasi, tetapi pada bidang pengelolaan pesantren, Sidogiri mengaturnya secara jelas dan rinci. Pada bidang kurikulum, pendidik dan tenaga kependidikan madrasah, pesantren ini lebih berkonsentrasi pada peningkatan kualitas sumber belajar dan perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan mendahulukan kualifikasi keilmuan dari pada kualifikasi akademik.

B. Saran

Berangkat dari beberapa kesimpulan hasil penelitian tentang manajemen program pesantren *mu'adalah* di Madrasatul 'Ulya Pesantren Miftahul Mu'tadiin Krempyang Nganjuk dan Madrasah Miftahul Ulum Aliyah Pesantren Sidogiri Pasuruan, ada beberapa saran sebagaimana berikut.

1. Bagi Pengelola pesantren, khususnya pesantren tradisional, hendaknya senantiasa mengembangkan kualitas manajemennya untuk mencapai

tujuan pesantren, dan tujuan pendidikan nasional pada umumnya secara maksimal.

2. Manajemen pesantren dengan menyeimbangkan antara kualitas keilmuan dan penertiban administrasi yang dilaksanakan di Pesantren Miftahul Mubtadiin dan Pesantren Sidogiri, perlu dikembangkan di dalam pendidikan pesantren tradisional pada umumnya.
3. Bagi Pemerintah, hendaknya lebih memperkuat hubungan kerjasama dengan para pengelola pesantren untuk terciptanya generasi bangsa yang berkualitas dan tercapainya tujuan pendidikan nasional.
4. Bagi peneliti berikutnya, program pesantren *mu'adalah* di Madrasatul 'Ulya Pesantren Miftahul Mubtadiin dan Madrasah Miftahul Ulum Aliyah belum sepenuhnya terakomodir dalam penelitian ini, mengingat penelitian ini hanya meninjau sisi manajemen pada bagian prosesnya melalui kegiatan POAC (*planning, organizing, actuating* dan *controlling*), sehingga peneliti selanjutnya bisa memepertajam kajian tentang pesantren *mu'adalah* pada bagian lain di dua madrasah atau pesantren ini.