

**MANAJEMEN PROGRAM *ISLAMIC BOARDING SCHOOL*
DALAM MEMBENTUK KARAKTER DI MTs NEGERI 1
KEBUMEN DAN SMP IT ARRISALAH KEBUMEN
KABUPATEN KEBUMEN**



DISERTASI

**Disusun dan diajukan kepada
Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji
Saifuddin Zuhri Purwokerto
Untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh Gelar Doktor**

**SALIM WAZDY
214130100019**

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROFESOR KIAI HAJI
SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO**

2024



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-638553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 137 Tahun 2025

Disertasi Berjudul:

**Manajemen Program Islamic Boarding School dalam Membentuk Karakter di MTsN 1
Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kabupaten Kebumen**

Ditulis Oleh:

Salim Wazdy

NIM. 214130100019

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar

Doktor Studi Islam

Purwokerto, 17 Januari 2025

Direktur,



Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag.

NIP. 19680816 199403 1 004



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
website: www.pps.uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Judul Disertasi

**Manajemen Program *Islamic Boarding School* dalam Membentuk Karakter Di
MTs Negeri 1 Kebumen Dan SMP IT Arrisalah Kebumen Kabupaten Kebumen**

Oleh :

SALIM WAZDY
NIM. 214130100019

Disertasi ini sudah dipertahankan di depan tim penguji dalam forum Ujian Terbuka pada Hari/Tanggal, Senin/2 Desember 2024 dan telah direvisi sesuai dengan catatan dari para penguji

Dewan Penguji :

1. **Prof. Dr. H. Ridwan, M.Ag.**
Ketua Sidang/Penguji
2. **Prof. Dr. H. Rohmat, M.Ag., M.Pd.**
Sekretaris/Penguji
3. **Prof. Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd.**
Promotor/Penguji
4. **Dr. H. Slamet Yahya, M.Ag.**
Co-Promotor/Penguji
5. **Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag.**
Penguji I
6. **Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag.**
Penguji II
7. **Dr. Maria Ulpah, M.Si.**
Penguji III
8. **Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I.**
Penguji IV



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
website:www.pps.uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN PROMOTOR

**Manajemen Program *Islamic Boarding School* dalam Membentuk Karakter Di
MTs Negeri 1 Kebumen Dan SMP IT Arrisalah Kebumen Kabupaten Kebumen**

**SALIM WAZDY
NIM. 214130100019**

Promotor : Prof. Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd.

()

Co-Promotor : Dr. H. Slamet Yahya, M.Ag.

()

Purwokerto, 5 Januari 2025

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : **Salim Wazdy**
NIM : 214130100019
Program Studi : Studi Islam

menyatakan bahwa disertasi yang berjudul “**Manajemen Program *Islamic Boarding School* dalam Membentuk Karakter Di MTs Negeri 1 Kebumen Dan SMP IT Arrisalah Kebumen Kabupaten Kebumen**” secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya, dan bebas dari plagiarisme. Jika dikemudian hari terbukti bukan karya sendiri atau melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Purwokerto, Oktober 2024

Yang membuat pernyataan,



Salim Wazdy

NIM. 214130100019



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553 website: www.pps.uinsaizu.ac.id

NOTA DINAS

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana
UIN Prof. K.H. Saifuddin
Zuhri Purwokerto

Assalamu'alaikum wr.wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah membaca, melakukan bimbingan, arahan, dan perbaikan terhadap naskah Disertasi berjudul :

**Manajemen Program *Islamic Boarding School* Dalam Membentuk
Karakter Di MTs Negeri 1 Kebumen Dan SMP IT Arrisalah Kebumen
Kabupaten Kebumen**

Yang ditulis oleh :

Nama : Salim Wazdy
NIM : 214130100019
Program : Studi Islam

Saya berpendapat bahwa Disertasi tersebut sudah dapat diajukan kepada Pascasarjana UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk diujikan dalam Ujian Terbuka.

Demikian Nota Dinas ini disampaikan. Atas perhatian Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Purwokerto, Oktober 2024

Promotor

Prof. Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd.
NIP. 19640916 199803 2 001

Co. Promotor

Dr. H. M. Slamet Yahya, M. Ag.
NIP. 19721104 200312 1 003

PERSEMBAHAN

Disertasi ini penulis persembahkan untuk :

1. Bapak H. Mingad (alm) dan Ibu Hj. Suripah, yang telah memberikan kasih sayang dan doa terbaiknya serta mengajarkan arti kehidupan yang sebenarnya.
2. Istriku tercinta Tri Udi Wismaningsih, S.Pd. serta anak-anakku tersayang ananda Farhan Maula Wajdi dan Nabhan Nuha Wajdi, yang salalu setia mendampingi dan yang selalu memberikan motivasi.

**MANAJEMEN PROGRAM *ISLAMIC BOARDING SCHOOL* DALAM
MEMBENTUK KARAKTER PADA DI MTS NEGERI 1 KEBUMEN DAN
SMP IT ARRISALAH KEBUMEN KABUPATEN KEBUMEN PROVINSI
JAWA TENGAH**

ABSTRAK

Oleh: Salim Wazdy
NIM. 214130100019

Lembaga pendidikan yang menyelenggarakan konsep asrama tidak hanya pada pondok pesantren saja. Akan tetapi, saat ini sekolah dan madrasah telah memiliki kebijakan sistem asrama atau *boarding school*. Program *Islamic boarding school* merupakan salah satu solusi untuk mengatasi dampak negatif dari perkembangan zaman di era globalisasi dan untuk mencapai keunggulan, baik pada aspek akademik, dan non akademik. Kehadiran *Islamic boarding school* telah memberikan alternatif pendidikan bagi orang tua yang ingin menyekolahkan anaknya. Seiring dengan pesatnya modernitas di era globalisasi ini, di mana beberapa orang tua yang khawatir anaknya terbawa dampak arus negatifnya dan mengalami degradasi moral atau karakter. Maka, *Boarding school* sebagai solusi para orang tua untuk menitipkan anak mereka agar mendapatkan pendidikan dan memiliki karakter yang baik.

Adapun metode penelitian pada penelitian ini, yaitu penulis menggunakan paradigma konstruktivisme. Sedangkan pendekatan yang digunakan, adalah pendekatan kualitatif deskriptif dan jenis penelitiannya adalah penelitian lapangan (*Field Research*). Selanjutnya, subjek penelitian ini yaitu ketua yayasan/komite, kepala sekolah, kepala program *Islamic boarding school* dan pengasuh asrama.. Sedangkan, objek penelitian dalam penelitian ini adalah manajemen program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter. Selanjutnya, penulis menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi untuk mengumpulkan dan menggali data di lapangan.

Proses manajemen program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP Arrisalah Kebumen ini memiliki perbedaan. Keduanya memiliki perbedaan dalam pelaksanaan manajemen program IBS, yaitu pada program IBS MTs menerapkan model manajemen Deming sedangkan pada IBS SMP menerapkan model manajemen ADKAR (*Awareness/Kesadaran, Desire/Keinginan, Knowledge/Pengetahuan, Ability/Kemampuan, dan Reinforcement/Penguatan*). Selanjutnya, proses manajemen pembentukan karakter pada kedua sekolah tersebut sesuai dengan fungsi manajemen menurut G.R. Terry, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Adapun karakter yang dibentuk melalui program *boarding school* antara lain, karakter religius, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, mandiri, kreatif, demokratis, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, menghargai prestasi, bersahabat/komunikatif, cinta damai, bertanggung jawab, gemar membaca, peduli lingkungan, dan peduli sosial.

Kata Kunci : model, manajemen, *Islamic Boarding School*, karakter

**MANAGEMENT OF *THE ISLAMIC BOARDING SCHOOL* PROGRAM IN
SHAPING CHARACTER AT MTS NEGERI 1 KEBUMEN AND JUNIOR
HIGH SCHOOL IT ARRISALAH KEBUMEN, KEBUMEN REGENCY,
CENTRAL JAVA PROVINCE**

ABSTRAK

Oleh: Salim Wazdy

NIM. 214130100019

Educational institutions that organize the concept of dormitories are not only in Islamic boarding schools. However, currently schools and madrasas already have a boarding school system policy . The Islamic boarding school program is one of the solutions to overcome the negative impact of the development of the times in the era of globalization and to achieve excellence, both in academic and non-academic aspects. The presence of *Islamic boarding schools* has provided an alternative education for parents who want to send their children to school. Along with the rapid modernization in this era of globalization, where some parents are worried that their children will be carried away by the negative currents and experience moral or character degradation. So, *boarding school* is a solution for parents to take care of their children so that they can get an education and have a good character.

The research method in this study is that the author uses the constructivism paradigm. Meanwhile, the approach used is a descriptive qualitative approach and the type of research is field research . Furthermore, the subjects of this research are the chairman of the foundation/committee, the principal, the head of *the Islamic boarding school program* and the dormitory caregiver.. Meanwhile, the object of research in this study is the management of *the Islamic boarding school* program in shaping character. Furthermore, the author uses observation, interview and documentation techniques to collect and explore data in the field.

The management process of *the Islamic boarding school program* at Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Kebumen and Arrisalah Junior High School Kebumen has differences. The two have differences in the implementation of the Islamic boarding school program management model. However, the management process in the two schools is in accordance with the management function stated by Terry. Furthermore, the management process of building the character of *the Islamic boarding school* program at Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Kebumen and Arrisalah Kebumen Integrated Islamic Junior High School has been carried out. The management process of character formation in the two schools is in accordance with the management function according to G.R. Terry, namely: planning, organizing, implementing and controlling. The characters formed through *the boarding school program* include religious character, honesty, tolerance, discipline, hard work, independence, creativity, democracy, curiosity, national spirit, love for the homeland, respect for achievements, friendly/communicative, peace-loving, responsible, fond of reading, caring for the environment, and caring for society.

Keywords: model, management, *Islamic Boarding School*, character

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi didasarkan pada surat keputusan bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI. Nomor: 158/1987/ dan Nomor: 0543b/U/1987.

A. Konsonan

1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	sa	Ṣ	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ḥ	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	zal	ẓ	ze (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ta'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	'el
م	Mim	M	'em
ن	Nun	N	'en

و	Waw	W	W
ه	ha'	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

2. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap karena syaddh ditulis rangkap

مُتَعَدِّدَةٌ	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عِدَّةٌ	Ditulis	<i>'iddah</i>

B. Ta Marbūṭah

1. Bila dimatikan ditulis *h*

حِكْمَةٌ	Ditulis	<i>ḥikmah</i>
جِزْيَةٌ	Ditulis	<i>Jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafadz aslinya)

2. Bila diikuti dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كِرَامَةُ الْأَوْلِيَاءِ	Ditulis	<i>Karāmah al-auliya'</i>
--------------------------	---------	---------------------------

3. Bila *ta marbūṭah* hidup atau dengan harakat, *fathah* atau *kasrah* atau *ḍammah* ditulis dengan *t*.

زَكَاةَ الْفِطْرِ	Ditulis	<i>Zakāt al-ḥiṭr</i>
-------------------	---------	----------------------

C. Vokal

1. Vokal Pendek

◌َ	Fathah	ditulis	A
◌ِ	Kasrah	ditulis	I
◌ُ	Ḍammah	ditulis	U

2. Vokal Panjang

1.	Fathah + alif جَاهِلِيَّةٌ	ditulis ditulis	a jahiliyah
2.	Fathah + ya'mati تَنَسَّى	ditulis ditulis	a tansa
3.	Kasrah + ya'mati	ditulis ditulis	i karim
4.	Dammah + waawu mati فُرُوضٌ	ditulis ditulis	u furud

3. Vokal Rangkap

1.	Fathah + ya'mati بَيْنَكُمْ	ditulis ditulis	ai <i>bainakum</i>
2.	Fathah + wawu mati قَوْلٌ	ditulis ditulis	au <i>qaul</i>

4. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan Apostrof

أَنْتُمْ	ditulis	<i>a'antum</i>
أَعِدَّتْ	ditulis	<i>u'iddat</i>
لَئِنْ شَكَرْتُمْ	Ditulis	<i>la'in syakartum</i>

D. Kata Sandang *Alif + Lam*

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

الْقُرْآنُ	Ditulis	<i>al-Qur'an</i>
الْقِيَاسُ	ditulis	<i>al-Qiyas</i>

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *I (el)*-nya.

السَّمَاءُ	ditulis	<i>as-Sama'</i>
الشَّمْسُ	ditulis	<i>asy-Syams</i>

E. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذَوِي الْفُرُوضِ	ditulis	<i>zawi al-furud</i>
أَهْلُ السُّنَّةِ	ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke-hadirat Allah Swt. atas nikmat yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul **Manajemen Program *Islamic Boarding School* Dalam Membentuk Karakter Di MTs Negeri 1 Kebumen Dan SMP IT Arrisalah Kebumen Kabupaten Kebumen** dengan baik dan lancar tanpa halangan.

Penulis menyadari dalam penyusunan disertasi ini tidak sedikit mengalami tantangan dan hambatan. Akan tetapi, berkat dorongan, bimbingan dan kerjasama dengan berbagai pihak semuanya dapat teratasi dan terlewati dengan baik. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan disertasi ini, yaitu sebagai berikut:

1. Prof. Dr. H. Ridwan, M.Ag., Rektor UIN K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., Direktur Pascasarjana UIN K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Prof. Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd., Promotor, yang senantiasa membimbing dan selalu memberikan semangat dalam menyelesaikan proses disertasi ini.
4. Dr. H. Slamet Yahya, M. Ag., Co-Promotor, yang senantiasa membimbing dan selalu memberikan motivasi dalam menyelesaikan proses disertasi ini.
5. Dosen dan Staf Administrasi Program Pascasarjana UIN K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, yang telah memberikan pelayanan terbaik selama penulis menempuh studi.
6. Kepala MTs Negeri 1 Kebumen yang telah memberikan ijin dan memfasilitasi penulis dalam penelitian disertasi ini.
7. Kepala SMP IT Arrisalah Kebumen yang telah memberikan ijin dan memfasilitasi penulis dalam penelitian disertasi ini.
8. Emak dan bapak tersayang yang telah mendoakan penyelesaian studi S-3.
9. Istri dan anak-anakku tercinta yang selalu melimpahkan kasih sayang dan doanya untuk penulis dalam menyelesaikan studi program doktoral dari awal sampai akhir.

10. Teman-teman kelas C angkatan 2021, terimakasih atas kebersamaan dan kerjasamanya dalam menempuh studi, semoga kita selalu kompak dalam kebaikan.
11. Seluruh pihak yang telah memberikan bantuan dalam berbagai bentuk, namun tidak memungkinkan untuk disebutkan satu persatu dalam lembaran ini.

Penulis hanya dapat mengucapkan *Jazza kumullah akhsanal jazza* dan semoga segala bantuan, motivasi, bimbingan, simpati, dan kerjasama yang telah diberikan diterima oleh Allah Swt. sebagai amal shalih.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini masih jauh dari kesempurnaan baik dari segi konteks, tata tulis dan penggunaan bahasa. Oleh karena itu, dengan senang hati penulis mengharap kritik dan saran yang membangun dari semua pihak demi kesempurnaan disertasi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga disertasi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya. Amin.

Purwokerto, Oktober 2024

Penulis,



Salim Wazdy
NIM. 214130100019

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN BLANGKO PENGAJUAN UJIAN TERBUKA	ii
HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN TERBUKA	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iv
NOTA DINAS	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI	ix
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL DAN GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah	12
C. Tujuan Penelitian	12
D. Manfaat Penelitian	12
E. Sistematika Pembahasan	13

BAB II LANDASAN TEORI

A. Manajemen Program <i>Islamic boarding school</i> dalam membentuk karakter	15
1. Definisi Manajemen	15
2. Fungsi-fungsi Manajemen	26
3. Unsur-unsur Manajemen	59
4. Model-model Manajemen	61
5. Manajemen Program <i>Islamic Boarding School</i>	70
6. Manajemen Pembentukan Karakter	94
B. Telaah Pustaka atau Penelitian yang Relevan	121
C. Kerangka Berpikir	137

BAB III METODE PENELITIAN

A. Paradigma, dan Pendekatan Penelitian	140
B. Tempat dan Waktu penelitian	141
C. Subjek dan Objek Penelitian	142

D. Teknik Pengumpulan Data	144
E. Teknik Analisis Data	146
F. Pemeriksaan Keabsahan Data	149

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Program <i>Islamic boarding school</i> MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen	151
1. MTs Negeri 1 Kebumen	151
2. SMP IT Arrisalah Kebumen	159
B. Deskripsi Hasil Penelitian	163
1. Manajemen program <i>Islamic boarding school</i> di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen	163
2. Manajemen pembentukan karakter Program <i>Islamic Boarding school</i> di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen	190
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	218
1. Manajemen program <i>Islamic boarding school</i> di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen	218
2. Manajemen pembentukan karakter Program <i>Islamic Boarding school</i> di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen	231

BAB V PENUTUP

A. Simpulan	249
B. Saran-saran	252
C. Kata Penutup	254

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL DAN GAMBAR

DAFTAR TABEL

Tabel	1.	Tipe pengorganisasian matriks	42
Tabel	2.	Nilai dan Deskripsi Nilai Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa	117
Tabel	3.	Analisis Telaah Pustaka	133
Tabel	4.	Kurikulum IBS MTs Negeri 1 Kebumen	156
Tabel	5.	Jadwal harian IBS MTs Negeri 1 Kebumen	157
Tabel	6.	Data Peserta didik IBS MTs Negeri 1 Kebumen	158
Tabel	7.	Data Peserta didik IBS SMP IT Arrisalah Kebumen 159	159
Tabel	8.	Kurikulum IBS SMP Arrisalah Kebumen	161
Tabel	9.	Jadwal Kegiatan harian peserta didik di program <i>Islamic Boarding School</i> SMP Arrisalah Kebumen	162
Tabel	10.	Agenda Kegiatan Tahun Pelajaran 2023/2024	168
Tabel	11.	Daftar Pengurus <i>Islamic boarding school</i> MTsN Kebumen ...	174

DAFTAR GAMBAR

Gambar	1.	Pengertian manajemen sesuai dengan sudut pandang	21
Gambar	2.	Tiga bagian pengertian manajemen	22
Gambar	3.	Proses manajemen POAC	29
Gambar	4.	Tipe Pengorganisasian lini	39
Gambar	5.	Tipe Pengorganisasian lini dan staf	41
Gambar	6.	Tipe-tipe pengawasan menurut T. Hani Handoko	51
Gambar	7.	Ruang Lingkup Pendidikan	114
Gambar	8.	Bagan Konsep manajemen pembentukan Karakter di IBS	139
Gambar	9.	Struktur pengurus SMP IT Arrisalah Kebumen.....	187

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Pedoman Pengumpulan Data
- Lampiran 2. Surat ijin Observasi
- Lampiran 3. Surat Ijin Penelitian
- Lampiran 4. Surat Telah Melaksanakan Penelitian
- Lampiran 5. Dokumentasi Foto
- Lampiran 6. Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan mempunyai peran penting sebagai salah satu alat untuk bersaing dalam era globalisasi saat ini. Guna menghadapi tantangan di era globalisasi tersebut pendidikan yang dibutuhkan tidak hanya pada pendidikan formal saja akan tetapi juga pendidikan non formal. Pendidikan harus mampu membentuk sumber daya manusia yang memiliki keterampilan secara teknis dan keterampilan non teknis. Pembentukan keterampilan tersebut menjadi tantangan yang tidak ringan dalam era revolusi ini.

Keterampilan teknis akan membuat seorang individu memiliki kompetensi di bidang keilmuannya. Sedangkan keterampilan non teknis akan membuat mahasiswa kemampuan mengelola emosi diri dan mengelola emosi terhadap sesamanya. Kedua kecakapan memiliki peran cukup besar terhadap kesuksesan mereka di masa akan datang.¹ Jika manusia dibekali dengan keterampilan teknis maupun non teknis yang cukup, bahkan kedua kecakapan tersebut telah menjadi bagian dari hidup dan aktifitas mereka, maka peluang untuk menjadi sukses menjadi semakin besar.

Meskipun sudah dibekali dengan kedua kemampuan di atas, pada era keterbukaan informasi yang disebut *revolusi industri 4.0* masih memerlukan filter dan juga pelindung agar tidak terjebak dampak negatifnya. Karena pada *era revolusi industri 4.0* memiliki dampak negatif terhadap perilaku manusia seperti kecanduan gadget, *cyber bullying*, atau bahkan turunnya moral atau akhlak. Hiruk pikuk tantangan pendidikan akibat bergulirnya revolusi industri 4.0 belum selesai, selanjutnya kita dikejutkan dengan munculnya *society 5.0* atau disebut dengan masyarakat 5.0.

¹ Windarini Cahyadiana, "Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Self Efficacy Mahasiswa", *Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Wisnuwardhana Malang*, vol. 24, No. 1 (2020). DOI: <https://doi.org/10.37303/psikovidya.v24i1.139>

Society 5.0 adalah masyarakat yang dapat menyelesaikan ragam permasalahan sosial dengan memanfaatkan berbagai inovasi yang lahir di era revolusi industri. Era revolusi seperti internet *on Things* (internet untuk segala sesuatu), *Artificial Intelligence* (kecerdasan buatan), *Big Data* (data dalam jumlah besar), dan robot untuk meningkatkan kualitas hidup manusia..²

Karakteristik generasi di *era society 5.0* adalah ketergantungan terhadap internet, percaya diri, harga diri tinggi, lebih terbuka, fleksibel, bertoleransi terhadap perubahan, juga tingkat pendidikan dan pengetahuan yang jauh lebih baik dari generasi sebelumnya. Generasi penerus di *Era Society 5.0* memiliki karakter yang khas, sejak di bangku sekolah sudah menggunakan *gadget* dan menjadikan internet sebagai keperluan pokok. Salah satunya dapat dilihat dari pengetahuan tentang kosa kata-kosa kata, seperti contoh *selfie, gadget, stand-up, mouse, mikrofon, link, netizen, offline-online preview, contact person*. Saat ini setiap orang memiliki keleluasaan untuk berpartisipasi dalam menyampaikan penilaiannya kepada orang lain menggunakan media sosial *online*. Sehingga berdampak ketergantungan tinggi dalam penggunaan media informasi digital.³

Karakteristik era keterbukaan informasi lainnya adalah *sosiosfer* atau pergeseran lingkungan komunikasi sosial. Dulunya para tokoh agama maupun tokoh masyarakat seperti guru, para kyai, ulama, pendeta, birokrat dan politisi mempunyai kontrol yang sangat besar sebagai agen sosial. Dewasa ini berubah posisi sosialisasi tradisional telah digantikan oleh dunia maya media sosial dengan berbagai jenis dan polanya. Pergeseran bahkan perubahan tata nilai menjadi keniscayaan. Standar kepantasan dan kebenaran bisa di rekayasa atau dikendalikan bahkan ditentukan oleh penguasaan media sosial, dan sebagian orang menyebutnya dengan *buzzer* atau seseorang yang bekerja untuk

² Jakaria Umro, "Tantangan Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Menghadapi Era Society 5.0," *Al-Makrifat* 5, no. 1 (2020): 79–95.

³ A. Pihar, "Modernization of Islamic Religious Education in the Era of Society 5.0," *Journey-Liasion Academia and Society* 1, no. 1 (2022): 1–12, <https://j-las.lemkomindo.org/index.php/BCoPJ-LAS>.

mendengarkan pesan atau pandangan tertentu mengenai persoalan, gagasan, atau merk, agar terlihat sealami mungkin.

Dunia tanpa batas di mana keterbukaan informasi adalah keterbukaan norma (tata nilai), budaya dan pola pikir. Setiap akses informasi adalah dialektika tata nilai, budaya dan pola pikir yang akan mempengaruhi bahkan merubah perilaku individu dalam bentuk tata nilai perilaku maupun masyarakat dalam bentuk norma masyarakat sebagai dasar peradaban.

Transformasi kompetensi, tata nilai, budaya dan pola pikir bisa tidak efektif karena dampak keterbukaan informasi yang berbeda yang bersumber dari bangsa lain yang belum tentu sesuai dengan tata nilai bangsa sendiri. Sementara itu proses komunikasi pembelajaran yang dilakukan sekolah dan madrasah terbatas oleh waktu ketika peserta didik berada di tempat belajar. Sehingga anak lebih percaya dengan informasi tentang tata nilai yang bersumber internet dari pada dari gurunya. Terjadi ketimpangan serangan informasi yang luar biasa dengan antisipasi yang terbatas.

Diperlukan bimbingan yang intensif dalam pembelajaran dengan pemantauan perikaku selama 24 jam, salah satunya dengan model pendidikan berasrama (*Boarding School*). *Boarding school* muncul sebagai konsep yang membawa angin segar atas seluruh permasalahan di atas, karena sistem boarding school mendapat penjagaan ketat dengan tujuan agar tidak terkontaminasi oleh hal-hal negatif yang mungkin muncul baik dari teman sebaya atau lingkungan sekitar karena selama 24 (dua puluh empat) jam anak berada di bawah bimbingan dan pengawasan para *asatidz*, pengurus asrama dan pengasuh. Selama itu pula anak mengikuti pendidikan reguler dari pagi hingga siang di sekolah, kemudian dilanjutkan dengan pendidikan agama atau pendidikan nilai-nilai khusus di malam hari.⁴

⁴ Ahmad Isro' Nurul Huda MANAJEMEN PEMBELAJARAN BERBASIS BOARDING SCHOOL (Studi Multi Kasus SMP Plus Al Ishlah Prambontergayang Soko Tuban dan SMP Plus Matholi'ul Anwar Maibit Rengel Tuban) *IRSYADUNA: Jurnal Studi Kemahasiswaan* Vol. 1, No. 3, (Desember 2021). DOI:<https://jurnal.stituwjombang.ac.id/index.php/irsyaduna>

Sesungguhnya *boarding school* bukan sesuatu yang baru dalam konteks pendidikan di Indonesia, karena sudah sejak lama lembaga-lembaga pendidikan di Indonesia menghadirkan konsep pendidikan *boarding school* yang diberi nama pondok pesantren. Pondok pesantren inilah yang menjadi cikal bakal *boarding school* di Indonesia. Adapun proses pembelajaran berbasis *boarding school* ini dimulai dari santri bangun tidur, hingga santri tidur lagi. Dimulai dari bangun tidur santri dibiasakan untuk melaksanakan salat sunah malam (*qiyamul lail*) dilanjutkan dengan sholat subuh, sorogan Al-Qur'an dan kajian kitab kuning. Selanjutnya persiapan untuk sekolah formal (intra pagi), pendalaman bahasa yakni bahasa Arab dan Inggris (intra sore). Seperti halnya di pondok-pondok salaf, pada malam harinya juga terdapat pengajian kitab-kitab klasik yang lebih dikenal dengan kitab kuning. Kitab kuning sebagai salah satu unsur mutlak dari proses belajar mengajar di pesantren sangat penting dalam membentuk kecerdasan intelektual dan moralitas kesalehan (kualitas keberagamaan) pada diri santri. Merujuk *steriotipe* dan kebutuhan masyarakat serta tuntutan zaman akan adanya pendidikan yang baik dan lembaga pendidikan yang mampu menjawab tantangan dan perkembangan zaman yang semakin global ini.⁵

Lembaga pendidikan Islam yang menyelenggarakan pendidikan dengan berasrama tidak hanya pada pondok pesantren saja. Akan tetapi saat ini sekolah dan madrasah telah memiliki kebijakan sistem *boarding school* juga. Oleh karena itu dunia pendidikan melakukan inovasi dan kreasi dengan menawarkan konsep *boarding school* atau sekolah asrama. Menjawab isu pendidikan di era globalisasi ini ada alternatif jenis pendidikan yang bernama *boarding school*. *Boarding school* yang dimaksud adalah sekolah yang memiliki asrama, dengan sistem pendidikan tempat siswa belajar secara total, serta pembinaan dari guru yang lebih intensif karena pendidikan dan kegiatan

⁵ Ahmad Isro' Nurul Huda "Manajemen Pembelajaran Berbasis Boarding School (Studi Multi Kasus SMP Plus Al Ishlah Prambontergayang Soko Tuban dan SMP Plus Matholi'ul Anwar Maibit Rengel Tuban)" *IRSYADUNA: Jurnal Studi Kemahasiswaan* Vol. 1, No.3, (Desember 2021) P-ISSN:2777-1490; E-ISSN:2776-5393.
<https://jurnal.stituwjombang.ac.id/index.php/irsyaduna>

keseharian siswa dilakukan di satu lingkungan. Sehingga kegiatan belajar mengajar di sekolah ini lebih dari sekolah pada umumnya, seperti pelatihan ilmu keterampilan (*life skill*) dan ilmu agama yang dilakukan secara rutin dengan intensitas yang lebih padat.

Ditinjau dari tujuan pendidikan di Indonesia untuk mempersiapkan SDM yang mampu bersaing di era globalisasi, maka dibuatlah visi dan perbaikan di dalam sistem pendidikan. Di dalam visi dalam sistem pendidikan di Indonesia disebutkan “mencerdaskan kehidupan bangsa yang bermoral dan berakhlak”. Hal tersebut memiliki arti bahwa di dalam pendidikan, pengajaran ilmiah dibangun bersama dengan pengajaran moral dan akhlak. Untuk menunjang visi tersebut, pendidikan agama merupakan salah satu alternatif pendidikan yang dapat diintegrasikan dengan pendidikan formal di Indonesia.

Agama mempunyai nilai universal yang mampu diaplikasikan dalam segala bidang. Oleh karena itu, Islam sebagai salah satu agama yang memiliki nilai luhur dan ajarannya bersifat menyeluruh melingkupi seluruh bidang kegiatan manusia, merupakan salah satu pilihan terbaik untuk dijadikan landasan dalam pengembangan sistem pendidikan. Implementasi ajaran Islam bukan hanya dijadikan tempelan dari kurikulum yang berjalan, namun menjadi acuan dari seluruh materi pembelajaran di mana nilai-nilai keislaman secara kontekstual mewarnai proses pembelajaran dan kurikulum yang ada.

Dengan demikian sistem pendidikan dapat diterapkan dalam kegiatan keseharian siswa baik di dalam ataupun di luar ruangan kelas. Untuk melengkapi isu kebutuhan pendidikan Islam sebagai penyempurna, diadakanlah *Islamic boarding school*. *Islamic boarding school* merupakan salah satu jenis pendidikan Islam Indonesia yang bertujuan untuk menjalankan pendidikan formal sesuai jenjangnya sekaligus dapat mendalami ilmu agama Islam dengan mengikuti kegiatan keseharian di dalam lingkungan sekolah dan bertempat tinggal di sebuah asrama atau pondok.

Menurut Fikri & Ferdinan, keberhasilan suatu lembaga Pendidikan membutuhkan faktor pendukung, yaitu program manajemen pada suatu lembaga itu sendiri. Pentingnya program manajemen pada lembaga

pendidikan, hendaknya pengelola lembaga mampu merancang dengan baik apa-apa saja yang menjadi perhatian lebih untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif hingga menghasilkan *boarding school* yang bermutu.⁶

Pada umumnya pesantren hanya mengajarkan pendidikan agama tanpa mengikuti pedoman pembelajaran atau kurikulum dari Kementerian Pendidikan. Berdasarkan data Kementerian Agama jumlah pondok pesantren salafi mendominasi dengan 49.4%, dan pondok pesantren modern hanya 11.3%, dan sisanya 39.3% mempunyai sistem yang berbeda-beda.⁷

Selain itu *Islamic boarding school* merupakan suatu pendidikan yang di dalamnya tidak hanya memberikan pengetahuan-pengetahuan pada anak yang hanya bersifat umum, tetapi juga pengetahuan keagamaan yang dapat memperbaiki akhlak dan dapat dijadikan panduan untuk menjalani kehidupan yang lebih terarah dan tidak menyimpang dari ajaran agama. Ini berarti ada perpaduan dan keseimbangan antara pengetahuan umum dan agama.

Oleh karena itu, *Islamic boarding school* merupakan salah satu solusi baik untuk mengatasi tantangan perkembangan zaman sekarang dan untuk mencapai keunggulan, baik pada aspek akademik, dan non akademik. Kehadiran *Islamic boarding school* telah memberikan alternatif pendidikan bagi orang tua yang ingin menyekolahkan anaknya. Seiring dengan pesatnya modernitas di era globalisasi ini, di mana beberapa orang tua yang mempunyai jadwal padat sehingga anak kurang terkontrol maksimal, maka *boarding school* adalah tempat untuk menitipkan dan mendidik anak mereka.

Boarding school muncul sebagai konsep yang membawa angin segar atas seluruh permasalahan di atas, karena sistem *boarding school* mendapat penjagaan ketat dengan tujuan agar tidak terkontaminasi oleh hal-hal negatif yang mungkin muncul baik dari teman sebaya atau lingkungan sekitar karena selama 24 jam anak berada di bawah bimbingan dan pengawasan *asatidz*,

⁶ Muhammad Yusuf Maimun, dkk., "Urgensi Manajemen Pendidikan *Islamic Boarding School*, *Jurnal Pendidikan Indonesia (Japendi)* Vol. 2 No. 7 (Juli 2021), p-ISSN : 2745-7141 e-ISSN : 2746-1920.

⁷ M. Murtadho, "Pesantren Dan Pemberdayaan Ekonomi," Badan LITBANG dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010, <https://balitbangdiklat.kemenag.go.id/berita/pesantren-dan-pemberdayaan-ekonomi>.

pengurus asrama dan pengasuh. Selama itu pula anak mengikuti pendidikan reguler dari pagi hingga siang di sekolah, kemudian dilanjutkan dengan pendidikan agama atau pendidikan nilai-nilai khusus di malam hari.

Program *Islamic boarding school* mengadopsi dari program pesantren, di mana pesantren menurut KH. Imam Zarkasih yang dikutip oleh Riskal Fitri dan Syarifuddin Ondeng adalah lembaga pendidikan Islam yang berasrama atau pondok, kiai sebagai figur utama, masjid menjadi pusat kegiatan yang menjiwalkannya, dan pengajaran agama Islam di bawah bimbingan kiai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya.⁸

Pesantren telah mampu menunjukkan pencapaian tujuannya, salah satunya adalah karena aktivitas pengajaran dengan sistem asrama. Di mana *intensitas* pembelajarannya selama 24 jam dan ada *role model* sebagai teladan. Pesantren mampu membentuk kultur sebagaimana di pesantren yakni kultur yang mengandung nilai-nilai, perilaku, pembiasaan, yang dengan sengaja dibentuk atau diciptakan oleh pengasuh pesantren sesuai dengan falsafah pondoknya, di mana kiai dan para ustadz sebagai figur sentralnya. Nilai-nilai yang ditanamkan kultur pesantren kepada santri akan menjadi sebuah kebiasaan santri tersebut dalam berperilaku sehari-hari, sehingga menjadi karakter khas santri yang dimiliki pesantren tersebut.

Oleh karenanya, pada tahun 2000-an, banyak pesantren untuk mempertahankan eksistensinya mendirikan lembaga formal salah satunya madrasah. Walaupun tidak bisa dipungkiri bahwa fenomena *Islamic boarding school* yang mengambil model pesantren merupakan keunikan dalam lembaga pendidikan. Pesantren yang memiliki lembaga pendidikan formal mengharapkan santrinya setelah selesai mondok tidak hanya legalitas kemampuan agama namun juga memiliki legalitas formal dari sekolah/madrasah formal. Namun, sepuluh tahun berikutnya ada fenomena sekolah yang dilengkapi dengan sistem *boarding* sebagaimana mengadopsi pesantren,

⁸ Riskal Fitri and Syarifuddin Ondeng, "Pesantren Di Indonesia: Lembaga Pembentukan Karakter," *Al Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2022): 42–54, <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/alurwatul>.

menjadi *trend* bahkan salah satu alternatif menghadapi gempuran tata nilai atau karakter global sebagai akibat keterbukaan informasi.

Melihat keberhasilan pembelajaran di pesantren maka banyak lembaga pendidikan formal yang menerapkan sistem berasrama, yang dikenal dengan sekolah berasrama (*boarding school*). Langkah penyelenggaraan sekolah/madrasah yang berasrama kebanyakan dilakukan oleh sekolah/madrasah swasta yang sumber keuangannya dari orang tua wali, namun sekolah/madrasah negeri yang menyelenggarakan asrama masih menjadi sesuatu yang baru. Sekolah/madrasah swasta mempunyai dasar regulasi yang elegan untuk menentukan partisipasi orangtua dalam penyelenggaraan pendidikan, sehingga “kadang” terlihat seperti lahan ‘bisnis pendidikan’. Berbeda dengan sekolah/madrasah yang dikelola oleh negara yang harus mengikuti program sekolah gratis, sehingga penyelenggaraan asrama tidaklah mudah.

Sebagaimana diketahui tujuan pesantren antara lain, pertama mendidik santri menjadi muslim yang bertakwa kepada Allah Swt, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, ketrampilan dan sehat lahir batin sebagai warga negara yang ber-Pancasila. Kedua, mendidik santri menjadi kader ulama dan mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan sejarah Islam secara utuh dan dinamis. Ketiga, mendidik santri memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan dan bertanggung jawab kepada pembangunan bangsa dan negara. Keempat, mendidik tenaga-tenaga penyuluh pembangunan mental keagamaan. Kelima, santri menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental-spritual. Keenam, mendidik santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam usaha pembangunan masyarakat bangsa.⁹

⁹ Riskal Fitri and Syarifuddin Ondeng, “Pesantren Di Indonesia: Lembaga Pembentukan Karakter,” *Al Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2022): 42–54, <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/alurwatul>.

Tujuan pesantren dan kultur yang dibentuk oleh pesantren tersebut sejalan dengan standar kompetensi lulusan (SKL) madrasah tsanawiyah yang ditetapkan dalam KMA nomor 347 tahun 2022 tentang Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah. Fokus SKL MTs adalah, pertama mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang beriman dan bertakwa kepada Allah swt., serta berakhlak mulia; kedua menanamkan karakter nilai-nilai Pancasila; dan ketiga menumbuhkan kompetensi literasi, numerasi, sains dan sosial budaya agar mampu mengikuti pendidikan jenjang selanjutnya. Ketiga fokus SKL tersebut merupakan aktivitas penanaman nilai sehingga menjadi karakter peserta didik. Penanaman karakter dilakukan dengan pembiasaan dengan intensitas yang lama, namun kesulitannya adalah melakukan pemantauan terhadap perilaku peserta didik di luar sekolah/madrasah.¹⁰

Berdasarkan permasalahan yang dihadapi oleh madrasah tersebut maka ditetapkan peraturan baru tentang aturan dan pedoman pelaksanaan *Islamic boarding school* dalam Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 184 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah. Kemudian pada Desember 2019 Kementerian Agama RI mengeluarkan Keputusan Dirjend Pendidikan Islam nomor 6987 tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Pengelolaan Pembelajaran Berasrama pada Madrasah Tsanawiyah. Juknis tersebut mengatur manajemen asrama yaitu tujuan, standar kompetensi, Kurikulum (materi, metode, pengaturan waktu, dan evaluasi) serta pengembangan kurikulumnya, standar pengasuh, standar ustaz/ustazah, dan standar sarpras.¹¹

Dalam memenuhi tuntutan dan kebutuhan pendidikan di era ini maka MTs Negeri Kebumen telah menerapkan sistem *Islamic boarding school*. MTs Negeri 1 Kebumen menjadi satu-satunya madrasah *boarding school* di Jawa

¹⁰ Kementerian Agama RI, "KMA 347 TAHUN 2022 Tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Madrasah" (2022).

¹¹ Adilia Khusnul Khotimah and Limas Dodi, "Manajemen Integrasi Kurikulum Madrasah Dan Pesantren Di MTs Hidayatul Sholihin Kediri," *Jurnal Al-Makrifat* 7, no. 1 (2022): 144–69, <https://ejournal.alkhoziny.ac.id/index.php/qudwatuna/article/view/74>.

Tengah. Konsep *Islamic boarding school* ini telah dilakukan sebelum Menteri Agama menerbitkan juknis tersebut. MTs Negeri Kebumen telah melakukan manajerial *Islamic boarding school* yakni dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi dengan memanfaatkan sumber daya dan faktor yang dimiliki lembaga untuk mencapai tujuan yaitu efektif dan efisien.

Mempertimbangkan SKL MTs, dan tujuan pesantren serta kultur yang dikembangkan di pesantren, MTs N 1 Kebumen mendesain sistem pembelajaran sebagaimana pesantren yang diberi nama *Islamic boarding school* sebagai salah satu cara memaksimalkan ketercapaian SKL di jenjang MTs. Program *Islamic boarding school* di MTs Negeri Kebumen dirintis pada tahun 2016 manajemennya tersendiri tetapi tetap di bawah koordinasi Kepala Madrasah.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan penulis bahwa perbedaan IBS MTs N 1 Kebumen dengan pesantren bisa dilihat dari sisi komponen manajemennya, motivasinya, serta cara pandang orang tua ketika menitipkan anaknya, fasilitasnya, kurikulum, pola evaluasinya (*imtikhan*), *output* (lulusan) dan *outcomenya* (hasil program). *Islamic boarding school* MTs N 1 Kebumen. Beberapa prestasi yang sudah diraih oleh *Islamic boarding school* MTs N 1 Kebumen antara lain meraih juara 2 tahfidz, juara 1 bahasa Inggris, juara 2 baca kitab kuning pada Pekan Olah Raga dan Seni (Porsadin) tingkat Kabupaten Kebumen pada tahun 2019.

Sebagaimana pesantren, *Islamic boarding school* MTs N 1 Kebumen merupakan madrasah unggulan yang menyelenggarakan program dengan konsep modern. Selain itu *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen juga mempunyai Asrama, ruang aula, kelas dan mushola sebagai tempat kegiatan, pengajaran agama Islam, kurikulum, evaluasi (*imtikhan*), pengasuh dan para ustaz, namun semuanya di bawah koordinasi kepala madrasah. *Islamic boarding school* MTs N 1 Kebumen manajemennya kolektif, pengasuh dan para ustaz, kurikulum, sarana dan prasarana berdasarkan SK (surat keputusan) kepala madrasah, keberadaanya menjadi faktor pendukung

ketercapaian visi misi madrasah. Perbedaan tersebut sudah tentu akan berdampak pada pola maupun kultur yang unik sebagai fenomena manajemen pesantren.

Selain MTs Negeri 1, di Kebumen juga terdapat sekolah menengah pertama yang menerapkan program *Islamic boarding school* yaitu SMP IT Arrisalah Kebumen. Sekolah ini merupakan SMP swasta di bawah naungan kementerian pendidikan yang dalam waktu yang relatif singkat dapat memperoleh kepercayaan di masyarakat. SMP IT Arrisalah Kebumen merupakan sekolah yang terbilang baru yang didirikan pada tahun 2015. Pada saat ini SMP IT Ar-Risalah Kebumen memiliki peserta didik sejumlah 129 anak dari kelas 7, 8 dan 9. Perkembangan sekolah tersebut dapat terlihat dari bagaimana sekolah dalam melakukan manajerial pada program *Islamic boarding School*.

Dalam implementasi manajemen sekolah berasrama tidaklah semudah sekolah umum biasanya. Akan tetapi, SMP IT Arrisalah Kebumen dapat berkembang dengan cepat sampai saat ini, merupakan sebuah capaian yang pantas diberikan apresiasi. Mengingat SMP IT Arrisalah merupakan sekolah berbasis umum akan tetapi menggunakan konsep *boarding school* maka apresiasi tersebut layak didapatkan. Selain itu, keunikan *boarding school* di SMP IT Arrisalah Kebumen yaitu sekolah umum yang memiliki konsep *Boarding school* dipimpin oleh seorang mudir/kiai dengan mengadopsi pesantren salaf.¹²

Oleh karena itu, adanya program *Islamic boarding school* menjadi solusi pendidikan di masa depan, yang nantinya menjadi wadah dalam membentuk karakter untuk mencetak sumber daya manusia yang cerdas dan berkarakter. Sehingga generasi penerus di masa yang akan datang dapat bersaing di era globalisasi dan tidak terjerumus terhadap dampak negatifnya. Berdasarkan deskripsi latar belakang permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul “Manajemen Program *Islamic*

¹² Dokumentasi Kurikulum SMP IT Arrisalah Kebumen Tahun 2023.

boarding school dalam Membentuk Karakter di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen”.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

Batasan masalah merupakan fokus permasalahan yang akan diteliti disertai dengan argumen secara akademis. Pada penelitian ini penulis akan membatasi penelitian pada tema manajemen program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter dengan mengambil subjek penelitian di madrasah dan di sekolah umum yaitu MTs Negeri Kebumen dengan SMP IT Arrisalah Kebumen. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang di atas, yaitu:

1. Bagaimanakah manajemen program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen?
2. Bagaimanakah manajemen pembentukan karakter Program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis manajemen program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen.
2. Untuk menganalisis manajemen pembentukan karakter Program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis dan praktis. Penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat bermanfaat untuk mengembangkan keilmuan, memperluas cakrawala pemikiran dan

pengetahuan dalam manajemen program *Islamic boarding school*. Serta hasil penelitian ini dapat menjadi bahan acuan atau referensi bagi peneliti selanjutnya.

Adapun penelitian ini secara praktis hendaknya dapat memberikan manfaat bagi madrasah dan sekolah pada umumnya. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk meningkatkan mutu pendidikan serta menghasilkan lulusan atau *out put* yang unggul dan berkarakter.

Manfaat bagi guru, yaitu sebagai acuan dalam melaksanakan program *Islamic boarding school* di sekolah ataupun di madrasah. Selain itu, juga meningkatkan mutu pendidikan ke arah perbaikan yang lebih baik secara profesional dan proporsional. Kemudian bagi peserta didik, hasil dalam penelitian ini diharapkan bermanfaat atau berpengaruh dalam kegiatan pembelajaran di madrasah serta sekolah umum sehingga akan menghasilkan *out put* yang bermutu.

E. Sistematika Pembahasan

Pada bagian ini dicantumkan rancangan sistematika pembahasan yang berisi deskripsi rincian setiap bab. Hasil pembahasan ini nantinya akan tergambar logika penulis dalam menjawab permasalahan di dalam penelitian ini. Adapun sistematika pembahasan dalam penulisan disertasi ini adalah sebagai berikut:

Bagian Pertama pendahuluan, yang di dalamnya berisi uraian latar belakang masalah, batasan dan rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bagian kedua berisi landasan teori yaitu manajemen program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter. Di dalamnya dideskripsikan tentang Definisi manajemen, unsur-unsur manajemen, fungsi-fungsi manajemen, model-model manajemen, manajemen program *Islamic boarding school*, manajemen pembentukan karakter, telaah pustaka/hasil penelitian yang relevan dan kerangka berpikir.

Bagian ketiga yaitu metode penelitian, yang terdiri dari paradigma, jenis penelitian dan pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis dan pemeriksaan keabsahan data.

Bagian keempat berisi temuan penelitian dan pembahasan disertasi yang terpadu. Yang berisi perdebatan akademik sesuai dengan tema disertasi dengan hasil penelitian di lapangan. Hasil penelitian dan pembahasan temuan penelitian tentang manajemen program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter di MTs Negeri Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen.

Pada bab lima ini terdiri atas simpulan, dan saran. Simpulan yang merupakan jawaban dari rumusan masalah dan tujuan penelitian yang ditetapkan pada bab satu sebelumnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Program *Islamic boarding school* dalam membentuk Karakter

1. Definisi Manajemen

Secara etimologi, “manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur”.¹ Sedangkan menurut terminologi banyak pakar dan ahli pendidikan telah menguraikan tentang definisi manajemen. Kata manajemen memiliki arti bahwa:

*“Management is general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, and decision making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an efficient creation of some product or service.”*²

Maksud dari ungkapan di atas adalah manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengorganisasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.”

Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah atau madrasah, yang meliputi: perencanaan program sekolah, pelaksanaan program sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, pengawas atau evaluasi dan sistem informasi sekolah.³

¹ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan* (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), 7.

² Fatah Syukur, *Manajemen...*, 8.

³ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, 4th ed. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 6.

Seperti dikutip oleh Dinn Wahyudin bahwa Nickel, Mc Hugh dan Mc Hugh menulis “*management*” merupakan *the process used to accomplish organizational goals through planning, organizing, directing, and controlling people and other organizational resources*. Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya.⁴

Pengertian manajemen adalah usaha mengatur organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan secara efektif dan efisien.⁵ Agar tujuan suatu organisasi dapat terwujud dengan baik, maka adanya manajemen menjadi sangat penting. Organisasi tanpa manajemen sama halnya tujuan organisasi tersebut tidak akan terwujud. Manajemen merupakan suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerjasama, partisipasi, intervensi dan keterlibatan orang lain dalam mencapai sasaran tertentu, yang telah ditetapkan dengan efektif.⁶

Menurut Sergioivanni dkk., yang terdapat dalam buku Ibrahim Bafadhal, mengatakan bahwa manajemen sebagai *process of working with and through others to accomplish organizational goals efficiently*. (manajemen sebagai proses kerja melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien).⁷ Proses manajemen akan memudahkan sebuah lembaga/organisasi mudah diatur dan belajar bagaimana mendayagunakan sekelompok orang dan fasilitas yang ada untuk dilibatkan dalam suatu tujuan tertentu.

⁴ Dinn Wahyudin, *Manajemen Kurikulum* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), 5.

⁵ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 29.

⁶ Iwa Sukiswa, *Dasar-Dasar Umum Manajemen Pendidikan* (Bandung: Tarsito, 1986), 13.

⁷ Ibrahim Bafadhal, *Dasar – Dasar Manajemen & Supervisi Taman Kanak – Kanak* (Jakarta: Bumi Akasara, 2006), 4.

Manajemen merupakan suatu proses sosial yang berhubungan dengan keseluruhan usaha manusia dengan manusia lain serta sumber-sumber lainnya dengan menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.⁸

Manajemen merupakan suatu proses yang khas yang terdiri dari pada tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan, yang dilaksanakan untuk mendeterminasi serta mencapai sasaran-sasaran yang ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.⁹

Manajemen pada dasarnya merupakan suatu proses penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai sasaran atau tujuan tertentu. Istilah manajemen ini biasa dikenal dalam ilmu ekonomi yang memfokuskan pada profit (keuntungan) dan komoditas komersial. Seorang manajer adalah orang yang menggunakan wewenang dan kebijaksanaan organisasi/ perusahaan untuk menggerakkan staf atau bawahannya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Itulah sebab, seorang manajer biasanya bertugas untuk mengelola sumber daya fisik, yang berupa *capital* (modal), *human skill* (ketrampilan-ketrampilan manusia), *raw material* (bahan mentah), dan *technology* agar dapat melahirkan produktivitas, efisiensi, tepat waktu (sesuai rencana kerja), dan kualitas.¹⁰

Secara terminologis, pengertian manajemen telah diajukan oleh banyak tokoh manajemen. Pengertian-pengertian yang diajukan berbeda-beda dan sangat berpengaruh dengan latar kehidupan, pendidikan, dasar falsafah, tujuan dan sudut pandangan tokoh dalam melihat

⁸ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), 16.

⁹ George R. Terry, *Asas-Asas Manajemen*, Terj. Winardi (Bandung: PT. Alumni, 2006), 37.

¹⁰ Novan Ardy Wiyani, *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan* Cetakan I (Yogyakarta: Gava Media, 2022), 3.

persoalan yang dihadapi. Dari banyak pengertian tersebut, manajemen dapat diartikan dengan tujuh sudut pandang, yaitu:¹¹

a. Manajemen sebagai alat atau cara (*means*)

Menurut Millon brown, manajemen adalah *mean - the effective use of people, money, equipment materiel, and method to accomplish a specific objective*. Manajemen adalah alat atau cara untuk menggunakan orang-orang, uang, perlengkapan, bahan-bahan dan metode secara efektif untuk mencapai tujuan.

Luther Gulick, dikutip oleh Hani Handoko mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*sciences*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.¹²

b. Manajemen sebagai tenaga atau daya kekuatan (*force*)

Albert Lepawsky menerjemahkan manajemen sebagai *the force which leads, guide and direct an organization in the accomplishment of a predetermined objective*. Manajemen adalah tenaga atau kekuatan yang memimpin, memberi petunjuk, dan mengarahkan suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Adapun menurut Earl F. Lundgren adalah sebagai berikut:

Management is the force that through decition making based on knowledge and understanding, interrelates, via appropriate linking processes all the element of the organizational system in the manner designed to achieve the organizational objective.

Manajemen adalah sebuah kekuatan melalui pembuatan keputusan yang didasari pengetahuan dan pengertian yang saling terkait dan terbaru melalui lingkungan khusus yang tepat dari semua unsur

¹¹ Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management: Teori Dan Praktik Pengelolaan Sekolah/ Madrasah Di Indonesia*, 2nd ed. (Jakarta: Prenada Media, 2018), 2-3.

¹² T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia* (Yogyakarta: Penerbit BPFE, 2011), 11.

sistem organisasi dalam suatu cara yang lebih desain untuk mencapai tujuan organisasi

c. Manajemen sebagai sistem (*system*)

Sanusi mengartikan manajemen sebagai sistem tingkah laku manusia yang kooperatif yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu melalui tindakan-tindakan rasional yang dilakukan secara terus-menerus. *Management is the system of cooperative human behavior directed toward a certainty through continuous efforts of rational action.*

d. Manajemen sebagai proses (*process*)

George R. Terry menyebutkan bahwa *Management is distinct process consisting of planning organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources.*¹³

Manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan pengorganisasian penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Manajemen adalah kerangka pengetahuan tentang kepemimpinan. Adapun kepemimpinan adalah proses perencanaan pengorganisasian pengendalian material masing-masing dan uang untuk mencapai tujuan secara optimal. Adapun James Stoner menjelaskan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Sofyan dengan mengutip Milan mendefinisikan manajemen sebagai berikut, manajemen adalah seluruh proses kegiatan dan memanfaatkan orang-orang atau sumber

¹³ Terry, *Asas-Asas Manajemen*, Terj. Winardi, 37.

daya dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

e. Manajemen sebagai fungsi

William Spriegel berpendapat manajemen sebagai kegiatan perusahaan yang mestinya dapat diterapkan bagi kegiatan non pro perusahaan yang berupa pemberian pengarahan dan pengendalian bermacam-macam kegiatan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Manajemen merupakan fungsi dari kepemimpinan eksekutif pada organisasi apapun.

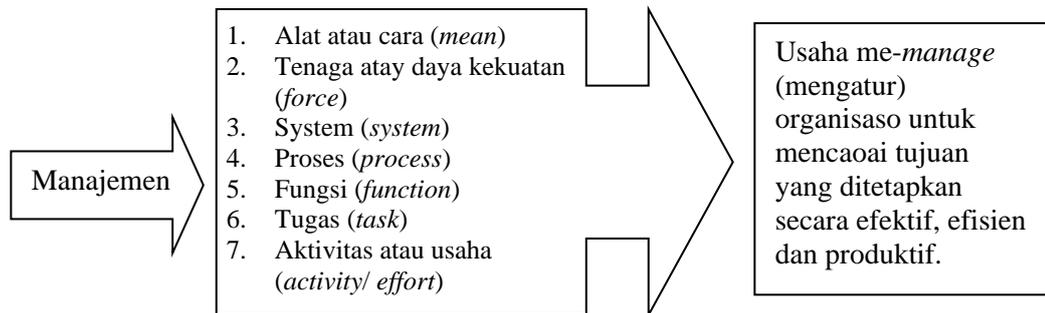
f. Manajemen sebagai tugas

Manajemen sebagai tugas atas sebagaimana didefinisikan oleh vermon A. Mussel hanya dikutip oleh Maman Ukas bahwa manajemen sebagai tugas dari perencanaan, pengorganisasian dan penstafan dan pengawasan pekerjaan yang lainnya agar mencapai satu atau lebih tujuan.

g. Manajemen sebagai aktivitas atau usaha (*activity/effort*)

H. Koontz dan Donnel menjelaskan manajemen adalah usaha mendapatkan sesuatu melalui kegiatan orang lain. adapun menurut R.W. Morell manajemen adalah kegiatan di dalam sebuah organisasi dan penetapan tujuan organisasi serta penetapan penggunaan alat-alat dengan tujuan mencapai tujuan yang efektif.

Inti dari berbagai sudut pandang pengertian manajemen tersebut sesungguhnya adalah usaha mengatur organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan secara efektif, efisien dan produktif. Efektif berarti mampu mencapai tujuan yang baik (*doing the right thing*) sedangkan efisien berarti melakukan sesuatu dengan benar (*doing thing right*). Pengertian-pengertian manajemen tersebut seperti gambar di bawah ini.



Gambar 1. Pengertian manajemen sesuai dengan sudut pandang

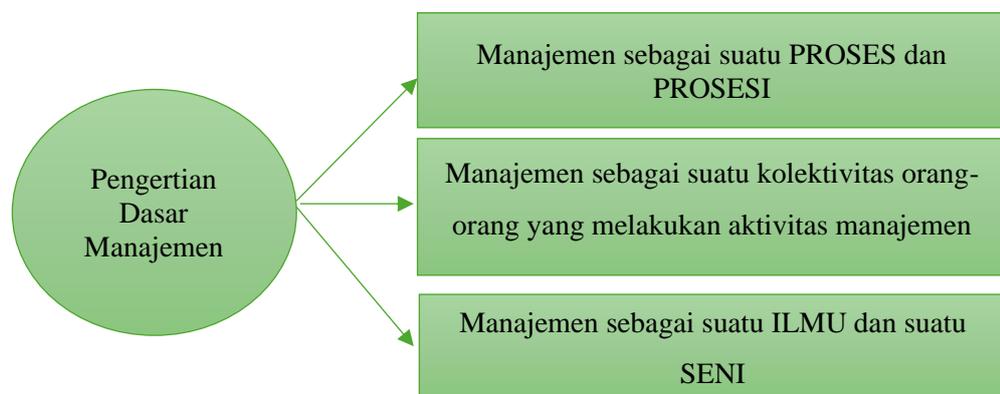
Dari berbagai sudut pandang dan variasi pengertian manajemen seluruhnya adalah usaha *memanage* atau mengatur organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan secara efektif efisien dan produktif. Definisi-definisi di atas secara semantik bahasa terdapat perbedaan hal ini merupakan suatu konsekuensi ilmu sosial yang memiliki banyak paradigma, karena para ahli mengamati fenomena masyarakat yang berbeda dalam rentang waktu yang berbeda pula. Dari pendapat para ahli tentang definisi manajemen dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan usaha atau kegiatan mengatur sebuah organisasi atau orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara yang efektif dan efisien.

Untuk mendefinisikan ataupun mengartikan manajemen terdapat beragam cara, ada yang mengatakan manajemen adalah tata pimpinan, ketatalaksanaan pengelolaan dan masih banyak yang lain. Menurut Hanafi mengartikan manajemen dapat dibagi atas tiga bagian, yaitu:¹⁴

- 1) Manajemen sebagai suatu proses, yaitu bagaimana cara orang dalam mencapai suatu tujuan perencanaan yang telah di disusun dan tetapkan sebelumnya.
- 2) Manajemen sebagai suatu kolektivitas manusia, yaitu merupakan kumpulan dari banyak orang dalam suatu tim atau organisasi bekerja sama dalam mencapai tujuan secara bersama. Kolektivitas atau

¹⁴ Syahril Hasan, *Pengantar Manajemen* (Sumatera Barat: Pt. Global Eksekutif Teknologi, 2022), 1-2.

- kumpulan orang-orang inilah yang disebut dengan manajemen, sedangkan orang yang bertanggung jawab terhadap terlaksananya suatu tujuan dan atau proses aktivitas manajemen ini disebut manajer.
- 3) Manajemen adalah sebagai ilmu (*science*) dan sebagai seni (*art*), yaitu melihat bagaimana suatu kegiatan atau aktivitas manajemen dikaitkan dengan prinsip-prinsip dari manajemen. Manajemen juga disebut sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.



Gambar 2.Tiga bagian pengertian manajemen

Pada pengertian tersebut yang dijelaskan sebelumnya pada beberapa sumber terkait manajemen dapat ditambahkan dengan *developing*, maka proses manajemen menjadi mengkoordinasikan semua sumber daya menggunakan *proseses planning, organizing, implementing, controlling, evaluating* dan *developing* dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Manajemen dibutuhkan oleh semua orang, kelompok, organisasi dan lain sebagainya untuk mengatur dan merencanakan segala hal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁵ Jadi, pada dasarnya manajemen merupakan upaya mengatur segala sesuatu untuk mencapai tujuan.

¹⁵ M. Rafai Fahrina Yustiasari Liriwati, dan Junianto Sitorus, *Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren* (Medan: CV. Pusdikra Mitra Jaya, 2020), 3.

Manajemen sebagaimana dalam Al Qur'an juga disebutkan surat As Sajdah ayat 5-6, yaitu:¹⁶

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ
ذَلِكَ عِلْمَ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ الْعَزِيزِ الرَّحِيمِ

Artinya: Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (segala urusan) itu naik kepada-Nya pada hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu. Itu adalah (Tuhan) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata, Yang Maha Perkasa lagi Maha Penyayang.

Selain itu, makna manajemen juga terdapat pada Q.S. Yunus ayat 3 dan 31, yaitu sebagai berikut:

إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ
مَا مِنْ شَيْءٍ إِلَّا مِنْ عِنْدِ ذِيهِ ذَلِكُمْ اللَّهُ رَبُّكُمْ فَاعْبُدُوهُ أَفَلَا تَذَكَّرُونَ.

Artinya: Sesungguhnya Tuhanmu adalah Allah yang menciptakan langit dan bumi dalam enam masa, kemudian Dia bersemayam di atas 'Arasy) (seraya) mengatur segala urusan. Tidak ada seorang pun pemberi syafaat, kecuali setelah (mendapat) izin-Nya. Itulah Allah, Tuhanmu. Maka, sembahlah, Dia, Apakah kamu tidak mengambil pelajaran.

قُلْ مَنْ يَرْزُقُكُمْ مِنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ أَمْ مَنْ يَمْلِكُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَمَنْ يُخْرِجُ الْحَيَّ مِنَ الْمَيِّتِ
وَيُخْرِجُ الْمَيِّتَ مِنَ الْحَيِّ وَمَنْ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ فَسَيَقُولُونَ اللَّهُ فَقُلْ أَفَلَا تَتَّقُونَ

Artinya: Katakanlah (Nabi Muhammad), “Siapakah yang menganugerahkan rezeki kepadamu dari langit dan bumi, siapakah yang kuasa (menciptakan) pendengaran dan penglihatan, siapakah yang mengeluarkan yang hidup dari yang mati dan mengeluarkan yang mati dari yang hidup, serta siapakah yang mengatur segala urusan?” Maka, mereka akan menjawab, “Allah.” Maka, katakanlah, “Apakah kamu tidak takut (akan azab Allah)”.

Kata “*Yudabbiru*” yang berarti mengatur, mengurus, *me-manage*, mengarahkan, membina, merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi. Dari kata *yudabbiru* muncul kata *tadbir* yang berarti pengaturan. Dalam

¹⁶ Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahannya* (Bandung: Syamil, 2019).

bahasa manajemen, kata pengaturan ini dapat disamakan dengan kata pengorganisasian yang di dalamnya mencakup uraian tentang berbagai kegiatan atau program dan sekaligus membagi sesuai dengan sumber daya manusia yang ada, waktu yang tersedia dan lain sebagainya.¹⁷

Inti dari manajemen menurut Henry Fayol yang dikutip oleh T. Hani Handoko, bahwa ada empat belas prinsip-prinsip manajemen yang meliputi sebagai berikut:¹⁸

- a. Pembagian pekerjaan (*division of work*). Yaitu pembagian pekerjaan atau tugas yang mengarah pada pertumbuhan spesialisasi disegenap bidang yang diperlukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas penggunaan tenaga kerja. Dengan adanya spesialisasi akan mengarahkan efisiensi pelaksanaan kerja.
- b. Kewenangan dan tanggung jawab (*authory and responsibility*). Hak untuk memberi perintah dan dipatuhi serta memiliki tanggung jawab. Di sini perlunya keseimbangan yang harmonis antara wewenang dan tanggung jawab di mana keduanya tak dapat dipisahkan.
- c. Disiplin (*discipline*). Suasana tertib dan teratur, di mana orang yang berada dalam organisasi tunduk, patuh dan taat pada norma atau ketentuan yang ada tanpa unsur paksaan.
- d. Kesatuan komando (*unity command*). Segenap organisasi/lembaga hanya menerima perintah atau tugas serta hasil pekerjaan mempertanggungjawabkannya pada pemimpin.
- e. Kesatuan arah (*unity of direction*). Setiap kelompok yang melakukan kegiatan bertujuan sama harus memiliki seorang pemimpin dan memiliki satu rencana.
- f. Kepentingan individu tunduk pada kepentingan umum (*subordination of individual nterest to general interest*). Kepentingan umum ditempatkan dia atas segala kepentingan, baik kelompok maupun pribadi.

¹⁷ Abudin Nata, *Pendidikan Dalam Perspektif Al Quran* (Jakarta: Kencana, 2016), 266.

¹⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen jilid 2* (Yogyakarta: BPFE, 2003), 46-47.

- g. Balas jasa atau gaji (*remuneration of personel*). Sistem dan metode penggajian bersifat adil dan memberikan kepuasan maksimal bagi karyawan dan pemilik. Oleh sebab itu, kompensasi yang dilaksanakan harus benar-benar adil bagi keduanya.
- h. Pemusatan wewenang (*centralization*). Adanya pemusatan kekuasaan dalam kelompok tunggal dan kepemimpinannya diserahkan pada satu orang pemimpin agar anggota atau pegawai tidak dibingungkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan.
- i. Hirarki (*hierarchy*). Merupakan garis tingkatan wewenang dan tanggung jawab dari tingkatan tertinggi hingga terendah dan tidak boleh ada penyimpangan.
- j. Ketertiban (*order*). Keteraturan dan kelancaran organisasi di mana setiap anggota mematuhi dan mentaati segala ketentuan yang menyangkut kondisi yang baik dalam mencapai tujuan.
- k. Keadilan (*equally*). Harus ada kesamaan perlakuan dalam organisasi. Pemimpin tidak boleh memperlakukan anggota dengan semena-mena, menghargai setiap prestasi, memberikan kesempatan untuk menyampaikan saran dan kritik serta informasi yang membangun dalam upaya pengambilan keputusan yang tepat.
- l. Stabilitas jabatan pegawai (*stability of tenure of personel*). Memelihara dan menjaga kestabilan kondisi kerja, memelihara hubungan yang harmonis, menjaga keselamatan kerja dan sebagainya yang dapat menimbulkan kelancaran dan kelangsungan proses kegiatan manajemen.
- m. Prakarsa (*inisiative*). Penghargaan atas saran, ide, gagasan, kritik, dan informasi yang dikemukakan anggota atau bawahan sehingga menciptakan cara kerja baru yang lebih efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan.
- n. Kesatuan (*esprit de corps*). Kesatuan merupakan kekuatan, oleh sebab itu, pelaksanaan operasi organisasi para anggota harus memiliki kebanggaan, kesetiaan, dan rasa memiliki. Pembinaan, bimbingan dan

motivasi yang terus menerus terhadap anggota atau pegawai harus dilakukan untuk menumbuhkan jiwa kesatuan dan rasa setia kawan.

Dari beberapa definisi di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen adalah seni memimpin terhadap sebuah proses untuk mencapai tujuan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi sesuai dengan prinsip efektivitas dan efisiensi.

2. Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan di jadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan”.¹⁹ Kemudian menurut Manulang fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian tahap kegiatan atau pekerjaan sampai akhir tercapainya tujuan kegiatan atau pekerjaan.²⁰

Berbagai pemikiran dan penelitian telah menghasilkan berbagai klasifikasi fungsi-fungsi manajerial. Para ilmuwan sepakat bahwa fungsi-fungsi manajerial dapat digolongkan kepada dua jenis utama, yaitu fungsi organik dan fungsi penunjang. Fungsi organik keseluruhan fungsi utama yang mutlak perlu dilakukan oleh para manajer untuk mencapai tujuan dan sasaran serta rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan fungsi penunjang adalah berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh orang-orang atau satuan-satuan kerja dalam organisasi dan dimaksudkan mendukung semua fungsi organik para manajer.²¹ Menurut Henry Fayol terdapat lima fungsi, yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *comanding* (pengaturan), *coordinating* (pengkoordinasian). dan *Controlling* (Pengawasan).²²

¹⁹ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah* (Jakarta: Gunung Agung, 1989), 198.

²⁰ Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gadjah Mada university press, 2002), 27.

²¹ Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 33.

²² Terry, *Asas-Asas Manajemen, Terj. Winardi*, 163.

Fungsi manajemen menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel ada lima, yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *staffing* (penentuan staf), *directing* (pengarahan), *controlling* (pengawasan).
 l. gulick mengungkapkan ada tujuh fungsi, yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *staffing* (penentuan staf), *directing* (pengarahan), *coordinating* (pengkoordinasian), *reporting* (pelaporan), dan *budgeting* (penganggaran).

Menurut G.R Terry dalam Winardi menyatakan, fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian sub bagian tubuh yang berada di manajemen sehingga bagian-bagian tubuh tersebut dapat melaksanakan fungsi dalam mencapai tujuan organisasi. fungsi-fungsi manajemen terdiri dari: perencanaan (*plaining*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*).²³

Dari definisi tersebut, penulis menyimpulkan bahwa, fungsi-fungsi manajemen adalah serangkain bagian-bagian dalam manajemen yang harus diaplikasikan sehingga tujuan serta visi dan misi perusahaan dapat tercapai. Adapun bagian bagian dalam manajemen tersebut lebih dikenal dengan (POAC) pencanaan (*plaining*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan dan (*actuating*), pengawasan (*controlling*).

Dari para pakar dan banyak ahli ilmu ekonomi dan manajemen menyatakan bahwa proses manajemen terdiri dari empat fungsi, tetapi seiring waktu dan telah memasuki era 4.0 industri maju. Menurut Mahardika yang dikutip Syahril Hasan, di mana harus adanya pengembangan dalam setiap proses maka ditambahkan lah satu fungsi dalam proses manajemen yaitu *developing* sehingga menjadi lima proses manajemen, di antaranya adalah:²⁴

a. *Planning* (Fungsi Perencanaan)

²³ Winardi, *Asas-Asas Manajemen* (Bandung: Alumni, 1986), 163.

²⁴ Ha Syahril Hasan, Dkk., *Pengantar Manajemen* (Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022), 4-6.

Fungsi perencanaan diperlukan untuk memberikan kepastian akan aktivitas dan tujuan yang ingin dicapai. Dengan perencanaan tersebut maka memungkinkan capaian, di antaranya yaitu:

- 1) Pada organisasi dapat memperoleh dan mengikat sumber daya-sumber daya agar mencapai tujuan;
- 2) Pada para anggota organisasi dapat menjalankan aktivitas-aktivitas yang planningnya. konsisten sesuai role;
- 3) Progress selalu dimonitoring serta diukur supaya evaluasi dapat dilakukan dengan baik.

b. *Organizing* (Fungsi Pengorganisasian)

Fungsi pengorganisasian ini dapat membuat suatu struktur yang formal sesuai dengan posisi yang telah ditetapkan. Mengelompokkan dan menentukan. Didalamnya terdiri dari:

- a. Menetapkan sumber daya serta aktivitas yang sesuai dalam mencapai tujuan;
- b. Merancang dan *developing* yang akan membawa dalam mencapai tujuan;
- c. Penetapan tugas dan tanggung jawab;
- d. Pendelegasian wewenang kepada para anggota tertentu dalam melaksanakan tanggungjawab yang diberikan.

c. *Actuating* (Fungsi Pengarahan)

Jika perencanaan selesai disusun, pengorganisasian sumber daya juga sudah selesai, maka fungsi berikutnya adalah menggerakkan ataupun mengarahkan anggota untuk bergerak untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi pengarahan sebenarnya yaitu bagaimana membuat anggota perusahaan atau organisasi dapat melakukan sesuatu sesuai dengan yang ingin dicapai, oleh karena itu fungsi ini memerlukan keterlibatan kualitas, motivasi, gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi.

d. *Controlling* (Fungsi Pengawasan)

Dari fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan juga nanti *developing* tidak akan berjalan efektif tanpa adanya pengawasan. Fungsi pengawasan ini merupakan bagaimana menerapkan suatu cara yang mampu menjamin bahwa rencana yang dilaksanakan sudah berjalan sesuai target awal. Fungsi pengawasan terdapat dalam dua sisi, yaitu:

- 1) Pengawasan positif merupakan cara untuk mengetahui apakah tujuan organisasi dicapai secara efektif dan efisien.
- 2) Pengawasan negatif, merupakan cara menjamin bahwa kegiatan yang tidak diinginkan atau dibutuhkan tidak akan terjadi kembali.



Gambar 3. Proses Manajemen POAC

Terdapat empat unsur (4 unsur) dalam fungsi pengawasan di antaranya adalah:

- 1) Penetapan standar pelaksanaan;
- 2) Penentuan ukuran pelaksanaan;

- 3) Membandingkan pengukuran nyata dengan standar yang telah ditetapkan;
- d. Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan dalam pelaksanaan yang tidak sesuai standar

e. *Developing* (Fungsi Pengembangan)

Yaitu suatu departemen riset yang fungsinya terdapat dalam unit pengembangan baik pengembangan sumber daya manusia maupun produk. Pada fungsi *developing* terdapat beberapa unsur yaitu:

- 1) Pengembangan SDM (sumber daya manusia)
- 2) Pengembangan SDA (sumber daya alam)
- 3) Pengembangan SDK (sumber daya kapital)
- 4) Pengembangan IT (teknologi dan informasi)

Tahapan-tahapan fungsi tersebut dari fungsi *planning*, *organization*, *actuating*, *controlling* dan *developing* harus berfungsi dengan baik dan dilaksanakan oleh pimpinan dalam hal ini manajer kapan dan dimana saja dengan melibatkan individu, kelompok meskipun terdapat banyak tekanan di dalam dan di luar organisasi.

Selain itu, menurut beberapa ahli fungsi manajemen dapat juga sebagai berikut:

a. *Planning* (Fungsi Perencanaan)

Perencanaan adalah kegiatan membuat tujuan organisasi dan diikuti dengan membuat berbagai rencana untuk mencapai tujuan tersebut. Fungsi perencanaan diperlukan untuk memberikan kepastian akan aktivitas dan tujuan yang ingin dicapai. Perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.²⁵ Secara sederhana rencana sendiri dapat didefinisikan sebagai dokumen yang digunakan sebagai skema untuk mencapai tujuan.

Perencanaan merupakan fungsi pertama dalam manajemen,

²⁵ <https://www.wikipedia.org/>

sehingga keberhasilan manajemen diawali dengan keberhasilan dalam perencanaan. Beberapa ahli manajemen menyatakan bahwa rencana merupakan representasi dari tingkat keberhasilan yang akan dicapai. Semakin baik dan akurat sebuah dokumen rencana disusun maka akan semakin besar tujuan dapat tercapai.

Fakri Gaffar salah seorang ilmuwan manajemen pendidikan menjelaskan perencanaan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Penjelasan tersebut menyatakan bahwa perencanaan merupakan sebuah proses menyusun berbagai keputusan. Proses penyusunan tersebut bisa meliputi penentuan alternatif dan analisa baik buruknya diantara alternatif serta kemungkinan ketercapaiannya. Secara sederhana konteks tersebut dapat dipahami bahwa perencanaan merupakan proses penentuan alternatif-alternatif dan pilihannya sehingga tujuan dapat tercapai.²⁶

Melengkapi pendapat tersebut penulis mengutip pendapatnya George R Terry yang menyatakan:

Planning is the selecting and relating of fact and the making and using of assumption regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities believed necessary to achieve desired result.

Perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.²⁷

Pendapat tersebut menyiratkan adanya beberapa hal yang sangat esensial dalam konsep perencanaan, pertama yaitu Perencanaan harus berdasarkan fakta, data dan keterangan kongkret. Kedua, perencanaan adalah suatu pekerjaan mental yang memerlukan pemikiran, imajinasi dan kesanggupan melihat ke masa yang akan datang. Ketiga, perencanaan

²⁶ Mohammad Fakry Gaffar, *Peranan Pendidikan Dan Teori Metodologi* (Departemen P&K, 1987), 13.

²⁷ Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: PT. Gramedia, 2004), 85.

mengenai masa yang akan datang dan menyangkut tindakan-tindakan apa yang dapat dilakukan terhadap hambatan yang mengganggu kelancaran usaha.

Dalam pandangan yang lebih luas perencanaan didefinisikan oleh Cunningham sebagai berikut:²⁸

Planning can be defined as selecting and relating knowledge, fact, image and assumptions regarding the future for the purpose of visualization and formulation of desire outcomes to be achieved, sequential activities necessary to achieve those outcomes and limits on acceptable behaviour to be used in their accomplishment.

Perencanaan dapat didefinisikan sebagai penyeleksian dan penghubungan pengetahuan, fakta, pandangan dan asumsi-asumsi berkenaan dengan visualisasi tujuan di masa depan dan formulasi balikan yang diinginkan untuk dicapai, aktivitas lanjutan yang dibutuhkan untuk mencapai balikan dan batasan perilaku yang diterima sebagai prestasi mereka. Perencanaan dalam konteks ini dapat dipahami sebagai sebuah penggabungan diantara pengetahuan, fakta, pandangan dan asumsi-asumsi untuk mencapai sebuah tujuan dan balikan seperti yang diinginkan. Seorang perencana harus memiliki empat modal dasar yaitu pengetahuan yang berhubungan dengan bidang yang direncanakan, fakta dan data yang berhubungan dengan kontens rencana, pandangan-pandangan berkenaan dengan objek yang direncanakan beserta asumsi-asumsi yang dapat dijadikan landasan dalam menentukan kebijakan perencanaan. Setelah suatu tujuan tercapai maka akan ada tujuan lanjutannya sehingga perencanaan selalu dipandang sebagai sebuah kegiatan yang selalu memiliki tindak lanjut (*sequel*).²⁹

Ketiga pendapat tersebut pada dasarnya sudah memberikan penjelasan yang cukup panjang dan jelas. Perencanaan itu adalah sebuah proses kerja manajemen organisasional yang membutuhkan adanya

²⁸ Cunningham FG, Leveno KJ, Bloom SL, Hauth JC, Rause DJ, dan Spancy CY. 2014. Williams Obstetrics 24 ed. <https://accessmedicine.mhmedical.com/content.aspx?bookid>. diakses 7 Mei 2022.

²⁹ <http://sipejar.um.ac.id/diksес> pada 23 September 2024 pukul 20.14 WIB.

pengetahuan, pandangan, data dan fakta penunjang.

Menyimak beberapa pandangan di atas, simpulan yang dapat penulis kamukakan adalah perencanaan merupakan fungsi pertama dan utama dari kegiatan manajemen, kegiatan perencanaan membutuhkan adanya pengetahuan, pandangan-pandangan, data dan asumsi yang dapat menjeskan konteks objek yang direncanakan. Perencanaan juga dapat dipahami sebagai suatu kegiatan yang diawali dengan analisis potensi, kelemahan dan peluang, dilanjutkan dengan pengidentifikasian alternatif-alternatif program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dan selanjutnya perencanaan dapat dimaknai sebagai proses pengambilan sejumlah keputusan yang dapat disepakati secara bersama-sama sebagai prioritas kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.

Perencanaan merupakan suatu ilmu yang berkembang cukup dinamis seiring dengan perubahan jaman dan tuntutan kebutuhan hidup yang lebih kompleks. Dalam konteks pembangunan ilmu perencanaan dijadikan sebagai alat untuk mencapai sesuatu tujuan sebagai muara dari program yang dijalankan. Dalam perkembangannya terdapat beberapa model perencanaan yaitu perencanaan induk, perencanaan *konfrehensip*, perencanaan *incremental*, perencanaan strategis, perencanaan *advocasi*, dan perencanaan *equity*.³⁰

Lahirnya model perencanaan tersebut bergantung kepada kondisi dan situasi, sebagai contoh perencanaan induk lahir dan digunakan untuk membangun kota baru. Perencanaan ini menerapkan tiga langkah *sequensial* yang terdiri dari (1) *problem seeking*, (2) *programming*, dan (3) *designing*. Penerapan model perencanaan induk dilakukan pada objek rencana yang belum dihuni, karena model rencana ini bersifat otoritatif, artinya perencana dapat menuangkan gagasannya secara lepas tanpa ada proses penyerapan aspirasi pada objek yang direncanakan. Model perencanaan ini biasanya diterapkan pada kegiatan

³⁰ <http://sipejar.um.ac.id/dikses> pada 23 September 2024 pukul 20.14 WIB.

arsitektur, dimana arsitek dapat menentukan sendiri mana yang didahulukan dan mana yang menjadi langkah selanjutnya.

Perencanaan *konfrehenship* merupakan sebuah model perencanaan yang mengetengahkan data dan fakta secara menyeluruh. Sejalan dengan namanya perencanaan ini bersifat menyeluruh dan meluas. Dalam tataran pelaksanaan perencanaan ini menggunakan tahapan *sequensial* sebagai berikut, yaitu: (1) pengumpulan dan pengolahan data, (2) analisis, (3) perumusan tujuan dan sasaran perencanaan, (4) pengembangan alternatif rencana, (5) evaluasi dan seleksi alternatif rencana, dan (6) penyusunan dokumen rencana.³¹

Perencanaan *konfrehenship* banyak diterapkan di negara-negara berkembang termasuk Indonesia pada masa orde baru. Secara nasional pembangunan yang dilaksanakan direncanakan terpusat oleh suatu badan. Melalui kebijakan pemimpin lembaga seluruh bagian lini diharuskan melaksanakan kegiatan sesuai dengan *flatfom* yang telah ditentukan. Kelemahan dari perencanaan ini adalah tidak mungkin semua hal dapat di atasi dengan sebuah rencana yang disusun secara terpusat. Model perencanaan ini lebih condong otoritatif sehingga banyak ditolak dan dipandang tidak tepat lagi diterapkan pada era globalisasi.

Model perencanaan strategis, *advocatif* dan *equity* merupakan sebuah jawaban atas tantangan pembangunan yang lebih kompleks. Rasa keadilan dan kesamaan hak yang sedikit terabaikan dalam pendekatan perencanaan induk dan komfrehenship lebih diperhatikan. Ketiga perencanaan tersebut lahir dan cocok diterapkan pada alam demokrasi. Sehingga partisipasi masyarakat lebih dioptimalkan. Masyarakat tidak hanya dijadikan sebagai objek pembangunan melainkan pula dijadikan sebagai subjek pembangunan.

³¹ Djunaedi, Achmad. 2002. ³Beberapa Pemikiran Penerapan E-Government dalam Pemerintahan Daerah Di Indonesia. Melalui <http://Otda.lampungprov.go.id/download.php?file=files/e-govt-pemdaindo.pdf> [20/06/2013].

Dengan perencanaan tersebut maka memungkinkan capaian, di antaranya yaitu: (a). Pada organisasi dapat memperoleh dan mengikat sumber daya-sumber daya agar mencapai tujuan; (b). Pada para anggota organisasi dapat menjalankan aktivitas-aktivitas yang konsisten sesuai *role planningnya*; (c). Progres selalu dimonitoring serta diukur supaya evaluasi dapat dilakukan dengan baik.

Dalam perencanaan harus diusahakan untuk menjawab enam pertanyaan yaitu: apa yang harus dikerjakan, mengapa ia harus dikerjakan, bagaimana ia harus dikerjakan, di mana ia harus dikerjakan dan kapan ia harus dikerjakan. Karena perencanaan yang baik akan memperlancar proses visi dan misi perusahaan yang hendak di capai. Dean R. Spizer dalam Munir dan Wahyu menyebutkan “*Those who fail to plan, plan to fail*” (siapa yang gagal dalam membuat rencana, sesungguhnya ia sedang merencanakan kegagalannya).³²

Salah satu cara menilai kegiatan perencanaan yang bermacam-macam menurut Terry ialah meninjau dari dimensi waktu yaitu. (a.) Perencanaan jangka panjang. (b.) Perencanaan jangka menengah (c.) Perencanaan jangka pendek. Sedangkan ditinjau dari substansi perencanaan tersebut yaitu. (a) *objective* (sasaran). (b) *policy* (kebijakan). (c) *procedure* (prosedur). (d) *method* (metode). (e) *standard* (ukuran baku) (f). *Budget* (anggaran).³³

Adapun perencanaan menurut dimensi waktu sebagai berikut:

1) Perencanaan jangka panjang.

Perencanaan jangka panjang biasanya mempunyai jangka waktu lima sampai sepuluh tahun bahkan lebih, tergantung besar tidaknya suatu perusahaan, organisasi maupun lembaga itu sendiri. Perencanaan jangka panjang memuat rencana-rencana yang umum, yaitu secara global serta belum terperinci.

2) Perencanaan jangka menengah.

³² Munir dan Wahyu, *Manajemen Dakwah* (Jakarta: Kencana, 2006), 95.

³³ Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, 171.

Perencanaan jangka menengah biasanya mempunyai jenjang waktu dua sampai lima tahun. Perencanaan jangka menengah merupakan repeletika dari perencanaan jangka panjang. Di dalamnya tercantumkan tujuan dan target secara lebih jelas sehingga memberikan dasar-dasar yang pasti bagi kegiatan yang direncanakan.

3) Perencanaan jangka pendek.

Perencanaan jangka pendek biasanya mempunyai jangka waktu satu tahun sampai dengan tiga tahun. Salah satu yang sering kita temukan dari perencanaan jangka pendek adalah rencana tahunan. Perencanaan tahunan sering juga disebut perencanaan operasional dan merupakan suatu siklus yang sering berulang setiap tahunnya.

Adapun perencanaan dilihat dari substansi perencanaan tersebut adalah sebagai berikut:

1) *Objective* (Sasaran)

Rencana yang berbentuk *objective* ini sebenarnya merupakan bentuk khusus dari tujuan (*goal, end*). Sasaran tersebut tergantung pada kegiatan masing-masing yang terdapat dalam perusahaan, seperti sasaran-sasaran, pemasaran produksi, kepegawaian, dan sebagainya. Jadi, dalam sasaran ini dipertimbangkan aktivitas-aktivitas masa mendatang, tinjauan ke masa depan, menentukan proyeksi, dan bagian integral dari aktivitas perencanaan secara keseluruhan. Tujuan dirumuskan oleh pimpinan tingkat atas berdasarkan penilaian ekonomi, sosial, dan politik sesuai dengan garis-garis pengarahan strategi dan kebijaksanaan.

2) *Policy* (Kebijakan)

Ialah pernyataan umum tentang perilaku dari organisasi dalam menentukan pedoman untuk pengambilan keputusan mengenai sumber-sumber yang diperlukan. Kebijakan membatasi ruang lingkup dalam pembuatan keputusan dan menjamin keputusan yang diperlukan akan memberikan sumbangan terhadap penyelesaian tujuan yang menyeluruh.

3) *Procedure* (Prosedur)

Sama halnya dengan kebijakan, tetapi prosedur banyak ditekankan dalam menentukan jawaban yang tertentudalam mengendalikan kegiatan untuk waktu yang akan datang. Pada dasarnya prosedur-prosedur menggambarkan urutan-urutan yang bersifat kronologis dari tindakan yang harus dilakukan.

4) *Method* (Metode)

Metode merencanakan atau cara bagaimana setiap tugas dari suatu prosedur akan diselenggarakan oleh seorang pekerja. Jadi ringkasnya, metode adalah cara melaksanakan atau melakukan sesuatu.

5) *Standard* (Ukuran Baku)

Standard merupakan suatu nilai yang dalam manajemen digunakan sebagai norma atau sebagai dasar rujukan. *Standard* dapat dianggap sebagai hal yang perlu diikuti atau digunakan sebagai model guna maksud perbandingan. *Standard* juga digunakan sebagai alat-alat untuk diidentifikasi, perbandingan, apakah produk atau hasil yang diinginkan sesuai dengan ukuran atau nilai yang telah ditetapkan.

6) *Budget* (Anggaran)

Budget adalah rencana yang mempunyai dua segi yaitu segi penerimaan dan pengeluaran. Suatu *budget* merupakan kategori penting dari rencana sehingga kadang-kadang dianggap segi terpenting pada setiap perusahaan. Suatu *budget* terdiri dari data yang diatur secara logis, yang menunjukkan apa yang diharapkan untuk dicapai dalam periode tertentu.

Menurut Louis A. Allen yang dikutip oleh Fathul Aminudin Aziz, ada beberapa kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan untuk melakukan perencanaan, yaitu:³⁴

- 1) Meramalkan, tugas yang dilakukan oleh seorang manager yaitu harus bisa meramalkan atau memperkirakan masa depan;
- 2) Menentukan sasaran, tugas yang dilakukan oleh seorang manager untuk

³⁴ Fathul Aminuddin Aziz, *Manajemen Perspektif Islam* (Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2022), 16-17.

- menentukan hasil-hasil akhir yang akan dicapai nantinya (target);
- 3) Memprogramkan, tugas yang dilakukan oleh seorang manager untuk menetapkan urutan dan prioritas langkah-langkah kegiatan yang diambil dalam mencapai sasaran;
 - 4) Menjadwalkan, tugas yang dilakukan oleh seorang manager untuk menetapkan urutan waktu langkah-langkah program;
 - 5) Menyusun anggaran, tugas yang dilakukan oleh manager untuk mengalokasikan sumber-sumber daya yang perlu untuk mencapai sasaran;
 - 6) Menetapkan prosedur, tugas yang dilakukan manager untuk mengembangkan dan mengaplikasikan metode-metode yang terstandarisasi untuk melaksanakan tugas yang telah dispesifikasikan,
 - 7) Mengembangkan kebijakan, tugas yang dilakukan oleh seorang manager untuk mengembangkan dan menginterpretasikan keputusan-keputusan tetap yang berlaku untuk pertanyaan-pertanyaan yang berulang timbulnya dan masalah-masalah penting bagi organisasi keseluruhan.

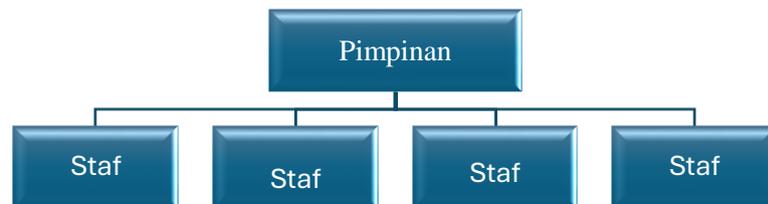
b. *Organizing* (Fungsi Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan serangkaian pekerjaan yang melibatkan banyak orang untuk menempati unit-unit tertentu, seperti pekerja manajerial, teknis dan lain sebagainya.³⁵ Pengorganisasian ini dapat membuat suatu struktur yang formal sesuai dengan posisi yang telah ditetapkan. Mengelompokkan dan menentukan. Di dalamnya terdiri dari: (a). Menetapkan sumber daya serta aktivitas yang sesuai dalam mencapai tujuan; (b). Merancang dan *developing* yang akan membawa dalam mencapai tujuan; (c). Penetapan tugas dan tanggung jawab; (d). Pendelegasian wewenang kepada para anggota tertentu dalam melaksanakan tanggungjawab yang diberikan.

³⁵ Djati Juliatrinsa dan Jhon Suprihanto, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar* (Yogyakarta: BPF, 1998), 14.

Jika kita menggunakan pengorganisasian dengan pengertian dan pendekatan di atas maka akan terlihat ada empat tipe model pengorganisasian sebagai berikut:³⁶

1) Pengorganisasian Lini



Gambar. 4. Tipe Pengorganisasian lini

Tipe pengorganisasian lini merupakan tipe simpel dan hanya membutuhkan bidang atau anggota yang sangat sedikit. Adapun tipe ini memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Organisasi berukuran kecil.
- b) Jumlah karyawan sedikit.
- c) Komunikasi pimpinan dan bawahan bersifat langsung.
- d) Saling mengenal secara pribadi.
- e) Struktur organisasi sederhana.
- f) Pemilik menjadi pimpinan tertinggi.
- g) Tujuan yang di capai tidak terlalu rumit.

Tipe pengorganisasian ini pada umumnya sangat cocok digunakan oleh organisasi kecil dan sederhana dikarenakan sebagai berikut:

- a) Proses pengambilan keputusan dapat berjalan dengan cepat sebab permasalahan yang dihadapi tidak terlalu rumit dan jika pimpinan organisasi menggunakan pendekatan yang partisipatif dalam artian mengikut sertakan para bawahannya dalam proses pengambilan keputusan, jumlah orang yang perlu di ikut sertakan pun sedikit sehingga tidak terlalu sukar mencapai kesepakatan tentang cara

³⁶ Siagan Sondang, *Fungsi-Fungsi Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 36.

terbaik untuk memecahkan masalah yang dihadapi.

- b) Situasi para anggota organisasi yang saling mengenal, relatif mudah untuk mengembangkan solidaritas di kalangan mereka, yang pada gilirannya menumbuhkan iklim keserasian dalam interpergerakan antara seseorang dengan orang lain.
 - c) Adanya campur tangan antara lini satu dan yang lainnya jika salah satunya mengalami kesulitan.
- 2) Pengorganisasian Lini dan Staf.

Pengorganisasian lini dan staf mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:³⁷

- a) Organisasinya besar.
- b) Terlibat dalam pelaksanaan berbagai kegiatan yang kompleks.
- c) Jumlah pekerja yang relative banyak dengan pemilikan pengetahuan dan keterampilan yang beraneka ragam.
- d) Hubungan kerja yang bersifat langsung antara atasan dan bawahan tidak mungkin selalu dilakukan, baik karena jumlah anggota organisasi yang besar, maupun karena lokasi yang berbeda dan berjauhan.
- e) Diperlukan tingkat spesialisasi manajerial dan teknis operasional yang tinggi dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan yang beraneka ragam.

Dalam tipe pengorganisasian lini dan staf, para anggota dikelompokkan menjadi dua katagori besar berikut:

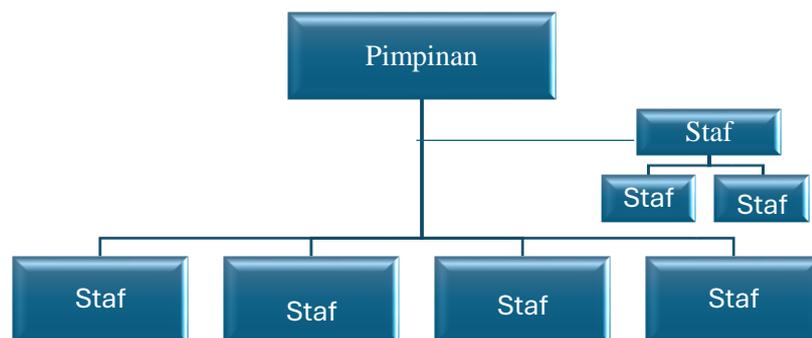
- a) Mereka yang diberi tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan tugas pokok yang harus dilakukan dalam dan oleh organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Mereka ini biasanya dikenal dengan istilah karyawan lini (*line personal*). Dalam satu organisasi niaga, misalnya kelompok karyawan lini antara lain adalah mereka yang bekerja dibagian

³⁷ Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 40.

produksi, pemasaran, dan penjualan yang tugas pokoknya adalah menghasilkan barang dan jasa tertentu yang dipasarkan dengan cara tehnik promosi dan menggunakan berbagai media, baik media cetak maupun media elektronik.

b) Mereka yang menyelenggarakan kegiatan penunjang guna mendukung pelaksanaan tugas pokok organisasi. Orang-orang inilah yang biasa dengan orang-orang staf (*staf personal*). Para karyawan staf dapat digolongkan kepada dua katagori sebagai berikut:

- i. Mereka yang menyelenggarakan pelayanan internal bagi seluruh satuan kerja kyang terdapat dalam organisasi, seperti bidang keuangan, kepegawaian, logistik, ketatausahaan umum, dan sebagainya sehingga penyelengaraan tugas pokok berjalan dengan lancar. Mereka memberikan apa yang biasa disebut sebagai *auxiliary services*.
- ii. Sekelompok orang karena pengalaman, keahlian dan pendidikannya ditugaskan menjadi bagian manajemen. Istilah yang umum digunakan untuk mengidentifikasi kelompok ini ialah staf ahli dan biasanya diperbantukan pada kelompok pimpinan dalam organisasi.



Gambar. 5. Tipe Pengorganisasian Lini dan Staf

3) Pengorganisasian fungsional

Pengorganisasian tipe fungsional adalah tipe pengorganisasian yang dalam bagian strukturnya pertimbangan utama yang digunakan adalah pengelompokan fungsi-fungsi tertentu yang sejenis, baik itu

merupakan tugas pokok maupun tugas penunjang. Ciri-ciri utama dalam pengorganisasian fungsional khususnya yang bergerak dibidang penelitian dan pengembangan ialah sebagai berikut:³⁸

- a) Tidak terlalu besar ukuran organisasinya.
 - b) Kegiatan organisasi dilaksanakan oleh orang-orang yang memiliki keahlian dengan tingkat ilmiah yang tinggi.
 - c) Jenjang karier para anggota organisasi tidak terikat pada tingkat pangkat dan jabatan struktural yang diperuntukkan bagi mereka yang memimpin satuan-satuan kerja yang melakukan kegiatan penunjang.
 - d) Orientasi ilmiah menonjol oleh sebab itu kebebasan bertindak dikalangan anggotanya biasanya besar.
 - e) Pengendalian pemimpin biasanya tida terlalu ketat.
- 4) Pengorganisasian matriks

Pengorganisasian matriks adalah penggambaran struktur yang langsung dikaitkan dengan kegiatan yang perlu dilakukan. Dewasa ini bentuk ini banyak digunakan karena dalam organisasi yang kegiatan-kegiatan tertentu diselenggarakan oleh lebih dari satu unit organisasi, keahlian tenaga-tenaga spesialis dimanfaatkan sempenggerakanamal mungkin dengan memungkinkan koordinasi yang mantap terselenggara. Berikut ini tabel contoh pengorganisasian matriks, sebagai berikut:

Tabel 1. Tipe pengorganisasian matriks³⁹

Kegiatan Satuan kerja	Akademik			Penelitian	Penagbdian Masyarakat
	S1	S2	S3		
Purek I					
Purek II					
Purek III					
Fakultas					
Badan					
Lembaga					

³⁸ Siagan Sondang, *Fungsi-fungsi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 54.

³⁹ Siagan Sondang, *Fungsi-fungsi Manajemen...*, 54.

5) Pengorganisasian tipe panitia

Pengorganisasian tipe panitia mempunyai beberapa ciri antara lain sebagai berikut:

- a) Keberadaannya berupa penugasan kepada sekelompok orang yang dipandang mampu menyelesaikan tugas-tugas tambahan tertentu di samping tugas fungsional yang sudah menjadi tanggung jawab utama masing-masing.
- b) Merupakan satuan kerja yang bersifat extra struktural dengan wewenang yang sangat terbatas.
- c) Keanggotaan berdasarkan kemampuan dan keahlian para anggota yang diperkirakan akan mampu membagi waktunya antara melakukan tugas fungsionalnya dan tugas tambahan yang dipercayai kepadanya.
- d) Karena sifatnya yang sementara, hubungan antara anggota biasanya informal.
- e) Produktifitas kerja panitia tinggi, bukan saja karena kejelasan acuan tugas. Tetapi juga karena menyangkut reputasi professional yang bersangkutan di samping tekanan kuat dari faktor waktu.

c. *Actuating* (Fungsi Penggerakan)

Actuating adalah bagian yang sangat penting dalam proses manajemen. Berbeda dengan ketiga fungsi lain (planning, organizing dan controlling), *Actuating* dianggap sebagai intisari manajemen karena secara khusus berhubungan dengan orang-orang. Menurut G R Terry yang mengutip dalam buku Sukarna dalam buku *Principles of Management*, penggerakan (*actuating*) ialah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi

dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.⁴⁰

Pelaksanaan/pengerakan (*actuating*) merupakan sebagai suatu pelaksanaan untuk menjalankan, atau menggerakkan anggota, dan mendorong yang tidak lain merupakan upaya mewujudkan rencana menjadi realisasi melalui berbagai pengarahan dan motivasi supaya anggota atau karyawan tersebut dapat melaksanakan kegiatan atau pekerjaannya secara optimal.⁴¹

Pelaksanaan merupakan suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Dengan kata lain pelaksanaan adalah proses implementasi dari segala bentuk rencana, konsep, ide, dan gagasan yang telah sebelumnya disusun, baik pada level manajerial maupun level operasional dalam rangka mencapai tujuan, yaitu visi dan misi organisasi. Dalam menjalankan rencana yang sudah sebelumnya disusun sedemikian rupa terkadang dalam implementasi bisa jadi terdapat berbagai macam kemungkinan-kemungkinan yang tidak sesuai dengan yang diharapkan atau bahkan berhasil sukses sebagaimana yang dicita-citakan. Berbagai macam kemungkinan itu kemudian terengkuh dalam.⁴²

Unsur dari pelaksanaan ialah berupa tindakan komando, tindakan dari pembimbingan, memberikan petunjuk serta arahan yang menuju pada tujuan. Dapat dikatakan bahwasannya pelaksanaan merupakan usaha, cara, teknik serta metode dari sebuah keanggotaan organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif, efisiensi dan ekonomis.⁴³

Fungsi dari pelaksanaan yaitu memberikan tujuan secara kontinu dari perencanaan yang telah dibuat, membudayakan prosedur standar,

⁴⁰ Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Mandar Maju, 2011), 84.

⁴¹ Sukarna, *Dasar-dasar...*, 86.

⁴² A. R. Aditama, *Pengantar Manajemen Teori dan Aplikasi* (Malang: Perdana Publishing, 2020), 16.

⁴³ E. T. Sule, dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, 2010), 8.

menghindari dengan adanya kemungkinan-kemungkinan yang terjadi, membina anggota dengan disiplin dari segi kualitas dan kuantitas, serta membina motivasi secara terarah.⁴⁴

Dari penjelasan di atas dapat di simpulkan bahwa pengarahan/pelaksanaan (*actuating*) adalah salah satu tugas pemimpin organisasi untuk memberikan motivasi, dorongan, dan memberikan keyakinan kepada bawahannya agar bawahan tersebut bekerja secara ikhlas demi terwujudnya tujuan organisasi.

Menurut Munir dan Wahyu Ilaihi di dalam proses *actuating* ada beberapa langkah-langkah dalam pelaksanaan (*actuating*) yaitu:⁴⁵

1) Pemberian Motivasi

Salah satu karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah kemampuannya untuk memotivasi yang lain dalam mencapai tujuan atau misi organisasi. Kemampuan, keterampilan dan kecakapan karyawan sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan tetapi yang terpenting adalah keinginan dan kemauan untuk bekerja giat demi mencapai hasil yang optimal.

2) Pembimbingan

Proses *actuating* atau penggerakan anggota untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dikoordinasikan pada setiap bidang dibutuhkan suatu arahan atau bimbingan. Hal dimaksudkan untuk membimbing para anggota yang terkait guna mencapai sasaran dan tujuan yang telah dirumuskan.

3) Koordinasi

Penjalinan hubungan atau koordinasi dibutuhkan untuk menjamin terwujudnya harmonisasi di dalam suatu kegiatan. Dengan menjalin hubungan, dimana para pengurus atau anggota yang

⁴⁴ B. Siswanto, *Manajemen Modern* (Bandung: Sinar Baru, 2006), 112-113.

⁴⁵ Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana Prenda Media Group, 2009)., 78.

ditempatkan dalam berbagai bidang dihubungkan satu sama lain dalam rangka mencapai tujuan.

4) Komunikasi

Komunikasi dibutuhkan untuk timbal balik antara pimpinan dengan para pelaksana kegiatan yang artinya kinerja komunikasi sangat penting dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Fungsi pelaksanaan/penggerakan merupakan usaha untuk menciptakan iklim kerja sama di antara staf pelaksana program sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.⁴⁶ Jika perencanaan selesai disusun, pengorganisasian sumber daya juga sudah selesai, maka fungsi berikutnya adalah menggerakkan ataupun mengarahkan anggota untuk bergerak untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi penggerakan sebenarnya yaitu bagaimana membuat anggota perusahaan atau organisasi dapat melakukan sesuatu sesuai dengan yang ingin dicapai, oleh karena itu fungsi ini memerlukan keterlibatan kualitas, motivasi, gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi.

Tindakan Penggerakan dibagi dalam tiga tahap, yaitu:

- 1) Memberikan semangat, motivasi, inspirasi atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan para petugas untuk bekerja dengan baik. Tindakan ini juga disebut *motivating*.
- 2) Pemberian bimbingan melalui contoh-contoh tindakan atau teladan. Tindakan ini juga disebut *directing* yang meliputi beberapa tindakan, seperti: pengambilan keputusan, mengadakan komunikasi antara pimpinan dan staf, memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompok dan memperbaiki sikap, pengetahuan maupun ketrampilan staf.
- 3) Pengarahan (*directing atau commanding*) yang dilakukan dengan

⁴⁶ Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi Dan Manajemen* (Jakarta: Bina Aksara, 1998), 96.

memberikan petunjuk-petunjuk yang benar, jelas dan tegas. Segala saran-saran atau instruksi kepada staf dalam pelaksanaan tugas harus diberikan dengan jelas agar terlaksana dengan baik terarah kepada tujuan yang telah ditetapkan.

d. *Controlling* (Fungsi Pengawasan)

Pengawasan diartikan sebagai usaha menentukan apa yang sedang dilaksanakan dengan cara menilai hasil atau prestasi yang dicapai dan kalau terdapat penyimpangan dari standar yang telah ditentukan, maka segera diadakan usaha perbaikan, sehingga semua hasil atau prestasi yang dicapai sesuai dengan rencana.⁴⁷

Dari definisi tersebut ada kemungkinan timbul anggapan bahwa kegiatan pengawasan itu bersifat negatif dan merupakan penghambat, karena pengawasan dilihat sebagai kegiatan mencari dan memperbaiki penyimpangan yang sedang atau telah terjadi. Mengingat bahwa pada dasarnya dalam kegiatan apa pun sering terjadi kekeliruan, melemahnya usaha, ketidak efektifan petunjuk-petunjuk, sehingga terjadi penyimpangan yang tidak diinginkan, maka fungsi pengawasan mutlak diperlukan.

Fungsi pengawasan terdapat dalam dua sisi, yaitu: a). Pengawasan positif merupakan cara untuk mengetahui apakah tujuan organisasi dicapai secara efektif dan efisien; b). Pengawasan negatif, merupakan cara menjamin bahwa kegiatan yang tidak diinginkan atau dibutuhkan tidak akan terjadi Kembali.

Terdapat empat unsur (4 unsur) dalam fungsi pengawasan di antaranya adalah: (a). Penetapan standar pelaksanaan; (b). Penentuan ukuran pelaksanaan; (c). Membandingkan pengukuran nyata dengan standar yang telah ditetapkan; (d). Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan dalam pelaksanaan yang tidak sesuai standar.

⁴⁷ Soewarno Handyaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Management* (Jakarta: Bina Aksara, 2007), 26.

Pengawasan merupakan kegiatan positif, karena mengarahkan kegiatan sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan, atau mengarahkan kegiatan kearah standar yang telah ditentukan sesuai dengan rencana yang dibuat.⁴⁸

1) Proses pengawasan

Proses pengawasan dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

a) Mengukur hasil

Mengukur berarti menentukan dengan tepat jumlah dan kapasitas keseluruhan. Tanpa pengukuran, manajer akan bertindak meraba-raba saja sehingga tidak bisa dipercayai. Untuk itu perlu dibuat unit pengukuran dan diadakan perhitungan berapa kali jumlah unit tersebut dibandingkan dengan keseluruhan jumlah. Dalam mengukur jumlah keseluruhan selalu dipertanyakan apa ciri-cirinya. Secara umum pengukuran keseluruhan dikelompokkan dalam dua kelompok: (1). Kelompok yang berkaitan dengan pencapaian seluruh program; (2). Kelompok yang berkaitan dengan keluaran per unit yang dikerjakan

Kelompok pertama lebih luas cakupannya, karena menyangkut kemajuan secara menyeluruh dan berada di pihak pimpinan. Pengukurannya bisa dilakukan secara objektif dengan menggunakan jumlah keuntungan dan biaya. Kelompok kedua bersifat lebih mendetail sehingga bisa menggunakan ukuran yang lebih tepat, karena lebih mudah mengukurnya.

Pengukuran juga bisa dibedakan atas pengukuran yang nyata dan pengukuran yang tidak nyata. Unit yang dihasilkan, kartu, dan distribusi sampel merupakan pengukuran yang nyata. Sedangkan kemajuan eksekutif, membentuk semangat pekerja dan lain-lain merupakan pengukuran yang tidak nyata.

⁴⁸ Sarwoto, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen* (Jakarta: Ghalian Indonesia, 1991),

b) Membandingkan hasil yang dicapai dengan hasil yang diinginkan

Kegiatan ini merupakan kegiatan menilai hasil yang dicapai, kalau ada hasil berbeda antara yang dicapai dengan standar yang ditentukan, harus diputuskan pemecahan mana yang akan dilakukan. Tetapi harus diingat bahwa ada derajat perbedaan antara penyimpangan yang tak berarti dengan penyimpangan yang relatif berarti. Untuk menentukan apakah penyimpangan tersebut berarti atau tidak, tergantung pada manajer sendiri setelah dia menganalisis dan menilai hasilnya.

Dalam menentukan penyimpangan dapat dimintakan bantuan seperti mengetahui tentang umpan balik (informasi) yang masuk dan atau meminta pendapat dari mereka yang melaksanakan pekerjaan. Di samping itu, diperhatikan juga data yang tidak bisa dikontrol, semuanya itu untuk mendapatkan data yang lebih mendekati kenyataan.

Dalam membandingkan hasil dengan standar yang ditentukan akan lebih menghemat waktu, kalau pimpinan cukup memperhatikan pada hal-hal yang berbeda saja. Ini merupakan *exception principle* (prinsip pengecualian. Dengan melihat pada hal-hal yang berbeda saja, maka perhatian diteruskan untuk mencari tahu penyebabnya, mirip dengan prinsip pengecualian adalah kegiatan pengawasan dengan memperhatikan hanya pada pembanding kunci (*key points*). Beraneka ragam kegiatan lain dalam perusahaan tidak perlu diperhatikan, pembanding kunci tersebut akan berbeda untuk setiap jenis perusahaan, dalam melihat pembanding kunci tersebut tidak boleh dilupakan bagian lain yang berkaitan dengannya.

c) Memperbaiki Penyimpangan

Hal ini merupakan langkah terakhir dalam proses pengawasan. Tujuan utama langkah ini adalah untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan hasil yang diinginkan. Hasil yang berbeda harus segera diperbaiki dan tidak boleh ditunda, dimaafkan atau

dikompromikan, karena hal tersebut merupakan suatu keharusan. Tindakan perbaikan dilakukan oleh orang yang bertanggung jawab atas hasil akhir. Mungkin tindakan tersebut berupa perbaikan perencanaan seperti perubahan dalam memotivasi karyawan untuk mendapatkan pandangan baru terhadap kebijaksanaan yang ada, atau perubahan dalam prosedur ataupun cara mengecek hasil yang ada. Cara mendapatkan hasil terbaik, perbaikan penyimpangan harus disertai dengan tanggung jawab dari individu. Satu tugas, satu tanggung jawab merupakan kebijaksanaan terbaik yang perlu untuk mendapatkan hasil yang memuaskan.

Secara konsep pengawasan memiliki banyak tipe, menurut T. Hani Handoko, ada tiga tipe pengawasan, yaitu:⁴⁹

1) Pengawasan pendahuluan

Pengawasan pendahuluan atau sering disebut *steering controls*, dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan yang memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan. Jadi, pengawasan ini lebih aktif dan agresif dengan mendeteksi masalah dan mengambil suatu tindakan yang diperlukan sebelum masalah muncul atau terjadi. Pengawasan ini bersifat preventif artinya tindakan pencegahan sebelum munculnya suatu permasalahan atau penyimpangan.

2) Pengawasan “*concurrent*,”

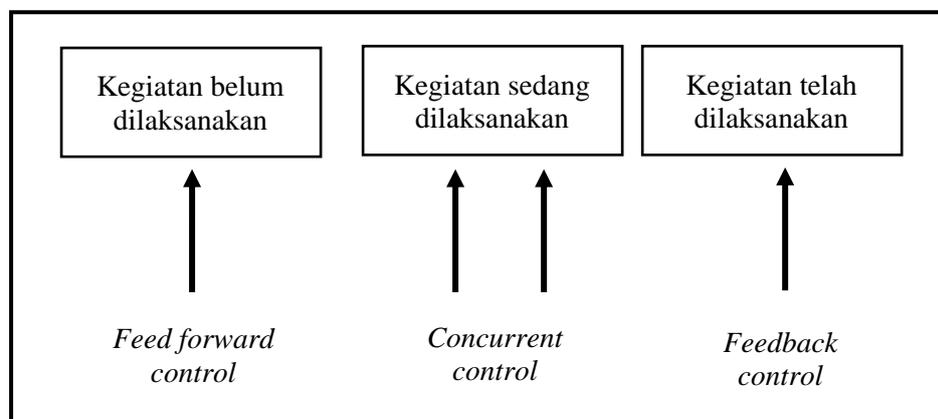
Tipe pengawasan ini merupakan proses di mana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu, atau syarat tertentu harus dipenuhi dulu sebelum kegiatan-kegiatan bisa dilanjutkan, atau menjadi semacam peralatan “*double-check*” yang lebih menjamin ketetapan pelaksanaan suatu kegiatan.

3) Pengawasan umpan balik

⁴⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*. (Yogyakarta: Penerbit BPFE, 2011), 52.

Pengawasan umpan balik, juga dikenal sebagai *past-action controls*, mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab dari penyimpangan atau kesalahan dicari tahu kemudian penemuan-penemuan tersebut dapat diterapkan pada kegiatan-kegiatan yang serupa di masa yang akan datang. Pengawasan ini bersifat historis, pengukuran dilakukan setelah kegiatan terjadi.

Tipe pengawasan tersebut dapat diperjelas melalui gambar di bawah ini:



Gambar 6. Tipe-tipe pengawasan menurut T. Hani Handoko

Dari beberapa fungsi yang telah diungkapkan oleh para ahli di atas, menurut penulis fungsi manajemen menurut G.R. Terry yang paling pokok dalam sebuah manajemen, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:⁵⁰

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah pemilihan dan menghubungkan fakta menggunakan asumsi-asumsi tentang masa depan dalam membuat visualisasi dan perumusan kegiatan yang diusulkan dan memang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk pemilihan alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan

⁵⁰ Terry, *Asas-Asas Manajemen*, Terj. Winardi, ..., 163.

melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang. Sebagaimana Nabi telah bersabda:

إن الله يحب إذا عمل أحدكم العمل أن يتقنه

Artinya: Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukannya secara *itqan* (tepat, terarah, jelas, tuntas). (HR. Thabrani).

Allah berfirman dalam Al-Qur'an, sebagai berikut:⁵¹

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ^ل وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ^ع

Artinya: Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan) kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanlah hendaknya kamu berharap. (Q.S. Al-Insyirah; 7-8).

Setiap apa yang diperbuat oleh manusia maka harus mempertanggung jawabkannya. Agama mengajarkan umatnya untuk membuat perencanaan yang matang dan *itqan*, karena setiap pekerjaan akan menimbulkan sebab akibat. Adanya perencanaan yang baik akan menimbulkan hasil yang baik juga sehingga akan disenangi oleh Allah. Tentunya penilaian yang paling utama hanya penilaian yang datangnya dari Allah Swt.

Perencanaan tidak muncul tiba-tiba, akan tetapi berangkat dari sumber-sumber yang menjadi dasar dan inspirasi. Adapun sumber-sumber perencanaan adalah:⁵²

- 1) Visi organisasi
- 2) Kebijakan organisasi
- 3) Hasil pengawasan
- 4) Kebutuhan mendatang
- 5) Studi yang berkesinambungan
- 6) Inisiatif dari dalam maupun dari luar organisasi

⁵¹ Kemenag RI, *Al Quran dan Terjemahannya*.

⁵² Suhendra, *Manajemen Dan Organisasi Dalam Realita Kehidupan* (Bandung: CV. Mandar Maju, 2008), 39-40.

Perencanaan berarti menentukan sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Langkah-langkah pokok dalam perencanaan adalah sebagai berikut:⁵³

- 1) Jelaskan program yang bersangkutan
- 2) Usahakan mencapai keterangan-keterangan tentang aktivitas-aktivitas yang akan dilaksanakan
- 3) Analisis dan klasifikasikan keterangan-keterangan yang diperoleh
- 4) Tetapkanlah premis-premis dan penghalang-penghalang terhadapnya
- 5) Tentukanlah rencana-rencana alternatif
- 6) Pilihlah rencana yang diusulkan
- 7) Tetapkanlah urutan-urutan dan penetapan waktu secara terperinci bagi rencana yang diusulkan tersebut
- 8) Laksanakan pengecekan tentang kemajuan rencana yang diusulkan.

Menurut Suhendra ada langkah-langkah membuat perencanaan, yaitu: Rumusan tujuan, kesimpulan informasi, analisis data dan informasi, premis dan asumsi, rencana alternatif, harapan pada setiap alternatif, rencana yang dipilih.⁵⁴

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Istilah pengorganisasian berasal dari perkataan *organism* yang merupakan sebuah entitas dengan bagian-bagian yang terintegrasi demikian rupa hingga hubungan mereka satu sama lain dipengaruhi oleh hubungan mereka terhadap keseluruhan. Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, hingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.⁵⁵

⁵³ Terry, *Asas-Asas Manajemen, Terj. Winardi*, 186-189.

⁵⁴ Suhendra, *Manajemen Dan Organisasi Dalam Realita Kehidupan*, 41.

⁵⁵ Terry, *Asas-Asas Manajemen, Terj. Winardi*, 233.

Menurut Heidjarachman Ranupandojo, pengorganisasian adalah kegiatan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh sekelompok orang, dilakukan dengan membagi tugas, tanggungjawab, dan wewenang di antara mereka, ditentukan siapa yang menjadi pemimpin, serta saling berintegrasi secara aktif.⁵⁶

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen yang dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses.⁵⁷ Yang mencakup membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok; membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokan tersebut; dan menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi.

Dalam surat Ali Imran Allah berfirman:⁵⁸

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا^ط وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً...

Artinya: Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan... (Q.S. Ali Imran: 103).

Ayat di atas menunjukkan bahwa organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang bisa diorganisir dengan baik. Maka hendaknya bersatu padulah dalam bekerja dan memegang komitmen untuk menggapai cita-cita dalam satu payung organisasi dimaksud.

Allah berfirman di dalam Al Qur'an, sebagai berikut:⁵⁹

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا^ظ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ^ق

⁵⁶ Heidjarachman Ranupandojo, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: UUP AMPYKPN, 1996)...., 35.

⁵⁷ Terry, *Asas-Asas Manajemen, Terj. Winardi*...., 73.

⁵⁸ RI, *Al Quran Dan Terjemahannya*.

⁵⁹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya* (Bandung: Mizan, 2015).

Artinya: Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (Q.S. Al-Baqarah: 286)

Esensi dari pengorganisasian adalah pembagian tugas, wewenang, dan tanggungjawab. Adapun fungsi pengorganisasian adalah untuk, (1) Membagi tugas serta mengatur kerjasama; (2) Mencegah adanya *overlapping* (tumpang tindih); (3) Memperlancar proses kerja; (4) Membuat kejelasan tanggungjawab.⁶⁰

Proses pengorganisasian pada dasarnya meliputi pembatasan dan penjumlahan tugas-tugas, pengelompokan dan pengklasifikasian tugas-tugas, serta pendelegasian wewenang. Adapun proses atau langkah-langkah pengorganisasian sebagai berikut:

- 1) Manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai.
- 2) Penentuan kegiatan yang akan dilakukan.
- 3) Mengelompokkan kegiatan sesuai dengan tujuan atau bagian-bagian.
- 4) Pendelegasian wewenang, manajer menetapkan wewenang pada setiap bagian.
- 5) Menentukan rentang kendali, berapa jumlah personal pada setiap bagian.
- 6) Menetapkan tugas setiap individu pada setiap bagian, agar tidak ada tumpang tindih tugas.
- 7) Manajer menetapkan tipe organisasi dan struktur organisasi apa yang akan digunakan.

Bila proses pengorganisasian di atas dilakukan dengan baik maka organisasi akan baik, dan dapat mencapai tujuan sebuah lembaga secara efektif dan efisien. Pengorganisasian merupakan langkah awal setelah merencanakan sebuah tujuan sebuah lembaga dan akan meringankan seorang manajer dalam mencapai tujuan.

⁶⁰ Suhendra, *Manajemen Dan Organisasi Dalam Realita Kehidupan*, 49.

c. Menggerakkan (*Actuating*)

Penggerakkan (*actuating*) adalah salah satu fungsi manajemen yang berfungsi untuk merealisasikan hasil perencanaan dan pengorganisasian. *Actuating* adalah upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja (*man power*) serta mendayagunakan fasilitas yang ada yang dimaksud untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama.⁶¹

Actuating merupakan usaha untuk menggerakkan anggota-anggota kelompok demikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan yang bersangkutan dan sasaran-sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.⁶² Dalam pelaksanaannya mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan tercapai secara efektif dan efisien.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Menurut Robert J. Mockler, pengawasan merupakan usaha sistematis menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar, menentukan dan menguor deviasi-deviasi, serta mengambil tindakan koreksi yang menjamin bahwa semua sumber daya yang dimiliki telah dipergunakan dengan efektif dan efisien.⁶³

Pengawasan dibutuhkan untuk menjamin agar semua kepengurusan, rencana, dan pelaksanaan kegiatan mencapai tujuan dengan hasil yang baik dan efisien. pengawasan juga dilakukan untuk menjadi tolok ukur dalam mengambil keputusan untuk dilakukan perbaikan.

⁶¹ Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan...*, 131.

⁶² George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen, Terjemah J. Smith D.F.M.* (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 313.

⁶³ Fathul Aminuddin Aziz, *Manajemen*, 20.

Pengawasan berarti mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana yang telah disusun.⁶⁴

Dalam pandangan Islam menjadi syarat mutlak bagi pimpinan untuk lebih baik dari anggotanya, sehingga kontrol yang ia lakukan akan efektif. Allah berfirman dalam Al-Qur'an sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? (Q.S. Ash-Shoff: 2)

Dalam surat At-Tahrim Allah Swt. berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا ...

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka. (Q.S. At-Tahrim: 6)

Menjaga keselamatan dan kesuksesan institusi merupakan tugas utama manajer, baik organisasi keluarga maupun organisasi secara universal. Bagaimana manajer bisa mengontrol orang lain sementara dirinya masih belum terkontrol. Dengan demikian seorang manajer orang terbaik dan harus mengontrol seluruh anggotanya dengan baik. Dalam ayat yang lain Allah menjelaskan bahwa kontrol yang utama ialah dari Allah Swt.

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ

Artinya: Tidaklah kamu perhatikan bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi...(Q.S. Al-Mujadalah: 7)

⁶⁴ Terry, *Asas-Asas Manajemen*, Terj. Winardi, 35.

Dalam konteks ayat ini sebenarnya sangat cukup sebagai konsep kontrol yang sangat efektif untuk diaplikasikan. Memahami dan membumikan konteks ayat ini menjadi hal yang sangat urgen. Para pelaksana institusi akan melaksanakan tugasnya dengan konsisten sesuai dengan sesuatu yang diembannya, bahkan lebih-lebih meningkatkan spirit lagi karena mereka menganggap bahwa setiap tugas pertanggung jawaban yang paling utama adalah kepada Sang Khaliq yang mengetahui segala yang diperbuat oleh makhluk-Nya.

Pengawasan terdiri daripada proses yang dibentuk oleh tiga macam langkah-langkah yang bersifat universal, yakni: (a) Mengukur hasil pekerjaan; (b) Membandingkan hasil pekerjaan dengan standar dan memastikan perbedaan (apabila ada perbedaan); Mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan.⁶⁵

Dalam pendapat yang berbeda dan lebih praktis bahwa kegiatan pengendalian meliputi langkah-langkah, yaitu:⁶⁶

- 1) Menetapkan standar kinerja
- 2) Mengukur kinerja secara aktual
- 3) Membandingkan kinerja aktual dengan standar
- 4) Melakukan tindakan untuk perbaikan bila terjadi penyimpangan antara kinerja aktual dengan kinerja standar.

Dalam sebuah pengawasan yang baik terdapat langkah-langkah sebagai berikut: (1) Adanya harapan, (2) Hasil pelaksanaan kegiatan, (3) Perbandingan, (4) Koreksi. Jadi, pengendalian atau *controlling* merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer sebagai upaya analisa dari rencana dan pelaksanaan. Dengan langkah awal penentuan tujuan apa yang akan dicapai dengan pengendalian tersebut. Kemudian melakukan pengawasan dan selanjutnya mengoreksi apakah pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tujuan atau tidak. Bila hasil dari pengawasan

⁶⁵ Terry..., 397.

⁶⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen* (Yogyakarta: Rosdakarya, 2014), 5.

menunjukkan masih adanya ketidaksesuaian dengan tujuan maka, langkah terakhir adalah melakukan perbaikan.

3. Unsur-unsur Manajemen

Manajemen memiliki unsur yang harus dipadukan secara harmonis, agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Adapun unsur-unsur manajemen tersebut adalah: *Man* (manusia), *Money* (uang), *Machine* (mesin), *Material* (material), *Method* (metode), *Market* (pasar), *Minute (time)* dan *moral*.⁶⁷

Unsur manajemen atau sering disebut fokus garapan manajemen yaitu *man* (manusia), *money* (uang), *materials* (bahan/alat), *methods* (teknik/cara), *machines* (mesin), *market* (pasar), *minutes* (waktu) yang biasa disebut menjadi 7 M. Pengelolaan 7 M tersebut sangat berhubungan dengan fungsi-fungsi manajemen, yaitu bagaimana sumber-sumber tersebut dikelola, dimanfaatkan dengan kemahiran-kemahiran manajerial untuk meraih tujuan organisasi yang dikehendaki.⁶⁸

Penjelasan dari unsur-unsur di atas adalah *Man*, sebagai unsur sentral yang harus ada dalam manajemen, adanya manajemen karena adanya manusia. *Money*, *Machine*, *Material*, merupakan unsur sarana dan prasarana dalam sebuah manajemen agar sebuah organisasi dapat diselenggarakan dan dijalankan. *Method*, merupakan suatu cara yang dihasilkan manusia agar manajemen dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sedangkan, *moral* merupakan unsur yang melekat pada manusia pelaku manajemen yang utama.

Unsur-unsur manajemen, adalah sebagai berikut:⁶⁹

- a. Manusia, sumber daya manusia adalah unsur paling utama untuk menjalankan fungsi manajemen karena semua kegiatan dilaksanakan oleh manusia. Mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan dikerjakan

⁶⁷ Suhendra, *Manajemen Dan Organisasi Dalam Realita Kehidupan...*, 27-28.

⁶⁸ Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan...*, 43.

⁶⁹ Mulyadi dan Widi Winarso, *Pengantar Manajemen* (Banyumas: CV. Pena Persada, 2020), 6.

oleh manusia. Jadi jika unsur manusia tidak terpenuhi maka tidak akan pernah ada aktivitas dalam organisasi atau perusahaan.

- b. Uang, uang merupakan alat tukar sekaligus alat ukur nilai. Besar kecilnya sebuah kegiatan dalam perusahaan dapat diukur melalui seberapa besar uang yang dikeluarkan untuk menanggung biayanya. Tersedianya uang sebagai modal membuat manajemen lebih leluasa dalam mencapai tujuan akhir perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi
- c. Material, selain ketersediaan sumber daya manusia, fungsi manajemen juga membutuhkan material untuk mencapai tujuan. Material ini merupakan bahan baku, dapat berupa barang jadi atau barang setengah jadi.
- d. Mesin, dengan keberadaan mesin, proses pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien sehingga mesin dan manusia tidak bisa dipisahkan selama perusahaan menjalankan kegiatannya.
- e. Metode, untuk memperlancar pekerjaan, diperlukan sebuah tata cara pelaksanaan kerja yang dikenal dengan *Standar Operating Procedure* (SOP). Metode ini digunakan untuk pelaksanaan kerja dengan mempertimbangkan tujuan, waktu, biaya, dan fasilitas yang ada agar lebih efektif dan efisien.
- f. Pasar, pasar adalah unsur untuk menentukan apakah produk atau jasa yang dikeluarkan oleh perusahaan diminati oleh pasar. Untuk menentukan pasar perlu dilakukan kajian secara mendalam sehingga produk tepat sasaran.

Meskipun keenam unsur di atas pada mulanya dikembangkan dalam dunia perusahaan, namun tidak menutupkemungkinan bahwa masing-masing juga ada dan dikembangkan dalam organisasi yang lain. Untuk itu

butuh kecermatan dan kejelian seorang pemimpin agar keenam unsur di atas bisa dikembangkan pada organisasi yang dipimpinnya.

4. Model-model Manajemen

Model manajemen adalah sebuah konsep, teori atau metodologi yang menganalisis pendekatan yang berbeda untuk perubahan organisasi. Tujuan dari model manajemen adalah untuk menyediakan strategi praktis yang memungkinkan perusahaan untuk menerapkan perubahan dalam organisasinya. Perubahan yang terjadi di bawah model manajemen dapat bervariasi. Model manajemen dapat mengubah proses lama yang digunakan oleh perusahaan, organisasi departemen tertentu, alat internal yang digunakan oleh perusahaan atau logistik lainnya.⁷⁰

Model manajemen digunakan untuk membantu organisasi mengidentifikasi masalah, mencari solusi, dan mengembangkan sistem yang efektif dan inovatif. Dengan memahami berbagai model manajemen yang tersedia, lembaga pendidikan dapat menyesuaikan pendekatan manajemen yang paling sesuai dengan konteks dan permasalahan yang dihadapi.⁷¹

Menurut Ritonga terdapat sepuluh model manajemen yang dapat diterapkan di pondok pesantren yaitu: (1) Model McKinsey dengan model 7S, (2) Model Lewin dengan model manajemen perubahan, (3) Model Kotter dengan manajemen perubahan, (4) Model Satir dengan model manajemen perubahan, (5) Model Bridges dengan model manajemen transisi, (6) Model Kubler-Ross dengan model manajemen perubahan, (7) Model teori dorongan, (8) Model Adkar dengan model manajemen

⁷⁰ Mubarok, Ramdanil, Makherus Sholeh, and Ika Irayana. 2023. "Classroom Management Strategy in Implementing the Merdeka Curriculum (Independent Curriculum) in Primary Education Institutions." *Al-Adzka: Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 13(2):189–202. DOI: 10.18592/aladzkapgmi.v13i2.11356.

⁷¹ Darudiato, Suparto, and Kevin Setiawan. 2013. "Knowledge Management: Konsep Dan Metodologi." *Ultima InfoSys: Jurnal Ilmu Sistem Informasi* 4(1):11–17. doi: 10.31937/si.v4i1.237.

perubahan, (9) Model Kaizen dengan model manajemen perubahan, (10) Model John Fisher dengan model manajemen perubahan.⁷²

Dalam literatur yang lain McAdam and McCreedy menyebutkan bahwa terdapat lima model manajemen yaitu:⁷³

- a. Model Manajemen Kinerja Deming, yang menekankan pada perbaikan terus menerus dan pengendalian kualitas;
- b. McKinsey 7-S Model yang menekankan tujuh elemen kunci yang harus sejalan untuk mencapai keberhasilan organisasi, yaitu strategi, struktur, sistem, kebiasaan, keterampilan, budaya, dan nilai;
- c. Model manajemen perubahan Lewin yang menggambarkan tiga tahap utama dalam proses perubahan, yaitu membekukan (*unfreezing*), mengubah (*changing*), dan membekukan kembali (*refreezing*);
- d. Model manajemen perubahan Kotter yang terdiri dari delapan langkah untuk mengelola perubahan, mulai dari menciptakan urgensi hingga memperkuat perubahan;
- e. Model manajemen perubahan Satir yang menekankan pada perubahan yang terjadi pada individu, keluarga, dan organisasi, serta dampaknya terhadap kinerja.

Agar mudah dipahami jenis model manajemen tersebut maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Model McKinsey 7-S

Salah satu model manajemen yang lebih populer yang diadopsi organisasi adalah model McKinsey 7-S. Berikut adalah tujuh aspek organisasi yang ingin dianalisis dan kemungkinan diubah oleh model ini: *Strategy* (Strategi), *Structure* (Struktur), *Systems* (Sistem), *Shared values* (Nilai yang dibagi), *Style* (Gaya manajemen), *Staff* (Staf), *Skills* (Keterampilan) Tujuan dari model ini adalah untuk menganalisis tujuh

⁷² Zuriani Ritonga, *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori Dan Aplikasi)* (Yogyakarta: Deepublish, 2020), 15.

⁷³ Abdul Kadir, "Penerapan Model-Model Manajemen Dalam Pengembangan Pondok Pesantren," *SINOVA: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Sosial*, Volume 02 Nomor 01 (Tahun 2024), E-ISSN: 3025-9231, 54.

komponen dan menemukan pola. Untuk melakukan ini, organisasi harus menentukan bagaimana semuanya berkorelasi satu sama lain dan menemukan kesenjangan dalam produktivitas dan efisiensi yang mungkin timbul.

b. Model Manajemen Perubahan Lewin

Model Kurt Lewin, yang diperkenalkan pada pertengahan abad ke-20, tetap menjadi landasan dalam manajemen perubahan. Daya tariknya yang abadi terletak pada kesederhanaan dan kejelasannya, yang membagi proses perubahan menjadi tiga tahap berbeda:

- 1) Mencairkan
- 2) Perubahan atau Transisi
- 3) Bekukan kembali.

Model ini tidak hanya menguraikan langkah-langkah yang diperlukan untuk perubahan yang efektif tetapi juga mengintegrasikan aspek psikologis yang terlibat dalam menggerakkan organisasi atau individu dari keadaan inersia menuju tindakan dan akhirnya ke norma baru. Model manajemen ini mencoba untuk membagi proses perubahan menjadi tiga langkah yang berbeda. Tiga langkah dalam model manajemen perubahan Lewin meliputi:

- 1) *Unfreeze*: Tahap pertama dalam proses ini memerlukan melihat bagaimana proses saat ini beroperasi. Ini memungkinkan Anda untuk menentukan hasil akhir yang menguntungkan. Selama tahap pertama ini, yang terbaik adalah mengomunikasikan apa yang Anda coba lakukan dengan karyawan dan anggota staf lain sehingga semua orang dapat memahami peran mereka.
- 2) *Perubahan*: Komunikasi adalah komponen kunci dari tahap ini saat Anda mulai menerapkan perubahan.
- 3) *Refreeze*: Cara terbaik untuk menghindari kesalahan yang berulang adalah dengan merumuskan rencana dan strategi selama tahap terakhir ini. Komunikasi yang konstan dengan karyawan dan staf dalam

kerangka waktu siklus, seperti sebulan sekali, dapat mempercepat proses ini dan memastikan bahwa kesalahan tidak muncul kembali.

Berikut ini keunggulan Model Lewin adalah sebagai berikut:

- 1) Pendekatan Fundamental: Model Lewin meletakkan dasar bagi banyak teori dan model berikutnya dalam manajemen perubahan. Prinsip-prinsip dasarnya dapat diterapkan dalam berbagai inisiatif perubahan, sehingga menjadikannya alat serbaguna dalam perangkat manajer perubahan.
- 2) Kemudahan Penerapan: Kejelasan dan kesederhanaan model membuatnya mudah diadaptasi dalam berbagai konteks. Organisasi dapat menggunakannya untuk memandu perencanaan dan penerapan inisiatif perubahan, menawarkan struktur langkah demi langkah yang mudah diikuti dan dijalankan.

c. Teori Manajemen Perubahan Kotter

Teori Kotter adalah model manajemen yang populer karena menekankan pentingnya dan urgensi mengenai mengapa sebuah perusahaan memutuskan untuk berubah. Model Perubahan 8 Langkah John Kotter, sebagaimana diuraikan dalam karya pentingnya tentang kepemimpinan dan perubahan, mencakup langkah-langkah berikut yang dirancang untuk memfasilitasi manajemen perubahan yang efektif dalam organisasi:

1) Ciptakan Rasa Urgensi

Bantu orang lain melihat perlunya perubahan melalui dialog jujur tingkat tinggi. Ciptakan alasan kuat mengapa perubahan harus segera terjadi.

2) Bangun Koalisi Pemandu

Bentuk kelompok yang memiliki kekuatan cukup untuk memimpin upaya perubahan. Dorong kelompok untuk bekerja sebagai tim.

3) Bentuk Visi dan Inisiatif Strategis

Ciptakan visi untuk membantu mengarahkan upaya perubahan dan kembangkan inisiatif strategis untuk mencapai visi tersebut.

4) Daftarkan Pasukan Relawan

Sejumlah besar orang dibutuhkan untuk mewujudkan perubahan. Mobilisasikan mereka dengan menarik minat manusia akan tujuan.

5) Aktifkan Aksi dengan Menyingkirkan Hambatan

Kurangi hambatan terhadap perubahan dengan mengubah sistem atau struktur yang secara serius merusak visi. Dorong pengambilan risiko dan ide, aktivitas, serta tindakan nontradisional.

6) Hasilkan Kemenangan Jangka Pendek

Rencanakan pencapaian yang mudah terlihat, tindak lanjuti pencapaian tersebut, dan akui serta berikan penghargaan kepada karyawan yang terlibat.

7) Mempertahankan Akselerasi

Gunakan peningkatan kredibilitas dari kemenangan awal untuk mengubah sistem, struktur, dan kebijakan yang tidak sesuai dengan visi. Rekrut, promosikan, dan kembangkan karyawan yang dapat mengimplementasikan visi. Segarkan kembali proses dengan proyek, tema, dan agen perubahan baru.

8) Lembagakan Perubahan

Mengartikulasikan hubungan antara perilaku baru dan keberhasilan organisasi serta mengembangkan sarana untuk memastikan pengembangan kepemimpinan dan suksesi.

Salah satu kelemahan model ini adalah tidak termasuk meminta umpan balik, yang dapat menyebabkan staf tidak puas. Oleh karena itu, model ini mungkin yang terbaik untuk organisasi yang lebih besar yang membutuhkan efisiensi daripada perusahaan kecil di mana masukan dari sebagian besar karyawan sangat penting.

Selain itu, keterbatasan Model Kotter sebagai berikut:

- 1) Kompleksitas, yaitu detail yang membuat model Kotter begitu berharga juga dapat menghadirkan tantangan. Bagi beberapa organisasi, terutama yang lebih kecil dengan sumber daya terbatas, sifat komprehensif model tersebut mungkin tampak sangat membebani. Kompleksitas yang dirasakan ini berpotensi memperlambat momentum inisiatif perubahan.
- 2) Membutuhkan Banyak Sumber Daya, yaitu menerapkan 8 langkah Kotter dapat memerlukan investasi waktu, upaya, dan sumber daya yang signifikan. Setiap tahap model menuntut perhatian dan tindakan yang cermat, yang dapat membebani kapasitas organisasi yang tidak memiliki cukup sumber daya atau tim manajemen perubahan yang berdedikasi.

d. Model Manajemen Perubahan Satir

Model manajemen perubahan Satir adalah yang terbaik untuk perusahaan dengan proses produksi yang berpusat pada tenggat waktu. Dengan menggunakan metode ini, perusahaan dapat memprediksi dengan lebih baik saat-saat ketika mungkin terjadi penurunan produktivitas. Satir menggunakan lima fase dengan pendekatannya.

e. Model Transisi Bridges

Mirip dengan metode Satir, model transisi Bridges mempertimbangkan emosi karyawan yang muncul karena perubahan. Namun, perbedaan terbesar antara keduanya adalah bahwa model ini tidak mengacu pada perubahan sebagai perubahan melainkan sebagai transisi.

f. Model Manajemen Perubahan Kubler-Ross

Model manajemen Kubler-Ross bertujuan untuk memprediksi reaksi emosional karyawan untuk lebih mempersiapkan perusahaan menghadapi perubahan. Berdasarkan model ini, ada lima tahapan emosional yang dialami oleh seorang tenaga kerja, antara lain:

- 1) Penolakan (*Denial*)
- 2) Amarah (*Anger*)

- 3) Tawar-menawar (*Bargaining*)
- 4) Depresi (*Depression*)
- 5) Penerimaan (*Acceptance*)

g. Model Teori Dorongan

Perubahan alih-alih menerapkan aturan dan penegakan yang ketat dengan segera. Teori ini menyatakan bahwa karyawan lebih efektif menerima perubahan ketika mereka memilih daripada manajemen memilih untuk mereka. Metode ini juga memodelkan cara rencana pemasaran dapat membantu kemajuan konsumen melalui tahapan penjualan. Setiap tahap adalah saran dan dorongan sepanjang jalan menuju pembelian. Aspek penting dari model ini adalah merayakan kemenangan kecil bersama karyawan.

h. Model Manajemen Perubahan ADKAR

Model ADKAR, yang dikembangkan oleh Prosci, menawarkan perspektif baru tentang manajemen perubahan dengan menekankan perjalanan perubahan pada tingkat individu. Pendekatan yang berpusat pada orang ini mendukung keyakinan bahwa keberhasilan perubahan organisasi merupakan penjumlahan dari perubahan individu. ADKAR merupakan singkatan dari *Awareness* (Kesadaran), *Desire* (Keinginan), *Knowledge* (Pengetahuan), *Ability* (Kemampuan), dan *Reinforcement* (Penguatan), yang merupakan kerangka kerja berurutan yang mendukung individu melalui proses perubahan.

Adapun keunggulan dari Model ADKAR adalah sebagai berikut:

1) Pendekatan yang Dipersonalisasi

Kekuatan Model ADKAR terletak pada kemampuannya untuk mengatasi respons unik terhadap perubahan pada setiap orang, dengan menciptakan lingkungan yang mengakui dan mengelola hambatan pribadi terhadap perubahan. Pendekatan yang disesuaikan ini meningkatkan kemungkinan setiap orang mencapai tonggak perubahan mereka dengan sukses.

2) Cakupan Komprehensif

Dengan mencakup seluruh spektrum proses perubahan, dari kesadaran hingga penguatan, Model ADKAR memastikan tidak ada aspek perjalanan individu yang terlewatkan. Kelengkapan ini membantu membangun landasan yang kokoh untuk perubahan berkelanjutan.

Selain itu Model ADKAR juga memiliki keterbatasan, sebagai berikut:

1) Memerlukan Sumber Daya yang Signifikan

Menerapkan strategi manajemen perubahan yang dipersonalisasi dapat membutuhkan banyak sumber daya. Organisasi mungkin merasa persyaratan untuk penilaian individual, komunikasi yang disesuaikan, dan strategi dukungan merupakan tantangan, terutama untuk inisiatif perubahan berskala besar.

2) Potensi Pengawasan

Meskipun fokus pada perubahan individu sangat penting, ada risiko bahwa konteks organisasi yang lebih luas mungkin kurang ditekankan. Perubahan organisasi yang berhasil juga memerlukan perhatian pada faktor sistemik, dinamika budaya, dan penyesuaian struktural yang mungkin tidak sepenuhnya ditangani dengan hanya berfokus pada perubahan individu.

i. Model Manajemen Perubahan Kaizen

Model perubahan Kaizen bekerja dalam 10 tahap untuk membuat proses perubahan lebih mudah bagi karyawan untuk memahami dan mengembangkan melepaskan asumsi pemecahan masalah secara proaktif menolak status quo menghindari perfeksionisme mencari solusi saat anda menemukan kesalahan menciptakan lingkungan yang memberdayakan setiap orang untuk berkontribusi bertanya mengapa alih-alih menerima penjelasan yang jelas mengumpulkan informasi dari banyak orang menemukan perbaikan kecil yang berbiaya rendah memastikan perbaikan terus-menerus

j. Model Manajemen Perubahan John Fisher

Model manajemen perubahan John Fisher mempertimbangkan individualitas karyawan. Perusahaan kecil atau perusahaan yang memiliki waktu untuk bertemu dengan karyawan yang terkena dampak mungkin paling diuntungkan dari penerapan model ini. Konsep model manajemen ini adalah bahwa perusahaan memantau kemajuan karyawan di setiap tahap siklus transisi.

Penggolongan/Klasifikasi manajemen untuk dapat mengadakan penggolongan manajemen, digunakan beberapa kriteria berdasarkan tujuan-tujuannya, segi-seginya masalah-masalah atau aspek-aspek yang hendak dijadikan pokok persoalan.

- a. Penggolongan menurut jenis, dititik beratkan pada filsafatnya atau menurut cara berpikirnya atau sifat-sifat tujuannya, yang mengakibatkan adanya perbedaan nilai, pengukuran, situasi-kondisi personal tingkah laku (*behavior*), yaitu: manajemen pemerintahan, manajemen kemiliteran, manajemen perniagaan (*business*) mental, sikap (*attitude*), dan manajemen kemasyarakatan/sosial.
- b. Penggolongan menurut tingkatan, berdasarkan kedudukan masing-masing dalam organisasi, yang membawa adanya perbedaan dalam hal pandangan sikap, tingkah-laku, dari pada para: Top Manager/Administrator yaitu yang menjalankan *administrative-management*; Executive Manager, yaitu yang *management/operative management executive* menjalankan; Operative Manager, yang menjalankan tugas memimpin pekerjaan secara langsung (*operational management*); Supervisor, adalah pengamat atau umumnya disebut mandor yang bertugas menjalankan *supervisory management*.
- c. Penggolongan menurut fungsi, yaitu menurut kedudukan fungsionalnya di dalam organisasi atau sesuai dengan tugas pokoknya. Penggolongan ini dibagi menjadi 2 (dua) segi, yaitu:⁷⁴

⁷⁴ Sunarno, *Pengantar Studi Organisasi Dan Manajemen*, Cetak Pertama (Jakarta: Penerbit: Lembaga Studi Hukum Indonesia, 2019), 62-64.

1) Menurut sifat kegiatan yang dilakukan

Yaitu sebagai berikut: (1) Line Manager, yang memimpin unit-unit kerja vertikal (operation); (2) Staff Manager, yang memimpin unit-unit kerja pembantu pimpinan dalam segi-segi yang memerlukan pemikiran/*knowledge*, contohnya *research*, *planning*, *auditing*, dan sebagainya; (3) Auxiliary Manager, bertugas memimpin unit-unit kerja yang memberikan bantuan kepada operational unit secara teknis atau keahlian spesialisasi. Contohnya kalau di pabrik, Power Unit Manager, Mechanic Unit Manager; kalau untuk perkantoran, Kepala Tata Usaha.

2) Menurut Materi atau Isi kegiatan-kegiatan

Yaitu Kepala Personalia (*Personnel Manager*) *Production Manager Finance Manager*, dan sebagainya.

5. Manajemen Program *Islamic boarding school*

a. Definisi *Islamic boarding school*

Islamic boarding school atau sekolah Islam berasrama terdiri dari tiga kata, yaitu *Islamic*, *boarding* dan *school*. *Boarding school*, menurut Cookson, istilah ini merujuk pada sekolah klasik berasrama di Inggris yang kini model sekolah tersebut menjadi trend sekolah di seluruh dunia.⁷⁵

Menurut Dr. Nurhayati Djamas, sistem *boarding school* merupakan suatu lembaga pendidikan yang mengimplementasikan sistem pendidikan yang mana peserta didiknya bertempat tinggal di Asrama yang dibina langsung oleh pengasuh pendidikan di asrama tersebut dengan cara yang sistematis antar pendidikan agama yang digabungkan dengan kurikulum pengetahuan umum.⁷⁶

⁷⁵ Bamford T.W, *Rise of the Public Schools: A Study of Boys Public Boarding Schools in England and Wales from 1837 to the Present Day* (London: Nelson, 1967), Hlm. 29. Dalam Yayan Rakhtikawati, *Islamic Boarding School: Sebuah Alternatif Sistem Pendidikan Modern Berwawasan Kebangsaan* (Bandung: Pustaka Setia, 2021), 29.

⁷⁶ Nurhayati Djamas, *Dinamika Pendidikan Islam Di Indonesia Pasca Kemerdekaan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2009), 47.

Selain itu, *boarding school* merupakan sekolah yang memberikan fasilitas kepada peserta didik untuk tinggal, sekolah dan belajar dalam satu lingkungan. Konsep *boarding school* merupakan sistem sekolah yang berasrama, dimana seluruh pesertadidik, guru, dan pengelola lainnya tinggal di asrama yang terletak dalam area sekolah tersebut.⁷⁷

Pendidikan Islam di Indonesia *boarding school* sudah menjadi tradisi dikenal dengan istilah pondok dan salah satu program untuk pendidikan karakter yaitu untuk mengembangkan semua potensi kepribadian yang dilihat dari etis dan moral di antaranya konsep moral (*moral knowing*), sikap moral (*moral felling*) dan perilaku moral (*moral behavior*).⁷⁸

Boarding school adalah sekolah berasrama di mana siswa, bahkan guru dan karyawan sekolah, tinggal di Asrama. Di level Internasional *boarding school* banyak terdapat di negara-negara bekas jajahan Inggris (*ommonwealth*), Amerika, bahkan di Unisoviet, *boarding school* merupakan sekolah bertaraf internasional. Kata *Islamic* diikuti *boarding school* memberikan arti bahwa sekolah berasrama tersebut bersifat Islami. Dengan kata lain, *Islamic boarding school* sekolah berasrama yang bernuansa Islam.

Dalam kamus bahasa Arab, *boarding school* berarti madrasah *dakhiliyyah*, sekolah yang menyediakan fasilitas makan dan tidur dalam waktu yang lama secara teratur. *Islamic boarding school* (IBS) dapat diterjemahkan ke dalam bahasa Arab: *Madrasah al Dakhiliyyah al-Islamiyyah* atau sekolah Islam berasrama.⁷⁹

⁷⁷ Muhammad Yusuf Maimun, Alifah Mahdiyah, and Dini Nursafitri, "Urgensi Manajemen Pendidikan Islamic Boarding School," *Jurnal Pendidikan Indonesia (Japendi)* 2, no. 7 (2021): 1208–18,

<https://japendi.publikasiindonesia.id/index.php/japendi/article/view/234/846>.

⁷⁸ Muhammad Kristiawan, Nova Maryanti, and Happy Fitria, "Membangun Karakter Peserta Didik Melalui Green School Di Smk Negeri 2 Muara Enim," *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 4, no. 2 (2019): 210, <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i2.2912>.

⁷⁹ Al-Mawrid Munir Baalbaki, *A Modern English-Arabic Dictionary* (Bairut: Dar el Ilm Lil Malayen, 1996), 115.

Islamic boarding school adalah suatu tempat belajar yang di dalamnya terdapat penginapan untuk siswanya di mana rancangan pembelajarannya cenderung Islami yang bertujuan untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan *boarding school* yang berkualitas terutama dalam bidang keagamaan.⁸⁰

Boarding school adalah sistem sekolah dengan asrama di mana partisipan didik serta para guru pula pengelola sekolah tinggal di asrama yang terletak dalam area sekolah dalam kurun waktu tertentu. Sekolah dengan sistem *boarding school* terdiri dari 2 jenis, yaitu sekolah berasrama yang meningkatkan sistem pembelajaran tradisional serta sekolah berasrama yang meningkatkan sistem pembelajaran modern.⁸¹

Menurut Purwanto, *Islamic boarding school* adalah lembaga pembelajaran Islam tradisional yang menekuni, menguasai, menggali, menghayati, serta mengamalkan ajaran Islam dengan mengedepankan berartinya akhlak agama selaku pedoman hidup tiap hari.⁸²

Boarding school adalah sebutan bagi sebuah lembaga yang di dalamnya terjadi kegiatan pendidikan yang melibatkan peserta didik dan para pendidiknya bisa berinteraksi dalam waktu 24 jam setiap harinya. Pendidikan kepesantrenan (*boarding school*) lebih dikenal di Indonesia dengan nama pondok pesantren.⁸³

Adapun secara umum, arti dari pendidikan kepesantrenan (*boarding school*) adalah *a private school where students are lodged and*

⁸⁰ maimun, Mahdiyah, And Nursafitri, "Urgensi Manajemen Pendidikan Islamic Boarding School."

⁸¹ Mochamad Arinal Rifa, "Strategi Pengembangan Kecerdasan Moral Siswa Di Sekolah Berbasis Islamic Boarding School," *Jurnal Prosiding Konferensi Nasional Kewarganegaraan III*, no. November (2017): 116–24, <http://eprints.uad.ac.id/9770/1/116-124> Mochamad Arinal Rifa.pdf.

⁸² Eko Purwanto et al., "The Role of Islamic Boarding Schools and Character Building of Santri through Increasing Social Capital and Human Capital for Social Changes in the Community," *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)* 26, no. 1 (2021): 625–32, <http://ijpsat.ijsh-t-journals.org>.

⁸³ Lailatul Faizah, "Kolaborasi Pendidikan Formal Dan Boarding School," n.d.

fed as well as taught, artinya adalah: “sebuah sekolah swasta dimana siswa diasramakan, di beri makan serta diberi pelajaran”.⁸⁴

Menurut Oxford dictionary, pendidikan kepesantrenan (*boarding school*) is school where some or all pupil live during the term. Artinya adalah: Pesantren adalah lembaga pendidikan yang mana sebagian atau seluruh siswa nya belajar dan tinggal bersama selama kegiatan pemebelajaran).⁸⁵

Selain itu, pendidikan kepesantrenan (*boarding school*) juga didefinisikan: *is a school where some or all pupils study and live during the school year with their fellow students and possibly teachers and/or administrators. The word 'boarding' is used in the sense of "bed and board," i.e., lodging and meals. Some Boarding Schools also have day students who attend the institution by day and return off-campus to their families in the evenings.*⁸⁶

Artinya adalah: “Sebuah pesantren adalah sekolah di mana beberapa atau semua muridnya belajar dan hidup selama tahun ajaran dengan sesama siswa, guru, dan administrator. Kata “Asrama” ini diartikan sebagai "tempat tidur dan papan," yaitu, penginapan dan makanan. Beberapa sekolah asrama juga memiliki siswa harian, artinya menghadiri lembaga siang hari dan kembali kepada keluarga mereka di malam hari”.

Istilah *boarding school* ini dalam sejarahnya merujuk pada sekolah sekolah yang didirikan oleh kerajaan Inggris di mana para siswanya tinggal di asrama bersama guru-gurunya yang tinggal di lingkungan tersebut.⁸⁷ Oleh karena itu, sekolah-sekolah berasrama ini

⁸⁴ Definisi Bording School dalam <http://www.dictionary30.com/>. Di akses pada 5 Maret 2024.

⁸⁵ Definisi Bording School dalam <http://oxforddictionaries.com/>. Di akses pada 5 Maret 2024.

⁸⁶ Definisi Bording School dalam http://en.wikipedia.org/wiki/Boarding_school. Di akses pada 5 Maret 2024.

⁸⁷ Bamford T.W, *Rise of the Public Schools: A Study of Boys Public Boarding Schools in England and Wales from 1837 to the Present Day*, 30.

dapat ditemukan di Inggris atau di Negara-Negara persemakmuran, bahkan dewasa ini model sekolah tersebut menyebar di hampir setiap Negara di semua benua.

Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1626 Tahun 2023 Tentang Petunjuk Teknis pendaftaran keberadaan Pesantren bahwa Pondok Pesantren, Dayah, Surau, Meunasah, atau sebutan lain, yang selanjutnya disebut Pesantren adalah lembaga yang berbasis masyarakat dan didirikan oleh perseorangan, yayasan, organisasi masyarakat Islam, dan/atau masyarakat yang menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt., menyemaikan akhlak mulia serta memegang teguh ajaran Islam *rahmatan lil'alam* yang tercermin dari sikap rendah hati, toleran, keseimbangan, moderat, dan nilai luhur bangsa Indonesia lainnya melalui pendidikan, dakwah Islam, keteladanan, dan pemberdayaan masyarakat dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.⁸⁸

Selain itu, pendidikan dengan sistem berasrama bukan sesuatu yang baru dalam konteks pendidikan di Indonesia. Telah lama lembaga-lembaga pendidikan di Indonesia menerapkan konsep pendidikan berasrama dalam wujud "Pondok Pesantren", dimana asrama sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari sistem pendidikan di pondok pesantren. Pondok Pesantren dapat dikatakan sebagai cikal-bakal pendidikan berasrama di Indonesia. Dalam perkembangan selanjutnya, cukup banyak lembaga pendidikan formal menerapkan sistem berasrama, yang dikenal dengan sekolah berasrama (*boarding school*). Oleh karena itu, *boarding school* juga disebut sebagai pesantren.⁸⁹

⁸⁸ Kementerian Agama RI, "Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1626 Tahun 2023 Tentang Petunjuk Teknis Pendaftaran Keberadaan Pesantren" (2023), [https://sitren.kemenag.go.id/unduh_format/Juknis Pendaftaran Keberadaan Pesantren 2023_ttd.pdf](https://sitren.kemenag.go.id/unduh_format/Juknis_Pendaftaran_Keberadaan_Pesantren_2023_ttd.pdf).

⁸⁹ Kementerian Agama RI, "Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6987 Tahun 2019 Tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Pembelajaran Asrama Pada Madrasah Tsanawiyah Berasrama." (2019).

Secara esensial *Islamic boarding school* merupakan sistem pendidikan alternatif yang bisa memproses tujuan pendidikan nasional. Asrama sebagai sarana pendukung dalam memperkuat pembentukan karakter dan akulturasi nilai-nilai keislaman dilingkungan sekolah atau madrasah dengan merevitalisasi kultur pesantren. Hal ini mendorong urgensi pengkajian yang mendalam terhadap sistem pendidikan *Islamic boarding school* agar bisa memenuhi harapan sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional. Terlalu kecilnya porsi dan durasi sekolah konvensional dalam program pencapaian tujuan IMTAK dan IPTEK memberikan arti tersendiri bagi *Islamic boarding school* yang siswanya sepenuhnya tinggal di lingkungan belajar selama 24 jam.

Dalam konteks Indonesia, terdapat tiga corak *boarding school*, yaitu bercorak agama, nasionalis-religius, dan ada yang nasionalis. Untuk yang bercorak agama terbagi dalam banyak corak ada yang fundamentalis, moderat sampai yang agak liberal. Hal ini lebih merupakan representasi dari corak keberagaman di Indonesia yang umumnya mengambil tiga bentuk tersebut. Sedangkan corak nasionalis-religius mengambil posisi pada pendidikan semi militer yang dipadu dengan nuansa agama dalam pembinaannya di sekolah.⁹⁰

Dari sisi kelembagaan, *boarding school* merupakan sekolah yang memiliki aspek-aspek manajemen, inovasi, keterbukaan terhadap perubahan, dan implementasi teknologi dalam kegiatannya, sehingga model sekolah ini dapat dikategorikan sebagai sekolah modern. Dari sisi penyelenggaraan, kriteria sekolah modern yang efektif menurut hasil analisis yang dilakukan oleh the *Connecticut School Effectiveness Project*, sebagai berikut; (1) lingkungan yang asri, (2) misi sekolah yang jelas, (3) kepemimpinan instruksional, (4) adanya iklim dan motivasi mengajar tinggi, (5) tenaga kependidikan yang *high time in task*, (6) supervisi yang efektif, dan (7) pemantauan yang berkelanjutan.

⁹⁰ Yayan Rakhtikawati, *Islamic Boarding School: Sebuah Alternatif Sistem Pendidikan Modern Berwawasan Kebangsaan* (Bandung: Pustaka Setia, 2021), 32.

Tema *Islamic boarding school* tidak dapat dilepaskan dari pembicaraan pesantren. Bahwa model *boarding school* telah ada di Indonesia, yakni dikenal dengan pesantren, lembaga pendidikan awal yang ada di Indonesia. Hal ini berarti pula bahwa *Islamic boarding school* di Indonesia tidak akan lepas dari kultur pesantren. Karena, dari aspek kultural, *Islamic boarding school* merupakan perpaduan antara sistem pendidikan modern dengan sistem pendidikan Islam, yakni pesantren, maka perlu disinggung pula proses adaptasi yang terjadi sampai terbentuknya identitas kultural *Islamic boarding school*.

Menurut Fikri & Ferdinan, secara garis besar kegiatan yang diprogramkan oleh *Islamic boarding school* ada dua, yaitu kegiatan sekolah formal dan kegiatan keasramaan (ekstrakurikuler). Selain itu, lembaga pendidikan juga menerapkan pola tertentu untuk mendorong proses manajemen itu sendiri. Seperti yang dikatakan oleh Hidayatullah, *Islamic boarding school* bisa mengaplikasikan pola manajemen yang terintegrasi antara pendidikan agama dan sekolah formal. Artinya pendidikan Islam untuk melahirkan siswa berakhlakul karimah, sedangkan pendidikan formal untuk kualitas generasi atau *boarding school* yang bermutu, berwawasan pendidikan yang *modern*.⁹¹

b. Tujuan *Boarding School*

Tujuan adalah sesuatu (keinginan atau cita-cita) yang hendak dicapai. Tujuan termasuk kunci keberhasilan pendidikan, di samping faktor-faktor lain yang terkait: pendidik, peserta didik, alat pendidikan dan lingkungan pendidikan.⁹²

Dalam konstelasi pemikiran sistem pendidikan, tujuan merupakan hal penting yang harus dipikirkan karena dengan adanya

⁹¹ Muhammad Yusuf Maimun, dkk., Urgensi Manajemen Pendidikan *Islamic Boarding School*, *Jurnal Pendidikan Indonesia (Japendi)* Vol. 2 No. 7 (Juli 2021), p-ISSN : 2745-7141 e-ISSN : 2746-1920.

⁹² Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 2007), 3.

tujuan maka suatu konsep pendidikan dapat dibangun sesuai dengan *platform institusi* dan *output* yang ingin dicapai. Maka tujuan merupakan visi yang dikonstruksi dalam sebuah bentuk ideal, yaitu:

- 1) Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu tinggi.
- 2) Meningkatkan kemampuan akademik dan profesional serta meningkatkan jaminan kesejahteraan tenaga kependidikan.
- 3) Melakukan pembaharuan sistem pendidikan.
- 4) Memberdayakan lembaga pendidikan.
- 5) Melakukan pembaharuan dan pemantapan sistem pendidikan nasional berdasarkan prinsip desentralisasi otonomi keilmuan dan manajemen.
- 6) Meningkatkan kualitas lembaga pendidikan.
- 7) Mengembangkan kualitas sumber daya manusia sedini mungkin secara terarah, terpadu dan menyeluruh melalui berbagai upaya proaktif dan reaktif.

Tujuan tersebut nampak secara sederhana namun komprehensif dan tampak sifat visionernya dijelaskan dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 3 dinyatakan bahwa tujuan pendidikan nasional untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”⁹³

Sebagaimana *boarding school* juga mengacu pada tujuan pendidikan nasional sebagaimana tercantum dalam Garis Besar Haluan Negara (GBHN) dan Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) yaitu menghasilkan manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, kepribadian, mandiri, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, profesional, bertanggung jawab, produktif, sehat jasmani dan rohani,

⁹³ Kementerian Pendidikan Nasional, “Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional” (2003).

memiliki semangat kebangsaan, cinta tanah air, kesetiakawanan sosial, kesadaran akan sejarah bangsa dan sikap menghargai pahlawan serta berorientasi masa depan.

Di dalam Lampiran Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6987 Tahun 2019 Tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Pembelajaran Asrama Pada Madrasah Tsanawiyah Berasrama, bahwa Tujuan pembinaan di asrama/ boarding school adalah untuk menumbuh kembangkan peserta didik menjadi pribadi yang:⁹⁴

- 1) Beriman, bertakwa, berakhlak mulia;
- 2) Berwawasan kebangsaan dan ke-Indonesia-an;
- 3) Menguasai dasar-dasar ilmu keislaman;
- 4) Menguasai dasar-dasar kitab kuning;
- 5) Terampil berbahasa Indonesia, Arab, dan Inggris;
- 6) Mampu dalam mengapresiasi kearifan lokal;
- 7) Terampil menggunakan teknologi informasi dan komunikasi;
- 8) Cakap, berpikir kritis, peduli, kreatif, dan inovatif;
- 9) Memiliki jiwa kepemimpinan yang kuat.

Boarding school yang sering kita jumpai dinegara Indonesia ini diadopsi dari sistem pendidikan pondok pesantren, begitu pula dengan tujuan pembelajarannya yang lebih condong kepada kegiatan-kegiatan keagamaannya. Sebagai acuan pokok pelaksanaan pendidikan pesantren mengacu pada tujuan terbentuknya pesantren baik tujuan umum maupun tujuan khusus.

Tujuan umum pesantren adalah membimbing peserta didik untuk menjadi manusia yang berkepribadian Islam dengan ilmu agamanya dimanan suatu pesantran sanggup menjadi penyampai ajaran agama Islam dalam masyarakat sekitar melalui ilmu dan amalnya. Sedangkan tujuan khusus pesantren adalah mempersiapkan para santri untuk

⁹⁴ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6987 Tahun 2019 Tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Pembelajaran Asrama Pada Madrasah Tsanawiyah Berasrama.

menjadi orang alim dalam agama yang diajarkan oleh kiai yang bersangkutan serta mengamalkannya dalam masyarakat.⁹⁵

Boarding school memiliki empat fokus, yaitu: (a). Berpindahnya keterampilan fisik, mental dan sosial; (b). Tempat di mana peserta didik diajarkan nilai-nilai yang sesuai tentang perilaku, keyakinan, perasaan dan realisasi diri, keyakinan, moral dan kesadaran akan kepentingan budaya dan intelektual. (c). Reputasi dan kehormatan sekolah sangat dihargai; (d). *Boarding school* mengintegrasikan individu secara langsung ke dalam kelompok sosial tertentu sesuai dengan tujuan kelompok sosial tersebut.⁹⁶

c. Jenis-jenis *Boarding School*

1) Menurut sistem bermukim siswa⁹⁷

- a) *All boarding school*: Seluruh siswa tinggal di asrama kampus atau sekolah
- b) *Boarding day school*: Mayoritas siswa tinggal di sekolah dan sebagian lagi di lingkungan sekitar kampus atau sekolah
- c) *Day boarding*: Mayoritas tidak tinggal di kampus meskipun ada sebagian yang tetap tinggal di kampus atau sekolah

2) Menurut jenis siswa

- a) *Junior boarding school*: Sekolah yang menerima murid dari tingkat SD s/d SMP, namun biasanya hanya SMP saja
- b) *Co-educational school*: Sekolah yang menerima siswa laki-laki dan perempuan
- c) *Boys school*: Sekolah yang menerima siswa laki-laki saja
- d) *Girl school*: Sekolah yang menerima siswa perempuan saja

⁹⁵ Fa'uti Subhan, *Membangun Sekolah Unggulan Dalam Sistem Pesantren* (Surabaya: Alpha, 2006), 7-8.

⁹⁶ Muhamad Baedowi dan Muhamad Riza Chamadi. Manajemen Pembelajaran Boarding School, *Jurnal Studi Islam dan Kemuhammadiyah*, Volume 2, Nomor 1, 2022: 59-68. <https://jasika.umy.ac.id/index.php/jasika>. <https://doi.org/10.18196/jasika.v2i1.25>

⁹⁷ Maulidi Ahmad, <http://maulidiachmad.blogspot.co.id/2013/06/sistem-boarding-school.html> diakses pada tanggal 25 Agustus 2021.

- e) *Pre-professional arts school*: Sekolah khusus untuk seniman
 - f) *Religious school*: Sekolah yang kurikulumnya mengacu pada agama tertentu
 - g) *Special needs boarding school*: Sekolah untuk anak-anak yang bermasalah dengan sekolah biasa.
- 3) Menurut sistem sekolah⁹⁸
- a) *Military school*, yaitu sekolah yang mengikuti aturan militer dan biasanya menggunakan seragam khusus.
 - b) *5 day boarding school*, yaitu sekolah dimana siswa dapat memilih untuk tinggal diasrama atau pulang di akhir pekan.

d. Keunggulan dan kelemahan program *Islamic boarding school*

Islamic boarding school memiliki kelebihan tersendiri yang menjadikan *boarding school* semakin diminati oleh masyarakat. Nuryahman menyebutkan bahwa terdapat tujuh keunggulan sistem *boarding school* atau sekolah berasrama. Berikut ini merupakan tujuh keunggulan sistem *boarding school*.⁹⁹

1) Pendidikan paripurna

Pendidikan paripurna ialah pendidikan yang menghasilkan peserta didik yang memiliki kemampuan teoritis dan praktis atau teknis operasional. Dalam hal ini, peserta didik telah mampu, dan siap pakai pada bidang keahlian yang dituntut oleh dunia kerja dan lingkungan.¹⁰⁰

Umumnya sekolah-sekolah regular terkonsentrasi pada kegiatan-kegiatan akademis sehingga banyak aspek kehidupan anak yang tidak tersentuh. Hal ini terjadi karena keterbatasan waktu yang

⁹⁸ Suyadi, "Evolusi Pesantren Dinamika Perubahan Pesantren Hingga Boarding School" (Sekolah Tinggi Pendidikan Bina Insan Yogyakarta, 2012), 48.

⁹⁹ M. Nuryahman, Lilis Patimah, and Budiansyah Budiansyah, "Pengembangan Model Boarding School Dan Implikasinya Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Madrasah," *Manarul Qur'an: Jurnal Ilmiah Studi Islam* 18, no. 2 (2018): 21–35, <https://doi.org/10.32699/mq.v18i2.938>.

¹⁰⁰ Syamsul Kurniawan, *Filsafat Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Samudra Biru, 2015).

ada dalam pengelolaan program pendidikan pada sekolah regular. Sebaliknya, sekolah berasrama dapat merancang program pendidikan yang komprehensif-holistic dari program pendidikan keagamaan, *academic development*, *life skill* (*soft skill* dan *hard skill*) sampai membangun wawasan global. Bahkan pembelajaran tidak hanya sampai pada tataran teoritis, tapi juga implementasi baik dalam konteks belajar ilmu ataupun belajar hidup.¹⁰¹

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, *boarding school* unggul dalam memberikan pendidikan yang komprehensif serta holistik. Peserta didik tidak hanya belajar mengenai teori-teori yang ada dalam pelajaran formal, tetapi peserta didik mendapat hal yang lebih dari itu. Peserta didik mendapat program pendidikan keagamaan, pengembangan akademik, dan pengembangan *life skill* yang sangat bermanfaat bagi kehidupan bermasyarakat.

2) Fasilitas yang lengkap

Dina Hermina menyatakan bahwa fasilitas pendidikan ialah seluruh fasilitas yang memudahkan, serta mengoptimalkan proses pendidikan, dan pengajaran. Fasilitas pendidikan bersifat langsung seperti papan tulis, buku, OHP, dan LCD.¹⁰²

Nuryahman menyatakan bahwa, sekolah berasrama mempunyai fasilitas yang lengkap. Mulai dari fasilitas sekolah yaitu kelas yang baik (AC, 24 siswa, smart board, mini library, camera), laboratorium, klinik, sarana olah raga semua cabang olah raga, perpustakaan, kebun dan taman hijau. Sementara fasilitas di asrama adalah kamar (telepon, TV, AC, Pengereng rambut, tempat handuk, kartepe diseluruh ruangan, tempat cuci tangan, lemari kamar mandi, gantungan pakaian dan lemari cuci, area belajar pribadi, lemari es,

¹⁰¹ Nuryahman, Patimah, and Budiansyah, "Pengembangan Model Boarding School dan Implikasinya Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Madrasah."

¹⁰² Deni Hermina, *Pendidikan Vokasi Dan Kejuruan Di Madrasah* (Merjosari: Literasi Nusantara Abadi, 2022), 34.

detector kebakaran, jam dinding, lampu meja, cermin besar, rak-rak yang luas, pintu darurat dengan pintu otomatis). Sedangkan fasilitas dapur, terdiri dari meja, kursi, perlengkapan makan dan pecah belah yang lengkap, microwave, lemari es, ketel otomatis, pembuat roti sandwich, dua toaster listrik, tempat sampah, perlengkapan masak memasak lengkap, dan kursi yang nyaman.¹⁰³

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *boarding school* memiliki fasilitas yang lengkap, dan sangat memadai. Fasilitas tersebut dapat menunjang kegiatan sekolah, serta kegiatan di luar kelas. Sehingga peserta didik tidak terdapat hambatan dalam menjalani seluruh aktifitas sekolah.

3) Guru yang berkualitas

Guru yang berkualitas ialah seorang guru pembelajar seumur hidup dalam bidang studi dan mengajar dengan komitmen. Para guru yang berkualitas memfasilitasi pengembangan pengetahuan keterampilan siswa dalam belajar dengan komunikasi yang baik.¹⁰⁴

Nuryahman menyatakan bahwa sekolah-sekolah berasrama umumnya menentukan persyaratan kualitas guru yang lebih jika dibandingkan dengan sekolah konvensional. Kecerdasan intelektual, sosial, spiritual, dan kemampuan pedagogis metodologis serta adanya ruh mudaris pada setiap guru di sekolah berasrama. Ditambah lagi kemampuan bahasa asing: Inggris, Arab, Mandarin, dll. Masih terdapat dua kutub yang sangat ekstrim antara kegiatan pendidikan dengan kegiatan pengasuhan. Pendidikan dilakukan oleh guru sekolah dan pengasuhan dilakukan oleh guru asrama.¹⁰⁵

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa, sekolah berkonsep boarding sangat selektif dalam menyaring

¹⁰³ M. Nuryahman, dkk., "Pengembangan Model Boarding School dan Implikasinya sebagai upaya Peningkatan Mutu Madrasah", *Jurnal Ilmiah Studi Islam*, Vol 18, No 2. (2018).

¹⁰⁴ Asi Mardati. dkk, *Peran Guru Dalam Membentuk Karakter Siswa* (Yogyakarta: UAD Press, 2021), 61.

¹⁰⁵ M. Nuryahman, dkk., "Pengembangan Model Boarding School dan Implikasinya sebagai upaya Peningkatan Mutu Madrasah", *Jurnal Ilmiah Studi Islam*, Vol 18, No 2. (2018).

calon-calon guru yang akan mendidik peserta didik. Dengan guru yang berkualitas, maka pembelajaran dapat dilaksanakan secara komprehensif, dan holistik. Oleh karena itu, guru yang berkualitas merupakan salah satu keunggulan sekolah berbasis asrama atau *boarding school*.

4) Lingkungan yang kondusif

Lingkungan pembelajaran yang kondusif ialah semua apa yang diciptakan dalam kelas pembelajaran atau ruang kelas. Lingkungan pembelajaran tersebut sering disebut dengan manajemen kelas. Dalam menyediakan lingkungan pembelajaran yang efektif, hal ini tidak hanya mencegah, dan menanggapi perilaku buruk dan menggunakan waktu kelas dengan baik.¹⁰⁶

Dalam sekolah berasrama semua elemen yang ada dalam kompleks sekolah terlibat dalam proses pendidikan. Aktornya tidak hanya guru atau bisa dibalik gurunya bukan hanya guru mata pelajaran, tapi semua orang dewasa yang ada di *boarding school* adalah guru. Siswa tidak bisa lagi diajarkan bahasa-bahasa langit, tapi siswa melihat langsung praktek kehidupan dalam berbagai aspek. Guru tidak hanya terdapat di dalam kelas, tapi juga kehidupan keseharian siswa.¹⁰⁷

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan yang kondusif merupakan salah satu keunggulan yang ada dalam sekolah berkonsep *boarding*. Dalam lingkungan sekolah dan tempat tinggal yang sama, maka peserta didik tidak dapat dipengaruhi atau mendapatkan intervensi dari pihak manapun. Sehingga pendidikan yang didapatkan oleh peserta didik akan sangat berkualitas.

5) Siswa yang heterogen

¹⁰⁶ Harjali, *Penataan Lingkungan Belajar Strategi Untuk Guru Dan Sekolah* (Malang: Seribu Bintang, 2019), 21.

¹⁰⁷ M. Nuryahman, dkk., "Pengembangan Model Boarding School dan Implikasinya sebagai upaya Peningkatan Mutu Madrasah", *Jurnal Ilmiah Studi Islam*, Vol 18, No 2. (2018).

Kelompok heterogen ialah komunitas yang terdiri dari campuran kemampuan siswa yakni siswa yang sangat cerdas dijadikan satu kelompok dengan siswa yang cukup cerdas, dan kurang cerdas.¹⁰⁸

Sekolah berasrama mampu menampung siswa dari berbagai latar belakang yang tingkat heterogenitasnya tinggi. Siswa berasal dari berbagai daerah yang mempunyai latar belakang sosial, budaya, tingkat kecerdasan, kemampuan akademik yang sangat beragam. Kondisi ini sangat kondusif untuk membangun wawasan nasional dan siswa terbiasa berinteraksi dengan teman-temannya yang berbeda sehingga sangat baik bagi anak untuk melatih wisdom, dan menghargai pluralitas.¹⁰⁹

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa siswa yang heterogen dalam lingkungan *boarding school* merupakan suatu keunggulan. Dengan latar belakang siswa yang heterogen, hal tersebut dapat membentuk karakter siswa yang terbiasa dengan perbedaan. Sehingga *life skills* siswa sudah terbentuk sejak berada di lingkungan sekolah secara komprehensif.

6) Keamanan yang terjamin

Siswa merupakan makhluk yang memiliki rasa ingin tahu, untuk memenuhi rasa keingin tahuan tersebut, maka siswa akan mengkesplorasi lingkungan di sekitarnya. Oleh karena itu, dibutuhkan rasa aman, dan menyenangkan bagi siswa di lingkungan sekolah.¹¹⁰

Sekolah berasrama berupaya secara total untuk menjaga keamanan siswa-siswinya. Makanya, banyak sekolah asrama yang mengadopsi pola pendidikan militer untuk menjaga keamanan siswasiswinya. Tata tertib dibuat sangat rigid lengkap dengan sangsi-

¹⁰⁸ Rianawati, *Implementasi Nilai-Nilai Karakter Pada Mata Pelajaran PAI* (Pontianak: IAIN Pontianak Press, 2020), 67.

¹⁰⁹ M. Nuryahman, dkk., "Pengembangan Model Boarding School dan Implikasinya sebagai upaya Peningkatan Mutu Madrasah", *Jurnal Ilmiah Studi Islam*, Vol 18, No 2. (2018).

¹¹⁰ Ina Magdalena, *Perkembangan Peserta Didik Sekolah Dasar* (Sukabumi: Jejak Publisher, 2021), 31.

sangsi bagi pelanggarnya. Daftar “dosa” dilihat sedemikian rupa dari dosa kecil, menengah sampai berat. Jaminan keamanan diberikan sekolah berasrama, mulai dari jaminan kesehatan (tidak terkena penyakit menular), tidak narkoba, terhindar dari pergaulan bebas, dan jaminan keamanan fisik (tauran dan perpeloncoan), serta jaminan pengaruh kejahatan dunia maya.¹¹¹

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa keamanan dalam sekolah bekonsep boarding sangat terjamin. Boarding school sangat menerapkan kedisiplinan dalam seluruh aspek kepada peserta didiknya. Pola kedisiplinan yang diterapkan sangat bermanfaat ketika peserta didik terjun ke dunia nyata.

7) Pendidikan yang berkualitas

Satu-satunya cara dalam mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas ialah melalui pemberian pendidikan yang berkualitas. Pendidikan berkualitas mempunyai *output* manusia yang berkompeten untuk bersaing di era globalisasi.¹¹² Sekolah berasrama dengan program yang komprehensif-holistik. Fasilitas yang lengkap, guru yang berkualitas, dan lingkungan yang kondusif dan terkontrol, dapat memberikan jaminan kualitas jika dibandingkan dengan sekolah konvensional. Dalam sekolah berasrama, pintar tidak pintarnya anak, baik dan tidak baiknya anak sangat tergantung pada sekolah karena 24 jam anak bersama sekolah. Hampir dapat dipastikan tidak ada variabel lain yang mengintervensi perkembangan dan progresivitas pendidikan anak, seperti pada sekolah konvensional yang masih dibantu oleh lembaga bimbingan belajar, lembaga kursus dan lain-lain. Sekolah-sekolah berasrama dapat melakukan *treatment individual*, sehingga setiap siswa dapat melejikan bakat dan potensi individunya.¹¹³

¹¹¹ Nu M. Nuryahman, dkk., ”Pengembangan Model Boarding School dan Implikasinya sebagai upaya Peningkatan Mutu Madrasah”, *Jurnal Ilmiah Studi Islam*, Vol 18, No 2. (2018).

¹¹² Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan Di Era Merdeka Belajar* (Bandung: UIN Sunan Gunung Djati, 2022), 61.

¹¹³ M. Nuryahman, dkk., ”Pengembangan Model Boarding School dan Implikasinya sebagai upaya Peningkatan Mutu Madrasah”, *Jurnal Ilmiah Studi Islam*, Vol 18, No 2. (2018).

Selain memiliki keunggulan-keunggulan, *boarding school* juga memiliki prinsip-prinsip dalam menjalankan pendidikan berasrama, yaitu:

1) Keteladanan

Secara psikologis manusia memerlukan keteladanan untuk mengembangkan sikap dan perilaku terpuji. Keteladanan adalah pendidikan dengan cara memberikan contoh nyata bagi para peserta didik. Pengelola asrama MTs harus senantiasa memberikan teladan yang baik bagi para penghuni asrama dalam kehidupan kesehariannya.

2) Latihan dan Pembiasaan

Upaya menyiapkan peserta didik yang berkarakter, peserta didik di asrama MTs perlu melakukan latihan untuk membiasakan bertindak taat terhadap norma-norma yang berlaku dalam kehidupan sehari-hari. Prinsip ini diterapkan dalam bentuk keteraturan hidup yang baik dalam aktifitas kegiatan harian yang dimulai dari bangun pagi sampai istirahat malam. Kegiatan harian meliputi ibadah mahdhah dan ghairu mahdhah, baik yang dilaksanakan secara pribadi maupun bersama, makan bersama, belajar bersama, memelihara kenyamanan asrama dan aktivitas lain yang diprogramkan dalam keseluruhan proses selama peserta menjalani pendidikan di madrasah. Latihan dan pembiasaan ini pada akhirnya akan menjadi budaya yang terpatrit dalam diri peserta didik.

3) Ibrah (Mengambil Hikmah)

Pengertian *ibrah* adalah mengambil hikmah dari setiap peristiwa yang dialami manusia untuk mengetahui intisari suatu kejadian yang disaksikan, diperhatikan, dipertimbangkan, diukur dan diputuskan secara rasional sehingga kesimpulannya dapat mempengaruhi hati untuk tunduk kepada Allah Swt. Prinsip ini dapat dilakukan melalui kisah-kisah, fenomena alam, atau peristiwa yang

terjadi baik di masa lalu maupun sekarang melalui proses refleksi kritis dan mendalam.

4) Pendidikan melalui Nasihat

Nasihat adalah pemberian peringatan atas kebaikan dan kebenaran dengan cara tertentu yang dapat menyentuh hati untuk mengamalkannya. Prinsip ini juga memberikan amanah kepada para peserta untuk memiliki sikap saling mengingatkan hal-hal kebaikan di antara sesama penghuni asrama MTs.

5) Kedisiplinan

Prinsip ini dimaksudkan untuk menjadikan peserta didik memiliki sikap ketaatan terhadap peraturan yang telah ditentukan. Kedisiplinan akan mendorong peserta untuk bisa menghormati satu sama lain, menjamin kenyamanan, sehingga kehidupan di asrama MTs berlangsung secara harmonis. Penerapan prinsip ini memerlukan ketegasan dan kebijaksanaan. Ketegasan mengharuskan pengurus asrama memberikan sanksi bagi peserta yang melanggar. Kebijaksanaan berarti bahwa pengurus asrama harus berbuat adil dan arif dalam memberikan sanksi yang bersifat edukatif.

6) Kemandirian

Kemandirian merupakan kesanggupan dan kemampuan peserta untuk belajar dan berlatih mengurus segala kepentingannya sendiri, sehingga tidak menyandarkan kehidupannya kepada bantuan atau belas kasihan orang lain. Dengan prinsip kemandirian ini, peserta mampu memahami dan memiliki kekuatan serta ketabahan dalam menghadapi tantangan hidup.

7) Persaudaraan dan Persatuan

Kehidupan peserta didik di asrama senantiasa diliputi oleh suasana keakraban, persaudaraan, dan gotong royong. Suasana kehidupan asrama yang demikian, menjadikan peserta yang berasal dari latar belakang daerah, suku, bahasa, adat istiadat dan budaya

yang berbeda akan terjalin persaudaraan, dan persatuan di antara mereka.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *boarding school* menjamin kualitas pendidikan yang diberikan. Dengan sekolah berasrama, maka dapat dipastikan tidak terdapat intervensi dari pihak manapun yang mempengaruhi pendidikan peserta didik. Dengan demikian pendidikan yang diperoleh peserta didik merupakan pendidikan yang berkualitas. Berdasarkan paparan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa sistem boarding school atau sekolah berasrama mempunyai keunggulan dalam proses pendidikan. Keunggulan sistem boarding school ialah pendidikan yang paripurna, fasilitas yang lengkap, guru yang berkualitas, lingkungan kondusif, siswa heterogen, keamanan yang terjamin, dan pendidikan yang berkualitas.

Sampai saat ini *boarding school* masih banyak memiliki persoalan yang belum dapat diatasi sehingga banyak sekolah berasrama layu sebelum berkembang. Adapun faktor-faktornya adalah sebagai berikut:¹¹⁴

1) Ideologi *Boarding School* yang tidak jelas

Term ideology digunakan untuk menjelaskan tipologi atau corak sekolah berasrama, apakah religius, nasionalis, atau nasionalis-religius. Yang mengambil corak religius sangat beragam dari yang fundamentalis, moderat sampai liberal. Masalahnya dalam implementasi ideologinya tidak dilakukan secara *kaffah*. Terlalu banyak improvisasi yang bias dan keluar dari pakem atau *frame ideology* tersebut. Hal itu juga serupa dengan yang nasionalis, tidak mengadopsi pola-pola pendidikan kedisiplinan militer

¹¹⁴ Sutrisno, "Problem Dan Solusi Pendidikan Sekolah Berasrama (Boarding School)," *Academia*, 2008, https://www.academia.edu/4407946/PROBLEM_DAN_SOLUSI_PENDIDIKAN_DI_SEKOLAH_BERASRAMA_BOARDING_SCHOOL_Oleh_Sutrisno_Muslimin_2_PROBLEM_DAN_SOLUSI_PENDIDIKAN_DI_SEKOLAH_BERASRAMA_BOARDING_SCHOOL_Oleh_Sutrisno_Muslimin_Pendahuluan.

secara *kaffah*, akibatnya terdapat kekerasan dalam sekolah berasrama. Sementara yang nasionalis-religius dalam praktik sekolah berasrama masih belum jelas formatnya.

2) Dikotomi guru sekolah vs guru asrama (pengasuhan)

Sampai saat ini sekolah berasrama kesulitan mencari guru yang cocok untuk sekolah berasrama. Sekolah-sekolah tinggi keguruan (IKIP dan Mantan IKIP) tidak “memproduksi” guru-guru sekolah berasrama. Akibatnya, masing-masing sekolah mendidik guru asrmanya sendiri sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki oleh lembaga tersebut. Guru sekolah (mata pelajaran) bertugas hanya untuk mengampu mata pelajarannya, sementara guru pengasuhan adalah tersendiri hanya bicara soal pengasuhan. Padahal idealnya, dua kompetensi tersebut harus melekat dalam sekolah berasrama. Ini penting untuk tidak terjadinya saling menyalahkan dalam proses pendidikan antara guru sekolah dengan guru asrama.

3) Kurikulum pengasuhan yang tidak baku

Salah satu yang membedakan sekolah-sekolah berasrama adalah kurikulum pengasuhannya. Kalau bicara kurikulum akademiknya dapat dipastikan hampir sedikit perbedaannya. Semuanya mengacu kepada kurikulum KTSP-nya produk Depdiknas dengan ditambah pengayaan atau suplemen kurikulum internasional dan muatan lokal. Tapi kalau bicara tentang pola pengasuhan sangat beragam, dari yang sangat militer (disiplin habis) sampai ada yang terlalu lunak. Kedua-duanya mempunyai efek negative. pola militer melahirkan siswa yang berwatak kemiliter-militeran dan terlalu lunak menimbulkan watak licik yang bisa mengantar siswa mempermainkan peraturan.

4) Sekolah dan asrama terletak dalam satu lokasi

Umumnya sekolah-sekolah berasrama berada dalam satu lokasi dan dalam jarak yang sangat dekat. Kondisi ini yang telah

banyak berkontribusi dalam menciptakan kejenuhan anak berada di sekolah Asrama.

e. Komponen-komponen *Islamic boarding school*

Adapun komponen-komponen pendidikan *Islamic boarding school* dimaksud mencakup visi, misi dan tujuan, program, proses dan evaluasi. Komponen-komponen ini lah yang kemudian diarahkan untuk menghasilkan output dari sistem pendidikan yang bermutu. Hal yang paling penting adalah bagaimana membuat semua komponen yang dimaksud berjalan dengan baik. *Islamic boarding school* memiliki visi, misi, dan tujuan. Hal-hal inilah yang membentuk konstruksi kebudayaan yang khas dan berbeda dengan sistem pendidikan lainnya.¹¹⁵

Komponen-komponen pendidikan *Islamic boarding school* terintegrasi antara sekolah dan asrama dengan latar budaya yang telah ada sebelumnya dalam kontek pendidikan Islam. Ia saling berhubungan secara simultan dalam membentuk kultur baru, yakni identitas kultural *Islamic boarding school*, dalam mencapai tujuan pendidikan. Kehadiran dan keberadaannya sekolah berasrama adalah suatu konsekuensi logis dari perubahan lingkungan sosial dan keadaan ekonomi serta cara pandang religiusitas masyarakat.

Lingkungan sosial kini telah banyak berubah terutama di kota-kota besar. Sebagian penduduk tidak lagi tinggal dalam suasana masyarakat homogen. Kebiasaan lama bertempat tinggal dengan keluarga besar satu marga telah lama bergeser ke arah masyarakat yang heterogen, majemuk, dan plural. Hal ini berimbas pada pola perilaku masyarakat yang berbeda karena berada dalam pengaruh nilai-nilai yang berbeda pula. Oleh karena itu, sebagian besar masyarakat yang terdidik dengan baik menganggap bahwa lingkungan sosial seperti itu sudah tidak lagi

¹¹⁵ Yayan Rakhtikawati, *Islamic Boarding School: Sebuah Alternatif Sistem Pendidikan Modern Berwawasan Kebangsaan* (Bandung: Pustaka Setia, 2021), 33.

kondusif bagi pertumbuhan dan perkembangan intelektual dan moralitas anak.

Islamic boarding school terbuka pada modernisasi dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Modernisasi dimaksud adalah melakukan inovasi baik pada lembaga maupun penyelenggaraan dengan memasukan aspek sains dan teknologi.

Di samping hal tersebut *Islamic boarding school* juga tidak lepas dari proses adaptasi dari lembaga pendidikan yang sudah ada sebelumnya di Indonesia, yakni pesantren. Unsur Pesantren (*arkanul ma'had*) yang terdiri dari keberadaan Kiai, Santri Mukim, Pondok atau Asrama Pesantren, Masjid atau Mushalla, serta Kajian Kitab Kuning atau *Dirasah Islamiyah* dengan pola pendidikan *Mu'allimin*.¹¹⁶

f. Unsur-unsur *Boarding School*

Agar bisa melakukan tugas dan tanggungjawab penyelenggaraan sistem *boarding school* dengan baik, untuk itu efektivitas *boarding school* memerlukan suatu keterpaduan antar unsur yang terdapat di dalam *boarding school*. Adapun unsur tersebut di antaranya yaitu pengasuh, siswa, materi pelajaran, dan asrama.¹¹⁷

Sementara itu menurut Madania, unsur yang ada di dalam *boarding school* di antaranya yaitu masjid, pengasuh, siswa, dan asrama.¹¹⁸

Berdasarkan unsur di atas, maka dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur dari *boarding school* terdiri dari:¹¹⁹ (1). Pengasuh, adalah seseorang yang bertanggungjawab serta sebagai orang tua siswa saat di asrama. Di lingkungan asrama pengasuh mempunyai peranan yang

¹¹⁶ RI, Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1626 Tahun 2023 Tentang Petunjuk Teknis Pendaftaran Keberadaan Pesantren.

¹¹⁷ Samsul Nizar, *Memperbincangkan Dinamika Intelektual dan Pemikiran Hamka Tentang Pendidikan Islam*, 1st ed. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008), 157-159.

¹¹⁸ Samsul Nizar, *Memperbincangkan Dinamika Intelektual...*, 160-164.

¹¹⁹ Arief Subhan, *Lembaga Pendidikan Indonesia Abad Ke-20* (Jakarta: UIN Press, 2009), 140.

sangat penting. Salah satunya yaitu pengasuh mampu membentuk paradigma relasi sosial yang disangkutkan melalui pendidikan yang ada di asrama terhadap pembentukan pribadi maupun sikap siswa. (2). Siswa, yang diterima di lembaga ini yaitu siswa yang terbaik selain itu telah mempunyai temperamen ilmu agama yang memadai. 3). Materi Pelajaran, pembinaan keagamaan terhadap siswa yang mana merupakan bagian dari program pengasuhan yang diperluas dengan mengimplesementasikan beragam aktivitas yang berdimensi agama. 4). Asrama, merupakan bangunan yang digunakan sebagai tempat tinggal suatu kelompok orang untuk sementara waktu yang terdiri dari beberapa kamar dan dipimpin oleh kepala asrama. 5). Masjid, merupakan pusat aktivitas keagamaan yang berfungsi sebagai pengembangan kegiatan ekstra kurikuler, seperti pengajian, tadarus, dan salat berjamaah.

Boarding school menetralkan pendidikan yang terstruktur antara pendidikan agama yang komprehensif untuk membentuk pribadi siswa yang kompeten secara agama, akhlak, dan diperluas dengan kemajuan teknologi dan sains. Selain itu model pendidikan yang terdapat pada *boarding school* yaitu salah satu tatanan lembaga pendidikan hasil dari transformasi antara model pendidikan Islam di lembaga pesantren dengan pendidikan klasikal.¹²⁰

g. Manajemen program *Islamic Boarding School*

Dalam menjalankan program manajemen *Islamic boarding school* dapat melalui kegiatan-kegiatan pelatihan dalam pengembangan kemampuan dan prestasi siswa. Menurut Fikri & Ferdinan, secara garis besar kegiatan yang diprogramkan oleh *Islamic boarding school* ada dua, yaitu kegiatan sekolah formal dan kegiatan keasramaan

¹²⁰ Djamas, *Dinamika Pendidikan Islam Di Indonesia Pasca Kemerdekaan...*, 152.

(ekstrakurikuler). Selain itu, lembaga pendidikan juga menerapkan pola tertentu untuk mendorong proses manajemen itu sendiri.¹²¹

Seperti yang dikatakan oleh Hidayatullah, *Islamic boarding school* bisa mengaplikasikan pola manajemen yang terintegrasi antara pendidikan agama dan sekolah formal. Artinya pendidikan Islam untuk melahirkan siswa berakhlakul karimah, sedangkan pendidikan formal untuk kualitas generasi atau boarding school yang bermutu, berwawasan pendidikan yang modern.¹²²

Manajemen sarana dan prasarana juga perlu perhatian khusus demi kelancaran proses pembelajaran di *Islamic boarding school*. Ike Malaya Sinta, mengemukakan, bahwa sarana dan prasarana merupakan penentu apakah proses pembelajaran berjalan dengan efektif atau sebaliknya. Dalam upaya mewujudkan proses pembelajaran yang baik dibutuhkan alat dan media sebagai penunjang. Dengan demikian, sarana dan prasarana harus dikelola dengan profesional dan proporsional.¹²³ Manajemen program *Islamic boarding school* di sekolah/madrasah dilakukan oleh kepala program, atau dalam hal ini juga ditentukan oleh kepala sekolah/madrasah.

6. Manajemen Pembentukan Karakter

a. Definisi Karakter

Kata karakter berasal dari bahasa Yunani *character* dan *charassain* yang berarti dipertajam, diperdalam. Dalam kamus Poerwardarminta, karakter diartikan sebagai tabiat, watak, sifat-sifat kejiwaan, serta akhlak atau budi pekerti yang membedakan seseorang

¹²¹ Mursyid Fikri and Ferdinan Ferdinan, "Peranan Manajemen Boarding School Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Pendidikan Agama Islam," *TARBAWI: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 2, no. 01 (2017): 43–52, <https://doi.org/10.26618/jtw.v2i01.1022>.

¹²² Rahmat Hidayatullah, Siti Asiah T. Pido, and Zohra Yasin, "Efektivitas Manajemen Boarding School Dalam Peningkatan Disiplin Taruna Berbasis Semi Militer SMA Terpadu Wira Bhakti Gorontalo," *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2020): 178–87, <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v8i2.1740>.

¹²³ Ike Malaya Sinta, "Manajemen Sarana Dan Prasarana," *Jurnal Islamic Education Manajemen* 4, no. 1 (2019): 77–92, <https://doi.org/10.15575/isema.v3i2.5645>.

dengan orang lain. Nama dari jumlah seluruh ciri pribadi yang meliputi hal-hal seperti perilaku, kebiasaan, kesukaan, ketidaksukaan, kemampuan, potensi, nilai-nilai, dan pola pemikiran.¹²⁴

Definisi karakter menurut para ahli berbeda-beda akan tetapi memiliki kesamaan makna. Adapapun definisi karakter menurut Ibnu Miskawaih memaknai karakter sama dengan akhlak. Akhlak adalah suatu keadaan jiwa dan keadaan ini menyebabkan jiwa bertindak tanpa dipikir dan dipertimbangkan terlebih dahulu. Ia membagi asal keadaan jiwa ini menjadi dua jenis, yaitu alamiah dan bertolak dari watak, dan tercipta melalui kebiasaan dan latihan.¹²⁵

Menurut Ibnu Miskawaih, pada dasarnya karakter dari sifat manusia yang harus dibangun dengan menggunakan teori *The Golden Mean* tersebut ada 4 karakter, yang menjadi pondasi bagi pengembangan karakter mulia manusia yakni *al-Iffat* (menahan diri/*self control*), *al-syaja'at* (keberanian), dan *al-hikmat* (kebijaksanaan) serta *al-Adalat* (keadilan). Keempat karakter tersebut merupakan pokok-pokok akhlak manusia. Sifat-sifat lain yang berupa keutamaan akhlak manusia merupakan turunan atau cabang dari empat pokok keutamaan akhlak tersebut. Sifat-sifat utama disebut sebagai *al-fadlilah*, berada dalam posisi tengah (*alwasath*), dari dua ekstrimitas karakter atau sifat manusia yang tidak baik. Dua kutub ekstrim tersebut adalah *al-tafrith* (ekstrem kekurangan) dan *al-Ifrath* (ekstrem kelebihan). Menurut Ibnu Miskawaih bahwa setiap keutamaan karakter manusia mempunyai dua ekstrem, dan yang berada di tengah adalah karakter yang terpuji.¹²⁶ Selain itu pengertian akhlak menurut Ibn Miskawaih bahwa akhlak adalah suatu

¹²⁴ Abdul Majid dan Dian Andayani, *Pendidikan Karakter Persepektif Islam* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), 42.

¹²⁵ Nurul Azizah, "Pendidikan Akhlak Ibnu Miskawaih Konsep Dan Urgensinya Dalam Pengembangan Karakter Di Indonesia," *Jurnal Pendidikan Agama Islam Universitas Wahid Hasyim* 5, no. 2 (2017).

¹²⁶ Harpan Reski Mulia, "Pendidikan Karakter: Analisa Pemikiran Ibnu Miskawaih," *Jurnal Tarbawi: Jurnal Ilmu Pendidikan* 15, no. 01 (n.d.): 39–51, <https://doi.org/DOI:10.32939/tarbawi.v15i1.341>.

keadaan jiwa yang menyebabkan timbulnya perbuatan tanpa melalui pertimbangan dan dipikirkan secara mendalam.¹²⁷

Dalam terminologi Islam, pengertian karakter memiliki kedekatan pengertian dengan pengertian “akhlak”. Kata akhlak berasal dari kata *khalaqa* (bahasa arab) yang berarti perangai, tabiat dan adat istiadat. Menurut pendekatan etimologi, pendekatan “akhlak” berasal dari bahasa arab jamak dari bentuk mufradnya “*khuluqun*” yang menurut logat diartikan budi pekerti, perangai, tingkah laku atau tabiat.¹²⁸

Menurut Tutuk Ningsih, bahwa makna karakter juga memiliki kedekatan dengan istilah akhlak, di mana akhlak sering disebut dengan budi pekerti atau perangai yang melekat dalam jiwa dan kepribadian yang kemudian memunculkan perilaku atau perbuatan secara spontan, mudah, tanpa dibuat-buat dan tanpa memerlukan pemikiran.¹²⁹ Jadi, ketika yang muncul adalah perilaku yang baik maka dia berakhlak baik, begitu juga sebaliknya jika perilaku yang muncul dengan mudah tanpa dibuat-buat adalah perilaku buruk maka dia berakhlak buruk.

Pada hakekatnya karakter sama dengan akhlak. Karakter merupakan suatu *moral excellence* atau akhlak yang dibangun di atas kebaikan (*virtues*), yang hanya akan memiliki makna apabila dilandasi dengan nilai-nilai yang berlaku dalam suatu bangsa. Karakter bukanlah sekedar sebuah wacana, melainkan amal nyata, bukan sekedar teori dan konsepsi, melainkan sebuah praktek bukan juga sekedar praktek dan amal sesaat, melainkan sebuah praktek dan amaliah permanen yang mendarah daging dalam sikap, perilaku, dan kehidupan sehari-hari. Kalimat ini mengandung segi-segi persesuaian dengan perkataan “*khalkun*” yang

¹²⁷ Ibn Miskawaih, *Menuju kesempurnaan Akhlak* (Bandung, Mizan, 2004, cet. 5), 56.

¹²⁸ Zahrudin AR dan Hasanuddin Sinaga, *Pengantar Studi Akhlak* (Jakarta: Rajawali, 2004), 1-2.

¹²⁹ Tutuk Ningsih, *Pendidikan Karakter: Teori Dan Praktik* (Purwokerto: Penerbit Rumah Kreatif Wadas Kelir, 2021), 15.

berarti kejadian, serta erat hubungannya dengan ‘*khalik*’ yang berarti pencipta dan “*makhluk*” yang berarti yang diciptakan.¹³⁰

Sedangkan Imam Ghazali menganggap bahwa karakter lebih dekat dengan akhlak, yaitu spontanitas manusia dalam bersikap, atau perbuatan yang telah menyatu dalam diri manusia sehingga ketika muncul tidak perlu dipikirkan lagi.¹³¹ Selain itu menurut al Ghazali yang dikutip oleh Zubaedi bahwa akhlak adalah suatu perangai (watak/tabiat) yang menetap dalam jiwa seseorang dan merupakan sumber timbulnya perbuatan-perbuatan tertentu dari dirinya secara mudah dan ringan tanpa dipikirkan atau direncanakan sebelumnya.¹³² Dari pengertian tersebut bahwa akhlak merupakan sikap refleksi yang dimiliki seseorang dalam melakukan perbuatan yang telah bersinergi dengan seseorang sehingga tidak perlu lagi dipersoalkan kenampakannya.

Dalam kenyataannya banyak ditemukan istilah yang kadangkala membuat bingung untuk memahaminya, karena antara istilah yang satu dengan istilah yang lain dipakai dan dipahami berbeda-beda oleh masing-masing individu. Beberapa istilah yang sering diungkapkan sehubungan dengan karakter adalah akhlak, moral, dan budi pekerti. Budi pekerti dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diletakkan dalam masukan “Budi” artinya; (1) alat batin yang merupakan panduan akal dan perasaan untuk menimbang baik dan buruk; (2) tabi’at, akhlak, watak; (3) perbuatan baik, kebaikan; (4) daya upaya, ikhtiar; (5) akal dalam arti kecerdikan menipu atau tipu daya. Budi pekerti diartikan sebagai tingkah laku, perangai, akhlak, watak. Akhlak adalah istilah yang berasal dari bahasa arab yang diartikan sama atau mirip dengan budi pekerti. Akhlak pada dasarnya mengajarkan bagaimana seseorang seharusnya berhubungan dengan Allah sebagai penciptan dan sekaligus bagaimana

¹³⁰ Ridhahani, *Pengembangan Nilai-Nilai Karakter Berbasis Al Quran* (Banjarmasin: IAIN Antasari Press, 2016), 1.

¹³¹ Siti Halimah, “PENDIDIKAN KARAKTER MENURUT AL-GHAZALI Jurnal Al-Makrifat Vol 3 , No 1 , April 2018,” *Al-Makrifat* 3, no. 1 (2018): 12–29.

¹³² Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter: Konsepsi dan Aplikasinya dalam Lembaga Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenata Media Group, 2011), 67.

seseorang berhubungan dengan sesama manusia. Inti ajaran akhlak adalah niat kuat untuk berbuat atau tidak berbuat sesuatu sesuai dengan ridha Allah. “Moral” masih dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia didefinisikan sebagai: (1) ajaran tentang baik dan buruk yang diterima umum mengenai perbuatan, sikap, kewajiban, dan sebagainya; (2) kondisi mental yang membuat orang tetap berani, bersemangat, bergairah, berdisiplin, dan sebagainya; (3) ajaran kesucilaan yang dapat ditarik dari suatu cerita. Jadi dapat dipahami bahwa budi perkerti, akhlak, moral dan karakter sebenarnya mempunyai makna yang sama.¹³³

Menurut Thomas Lickona menjelaskan bahwa inti dari karakter sebagai berikut: *The content of good character is virtue. virtue such as honesty, justice, courage, and compassion are dispositions to behave in a morally good way. they are objectively good human qualities, good for us whether we know it or not. they are affirmed by societies and religions around the world. because they are instinsically good, they have a claim on our conscience. virtues transcend time and culture (although their cultural expression) may vary: justice and kindness, for example, will always and everywhere be virtues, regardless of how many people exhibit them.*¹³⁴

Karakter yang baik adalah kebajikan, keutamaan seperti kejujuran, keadilan, keberanian, dan welas asih adalah kecenderungan untuk berperilaku dengan cara yang baik secara moral. Mereka adalah kualitas manusia yang secara obyektif baik, baik bagi kita meskipun kita mengetahuinya atau tidak. Mereka ditegaskan oleh masyarakat dan agama di seluruh dunia. Mereka baik secara instinsik, mereka memiliki klaim atas hati nurani kita. Keutamaan yang menguasai waktu dan budaya (meskipun ekspresi budaya mereka) dapat bervariasi: keadilan dan kebaikan, misalnya, akan selalu dan di mana saja menjadi kebajikan, terlepas dari berapa banyak orang yang menunjukkannya.

¹³³ Jum Anidar, Implementasi Nilai Karakter Pada Mahasiswa Jurusan Mpi Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan IAIN Imam Bonjol Padang. file:///G:/A%20DISERTASI%20BARU_SALIM/MATERI%20IBS/921-1714-1-PB.pdf

¹³⁴ Thomas Lickona, *Character Matters* (New York: Touchstone Rockefeller Center, 2004), 7.

Karakter merupakan nilai-nilai yang terpatritri dalam diri seseorang melalui pendidikan, pengalaman, pengorbanan, dan pengaruh lingkungan yang dipadukan dengan nilai-nilai dari dalam diri manusia yang menjadi semacam nilai-nilai intrinsik yang terwujud dalam sistem daya juang yang melandasi pemikiran, sikap, dan perilakunya. Karakter tidak datang dengan sendirinya tetapi dibentuk dan dibangun secara sadar dan sengaja, berdasarkan jati diri masing-masing.

Karakter sebagai kondisi dinamis struktur antropologis individu yang tidak mau sekedar berhenti atas determinasi kodratinya, melainkan juga sebuah usaha hidup untuk menjadi semakin integral mengatasi determinasi alam dalam dirinya untuk proses penyempurnaan dirinya terus menerus. Kebebasan manusia yang membuat struktur antropologis itu tidak tunduk pada hukum alam, melainkan menjadi faktor yang membantu pengembangan manusia secara integral.¹³⁵

Karakter seseorang berkembang berdasarkan potensi yang dibawa sejak lahir atau yang dikenal sebagai karakter dasar yang bersifat biologis. Aktualisasi dalam bentuk perilaku sebagai hasil perpaduan antara karakter biologis dan hasil hubungan atau interaksi dengan lingkungannya. Karakter dapat dibentuk melalui pendidikan, karena pendidikan merupakan alat yang paling efektif untuk menyadarkan individu dalam jati diri kemanusiaannya. Dengan pendidikan akan dihasilkan kualitas manusia yang memiliki kecemerlangan pikir, kecepatan raga, dan memiliki kesadaran penciptaan dirinya. Di banding faktor lain, pendidikan memberi dampak dua atau tiga kali lebih kuat dalam pembentukan kualitas manusia.¹³⁶

Untuk membentuk peserta didik yang memiliki karakter positif, maka diperlukan lingkungan yang berkarakter pula. Perilaku seseorang ditentukan oleh lingkungan. Artinya seseorang akan menjadi pribadi

¹³⁵ Doni A Koesoema, *Pendidikan Karakter: Strategik Mendidik Anak Di Zaman Modern* (Jakarta: Grasindo, 2010), 37.

¹³⁶ Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter* (Jakarta: Kencana, 2011), 13.

yang berkarater apabila tumbuh pada lingkungan yang berkarakter. Perkembangan karakter individu pada hakikatnya tidak sama antara satu dan lainnya.

Hal ini ditegaskan oleh Berkowitz, Mar-vin W sebagai berikut:¹³⁷ *First, that we have just established that character is a multifaceted phenomenon. Second, the components of character each have their own developmental trajectories. Third, each person develops at a different rate. Fourth, the developmental sequence and profile of the components of character differ in different individuals. Finally, the components of character tend to develop gradually, or in stages for a long periode of time.*

Perbedaan kecepatan, urutan, dan profil perkembangan karakter sangatlah tergantung pada kondisi internal dan eksternal setiap individu, sehingga dalam mengarahkan pengembangan karakter individu yang efektif sangat diperlukan kemampuan mengakomodasikan faktor-faktor yang menyertainya. Perbedaan perkembangan karakter juga berlaku pada usia individu, termasuk pada usia remaja akhir dan dewasa awal (mahasiswa). Latar belakang kehidupan mahasiswa baik di rumah, sekolah maupun masyarakat sangat mempengaruhi perkembangan karakternya. Diyakini bahwa untuk menjadikan individu yang berkarakter, pendekatan yang paling strategis adalah pendidikan karakter, dan pendidikan karakter merupakan usaha sengaja untuk menumbuhkan kebajikan, menciptakan manusia yang berkualitas baik bagi individu dan baik pula untuk seluruh lapisan mayarakat.

Lickona menyebutkan bahwa “Karakter terdiri dari nilai-nilai operasional dan nilai dalam tindakan. Proses pembentukkan karakter seseorang sebagai berikut: seperti nilai yang menjadi kepemilikan moral perilaku baik, sebuah karakter tertentu yang secara alami dimiliki, berasal dari dalam dan dapat dipercaya yang merespons situasi secara moral dengan cara yang baik”.¹³⁸

¹³⁷ W. Damon, *Bringing in a New Era in Character Education* (California: Hoover Institution Press, 2020), 28.

¹³⁸ Thomas Lickona, *Mendidik Untuk Memebentuk Karakter: Bagaimana Sekolah Dapat Memberikan Pendidikan Tentang Sikap Hormat Dan Bertanggung Jawab*, Terj. Juma Abdu Wamaungo (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 51.

Semakin jelaslah, bahwa pendidikan karakter begitu penting bagi pembentukan karakter yang baik. Tidaklah mungkin dapat dibentuk karakter yang baik, jika proses pembelajarannya lebih ditekankan pada kegiatan intelektual. Secara lebih rinci pendidikan karakter juga memiliki kontribusi yang lebih komprehensif. Begitu strategisnya pendidikan karakter, ternyata pendidikan karakter tidak hanya bermanfaat untuk kesuksesan individu dalam proses pendidikan di sekolah atau di kampus, melainkan juga bermanfaat bagi kehidupan individu di tempat kerja dan masyarakat.

Lickona, Eric Schaps & Catherine Lewis menegaskan bahwa: *Character education as a program that strives to encompass the following; the cognitive, affective, and behavioral aspects of morality. Good character consists of knowing the good, desiring the good, and doing the good. Schools must help children understand the core values, adapt or commit to them and then act upon them in their own lives.*¹³⁹

Menyadari akan luasnya cakupan pendidikan karakter yang meliputi aspek kognitif, afektif, dan perilaku moralitas serta pengaruhnya terhadap perilaku individu sebagai pribadi dan warga negara yang baik, maka sekolah maupun universitas ikut bertanggung jawab dalam memberikan bantuan berupa bimbingan kepada peserta didik dalam memahami arti pentingnya nilai-nilai karakter dan moralitas, sehingga menjadi warga negara yang baik di lingkungan masyarakatnya yang berlandaskan pada hak asasi manusia dan falsafah ideologi negara suatu bangsa. Indonesia yang memiliki falsafah Pancasila, maka nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila tersebut harus dijadikan sebagai dasar dalam mengimplementasikan pendidikan karakter di sekolah.

Karakter merupakan keseluruhan disposisi kodrati dan disposisi yang telah dikuasai secara stabil yang mendefinisikan seorang individu dalam keseluruhan tata perilaku psikisnya yang menjadikannya tipikal dalam cara berpikir dan bertindak.¹⁴⁰

¹³⁹ Lickona, 37.

¹⁴⁰ Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter*, 8.

Karakter merupakan sifat khas seseorang, dan menjadi ciri individu dari orang tersebut. Sifat ini menetap secara psikologis, memengaruhi batin, naluri, bersifat subjektif, dan sangat bersifat individual. Perilaku yang tampak disebabkan atas kebiasaan-kebiasaan hidupnya. Setiap orang sulit untuk keluar dari watak aslinya, disebabkan telah mengeras dan menetapnya tabiat yang memberi referensi dalam berperilaku. Dengan demikian siapapun akan setuju apabila karakter ini diawali dari pendidikan orang tua di rumah.¹⁴¹

Karakter merupakan sifat alamiah yang mendasari seseorang dalam merespon situasi secara bermoral. Karakter merupakan sifat jiwa seseorang, mulai dari angan-angan hingga berubah sebagai tenaga, cara berfikir dan berperilaku yang menjadi ciri khusus setiap individu untuk hidup dan bekerja sama, baik dalam lingkup keluarga, masyarakat, bangsa dan Negara. Karakter juga merupakan serangkaian sikap, akhlak atau kepribadian seseorang yang terbentuk dari hasil internalisasi berbagai kebajikan yang diyakini dan digunakan sebagai landasan untuk cara pandang berfikir, bersikap dan bertindak.¹⁴²

Konfigurasi karakter sebagai sebuah totalitas proses psikologis dan sosial-kultural dapat dikelompokkan dalam: Olah Hati (*Spiritual and emotional development*), Olah Pikir (*intellectual development*), Olah Raga dan Kinestetik (*Physical and kinesthetic development*), dan Olah Rasa dan Karsa (*affective and creativity development*). Keempat proses psikososial (olah hati, olah pikir, olah raga, dan olahrasa dan karsa) tersebut secara holistik dan koheren memiliki saling keterkaitan dan saling melengkapi, yang bermuara pada pembentukan karakter yang menjadi perwujudan dari nilai-nilai luhur.¹⁴³

¹⁴¹ Kasmadi, *Membangun Soft Skill Anak-Anak Hebat: Pembangunan Karakter Dan Kreativitas Anak* (Bandung: Alfabeta, 2013), 86.

¹⁴² Muhamad Slamet Yahya, "Pendidikan Karakter Di Islamic Fullday School, Disertasi" (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019), 70.

¹⁴³ Nana Prasetyo, *Membangun Karakter Anak Usia Dini* (Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2011).

Sedangkan arti dari karakter adalah nilai-nilai yang khas-baik (tahu nilai kebaikan, mau berbuat baik, nyata berkehidupan baik, dan berdampak baik terhadap lingkungan) yang terpatери dalam diri dan terejawantahkan dalam perilaku. Karakter secara koheren memancar dari hasil olah pikir, olah hati, olah raga, serta olah rasa dan karsa seseorang atau sekelompok orang.¹⁴⁴

Karakter adalah nilai dasar yang membentuk pribadi seseorang, terbentuk baik karena pengaruh hereditas maupun pengaruh lingkungan, yang membedakannya dengan orang lain, serta diwujudkan dalam sikap dan perilakunya dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa tidak ada perbedaan yang mendasar antara akhlak dan karakter/budi pekerti. Keduanya bisa dikatakan sama, kendati pun tidak memungkiri ada sebagian pemikir atau ahli yang tidak sependapat dengan mempersamakan kedua istilah tersebut.

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa karakter merupakan nilai-nilai universal perilaku manusia yang meliputi seluruh aktivitas kehidupan, baik yang berhubungan dengan Tuhan, diri sendiri, sesama manusia maupun dengan lingkungan yang terwujud dalam pikiran, sikap, perasaan, perkataan, dan perbuatan berdasarkan norma-norma agama, hukum, tata krama, budaya, dan adat istiadat serta terbentuk karena pengaruh lingkungan di sekitarnya.

b. Definisi Pembentukan Karakter

Pembentukan karakter merupakan hal yang penting dalam proses pendidikan. Karakter merupakan kunci keberhasilan suatu individu, karena tanpa karakter seseorang akan mempunyai sikap yang kurang baik dan akan dilihat buruk oleh lingkungan sekitarnya. Secara konseptual, pembentukan karakter bisa diistilahkan sebagai usaha terus menerus seorang pribadi atau kelompok dengan bermacam cara untuk

¹⁴⁴ Pemerintah and Republik Indonesia, “Buku Induk Kebijakan Nasional Pembangunan Karakter Bangsa 2010-2025” (Pemerintah Republik Indonesia, 2010), 7.

mengukir, mengembangkan atau mengungkapkan sifat-sifat kebaikan dalam dirinya maupun orang lain.¹⁴⁵

Pembentukan karakter ditujukan untuk menjadi salah satu solusi dari berbagai problem bangsa, yang muncul karena gagalnya pembelajaran dalam menanamkan nilai-nilai moral kepada para peserta didiknya. Pendidikan seharusnya tidak hanya ditujukan untuk menghasilkan manusia yang pandai, akan tetapi juga melahirkan insan yang berkarakter kokoh, sehingga pembentukan karakter peserta didik diyakini jauh lebih berarti dari pada menjadikannya manusia yang pintar.¹⁴⁶

Pembentukan karakter adalah pelaksanaan dari nilai-nilai dalam jangka panjang dan penanaman pengetahuan serta pemahaman, sehingga perlu langkah-langkah dalam pelaksanaannya.¹⁴⁷ Pembentukan karakter secara lebih luas dapat diartikan sebagai pembentukan yang menanamkan karakter bangsa dan nilai budaya pada diri peserta didik sehingga mereka memiliki karakter dan nilai sebagai karakter dirinya, menerapkan nilai-nilai di atas dalam kehidupan pribadinya sebagai anggota masyarakat, dan warga negara yang produktif, kreatif, religius dan nasionalis.¹⁴⁸

Proses pembentukan karakter melibatkan berbagai aspek pertumbuhan peserta didik, seperti afektif, psikomotorik, kognitif serta konatif. Sebagai kebutuhan utuh pada konteks kulturalnya kehidupan, karakter tidak dapat dibentuk dalam perbuatan instan dan dapat dilombakan. Pembentukan karakter harus menyatu dalam proses

¹⁴⁵ Abdul Haris Rifai, "Strategi Pembentukan Karakter Dalam Perspektif Imam Al-Haddad," *Ar-Raniry, International Journal of Islamic Studies* 8, no. 2 (2021): 17–36.

¹⁴⁶ Ainun Mardia Harahap, "Konsep Dan Strategi Pendidikan Karakter Di Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum 2013," *Jurnal Darul 'Ilmi* 04, no. 01 (2016): 102–12.

¹⁴⁷ Suparno Suparno, "Analisis Faktor-Faktor Pembentuk Karakter Smart Siswa Di Sekolah Islam Terpadu," *Jurnal Pendidikan Karakter* 9, no. 1 (2018): 62–73, <https://doi.org/10.21831/jpk.v8i1.21675>.

¹⁴⁸ Nur Ainiyah, Nazar and Wibawa Ainiyah, "MELALUI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM Husain Hadi Pranata Wibawa Abstrak A . Pendahuluan Pendidikan Karakter Menjadi Isu Penting Dalam Dunia Pendidikan Akhir-Akhir Ini , Hal Ini Berkaitan Dengan Fenomena Dekadensi Moral Yang Terjadi Ditengah," *Al-Ulum* 13, no. 11 (2013): 30.

pengajaran yang mendidik, diketahui oleh guru sebagai tujuan pendidikan, dibentuk dalam suasana pendidikan transaksional dan bukan instruksional dan didasari pengetahuan secara mendalam terhadap pertumbuhan peserta didik.

Pembentukan karakter tidak dapat dilepaskan dari *life skill*. *Life skill* sangat berkaitan dengan kemahiran, mempraktekkan/berlatih kemampuan, fasilitas, dan kebijaksanaan. Proses pengembangan keterampilan dimulai dari sesuatu yang tidak disadari (*unconscious*) dan tidak kompeten (*incompetent*), kemudian menjadi disadari tetapi tidak kompeten dan akhirnya menjadi sesuatu yang disadari (*conscious*) dan kompeten (*competent*). Pembelajaran *life skill* meliputi *learning to know*, *learning to be*, *learning to live together*, dan *learning to do*. *Learning to know* meliputi *thinking abilities*, misalnya *problem-solving*, *critical-thinking*, *decision-making*, *understanding*, dan *consequences*. *Learning to be* meliputi *personal abilities*, misalnya *managing stress and feelings*, *self-awareness*, dan *self-confidence*. *Learning to live together* meliputi *social abilities*, misalnya *communication*, *negotiation*, *assertiveness*, *teamwork* dan *empathy*. *Learning to do* meliputi *manual skill*, misalnya *practicing know-how required for work and tasks*.¹⁴⁹

Upaya pembentukan karakter pribadi yang kuat hanya dapat dilakukan melalui pengembangan kegiatan. Salah satu kegiatan yang dilakukan yaitu pembekalan *success skill* pada peserta didik. *Success skill* adalah keterampilan yang dibutuhkan seseorang untuk dapat terus mengembangkan dirinya. *Success skill* akan mencakup tiga pilar keterampilan utama, yaitu *learning skills* (keterampilan belajar), *thinking skills* (keterampilan berpikir) dan *living skills* (keterampilan hidup).

Karakter seseorang tidak lahir dengan orang tersebut, melainkan terbentuk oleh beberapa faktor. Pembentukan karakter seorang individu perlu melalui suatu proses pembelajaran yang panjang di dalam hidup

¹⁴⁹ Dayanto dan Suryati Darmiatun, *Implementasi Pendidikan Karakter di Sekolah* (Yogyakarta: Gava Media, 2013), 7.

orang tersebut. Karakter seseorang akan mulai terbentuk melalui lingkungannya, keluarga, sekolah dan masyarakat sekitar. Beberapa pihak memiliki peranan penting dalam pembentukan karakter seorang individu, pihak-pihak tersebut di antaranya adalah orang tua, saudara, teman sebaya, guru dan orang lainnya yang berada di sekitar individu tersebut. Menurut Lickona, dijelaskan bahwa pembentukan karakter seseorang terbentuk karena suatu kebiasaan-kebiasaan yang terus bertahan dari kecil hingga masa remaja. Orang tua memiliki pengaruh baik serta buruk yang akhirnya akan membentuk kebiasaan dari anak-anaknya.¹⁵⁰

Setiap individu tentunya memiliki pengalaman hidup yang bersumber dari lingkungan sekitar, keluarga, sekolah. Pengalaman hidup seseorang juga bisa diperoleh melalui buku, televisi, internet dan sumber lainnya yang memiliki potensi untuk dapat menambah pengetahuan seseorang. Dalam proses mendapatkan pengalaman hidup tersebut, peran dari pikiran sadar seseorang sangatlah dominan. Sehingga pikiran akan melakukan proses penyaringan pada informasi yang masuk dalam diri melalui panca indera manusia. Pola pikir serta sistem kepercayaan yang ada di dalam diri seseorang yang semakin matang, maka akan membentuk tindakan-tindakan, kebiasaan serta karakter unik yang dimiliki oleh setiap individu. Hal ini artinya, setiap individu memiliki suatu sistem kepercayaan atau *belief system*, citra diri atau *self image* serta kebiasaan atau habit unik.

Tiga langkah mengubah karakter, adalah sebagai berikut:¹⁵¹

- 1) Terapi kognitif, misalnya memperbaiki cara berpikir, dengan cara pengosongan (mengosongkan benak dari berbagai bentuk pemikiran yang salah, menyimpang, tidak benar dari berbagai bentuk pemikiran yang salah, menyimpang, tidak berdasar, baik dari segi agama

¹⁵⁰ https://www.gamedia.com/literasi/karakter/#Proses_Terbentuk_dan_Pembentukan_Karakter, diakses pada 25 September 2024, pukul 14.00 wib.

¹⁵¹ Dayanto dan Suryati Darmiatun, *Implementasi...*, 7.

maupun akal yang lurus), pengisian (mengisi kembali benak dengan nilai-nilai baru dari sumber keagamaan, yang membentuk kesadaran baru, logika baru, arah baru, dan lensa baru dalam cara memandang berbagai masalah), kontrol (mengontrol pikiran-pikiran baru yang melintas dalam benak sebelum berkembang menjadi gagasan yang utuh), dan doa (pencerahan Ilahi dalam cara berpikir).

- 2) Terapi mental, dengan cara pengarahan (arah perasaan yang jelas), penguatan (menguiatkan perasaan dalam jiwa, adanya keyakinan kemauan dan tekad sebelum melakukan suatu tindakan), kontrol (memunculkan kekuatan tertentu yang berfungsi mengendalikan semua warna perasaan), dan doa (menmgharapkan adanya dorongan Ilahi yang berfungsi membantu semua proses pengarahan, penguatan, dan pengendalian mental).
- 3) Perbaiki fisik, dengan cara memadukan tiga unsur gizi makanan. Olahraga, dan istirahat) dengan baik.

Pada pelaksanaannya pembentukan karakter tidak jauh berbeda dengan pembentukan kompetensi, perlu penyesuaian antara materi dan cara penyampaianya, serta perlu disesuaikan dengan tahap perkembangan secara umum.

c. Nilai-nilai Karakter

Nilai adalah sesuatu yang abstrak yang tidak bisa dilihat, diraba, maupun dirasakan dan tak terbatas ruang lingkupnya. Nilai sangat erat kaitannya dengan pengertian-pengertian dan aktivitas manusia yang kompleks, sehingga sulit ditentukan batasannya, karena keabstrakannya itu maka timbul bermacam-macam pengertian, di antaranya sebagai berikut:

- a. Nilai adalah suatu perangkat keyakinan ataupun perasaan yang diyakini sebagai suatu identitas yang memberikan corak yang khusus

- pada pola pemikiran, perasaan, keterkaitan maupun perilaku.¹⁵² Nilai-nilai karakter adalah jati diri yang melekat pada individu dengan menunjukkan nilai-nilai tertentu yang membedakan antara satu individu dengan individu lainnya yang tercermin dalam perilaku atau sifat serta watak atau tabiat seseorang.
- b. Nilai adalah suatu pola normatif yang menentukan tingkah laku yang diinginkan bagi suatu sistem yang ada kaitannya dengan lingkungan sekitar tanpa membedakan fungsi-fungsi bagian-bagiannya.¹⁵³
 - c. Nilai adalah rujukan dan keyakinan menentukan pilihan.¹⁵⁴
 - d. Nilai merupakan kualitas empiris yang tidak dapat didefinisikan, tetapi hanya dapat dialami dan dipahami secara langsung.
 - e. Nilai adalah sesuatu yang bersifat abstrak, ideal, bukan benda kongkrit, bukan fakta, bukan hanya persoalan benar salah yang menurut pembuktian empirik, melainkan penghayatan yang dikehendaki, disenangi, dan tidak disenangi.¹⁵⁵

Dari beberapa pengertian di atas dapat dipahami bahwa nilai itu adalah sesuatu yang abstrak, ideal, dan menyangkut persoalan keyakinan terhadap yang dikehendaki, dan memberikan corak pada pola pikiran, perasaan, dan perilaku. Dengan demikian untuk melacak sebuah nilai harus melalui pemaknaan terhadap kenyataan lain berupa tindakan, tingkah laku, pola pikir dan sikap seseorang atau sekelompok orang.

Menurut Lickona bahwa karakter merupakan sifat alami seseorang dalam merespon situasi secara bermoral yang memanifestasikan dalam tindakan nyata melalui tingkah laku yang baik, jujur, bertanggung jawab, menghormati orang lain, dan karakter yang

¹⁵² Zakiyah Drajat, *Dasar-dasar Agama Islam* (Jakarta: Bulan Bintang, 1992), 260.

¹⁵³ H. M Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam* (Jakarta: Bina Aksara, 1987), 141.

¹⁵⁴ Mulyana, *Mengartikulasikan Pendidikan Nilai.*, 11.s

¹⁵⁵ Thoba Chatib, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 1996), 61.

mulia lainnya.¹⁵⁶ Sehingga karakter merupakan suatu tindakan yang dilakukan seseorang, baik perilaku yang baik maupun perilaku yang buruk. Karakter dapat dipengaruhi karena berasal dari bawaan genetik orang tua, atau karena dibentuk di lingkungan sekitar.

Berdasarkan kajian berbagai nilai agama, norma sosial, peraturan atau hukum, etika akademik, dan prinsip-prinsip hak asasi manusia, telah teridentifikasi butir-butir nilai yang dikelompokkan menjadi lima nilai utama, yaitu nilai-nilai perilaku manusia dalam hubungannya dengan Tuhan Yang Maha Esa, diri sendiri, sesama manusia, lingkungan, dan kebangsaan. Berikutnya adalah daftar dan deskripsi ringkas nilai-nilai utama yang dimaksud.¹⁵⁷

1) Nilai-Nilai Karakter Dalam Hubungannya Dengan Tuhan

Nilai yang bersifat religius. Dengan kata lain, pikiran, perkataan dan tindakan seseorang diupayakan selalu berdasarkan pada nilai-nilai kebutuhan dan/atau ajaran agama.

2) Nilai-nilai karakter hubungannya dengan diri sendiri

Ada beberapa nilai karakter yang berhubungan dengan diri sendiri. Berikut beberapa nilai karakter tersebut sebagai berikut:

a) Jujur

Jujur atau kejujuran merupakan perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan diri sebagai orang yang selalu dapat dipercaya. Hal ini diwujudkan dalam hal perkataan, tindakan, dan pekerjaan, baik terhadap diri sendiri maupun pada pihak lain.

b) Bertanggung jawab

Ini merupakan sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya, sebagaimana yang seharusnya ia lakukan terhadap diri sendiri, masyarakat,

¹⁵⁶ Thomas Lickona, *Mendidik Untuk Membentuk Karakter: Bagaimana Sekolah Dapat Memberikan Pendidikan Tentang Sikap Hormat Dan Bertanggung Jawab*, Terj. Juma Abdu Wamaungo (Jakarta: Bumi Akasara, 2012), 45.

¹⁵⁷ Jamal Ma'mur Asmani, *Buku Panduan Internalisasi Pendidikan Karakter di Sekolah* (Jogjakarta: Diva Press, 2012), 36-41.

lingkungan (alam, sosial, dan budaya), negara, dan Tuhan Yang Maha Esa. Tanggung jawab merupakan nilai moral penting dalam kehidupan bermasyarakat. Tanggung jawab ialah kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan manusia. Tanggung jawab sudah menjadi kodrat manusia, artinya sudah menjadi bagian hidup manusia.

Indikator nilai karakter tanggung jawab menurut Nurul Zuriyah dalam bukunya ada 3, yaitu: (1) Menyerahkan tugas tepat waktu; (2) Mengerjakan sesuai petunjuk; (3) Mengerjakan tugas berdasarkan hasil karya sendiri.¹⁵⁸ Agus Zaenal Fitri dalam bukunya juga mengemukakan beberapa indikator nilai karakter tanggung jawab, yaitu: (1) Mengerjakan tugas dan pekerjaan rumah dengan baik; (2) Bertanggung jawab atas setiap perbuatan; (3) Melakukan piket sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan; (4) Mengerjakan tugas kelompok secara bersama-sama.¹⁵⁹

c) Bergaya hidup sehat

Segala upaya untuk menerapkan kebiasaan yang baik dalam menciptakan hidup yang sehat dan menghindarkan kebiasaan buruk yang dapat mengganggu kesehatan.

d) Disiplin

Tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh pada berbagai ketentuan dan peraturan.

e) Kerja keras

Perilaku yang menunjukkan upaya sungguh-sungguh dalam mengatasi berbagai hambatan guna menyelesaikan tugas (belajar/pekerjaan) dengan sebaaik-baiknya.

f) Percaya diri

¹⁵⁸ Nurul Zuriyah, *Pendidikan Moral dan Budi Pekerti dalam Perspektif Perubahan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 232

¹⁵⁹ Agus Zaenal Fitri, *Pendidikan Karakter Berbasis Nilai dan Etika di Sekolah* (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 43.

Sikap yakin akan kemampuan diri sendiri terhadap pemenuhan tercapainya setiap keinginan dan harapannya.

g) Berjiwa wirausaha

Sikap dan perilaku yang mandiri dan pandai atau berbakat mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk pengadaan produk baru, memasarkannya, serta mengatur permodalan operasinya.

h) Berpikir logis, kritis, kreatif, dan inovatif

Berpikir dan melakukan sesuatu secara nyata atau logika untuk menghasilkan cara atau hasil baru dan mutakhir dari sesuatu yang telah dimiliki.

i) Mandiri

Sikap dan perilaku yang tidak mudah bergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.

j) Ingin tahu

Sikap dan Tindakan yang selalu berupaya untuk mengetahui lebih mendalam dan meluas dari sesuatu yang dipelajari, dilihat, dan didengar.

k) Cinta ilmu

Cara berpikir, bersikap, dan berbuat yang menunjukkan kesetiaan, kepedulian, dan penghargaan yang tinggi terhadap pengetahuan.

3) Nilai karakter hubungannya dengan sesama

a) Sadar hak dan kewajiban diri dan orang lain

Sikap tahu dan mengerti serta melaksanakan sesuatu yang menjadi milik atau hak diri sendiri dan orang lain, serta tugas atau kewajiban diri sendiri dan orang lain.

b) Patuh pada aturan-aturan sosial

Sikap menurut dan taat terhadap aturan-aturan berkenaan dengan Masyarakat dan kepentingan umum.

c) Menghargai karya dan prestasi orang lain

Menghargai karya dan prestasi orang lain merupakan sikap dan Tindakan mendorong diri untuk menghasilkan sesuatu yang berguna bagi Masyarakat. Serta, mengakui dan menghormati keberhasilan orang lain.

d) Santun

Santun merupakan sifat yang halus dan baik dari sudut pandang tat Bahasa maupun tat perilaku kepada semua orang.

e) Demokratis

Cara berpikir, bersikap, dan bertindak yang menilai sama hak dan kewajiban diri sendiri dan orang lain.

4) Nilai karakter hubungan dengan lingkungan

Hal ini berkenaan dengan kepedulian terhadap sosial dan lingkungan. Nilai karakter tersebut berupa sikap dan Tindakan yang selalu berupaya mencegah kerusakan pada lingkungan alam sekitarnya. Selain itu, mengembangkan Upaya-upaya untuk memperbaiki kerusakan alam yang sudah terjadi dan selalu ingin memberi bantuan bagi orang lain dan masyarakat yang membutuhkan.

5) Nilai kebangsaan

Artinya, cara berpikir, bertindak, dan wawasan yang menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan diri dan kelompok.

a) Nasionalis

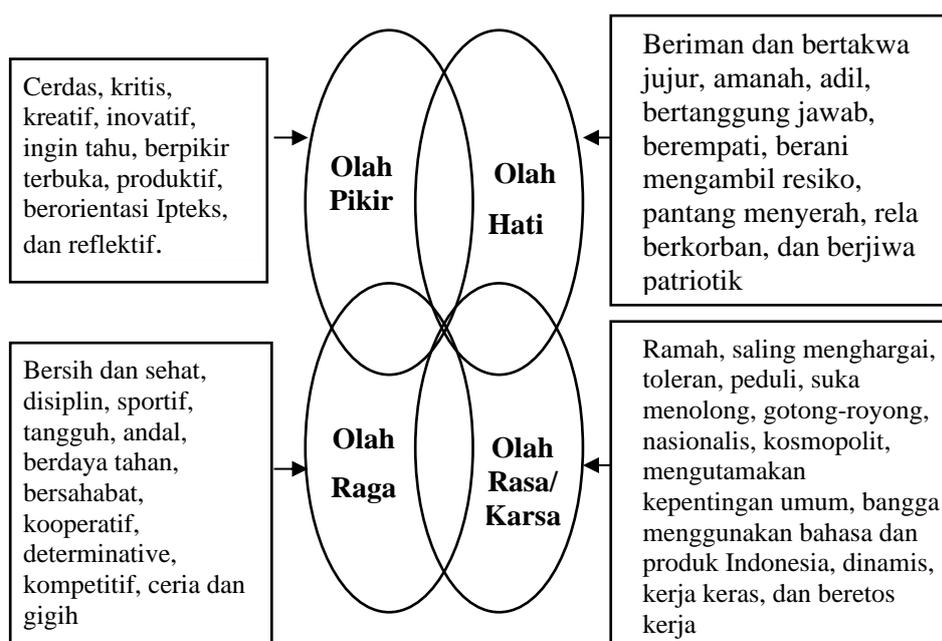
Cara berpikir, bersikap, dan berbuat yang menunjukkan kesetiaan, kepedulian, dan penghargaan yang tinggi terhadap Bahasa, lingkungan fisik, sosial, budaya, ekonomi, dan politik bangsanya.

b) Menghargai keberagaman

Sikap memberikan aspek atau hormat terhadap berbagai macam hal, baik yang berbentuk fisik, sifat, adat, budaya, suku, maupun agama.

Nilai-nilai karakter tersebut sangatlah agung. Betapa hebatnya kader-kader muda Indonesia yang mempunyai nilai-nilai tersebut. Tentu, dibutuhkan perjuangan serius dan kolektif dari seluruh anak bangsa karena nilai-nilai karakter itu membutuhkan partisipasi aktif dari seluruh elemen bangsa, mulai keluarga, lembaga pendidikan, dunia usaha, pemerintah, wakil rakyat, media informasi, dan lain sebagainya.

Ruang lingkup pendidikan karakter meliputi 4 (empat) aspek karakter yaitu: olah pikir, olah hati, olah raga, dan olah rasa. Hubungan keempat olah perilaku karakter tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini:¹⁶⁰



Gambar 7. Ruang Lingkup Pendidikan Karakter

Berdasarkan gambar tersebut pengkategorian nilai didasarkan pada pertimbangan bahwa pada hakikatnya perilaku seseorang yang berkarakter merupakan perwujudan fungsi totalitas psikologis yang mencakup seluruh potensi individu manusia (kognitif, afektif, dan

¹⁶⁰ Pemerintah and Indonesia, "Buku Induk Kebijakan Nasional Pembangunan Karakter Bangsa 2010-2025," 8-9.

psikomotorik) dan fungsi totalitas sosial-kultural dalam konteks interaksi (dalam keluarga, satuan pendidikan, dan masyarakat) dan berlangsung sepanjang hayat.

Konfigurasi karakter dalam konteks totalitas proses psikologis dan sosial-kultural dapat di kelompokkan dalam: (1) olah hati (*spiritual & emotional development*); (2) olah pikir (*intellectual development*); (3) olah raga dan kinestetik (*physical & kinesthetic development*); dan (4) olah rasa dan karsa (*effective and creativity development*). Proses itu secara holistik dan koheren memiliki saling keterkaitan dan saling melengkapi, serta masing-masingnya secara konseptual merupakan gugus nilai luhur yang di dalamnya terkandung sejumlah nilai sebagaimana dapat di lihat pada gambar di atas.¹⁶¹

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, nilai-nilai karakter yang diharapkan oleh keluarga, sekolah, dan masyarakat adalah karakter yang mengacu pada falsafah Pancasila dan agama. Hal tersebut terjadi karena pembangunan karakter merupakan cita-cita bagi semua warga negara dan bangsa Indonesia. Oleh sebab itu, setiap individu yang berkarakter seharusnya ditunjukkan dengan perilaku yang baik, sesuai dengan karakteristik dan nilai-nilai kepribadian bangsa Indonesia yang berkarakter.

Sesuai dengan fungsi pendidikan nasional, pendidikan karakter dimaksudkan untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendidikan karakter memiliki tiga fungsi utama sebagaimana pendapat, yaitu: (1) pembentukan dan pengembangan potensi; (2) perbaikan dan penguatan; dan (3) penyaring. Berikut ini diuraikan tentang makna dari ketiga fungsi utama pendidikan karakter tersebut, yaitu sebagai berikut: (1) Pembentukan dan pengembangan potensi. Bahwa pendidikan karakter berfungsi

¹⁶¹ Pemerintah and Indonesia..., 8-9.

membentuk dan mengembangkan potensi manusia agar berpikiran baik, berhati baik, dan berperilaku baik sesuai dengan falsafah hidup Pancasila; (2) Perbaikan dan penguatan. Yaitu bahwa pendidikan karakter berfungsi memperbaiki karakter manusia yang bersifat negatif dan memperkuat peran keluarga, satuan pendidikan, masyarakat, dan pemerintah untuk ikut berpartisipasi dan bertanggungjawab dalam pengembangan potensi manusia atau warga negara menuju bangsa yang berkarakter, maju, mandiri, dan Sejahtera; (3) Penyaring, bahwa pendidikan karakter bangsa berfungsi memilih nilai-nilai budaya bangsa sendiri dan menyaring nilai-nilai budaya bangsa lain yang positif untuk menjadi karakter manusia dan warga negara Indonesia agar menjadi bangsa yang bermartabat.¹⁶²

Tujuan pendidikan karakter dilakukan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional yaitu untuk berkembang potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.¹⁶³ Abdul Majid dan Dian Andayani menyatakan bahwa tujuan pendidikan karakter adalah “merubah manusia menjadi lebih baik dalam pengetahuan, sikap, keterampilan”. Pendidikan berfungsi untuk menciptakan manusia cerdas dalam aspek intelektual, dan aspek afektif.¹⁶⁴ Dengan demikian, manusia cerdas secara intelektual dalam penerapannya dapat dilakukan secara cerdas dan beretika agar segala kecerdasan yang dimiliki dapat digunakan untuk kebaikan, baik untuk diri sendiri maupun kepada orang lain.

Fatchul Mu'in menjelaskan bahwa terdapat enam karakter utama (pilar karakter) pada diri manusia yang dapat digunakan untuk mengukur dan menilai watak dan prilakunya dalam hal-hal khusus. Keenam

¹⁶² Zuchdi, *Pendidikan Karakter*, 7.

¹⁶³ Pemerintah and Indonesia, “Buku Induk Kebijakan Nasional Pembangunan Karakter Bangsa 2010-2025,” 5.

¹⁶⁴ Andayani, *Pendidikan Karakter Persepektif Islam*, 30.

karakter ini dapat dikatakan sebagai pilar-pilar karakter manusia, di antaranya:¹⁶⁵

- 1) *Respect* (penghormatan);
- 2) *Responsibility* (tanggung jawab);
- 3) *Cizenship-Civic Duty* (kesadaran berwarga negara);
- 4) *Fairness* (keadilan dan kejujuran);
- 5) *Caring* (kepedulian dan kemauan berbagi);
- 6) *Trustworthiness* (kepercayaan).

Sementara menurut Lickonamenyebutkan adanya sepuluh nilai utama yang dapat ditanamkan. Nilai karakter tersebut yaitu sebagai berikut:¹⁶⁶

- 1) Kebijakan/kebijakan (*wisdom*), yaitu terdiri dari: keputusan yang baik; kemampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal (*good judgment*), memiliki pengetahuan dan kemampuan mengenai bagaimana caranya mempraktikkan nilai-nilai kebaikan, memiliki kemampuan untuk menentukan skala prioritas daalam hidup (*ability to set priorities*);
- 2) Keadilan atau adil (*justice*), terdiri dari: kejujuran (*fairness*, mengikuti aturan), rasa hormat (*respect*), bertanggung jawab (*responsibility*), tulus (*honesty*), kesopanan (*courtesy/civility*), toleransi (*tolerance*);
- 3) Daya tahan (*fortitude*), terdiri dari: keberanian (*courage*), Elastisitas, daya lenting (*resilience*), Kesabaran (*patience*), Kegigihan, ketabahn hati (*perseverance*), Daya tahan, kesabaran (*endurance*), Percaya-diri (*self-confidence*);
- 4) Kontrol-diri (*self-control*), terdiri dari: Disiplin-diri (*self-discipline*), Kemampuan untuk mengelola emosi dan dorongan diri, Kemampuan untuk menunda kesenangan (*to delay gratification*) atau tidak cepat puas diri, Kemampuan untuk melawan atau tahan terhadap godaan (*to*

¹⁶⁵ Fatchul Mu'in, *Pendidikan Karakter: Konstruksi Teoretik Dan Praktik* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2011), 211-212.

¹⁶⁶ Daryanto dan Suryatri Durmiyatun, *Implementasi Pendidikan Karakter Di Sekolah* (Yogyakarta: Gava Media, 2013), 24-25.

- resist temptation*), Moderat (*moderation*), Kemampuan menjaga kecenderungan seksnya (*sexual self-control*);
- 5) Cinta (*love*), terdiri dari: Mengenali pikiran, perasaan dan sikap orang lain (*empathy*), Memiliki rasa iba (*compassion*), Ramah dan penuh kasih sayang (*kindness*), Murah hati (*generosity*), Mudah menolong dan membantu (*service*), Setia (*loyalty*), Cinta tanah air (*patriotism*), Pemaaf (*forgiveness*);
 - 6) Sikap positif (*positif attitude*), yaitu: Penuh harapan (*hope*), Bersemangat (*enthusiasm*), Lentur, dapat berubah dengan mudah (*flexibility*), Memiliki rasa humor (*sense of humor*);
 - 7) Kerja keras (*hard works*), yaitu: Memiliki Prakarsa (*initiative*), Tekun dan rajin (*diligence*), Pentapan dan perencanaan yang matang (*good-setting*), Kecerdikan atau kecerdasan (*resourcefulness*);
 - 8) Kepribadian yang utuh (*integrity*), yaitu: Mengikuti prinsip-prinsip moral (*adhering to moral principle*), Kesetiaan terhadap kata-hati (*faithfulness to a correctly formed conscience*), Menjaga perkataan atau satunya kata dan perbuatan (*keeping one's word*), Konsisten secara etik (*ethical consistency*), Tulus dan Ikhlas (*being honest with oneself*);
 - 9) Perasaan terima kasih (*gratitude*), yaitu: Kebiasaan berterima kasih (*the habit of being thankful; appreciating one's blessings*), Kemampuan menghargai orang lain (*acknowledging one's debts to others*), Tidak suka komplain (*not complaining*) atau tidak mudah menuduh;
 - 10) Kerendahan hati (*humanity*), yaitu: Sadar-diri atau tahu diri (*self-awareness*), Mau mengakui kesalahn dan bertanggung jawab (*willingness to mistake and responsibility to them*), Keinginan untuk menjadi lebih baik (*the desire to become a better person*).

Selanjutnya di dalam pendidikan karakter terdapat Nilai-nilai yang diidentifikasi dari sumber agama, Pancasila, budaya dan Tujuan Pendidikan Nasional. Nilai-nilai tersebut yaitu nilai religius, jujur,

toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, menghargai prestasi, bersahabat/komunikatif, cinta damai, gemar membaca, peduli lingkungan, peduli sosial, dan tanggung jawab. Adapun nilai-nilai tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2. Nilai dan Deskripsi Nilai Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa¹⁶⁷

Nilai	Deskripsi
1. Religius	Sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain, dan hidup rukun dengan pemeluk agama lain.
2. Jujur	Perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan dirinya sebagai orang yang selalu dapat dipercaya dalam perkataan, tindakan, dan pekerjaan.
3. Toleransi	Sikap dan tindakan yang menghargai perbedaan agama, suku, etnis, pendapat, sikap, dan tindakan orang lain yang berbeda dari dirinya.
4. Disiplin	Tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh pada berbagai ketentuan dan peraturan.
5. Kerja Keras	Perilaku yang menunjukkan upaya sungguh-sungguh dalam mengatasi berbagai hambatan belajar dan tugas, serta menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya.
6. Kreatif	Berpikir dan melakukan sesuatu untuk menghasilkan cara atau hasil baru dari sesuatu yang telah dimiliki.
7. Mandiri	Sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.
8. Demokratis	Cara berfikir, bersikap, dan bertindak yang menilai sama hak dan kewajiban dirinya dan orang lain.
9. Rasa Ingin Tahu	Sikap dan tindakan yang selalu berupaya untuk mengetahui lebih mendalam dan meluas dari sesuatu yang dipelajarinya, dilihat, dan didengar.
10. Semangat Kebangsaan	Cara berfikir, bertindak, dan berwawasan yang menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan diri dan kelompoknya.

¹⁶⁷ Kementerian Pendidikan Nasional, “Kerangka Acuan Pendidikan Karakter” (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010).

11. Cinta Tanah Air	Cara berfikir, bersikap, dan berbuat yang menunjukkan kesetiaan, kepedulian, dan penghargaan yang tinggi terhadap bahasa, lingkungan fisik, sosial, budaya, ekonomi, dan politik bangsa.
12. Menghargai Prestasi	Sikap dan tindakan yang mendorong dirinya untuk menghasilkan sesuatu yang berguna bagi masyarakat, dan mengakui, serta menghormati keberhasilan orang lain.
13. Bersahabat/Komunikatif	Tindakan yang memperlihatkan rasa senang berbicara, bergaul, dan bekerja sama dengan orang lain.
14. Cinta Damai	Sikap, perkataan, dan tindakan yang menyebabkan orang lain merasa senang dan aman atas kehadiran dirinya.
15. Gemar Membaca	Kebiasaan menyediakan waktu untuk membaca berbagai bacaan yang memberikan kebajikan bagi dirinya.
16. Peduli Lingkungan	Sikap dan tindakan yang selalu berupaya mencegah kerusakan pada lingkungan alam di sekitarnya, dan mengembangkan upaya-upaya untuk memperbaiki kerusakan alam yang sudah terjadi.
17. Peduli Sosial	Sikap dan tindakan yang selalu ingin memberi bantuan pada orang lain dan masyarakat yang membutuhkan.
18. Tanggung-jawab	Sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya, yang seharusnya dia lakukan, terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial dan budaya), negara dan Tuhan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, nilai-nilai karakter yang diharapkan oleh keluarga, sekolah, dan masyarakat adalah karakter yang mengacu pada falsafah Pancasila dan agama. Hal tersebut terjadi karena pembangunan karakter merupakan cita-cita bagi semua warga negara dan bangsa Indonesia. Oleh sebab itu, setiap individu yang berkarakter seharusnya ditunjukkan dengan perilaku yang baik, sesuai dengan karakteristik dan nilai-nilai kepribadian bangsa Indonesia yang berkarakter.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan karakter

Apabila dicermati, peristiwa pendidikan formal di Indonesia saat ini menghadapi tantangan dan hambatan yang cukup berat. Tantangan

dan hambatan ini ada yang bersifat makro yang berujung pada kebijakan pemerintah dan ada yang bersifat mikro yang berkaitan dengan kemampuan personal dan kondisi lokal di sekolah. Dalam kaitannya dengan pembelajaran nilai, hambatan dan tantangan yang dihadapi tidak jauh berbeda dengan yang dihadapi oleh pendidikan formal. Hal ini disebabkan pembelajaran nilai merupakan bagian dari pendidikan formal, dan pendidikan formal merupakan sub sistem pendidikan nasional.

Menurut identifikasi Mulyana, paling tidak ada empat hambatan utama pembelajaran nilai di sekolah, yaitu (1) masih kukuhnya pengaruh paham behaviorisme dalam sistem Pendidikan Indonesia sehingga keberhasilan belajar hanya diukur dari atribut-atribut luar dalam bentuk perubahan tingkah laku, (2) kapasitas pendidik dalam mengangkat struktur dasar bahan ajar masih relative rendah, (3), tuntutan zaman yang semakin pragatis, (4), sikap yang kurang menguntungkan bagi pendidikan. Meskipun telah teridentifikasi ada berbagai hambatan pembelajaran nilai di sekolah, namun ada juga beberapa faktor yang mendorong pembelajaran nilai di Sekolah Dasar, yaitu (1) pengalaman pra sekolah, (2) tingkat kecerdasan, (3) kreativitas, (4), motivasi belajar, (5) sikap dan kebiasaan belajar.¹⁶⁸

Dari pemaparan di atas, ada juga salah satu pendorong untuk pembelajaran nilai atau karakter, yaitu lingkungan sekolah yang positif (*a positive school environment helps build character*). Siswa memperoleh keuntungan dari fungsi lingkungan yang kondusif yang mendorong mereka merefleksikan dan mengaktualisasikan dirinya secara lebih baik. Oleh sebab itu, lingkungan sekolah yang positif dapat mendorong terbentuknya karakter yang baik kepada siswa.

Dari penjelasan tentang adanya faktor penghambat dan pendorong pembelajaran nilai di sekolah, dapat ditarik kesimpulan

¹⁶⁸ Agus Zaenul Fitri, *Pendidikan Karakter Berbasis Nilai & Etika Di Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 131-133.

bahwa secara garis besar ada dua faktor yang mempengaruhi karakter seseorang. Di antaranya yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah semua unsur kepribadian yang secara kontinyu mempengaruhi perilaku manusia, yang meliputi insting biologis, kebutuhan psikologis, dan kebutuhan pemikiran. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang bersumber dari luar manusia, akan tetapi dapat mempengaruhi perilaku manusia, baik langsung maupun tidak langsung.¹⁶⁹

Faktor-faktor yang mempengaruhi penguatan karakter terbagi menjadi dua faktor, yaitu:¹⁷⁰ pertama faktor internal, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri individu, terdapat banyak hal yang mempengaruhi faktor internal, di antaranya adalah: (1) Insting atau naluri; (2) Adat/kebiasaan (*Habbit*); (3) Kehendak atau kemauan (*Iradah*); (4) Suara batin atau suara hati; (5) Keturunan. Selanjutnya, faktor eksternal, faktor yang berasal dari luar diri individu. Adapun faktor tersebut yaitu: (1) Pendidikan; (2) Lingkungan; (3) Rumah Tangga dan Sekolah; (4) Pergaulan Teman dan Sahabat; (5) Penguasa atau Pemimpin.

e. Manajemen pembentukan karakter di *Islamic boarding school*

Proses manajemen pembentukan karakter di *Islamic boarding school* dilakukan dengan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Pada tahapan perencanaan pembentukan karakter di *Islamic boarding school* dilakukan oleh kepala sekolah atau madrasah yang dibantu oleh kepala program *Islamic boarding school*.

Selanjutnya adalah tahapan pengorganisasian, dilakukan dengan pembagian tugas-tugas penanaman nilai-nilai karakter melalui kegiatan-kegiatan yang ada di *boarding school*. Kemudian, tahapan pelaksanaan pembentukan karakter di *Islamic boarding school* dengan: Pertama, guru

¹⁶⁹ M. Anis Matta, *Membentuk Karakter Cara Islam* (Jakarta: Al-I'tishom Cahaya Umat, 2006), 16.

¹⁷⁰ Heri Gunawan, *Pendidikan Karakter: Konsep Dan Implementasi* (Bandung: Alfabeta, 2012), 19-22.

mencontohkan sikap keteladanan untuk membangun kebiasaan terhadap siswa. Kedua, melalui pengasuhan dan pengajaran. Ketiga, melalui pembiasaan siswa untuk beradaptasi di lingkungan sekolah maupun asrama dan mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama pembelajaran. Keempat, melalui program ekstrakurikuler dan organisasi. Kelima, meyakinkan siswa untuk menentukan pilihan dalam kegiatan ekstrakurikuler maupun organisasi agar mereka dapat berpartisipasi dengan sepenuh hati, kemudian guru memberikan dukungan penuh kepada mereka. Keenam, melalui *reward* dan *punishment*.¹⁷¹

Menurut Unwanullah, penanaman kepribadian/karakter di *boarding school* bisa diimplementasikan dalam wujud aktivitas yang dilaksanakan secara instan merupakan: Salat Berjamaah; Salat sunah *qobliyyah* serta *ba'diyyah*; Tahfidz Al Quran; aktivitas bulan ramadhan; Isra Mi'raj Nabi Muhammad saw; Nuzulul Quran; Hari Raya Idul Fitri; Hari raya Idul Adha; Tahun Baru Hijriyah; 10 Muharram; Ikhlas adalah aksi yang dicoba tanpa pamrih; Rendah hati (*tawadhu'*) adalah berperilaku yang mencerminkan watak yang tidak sombong.¹⁷²

B. Telaah Pustaka/ Penelitian Yang Relevan

Disertasi Damsuki berjudul *Model Pendidikan Berbasis Boarding School Dalam Membangun Karakter Peserta Didik di SMP Al-Ihsan Berau* Universitas Muhammadiyah Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai yang ditanamkan kepada siswa sekolah menengah Pertama (SMP) Al-Ihsan Kabupaten Berau adalah nilai religius, tanggung jawab, disiplin, rajin, jujur. Kemudian cara yang digunakan untuk menanamkan nilai-nilai tersebut adalah dengan kegiatan pemberian-pemberian tugas dan penegak tata

¹⁷¹ Nana Herdiana Abdurrahman, "Character Education In Islamic Boarding School-Based SMA Amanah," *Jurnal Pendidikan Islam UIN Gunung Djati* 2, no. 2 (n.d.): 287.

¹⁷² Arif Unwanullah, "Implementasi Pendidikan Karakter Akhlak Mulia Pada Sekolah Menengah Pertama Berbasis Asrama Di Tuban," *Jurnal Teladan: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pembelajaran* 4, no. 1 (2019): 67–82.

tertib sehingga benar-benar berkualitas serta memiliki akhlak yang mulia.¹⁷³ Penelitian yang dilakukan Damsuki tersebut memiliki perbedaan dengan penelitian yang dilakukan penulis, yaitu pada objek penelitiannya. Pada penelitian yang dilakukan Damsuki model pendidikan IBS dalam membangun karakter dengan menegakkan tata tertib dan pemberian tugas sedangkan pada penelitian ini yaitu bagaimana manajemen IBS dalam pembentukan karakter.

Penelitian Istiadi dan Karin Amelia safitri dalam jurnal internasional yang berjudul “*Character Building Management Of Students Islamic Boarding school*”. *The results of the study stated that some of the characteristics of the students that had not grown or been still.*¹⁷⁴ Hasil penelitian menyebutkan bahwa beberapa ciri siswa yang belum tumbuh atau masih kurang adalah kurangnya kesadaran akan kebersihan dan ketepatan waktu saat waktu sholat tiba. Terdapat perbedaan dan kesamaan penelitian Istiadi dengan penelitian ini yaitu pada objek penelitiannya. Penelitian Istiadi objeknya adalah manajemen pendidikan karakter di boarding school sedangkan pada penelitian ini yaitu manajemen IBS dalam membentuk karakter. Selain itu juga subjek dalam penelitian ini mengkaji tentang sekolah umum dengan madrasah.

Nana Herdiana Abdurrahman yang berjudul *Character Education In Islamic Boarding School-Based SMA Amanah*. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kebijakan kepala sekolah dalam pengembangan pendidikan karakter mengacu pada visi, misi serta program sekolah; (2) metode yang digunakan dalam proses pendidikan karakter dilakukan melalui keteladanan, melalui penugasan dan pengasuhan, melalui pembiasaan, melalui program pelatihan, dan melalui partisipasi santri dalam berbagai jenis kegiatan, serta melalui penghargaan dan hukuman; (3) karakter siswa hasil proses pendidikan adalah siswa yang beriman dan bertaqwa serta mampu mengaplikasikan ilmu dan ketaqwaannya ke dalam perilaku sehari-hari; (4)

¹⁷³ Damsuki, “Model Pendidikan Berbasis Boarding School Dalam Membangun Karakter Peserta Didik Di SMP Al-Ihsan Berau” (Univeritas Muhammadiyah Malang, 2021).

¹⁷⁴ Karin Amelia safitri, “Character Building Management Of Students Islamic Boarding School,” *International Journal of Multidisciplinary and Current Educational Research* 3, no. 1 (2021): 131–38, www.ijmcer.com.

masalah yang dihadapi dalam penyelenggaraan pendidikan karakter di antaranya adalah perbedaan nilai dan norma bawaan siswa tersebut, tidak seimbangnya fasilitas dengan jumlah siswa, serta pendidikan karakter merupakan program baru sehingga beberapa guru masih perlu melakukan penyesuaian-penyesuaian; serta upaya yang dilakukan dalam mengatasi masalah penyelenggaraan pendidikan karakter di SMA berbasis pesantren di antaranya membangun karakter diri, karakter keluarga dan karakter lingkungan sekitar atau masyarakat serta membangun sebuah komitmen semua pihak yang terlibat.¹⁷⁵ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis yaitu pada objek penelitiannya, yaitu tentang pendidikan karakter di IBS dan manajemen IBS dalam membentuk karakter.

Murwatiningsih, yang berjudul “*Boarding school Management on Students’ Character Building in An-Nawawiyyah Islamic Junior High School Rembang Universitas Negeri Semarang*”. *The research result showed that the service of character building of An-Nawawiyyah Islamic Junior High School Rembang students was integrated in the students’ activities in the classroom and outside the classroom. All policy was planned by the school and Islamic boarding school. The planning of integrated character education between school curriculum and Islamic boarding school program is done by determining executing team of character building namely Islamic preacher of Islamic boarding school. The scheduling and the programming of character building in organization were realized in form of cooperation among schools’ community and Islamic Junior High School. The realization was integrated in every student’s activities. The supervision was addressed to the implementation of students’ discipline regulation. From the research result, it can be concluded that character building of An-Nawawiyyah Islamic Junior High School Rembang students is not separated from the role of boarding school. Boarding school of An-Nawawiyyah Islamic Junior High School Rembang can build the attitude of politeness, discipline, honesty, responsibility, independence, nationalism, and environmental caring.*¹⁷⁶

Bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan pembentukan karakter siswa SMP Islam An-Nawawiyyah Rembang terintegrasi dalam kegiatan siswa di dalam kelas dan di luar kelas. Semua kebijakan direncanakan

¹⁷⁵ Abdurrahman, “Character Education In Islamic Boarding School-Based SMA Amanah.”

¹⁷⁶ Murwatiningsih, “Boarding School Management on Students’ Character Building in An-Nawawiyyah Islamic Junior High School Rembang,” *Jurnal Educational Management* 8, no. 2 (2019): 209 – 213.

oleh pihak sekolah dan pesantren. Perencanaan pendidikan karakter terpadu antara kurikulum sekolah dan program pesantren dilakukan dengan menentukan tim pelaksana bina karakter yaitu ustadz pondok pesantren. Penjadwalan dan program pembentukan karakter dalam organisasi diwujudkan dalam bentuk kerjasama antara komunitas sekolah dan SMP Islam. Realisasi tersebut terintegrasi dalam setiap kegiatan siswa. Pengawasan ditunjukan kepada pelaksanaan tata tertib siswa. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pembentukan karakter siswa SMP Islam An-Nawawiyah Rembang tidak lepas dari peran pondok pesantren. Pesantren SMP Islam An-Nawawiyah Rembang dapat membangun sikap santun, disiplin, jujur, tanggung jawab, mandiri, nasionalisme, dan peduli lingkungan. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan penulis yaitu tentang manajemen IBS dalam membentuk karakter. Selain persamaan, juga memiliki perbedaan dalam lokasi penelitiannya.

Laela Rahmawati, *Management Of Islamic boarding school Education In Instilling The Character Of Santri*. Hasil dari penelitian ini adalah pertama, manajemen Pondok Pesantren An-Nur Desa Tangkit dibagi dalam dua bagian yaitu bagian pengasuhan dan bagian pengajaran. Kedua, Karakter yang ditanamkan di Pondok Pesantren An-Nur Desa Tangkit adalah Religius, Jujur, Disiplin, Mandiri, Menghargai Prestasi, Bersahabat/ Komunikatif, Cinta Damai, Peduli Lingkungan, Kerja Keras, Demokratis, Rasa Ingin Tahu, Gemar Membaca, dan Tanggung Jawab.¹⁷⁷ Dalam penelitian ini memiliki kesamaan dan juga perbedaan dengan penelitian penulis. Persamaannya yaitu memiliki objek penelitian yang sama yaitu tentang manajemen IBS dan perbedaannya pada subjek penelitian dan lokasi penelitiannya yaitu berada di pondok pesantren An-Nur Desa Tangkit sedangkan pada penelitian penulis terdapat di sekolah umum dan madrasah.

Ujang Sahid, “*Management of Student Characteristics Through Extracurricular Activities in The School Environment Based on Islamic Boarding schools*”. Dalam jurnalnya bahwa *The research findings show that:*

¹⁷⁷ Laela Rahmawati, “Management Of Islamic Boarding School Education In Instilling The Character Of Santri,” *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2022): 511–25.

(1) The management of the moral development program through extracurricular activities is based on the commitment of teachers, parents, and program implementation. (2) The implementation of the moral development program is the most basic principle and serves as a differentiator for the progress and decline of the quality of SMP. This conformity shows that in practice the moral development program through extracurricular activities has not been carried out according to process standards. (3) Evaluation of activities and problems encountered through monitoring and evaluation of the process and achievement of SMP institution development goals. (4) In general, the inhibiting factors in program development, such as curriculum, budget allocation, facilities and infrastructure. (5) Improvement Efforts, solving problems in quality improvement, one of which is by holding FGD (Focus Group Discussion), workshops, and others.¹⁷⁸

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Pengelolaan program pembinaan akhlak melalui kegiatan ekstrakurikuler didasarkan pada komitmen guru, orang tua, dan pelaksanaan program. (2) Pelaksanaan program pembinaan akhlak merupakan prinsip yang paling mendasar dan menjadi pembeda kemajuan dan penurunan mutu SMP. Kesesuaian ini menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan program pembinaan akhlak melalui kegiatan ekstrakurikuler belum terlaksana sesuai standar proses. (3) Evaluasi kegiatan dan permasalahan yang dihadapi melalui monitoring dan evaluasi terhadap proses dan pencapaian tujuan pengembangan lembaga SMP. (4) Secara umum faktor penghambat dalam pengembangan program, seperti kurikulum, alokasi anggaran, sarana dan prasarana. (5) *Improvement Efforts*, pemecahan masalah dalam peningkatan mutu, salah satunya dengan mengadakan FGD (*Focus Group Discussion*), workshop, dan lain-lain. Penelitian ini memiliki kesamaan pada kegiatan di *Islamic Boarding school*, sedangkan perbedaannya yaitu pada objek penelitiannya.

Ahmad Isro' Nurul Huda, "*Manajemen Pembelajaran Berbasis Boarding school (Studi Multi Kasus SMP Plus Al Ishlah Prambontergayang Soko Tuban dan SMP Plus Matholi'ul Anwar Maibit Rengel Tuban)*" dalam jurnalnya. *The results of this study are: (1) The planning carried out at SMP Plus Al Ishlah has referred to the vision, mission and goals as well as content standards by involving all existing stakeholders. Meanwhile, the planning at*

¹⁷⁸ Ujang Sahid, "Management of Student Characteristics Through Extracurricular Activities in The School Environment Based on Islamic Boarding Schools," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2021): 116–25.

SMP Plus Matholi'ul Anwar is always adjusted to the activities of the pesantren by taking into account the standards of content and the level of needs of students in the school. (2) The learning carried out at SMP Plus Al Ishlah is a combination of the formal curriculum and the pesantren curriculum. While the learning carried out at SMP Plus Matholi'ul Anwar cannot be separated from all parties, both internal and external to the school, so that good cooperation and coordination is needed between the school and parents, the community and so on. (3) Evaluation at SMP Plus Al Ishlah is carried out directly by the principal assisted by the waka-waka and the ranks of the mudirul 'am, because this institution is designed under the auspices of the Islamic boarding school so that the mudirul 'am also participates in controlling and coloring several policies related to schools. Meanwhile, at SMP Plus Matholi'ul Anwar, a thorough evaluation is carried out in every field through joint meetings or coordination meetings.¹⁷⁹

Hasil dari penelitian ini adalah: (1) Perencanaan yang dilaksanakan di SMP Plus Al Ishlah telah mengacu pada visi, misi dan tujuan serta standar isi dengan melibatkan seluruh stakeholder yang ada. Sedangkan perencanaan di SMP Plus Matholi'ul Anwar selalu disesuaikan dengan kegiatan pesantren dengan memperhatikan standar isi dan tingkat kebutuhan siswa di sekolah tersebut. (2) Pembelajaran yang dilaksanakan di SMP Plus Al Ishlah merupakan perpaduan antara kurikulum formal dan kurikulum pesantren. Sedangkan pembelajaran yang dilaksanakan di SMP Plus Matholi'ul Anwar tidak lepas dari semua pihak baik internal maupun eksternal sekolah, sehingga diperlukan kerjasama dan koordinasi yang baik antara pihak sekolah dengan orang tua, masyarakat dan sebagainya. (3) Evaluasi di SMP Plus Al Ishlah dilakukan langsung oleh kepala sekolah dibantu waka-waka dan jajaran mudirul 'am, karena lembaga ini dirancang di bawah naungan pesantren sehingga mudirul 'am juga ikut mengontrol dan mewarnai beberapa kebijakan yang berkaitan dengan sekolah. Sedangkan di SMP Plus Matholi'ul Anwar dilakukan evaluasi secara menyeluruh di setiap bidang melalui rapat gabungan atau rapat koordinasi.

¹⁷⁹ Ahmad Isro' Nurul Huda, "Manajemen Pembelajaran Berbasis Boarding School: Studi Multi Kasus SMP Plus Al Ishlah Prambontergayang Soko Tuban Dan SMP Plus Matholi'ul Anwar Maibit Rengel Tuban," *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan* 1, no. 3 (2021).

Penelitian oleh Dedy Efendy “*Manajemen Program Boarding school Dalam Membentuk Karakter Religius Peserta Didik di MTs. Mu’allimin NW Anjani Lombok Timur*” dalam jurnal *Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan* universitas Mataram. Hasil penelitian menunjukkan; (1) Proses perencanaan program *Boarding school* berlangsung dalam bentuk forum musyawarah yang diikuti oleh yayasan, tenaga pendidik, komite madrasah, wali santri, tenaga kependidikan, dan pengurus asrama. (2) Pengorganisasian pada program *Boarding school* merupakan kegiatan pembagian tugas yang ditentukan secara struktural. (3) Pelaksanaan program *Boarding school* terbagi menjadi beberapa jenis kegiatan; (1) Kegiatan religius di lingkungan asrama. (2) Kegiatan religius di lingkungan Madrasah/Sekolah. (3) Pembiasaan budaya religius di lingkungan asrama dan lingkungan sekolah. (4) Pengontrolan program *Boarding school* di MTs Mu’allimin NW Anjani dilakukan dalam bentuk evaluasi kegiatan setiap bulan bersama pengurus program *Boarding school*. (5) Faktor pendukung; Fasilitas asrama dan madrasah, pengasuh tetap bersama santri, kerjasama orang tua dan guru, semangat menuntut ilmu, dan do’a serta semangat orang tua. Faktor penghambat; turunnya komitmen dari diri sendiri; tercermin dari kenakalan, kebosanan, dan kemalasan santri karena kegiatan-kegiatan terlalu padat.¹⁸⁰

Agus Achmad Faruk, yang berjudul “*Management Of Character Education To Improve The Quality Of Education In Islamic boarding school (Qualitative Study At Cipasung Islamic boarding school And Kh Zaenal Mustofa Sukamanah Islamic boarding school In Tasikmalaya Regency)*”. Di dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *the main findings of this study are. (1) The goals and materials for character education applied by the Kyai at the Islamic boarding school are Character Education in paternalistic religio education based on religious values that are based on the character of the Prophet Muhammad SAW by setting the goals and content of character education. (2) Implementation of character education developed in Islamic boarding schools, (3) Knowing the results of graduate learning that is applied is totality education by prioritizing the application of all knowledge in daily*

¹⁸⁰ Dedy Efendy et al., “Manajemen Program Boarding School Dalam Membentuk Karakter Religius Peserta Didik Di MTs. Mu’allimin NW Anjani Lombok Timur,” (*JPAP) Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan*) 6, no. 2 (2022): 51–60, <https://doi.org/10.29303/jpap.v6i2.502>.

*life and students' perceptions of the character education they experience in Islamic boarding schools.*¹⁸¹

Temuan utama dari penelitian ini adalah (1) Tujuan dan materi pendidikan karakter yang diterapkan oleh Kyai di pondok pesantren adalah Pendidikan Karakter dalam pendidikan religio paternalistik berdasarkan nilai-nilai agama yang berlandaskan pada karakter Nabi Muhammad saw dengan menetapkan tujuan dan isi pendidikan karakter; (2) Implementasi pendidikan karakter yang dikembangkan di pondok pesantren; (3) Mengetahui hasil pembelajaran tamatan yang diterapkan adalah pendidikan totalitas dengan mengutamakan penerapan seluruh pengetahuan dalam kehidupan sehari-hari dan persepsi santri terhadap pendidikan karakter yang dialaminya di pesantren.

Kartono, dkk. *“Management of improving the quality of character education in realizing the noble morals of junior high school students in boarding schools”*. *The findings of this study: (1) planning to improve the quality of character education in realizing the noble character of students has been arranged quite well and systematically, but there are obstacles, namely human resources, (2) the organization has been running even though it has not been supported by adequate position analysis, (3) the implementation has been running well but has not paid attention to the resources owned, (4) the supervision has been implemented and according to the program but has not had a significant impact on improving the quality of character education, (5) supporting factors, the commitment of leaders, professional human resources, adequate facilities and infrastructure, derivative policies and partnerships but have not fully improved the quality of character education significantly, (6) inhibiting factors, weak management, HR commitment, inadequate infrastructure, policies, and partnerships, (7) solutions, with leader rotation and management effectiveness, training and development of human resources, support adequate facilities and infrastructure, strengthen derivative policies, and partnerships.*¹⁸²

Temuan penelitian ini, (1) perencanaan peningkatan mutu pendidikan karakter dalam mewujudkan akhlak mulia peserta didik sudah tersusun cukup

¹⁸¹ Achmad Faruk et al., “Management Of Character Education To Improve The Quality Of Education In Islamic Boarding School (Qualitative Study at Cipasung Islamic Boarding School and KH Zaenal Mustofa Sukamanah Islamic Boarding School in Tasikmalaya Regency).”

¹⁸² Kartono et al., “Management of Character Education Quality Improvement in Realizing the Noble Morals of Middle School Students in Boarding Schools,” *IJGIE (International Journal of Graduate of Islamic Education)* 3, no. 2 (2022): 378–401, <https://doi.org/10.37567/ijgie.v3i2.1339>.

baik dan sistematis, namun terdapat kendala yaitu sumber daya manusia, (2) pengorganisasian sudah berjalan merata. meskipun belum didukung dengan analisis jabatan yang memadai, (3) pelaksanaan sudah berjalan dengan baik namun belum memperhatikan sumber daya yang dimiliki, (4) pengawasan telah dilaksanakan dan sesuai program namun belum memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan karakter, (5) faktor pendukung, komitmen pimpinan, sumber daya manusia yang profesional, sarana dan prasarana yang memadai, kebijakan turunan dan kemitraan namun belum sepenuhnya meningkatkan mutu pendidikan karakter secara signifikan, (6) faktor penghambat, manajemen yang lemah, komitmen SDM, infrastruktur, kebijakan, dan kemitraan yang tidak memadai, (7) solusi, dengan rotasi pemimpin dan efektivitas manajemen, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, dukungan sarana dan prasarana yang memadai, penguatan kebijakan turunan, dan kemitraan.

Odik Sodikin, dkk., *Management of Character Education Based on Panca Jiwa in Pondok Pesantren Darul Muttaqien Bogor*, *The results showed that the five souls as the foundation for character education in Islamic boarding schools contain five values, including the value of sincerity, simplicity, independence, ukhuwah Islamiyah, and the value of freedom. Where these five values must be practiced as much as possible so that the students become strong and tough Muslim personalities like buildings that have a solid foundation, and for those who can practice them well, it will be easy to meet the future as well as possible.*¹⁸³

Hasil penelitian menunjukkan bahwa panca jiwa sebagai landasan pendidikan karakter di pondok pesantren mengandung lima nilai, antara lain nilai keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, ukhuwah Islamiyah, dan nilai kebebasan. Di mana kelima nilai tersebut harus diamalkan semaksimal mungkin agar santri menjadi pribadi muslim yang tangguh dan tangguh seperti bangunan yang memiliki pondasi yang kokoh, dan bagi yang dapat mengamalkannya dengan baik maka akan mudah menyongsong masa depan dengan sebaik-baiknya.

¹⁸³ Odik Sodikin et al., "Management of Character Education Based on Panca Jiwa in Pondok Pesantren Darul Muttaqien Bogor," *International Journal of Nusantara Islam* 8, no. 2 (2020): 172–80, <https://doi.org/10.15575/ijni.v8i2.10776>.

Review artikel oleh Hardianto, Edy Setyanto & Ayu Wulandari, *Management of Students in Islamic Boarding Schools. The results showed: student management in terms of acceptance, learning process, and evaluation of learning as well as graduated ties that helped in organizing education. Islamic boarding schools applied the principles of SBM namely partnership, openness, participation, independence and accountability.*¹⁸⁴

Hasil penelitian menunjukkan: pengelolaan mahasiswa dalam hal penerimaan, proses pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran serta ikatan kelulusan yang membantu dalam penyelenggaraan pendidikan. Pesantren menerapkan prinsip-prinsip MBS yaitu kemitraan, keterbukaan, partisipasi, kemandirian dan akuntabilitas.

Eko Purwanto, dkk., *The Role of Islamic Boarding Schools and Character Building of Santri through Increasing Social Capital and Human Capital for Social Changes in the Community.* Dengan hasil penelitian sebagai berikut, *The results showed that character formation through the increase of social capital and human capital already exists in education in Islamic boarding school. This is related to activities carried out daily in Islamic boarding school education. The application of social capital can be seen from trust in the form of responsibility and attention, honest behavior & trustworthiness, cooperation seen from communication, engagement and coordination. Values are seen from discipline, hard work, togetherness, simplicity, patience, and tolerance. Norms are adherence to Kiai, Network through alumni studies and ties. The role of Islamic boarding school in the form of creating santri free from various races and castes, galvanizing islamic values and broadcasting, doing da'wah and accompanying and forming social organizations.*¹⁸⁵

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembentukan karakter melalui peningkatan modal sosial dan modal manusia sudah ada dalam pendidikan di pondok pesantren. Hal ini terkait dengan kegiatan yang dilakukan sehari-hari dalam pendidikan pesantren. Penerapan modal sosial dapat dilihat dari kepercayaan berupa tanggung jawab dan perhatian, perilaku jujur dan dapat dipercaya, kerjasama dilihat dari komunikasi, keterlibatan dan koordinasi.

¹⁸⁴ Hardianto HARDIANTO, Eddy SETYANTO, and Ayu WULANDARI, "Management of Students in Islamic Boarding Schools," *International E-Journal of Educational Studies* 6, no. 12 (2022): 124–35, <https://doi.org/10.31458/iej.es.1102102>.

¹⁸⁵ Purwanto et al., "The Role of Islamic Boarding Schools and Character Building of Santri through Increasing Social Capital and Human Capital for Social Changes in the Community."

Nilai terlihat dari kedisiplinan, kerja keras, kebersamaan, kesederhanaan, kesabaran, dan toleransi. Normanya adalah kepatuhan terhadap Kiai, Jaringan melalui studi alumni dan ikatan. Peran pondok pesantren sekolah berupa mencetak santri yang bebas dari berbagai ras dan kasta, menggembleng nilai-nilai keislaman dan menyiarkannya, melakukan dakwah dan mendampingi dan membentuk organisasi sosial.

Endin Mujahidin, dkk., *Character Education Through Eating Together In Boarding School*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pondok pesantren hidayatullah telah membuat suatu program yang telah diterapkan oleh para santri, salah satunya yaitu makan berjamaah atau *tajammu'*. Makan berjamaah merupakan cara makan yang sesuai dengan sunnah Nabi Muhammad saw. terdapat beberapa nilai dan dalam pelaksanaannya yaitu nilai sosial kebersamaan, silaturahmi dan nilai solidaritas, misalnya ketika ada salah satu santri yang tidak hadir ketika waktu makan di dapur maka teman sekelompoknya akan mencari santri yang tidak makan tersebut, juga ketika para santri telah selesai makan, maka mereka akan bergantian mencuci nampan yang telah dipakai sesuai dengan jadwal yang telah dibagi oleh pihak pondok. Temuan lain dalam penelitian ini adalah menghilangkan hierarki sosial atau status sosial dikalangan para santri karena ketika dibentuknya suatu kelompok makan oleh para pengasuh dan guru dipondok tidak terfokus hanya pada status sosial dan kondisi perekonomian santri saja. Terdapat juga pendidikan agama di dalamnya yang mampu melatih jiwa para santri agar memiliki sifat rendah hati, selalu melakukan adab makan sesuai yang dianjurkan oleh nabi Muhammad saw seperti membaca doa, menggunakan tangan kanan dan selalu duduk sunnah. Bahkan Makan berjamaah yang diterapkan pada santri juga sangat membantu para pengasuh dan guru untuk membangun prilaku disiplin pada diri santri dan dapat menghemat dalam penggunaan air dan pemakaian sabun cuci piring.¹⁸⁶

¹⁸⁶ E Mujahidin et al., "Character Education Through Eating Together In Boarding School," *Jurnal Pendidikan...5* (2021): 3151–56, <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/1363%0Ahttps://jptam.org/index.php/jptam/article/download/1363/1198>.

Aswad Abdullah, *Islamic Boarding School: Institution Of Character Education*, bahwa *As an educational institution, Islamic boarding school are very concerned with the field of religion (tafaqquh fi al-din) and the formation of the nation's character which is characterized by morality. The provisions of religious education are explained in Article 30 Paragraph (4) of the National Education System Law that religious education is in the form of diniyah education, pesantren, and other similar forms. The existence of pesantren is an ideal partner for government institutions to jointly improve the quality of education and the foundation of the nation's character. This can be found from a variety of phenomena that occur such as fights between schools and distributors who are widespread and drug users among young people are rarely found they are boarding children or graduates of boarding schools.*¹⁸⁷

Sebagai lembaga pendidikan, pesantren sangat fokus pada bidang agama (*tafaqquh fi al-din*) dan pembentukan karakter bangsa yang berkarakter akhlak. Ketentuan pendidikan agama dijelaskan dalam Pasal 30 Ayat (4) UU Sisdiknas bahwa pendidikan agama berupa pendidikan diniyah, pesantren, dan bentuk lain yang sejenis. Keberadaan pesantren merupakan mitra ideal bagi lembaga pemerintah untuk bersama-sama meningkatkan mutu pendidikan dan fondasi karakter bangsa. Hal ini terlihat dari berbagai fenomena yang terjadi seperti tawuran antar sekolah dan pengedar yang marak dan jarang ditemukan pengguna narkoba di kalangan anak kos atau lulusan pesantren. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian penulis yaitu tentang lokasi penelitiannya. Penelitian ini dilakukan di pondok pesantren sedangkan penelitian yang dilakukan penulis dilakukan di sekolah umum pertama dan juga madrasah tsanawiyah.

A. Aco Agus, Sukri Badaruddin, dan Musria Muh. Nur, “*Pattern of Character Building for Students in Middle School and Islamic Boarding Schools*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *that the two educational units, among others, namely SMP Negeri 3 Watampone and Madrasah Tsanawiah Ma'Had Al-Junadiyah Blue have similar character formation patterns in terms of methods while in terms of strategy formation patterns are carried out with different approaches. Watampone in terms of the method emphasizes more on the teacher's approach to the students in shaping the character of students, besides the emphasis on the integration of character education in certain subjects. In terms of strategy, SMP Negeri 3 Watampone emphasizes more on*

¹⁸⁷ Aswad Abdullah, “Islamic Boarding School: Institution Of Character Education,” *Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam (Studia Religia)* 4, no. 1 (2020): 98–107, <https://doi.org/https://doi.org/10.30651/sr.v4i1.5252>.

*the pattern of character formation through extracurricular activities where through extracurricular activities there are 3 expected patterns of character formation, they are habituation, exemplary, and culture. while the Madrasah Tsanawiah Ma'Had Hadith Al-Junadiyah Biru strategy applied in the pattern of character education through the activity of apples every morning before entering the class to practice the discipline of students.*¹⁸⁸

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dua satuan pendidikan antara lain yaitu SMP Negeri 3 Watampone dan Madrasah Tsanawiah Ma'Had Al-Junadiyah Biru memiliki kesamaan pola pembentukan karakter dari segi metode sedangkan dari segi pola pembentukan strategi dilakukan dengan pendekatan yang berbeda. Watampone dari segi metode lebih menekankan pada pendekatan guru kepada siswa dalam membentuk karakter siswa, di samping penekanan pada pengintegrasian pendidikan karakter pada mata pelajaran tertentu. Dari segi strategi, SMP Negeri 3 Watampone lebih menekankan pada pola pembentukan karakter melalui kegiatan ekstrakurikuler di mana melalui kegiatan ekstrakurikuler diharapkan ada 3 pola pembentukan karakter yaitu pembiasaan, keteladanan, dan budaya. sedangkan strategi Madrasah Tsanawiah Ma'had Hadits Al-Junadiyah Biru diterapkan dalam pola pendidikan karakter melalui kegiatan apel setiap pagi sebelum masuk kelas untuk melatih kedisiplinan siswa.

Hasil penelitian saudara Bagus Setiawan dan Iqbal Fawaidhul Muhsinin dalam jurnal yang berjudul *Manajemen Program Boarding School Pada Lembaga Pendidikan Islam Studi Literatur*. Bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen boarding school pada lembaga pendidikan Islam merupakan suatu tatanan yang mengatur kegiatan siswa di asrama sekolah dibawah naungan lembaga pendidikan Islam yang berfokus pada pencapaian peserta didik. Manajemen boarding school pada lembaga pendidikan Islam perlu dilakukan agar proses pelaksanaan kegiatan boarding school dapat berdampak baik terhadap lembaga serta tatanan yang baik sangat diperlukan dalam suatu pelaksanaan. Hal

¹⁸⁸ A. Aco Agus, Sukri Badaruddin, and Musria Muh. Nur, "Pattern of Character Building for Students in Middle School and Islamic Boarding Schools," *Jurnal Ad'ministrare* 7, no. 1 (2020): 83, <https://doi.org/10.26858/ja.v7i1.14195>.

mendasar yang perlu dilakukan adalah dengan membuat perencanaan yang matang dan terukur agar pada saat proses implementasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.¹⁸⁹

Penelitian Bagus Setiawan dan Iqbal Fawaidhul Muhsinin berjudul *Manajemen Program Boarding School Pada Lembaga Pendidikan Islam Studi Literatur*. Bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen boarding school pada lembaga pendidikan Islam merupakan suatu tatanan yang mengatur kegiatan siswa di asrama sekolah di bawah naungan lembaga pendidikan Islam yang berfokus pada pencapaian peserta didik. Manajemen boarding school pada lembaga pendidikan Islam perlu dilakukan agar proses pelaksanaan kegiatan boarding school dapat berdampak baik terhadap lembaga serta tatanan yang baik sangat diperlukan dalam suatu pelaksanaan. Hal mendasar yang perlu dilakukan adalah dengan membuat perencanaan yang matang dan terukur agar pada saat proses implementasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.¹⁹⁰

Penelitian yang dilakukan oleh Dea Ariani dan Syahrani, berjudul *Manajemen Pesantren Dalam Persiapan Pembelajaran 5.0*. Bahwa Pondok pesantren dalam menghadapi era 5.0 secara tidak langsung mewajibkan setiap institusi pendidikan berbenah diri khususnya pada bidang manajemen mutu pendidikan. Hal ini didasari atas hasil yang telah diteliti yang menghasilkan pada beberapa kesimpulan yakni kebutuhan akan mutu pendidikan harus diseimbangkan dengan tuntutan pada era 5.0, dan Pondok Pesantren mampu menyuguhkan kurikulum yang terbaik bagi perkembangan pendidikan di era 5.0 saat ini, serta peningkatan sumberdaya manusia yang berkualitas pada

¹⁸⁹ B Setiawan and I F Muhsinin, "Manajemen Program Boarding School Pada Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan ...* 4, no. 1 (2023): 257–65, <http://journal.uinsi.ac.id/index.php/JTIK/Boorneo/article/view/6844>.

¹⁹⁰ Muhammad Taisir, Erwin Padli, and Aprido Bagus Setiawan, "PROBLEMATIKA PENANGGULANGAN KENAKALAN REMAJA," *Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Islam* 15, no. 2 (2021): 223–47.

pondok pesantren membuktikan bahwa lembaga pendidikan ini mampu dalam bersaing di era 5.0 dengan lembaga pendidikan lainnya.¹⁹¹

Berdasarkan dari pengkajian penelitian yang relevan dan penelitian terdahulu baik di dalam jurnal nasional, jurnal internasional serta disertasi maka penulis belum menjumpai penelitian yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis. Penelitian yang akan dilakukan oleh penulis yaitu tentang Program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter pada Era *Society 5.0* di MTs Negeri Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen belum pernah dikaji oleh pihak manapun atau dengan kata lain belum ada penelitian yang sama persis dengan penelitian ini.

Tabel 3. Analisis Telaah Pustaka

Penulis	Judul Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian Penulis
Damsuki Universitas Muhammadiyah Malang	Model Pendidikan Berbasis Boarding School Dalam Membangun Karakter Peserta Didik di SMP Al-Ihsan Berau	Penelitian Damsuki model pendidikan sedangkan pada penelitian ini yaitu bagaimana manajemen IBS dalam pembentukan karakter
Istiadi dan Karin Amelia safitri	<i>“Character Building Management Of Students Islamic Boarding school”</i> . <i>The results of the study stated that some of the characteristics of the students that had not grown or been still</i>	Objeknya adalah manajemen pendidikan karakter di boarding school sedangkan pada penelitian ini yaitu manajemen IBS dalam membentuk karakter yang mengkaji tentang sekolah umum dengan madrasah
Nana Herdiana Abdurrahman	<i>Character Education In Islamic Boarding School-Based SMA Amanah</i>	Objek penelitiannya, yaitu tentang pendidikan karakter di IBS dan manajemen IBS dalam membentuk karakter
Murwatiningsih	Boarding school Management on Students’ <i>Character Building in An-Nawawiyah Islamic Junior High School Rembang Universitas Negeri Semarang</i>	memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan penulis yaitu tentang manajemen IBS dalam membentuk karakter. Selain persamaan, juga memiliki perbedaan dalam lokasi penelitiannya

¹⁹¹ Dea Ariani and Syahrani, “Manajemen Pesantren Dalam Persiapan Pembelajaran 5.0,” *Cross-Border* 5, no. 1 (2022): 611–21.

Laela Rahmawati	<i>Management Of Islamic boarding school Education In Instilling The Character Of Santri</i>	Persamaannya objek penelitiannya manajemen IBS dan perbedaannya subjek dan lokasi penelitiannya yaitu berada di Tangkit sedangkan pada penelitian penulis terdapat di sekolah umum dan madrasah
Ujang Sahid	<i>Management of Student Characteristics Through Extracurricular Activities in The School Environment Based on Islamic Boarding schools</i>	Penelitian ini memiliki kesamaan pada kegiatan di Islamic Boarding school, sedangkan perbedaannya yaitu pada objek penelitiannya
Ahmad Isro' Nurul Huda	Manajemen Pembelajaran Berbasis <i>Boarding school</i> (Studi Multi Kasus SMP Plus Al Ishlah Prambontergayang Soko Tuban dan SMP Plus Matholi'ul Anwar Maibit Rengel Tuban	Objeknya membandingkan IBS SMP yang berbasis pesantren sedangkan kajian ini IBS berbasis madrasah dan Sekolah Islam
Dedy Efendy	Manajemen Program Boarding school Dalam Membentuk Karakter Religius Peserta Didik di MTs. Mu'allimin NW Anjani Lombok Timur	Kesamaan Teori dan perbedaan obyek penelitiannya yakni Madrasah yang berbasis pesantren sedangkan penelitian ini madrasah negeri yang tidak berbasis pesantren dan juga SMP IT
Kartono, dkk	Management of improving the quality of character education in realizing the noble morals of junior high school students in boarding schools	Penelitian ini fokus di SMP saja, sedangkan disertasi ini di madrasah dan SMP
Odik Sodikin, dkk	Management of Character Education Based on Panca Jiwa in Pondok Pesantren Darul Muttaqien Bogor	IBS di Pondok Pesantren
Review artikel oleh Hardianto, Edy Setyanto & Ayu Wulandari,	Management of Students in Islamic Boarding Schools	penelitiannya ini tidak spesifik pembentukan karakter, fokus pada pengelolaan

Eko Purwanto, dkk	The Role of Islamic Boarding Schools and Character Building of Santri through Increasing Social Capital and Human Capital for Social Changes in the Communit	IBS di Pondok pesantren, sementara peneltian ini IBS di Madrasah dan Sekolah
Endin Mujahidin, dkk.	Character Education Through Eating Together In Boarding School	IBS di Pondok pesantren, sementara peneltian ini IBS di Madrasah dan Sekolah
Aswad Abdullah	Islamic Boarding School: Institution Of Character Education	Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian penulis yaitu tentang lokasi penelitiannya. Penelitian ini dilakukan di pondok pesantren sedangkan penelitian yang dilakukan penulis dilakukan di sekolah umum pertama dan juga madrasah tsanawiyah
A. Aco Agus, Sukri Badaruddin, dan Musria Muh. Nur	Pattern of Character Building for Students in Middle School and Islamic Boarding Schools	tidak bicara manajemen dan ini di SMPN dengan MTs yang dimiliki PP.
Bagus Setiawan dan Iqbal Fawaidhul Muhsinin	Manajemen Program Boarding School Pada Lembaga Pendidikan Islam Studi Literatur	Fokus hanya IBS di Sekolah bukan madrasah

C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan suatu argumentasi atau pendapat untuk merumuskan hipotesis, argumentasi kerangka berfikir menggunakan logika berfikir induktif. Kerangka berfikir yang dihasilkan dapat berupa kerangka berfikir assosiatif maupun komparatif.¹⁹² Diskusi dalam kerangka berfikir harus dapat menunjukkan dan menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti, dan teori yang mendasari. Penyusunan kerangka berfikir dengan menggunakan argumentasi-argumentasi yang dipertanggungjawabkan agar akhirnya melahirkan suatu kesimpulan.

Dalam proses manajemen program *Islamic boarding school* dilakukan sesuai dengan fungsi manajemen yaitu adanya perencanaan di awal program,

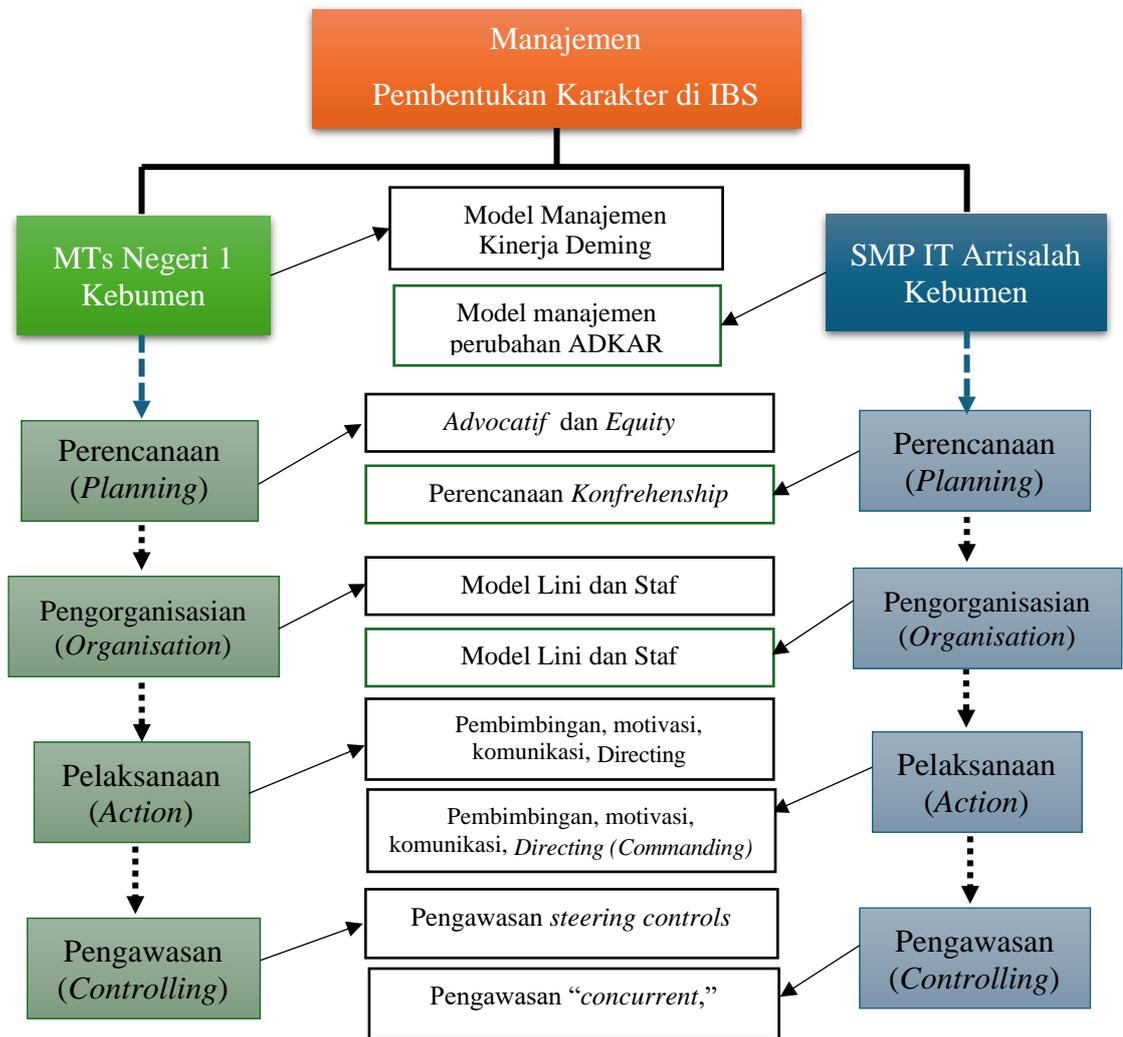
¹⁹² At.al. Husaini Usman, *Metode Penelitian Sosial*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2000). 23.

pengorganisasian dalam pembagian tugas atau *job description*, kemudian pelaksanaan yang dijabarkan dengan pembagian kegiatan-kegiatan sesuai waktunya kemudian dari pelaksanaan tersebut kemudian dilakukan penyusunan manajemen dan terakhir dilakukan pengawasan atau evaluasi kegiatan.

Dari tahapan manajemen program *Islamic boarding school* yang dilakukan lembaga nantinya mencapai tujuan sesuai dengan visi misi pada lembaga pendidikan yang ada. IBS yang telah menerapkan proses tahapan manajemen secara efektif dan efisien maka, dalam proses pembentukan karakter disebuah lembaga juga dapat terwujud. Hal tersebut karena nilai-nilai karakter yang terbentuk di *Islamic boarding school* diperoleh melalui tahapan manajemen. Sehingga akhirnya diperoleh gambaran proses pengelolaan manajemen madrasah/sekolah *Islamic boarding school* dalam melakukan pembentukan karakter peserta didik.

Salah satu lembaga pendidikan yang menerapkan program *Islamic boarding school* di tingkat madrasah tsanawiyah yaitu MTs Negeri 1 Kebumen. Sedangkan untuk sekolah menengah pertama swasta yang menerapkan sistem *Islamic boarding school* yaitu SMP IT Arrisalah Kebumen. Dari proses manajemen yang dilakukan di *Islamic boarding school* kedua lembaga tersebut dapat terlihat model-model manajemen IBS yang diterapkan pada madrasah maupun pada sekolah umum.

Gambaran konsep manajemen pembentukan karakter di *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen dapat penulis deskripsikan melalui gambar di bawah ini.



Gambar 8. Bagan Konsep manajemen pembentukan Karakter di IBS

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Paradigma dan Pendekatan Penelitian

Paradigma merupakan suatu cara pandang untuk memahami kompleksitas dunia nyata. Suatu cara pandang dapat memengaruhi pendapat dan sikap seorang ilmuwan mengenai realitas.¹ Paradigma digunakan peneliti untuk menggambarkan pilihan suatu kepercayaan yang akan mendasari dan memberi pedoman seluruh proses penelitian. Dengan menggunakan paradigma, peneliti dapat menentukan rumusan masalah, tujuan penelitian dan tipe penjelasan yang digunakan. Kemudian dapat menentukan metode, teknik penentuan subjek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik uji keabsahan data dan analisis data.

Adapun paradigma merupakan acuan yang menjadi dasar bagi setiap peneliti untuk mengungkapkan fakta-fakta melalui kegiatan penelitian yang dilakukannya. Pemilihan paradigma dalam riset memiliki implikasi terhadap pemilihan metodologi dan metode pengumpulan dan analisis data.²

Paradigma yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu paradigma konstruktivisme. Sebab penulis ingin mengetahui faktor apa saja yang mendorong suatu realitas dapat terjadi dan menjelaskan bagaimana faktor-faktor itu merekonstruksi realitas tersebut. Fenomena yang terjadi merupakan sesuatu utuh/holistik, kompleks, dinamis dan penuh makna.

Paradigma konstruktivistik melihat suatu realitas dibentuk oleh berbagai macam latar belakang sebagai bentuk konstruksi realitas tersebut. Paradigma konstruktivistik melihat realitas berada di luar peneliti namun dapat memahami melalui interaksi sebagai objek penelitian. Jarak antara peneliti dan objek tidak terlalu dekat, peneliti tidak terlibat namun berinteraksi dengan objek penelitian. Paradigma penelitian konstruktivistik sifatnya kualitatif dan

¹ Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), 9.

² J. W Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Thousand Oaks, CA: Sage, 2014).

subjektif, peneliti memasukkan nilai-nilai pendapat ke dalam penelitiannya. Tujuan untuk memahami apa yang menjadi konstruksi dari realita yang diteliti.³

Paradigma konstruktivisme memandang bahwa kenyataan itu hasil konstruksi atau bentukan dari manusia itu sendiri. Kenyataan itu bersifat ganda, dapat dibentuk, dan merupakan satu keutuhan. Kenyataan ada sebagai hasil bentukan dari kemampuan berpikir seseorang. Pengetahuan hasil bentukan manusia itu tidak bersifat tetap tetapi berkembang terus.⁴

Sedangkan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif dan jenis penelitiannya adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu studi berdasarkan fakta yang terjadi dalam objek penelitian.

Sedangkan penelitian kualitatif merupakan seperangkat praktik, merangkul ketegangan dan kontradiksi seputar proyek dirinya ke dalam beragam sejarah disiplinernya sendiri, meliputi metode dan bentuk temuan serta interpretasi yang digunakannya. Bidang ini merangkak di antara dan menerobos semua disiplin ilmu humaniora, yang bahkan meliputi dalam beberapa kasus, ilmu-ilmu fisik.⁵

Penggunaan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif ini untuk mendapatkan hasil penelitian yang natural atau alami tentang manajemen program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penentuan lokasi penelitian pada suatu daerah merupakan masalah yang sangat penting guna mendapatkan data-data yang akurat. Adapun pemilihan lokasi penelitian ini menggunakan teknik *random* yaitu memilih satu

³ Sugeng Pujileksono, *Pengantar Antropologi: Memahami Realitas Sosial Budaya* (Malang: Intrans Publishing, 2016), 47.

⁴ Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 140.

⁵ Norman K. Denzin & Yvonna S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research, Terj. Dariyatno, Dkk* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 5.

madrasah tingkat tsanawiyah dan satu sekolah tingkat pertama sekolah yang memiliki *boarding school* di Kabupaten Kebumen. Peneliti mengambil lokasi ini dengan pertimbangan antara lain hasil observasi menunjukkan bahwa sekolah tersebut menjadi madrasah dan sekolah yang diminati di wilayah Kebumen.

Adapun waktu yang diperlukan dalam proses penelitan ini yaitu selama 6 bulan, dimulai pada 30 Maret 2023 sampai dengan 26 September 2023. Penelitian akan dilakukan dengan berbagai macam tahapan penelitian antara lain diawali dengan tahapan observasi diteruskan dengan menulis proposal, sesudah proposal disetujui kemudian peneliti melakukan penelitian. Sedangkan, tahapan yang terakhir adalah peneliti menyusun laporan hasil penelitian yang telah dilaksanakan.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian dalam penelitian kualitatif disebut dengan istilah informan, yaitu orang yang memberikan informasi mengenai data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakan. Informasi ini dapat berupa situasi dan kondisi latar belakang penelitian.

Menurut Saifuddin yang dikutip oleh Abdul Hanaf, subjek penelitian merupakan sesuatu yang diteliti baik orang, benda, ataupun lembaga (organisasi), di dalam subyek penelitian inilah terdapat objek penelitian. Sedangkan menurut Tatang Amirin, subjek penelitian merupakan orang-orang yang menjadi sumber informasi yang dapat memberikan data sesuai dengan rumusan masalah dalam penelitian.⁶ Adapun yang menjadi Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah orang-orang yang memiliki relevansi dengan rumusan masalah penelitian ini. Subyek penelitian dalam penelitian ini yaitu:

⁶ Tatang Amirin, *Menyusun Rencana Penelitian* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1998), 35.

- a. Ketua yayasan SMP IT Arrisalah Kebumen sebagai penanggungjawab pengelolaan sekolah
- b. Kepala MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen, sebagai pelaksana manajemen sekolah
- c. Kepala Program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen
- d. Pengasuh Program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen

2. Objek Penelitian

Obyek merupakan situasi sosial di mana penelitian itu dilakukan.⁷ Objek penelitian pada dasarnya objek merupakan apa yang hendak diselidiki di dalam kegiatan penelitian. Objek adalah keseluruhan dari gejala yang terdapat di sekitar kehidupan kita. Apabila kita lihat dari sumbernya. Menurut Afdhol Abdul Hanaf, obyek penelitian adalah sifat keadaan dari suatu benda, orang, atau yang menjadi pusat perhatian dan sasaran penelitian. Sifat keadaan dimaksud bisa berupa sifat kuantitas, dan kualitas yang bisa berupa perilaku, kegiatan, pendapat, pandangan penilaian, sikap pro kontra, simpati– antipati, keadaan batin, dan bisa juga berupa proses.⁸

Dengan demikian yang dimaksud objek penelitian dalam penelitian ini adalah pokok persoalan yang hendak diteliti untuk mendapatkan data secara terarah. Maka objek di dalam suatu penelitian kualitatif disebut sebagai situasi sosial yang di dalamnya terdiri dari tiga elemen yaitu tempat, pelaku, aktivitas. Yang mana dari ketiga elemen tersebut saling bersinergi. Akan tetapi objek penelitian kualitatif juga tidak semata-mata bergantung pada situasi sosial dari tiga elemen itu saja melainkan juga bisa berupa tumbuhan, peristiwa alam, binatang, kendaraan dan sebagainya. Sedangkan, objek penelitian dalam penelitian ini adalah program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter.

⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Afabeta, 2012), 297.

⁸ Afdhol Abdul Hanaf, “*Subjek Dan Objek Penelitian*” (Yogyakarta: Academia, 2011).

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, yaitu suatu cara ataupun langkah guna mendapatkan data.⁹ Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (*partisipant observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*), dan dokumentasi. Hal tersebut disampaikan oleh Catherine Marshall, Gretchen B. Rossman yang dikutip oleh Sugiyono bahwa: “*the fundamental methods relied on by qualitative researchers for gathering information are, participation in the setting, direct observation, in - depth interviewing, document review*”.¹⁰ Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Teknik ini merupakan proses yang kompleks, dan yang terpenting adalah pengamatan dan ingatan peneliti. Di mana dalam observasi ini yakni dengan menggunakan panca indera dalam mengamati suatu hal, khususnya mata dan telinga.¹¹

Menurut Sanafiah Faisal yang dikutip Sugiyono bahwa observasi dapat diklasifikasikan menjadi observasi berpartisipasi (*participant observation*), observasi yang secara terang-terangan dan tersamar (*overt observation* dan *covert observation*), dan observasi yang tak berstruktur (*unstructured observation*).¹² Untuk mendapatkan data pada penelitian ini penulis menggunakan teknik observasi partisipasi pasif.

Adapun, partisipasi pasif (*passive participation*) menurut Sugiyono: *means the research is present at the scene of action but does not interact or participate*. Jadi dalam hal ini peneliti datang di tempat

⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, 224.

¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2010), 105.

¹¹ Amirul Hadi dan Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2005), 109.

¹² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D...*, 106.

kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.¹³

Observasi penulis lakukan untuk mengamati kegiatan yang dilakukan oleh subjek penelitian ini baik di MTs Negeri Kebumen maupun SMP IT Arrisalah Kebumen. Dalam hal ini, penulis melakukan observasi terhadap proses manajemen program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter di MTs Negeri Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen.

2. Wawancara

Wawancara ialah tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung guna mendapatkan informasi. Di mana wawancara yang digunakan oleh peneliti di sini adalah wawancara semi terstruktur, yakni wawancara yang pelaksanaannya lebih bebas, terbuka, informan juga dimintai pendapat-pendapat, ide, ataupun saran.¹⁴ Informan yang diajak wawancara dalam penelitian ini adalah subjek penelitian yang ada MTs Negeri Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen yaitu ketua yayasan SMP, kepala madrasah/ sekolah dan kepala program *Islamic boarding school*.

Pertama, kepala madrasah/sekolah untuk kelengkapan data atau informasi. dimintai data oleh peneliti mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Kedua, Kepala program *Islamic boarding school* guna memperoleh informasi tentang hasil secara umum dari pelaksanaan manajemen program *Islamic boarding school*. Ketiga, melakukan wawancara dengan pengurus yayasan dan komite sekolah.

Penggalian data menggunakan wawancara ini dilakukan untuk mengkaji data yang dibutuhkan terkait program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter di MTs Negeri Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen yang tidak penulis dapatkan dari teknik observasi.

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D...*, 108.

¹⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D...*, 233.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data berupa dokumentasi merupakan pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. Di mana dokumentasi ini disebut sebagai data sekunder. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

Dalam hal dokumen Bogdan yang dikutip oleh Sugiyono yang menyatakan bahwa: "*In most tradition of qualitative research, the phrase personal document is used broadly to refer to any first person narrative produced by an individual which describes his or her own actions, experience and belief*".¹⁵

Dokumentasi ini digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data berupa gambar, tulisan, atau apapun terkait program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter di MTs Negeri Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen. Dokumen yang dibutuhkan sesuai dengan objek penelitian yaitu tentang profil sekolah termasuk dari visi, misi, sejarah, atau lainnya tentang sekolah.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Analisis dalam kualitatif, biasanya menuju generalisasi.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan analisis model Milles and Huberman. Menurut Huberman, yang dikutip oleh Sugiyono mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan

¹⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D...*, 124.

berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data *reduction*, *data display*, dan *conclusion/verification*.¹⁶

Proses analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan seiring dengan proses pengumpulan data yakni dengan beberapa tahapan, yaitu:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dengan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi atau gabungan ketiganya (triangulasi). Pengumpulan data dilakukan sehari-hari, mungkin berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak. Pada tahap awal peneliti melakukan penjelajahan secara umum terhadap situasi sosial/obyek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar direkam semua. Dengan demikian peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan sangat bervariasi.

2. Reduksi data (*Data Reduction*)

Mereduksi data artinya merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan pola serta membuang hal-hal yang tidak diperlukan. Dengan data yang direduksi, tentu akan memberikan gambaran yang lebih jelas serta mempermudah penulis dalam mengumpulkan data selanjutnya.¹⁷

Metode ini digunakan untuk mereduksi informasi tentang manajemen program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter di MTs Negeri Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen yang telah diperoleh selama melakukan penelitian di lapangan. Intinya, dengan mereduksi data maka akan memberikan gambaran jelas, serta mempermudah penulis dalam menyajikan data.

¹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D...*, 133.

¹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D...*, 335.

3. Penyajian data (*Data Display*)

Penyajian data dalam penelitian kualitatif bisa dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Namun yang paling sering digunakan dalam menyajikan data khususnya dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Tujuannya yakni agar memudahkan dalam memahami apa yang terjadi, serta merencanakan langkah kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami. Sehingga dalam hal ini, peneliti menyajikan data dalam bentuk narasi yang mudah dipahami dan dimengerti. Artinya, peneliti mendeskripsikan tentang manajemen program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter di MTs Negeri Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen.

4. Verifikasi (*Conclusion Drawing*)

Langkah ketiga dalam teknik analisis model Milles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

Namun, apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat penulis kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Ini artinya, dalam penelitian kualitatif mungkin saja dapat menjawab rumusan masalah sejak awal, mungkin saja tidak. Tergantung bagaimana selanjutnya setelah diverifikasi. Yakni kredibel atau tidak. Bahkan bisa saja kesimpulan berupa temuan yang baru yang belum ada sebelumnya. Temuan dapat berupa deskripsi yang masih samar-samar setelah diteliti menjadi jelas.

Setelah data di reduksi dan disajikan selanjutnya adalah di verifikasi yakni tetap pada seputar perencanaan, pelaksanaan manajemen program *Islamic boarding school* dalam membentuk karakter di MTs

Negeri Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen yang meliputi tiga aspek. Dari hasil verifikasi tersebut, maka selanjutnya adalah penarikan kesimpulan.

F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data atau uji keabsahan data meliputi uji, *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas). Adapun uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan melakukan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan *member chek*.

Dalam penelitian ini, uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian ini dilakukan dengan cara triangulasi data penelitian. Triangulasi data merupakan teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada.¹⁸ Menurut Wijaya berbeda dengan Sugiyono, triangulasi data merupakan teknik pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.¹⁹ Triangulasi yaitu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Triangulasi data dapat tercapai dengan cara: (1) membandingkan data pengamatan dengan data hasil wawancara (2) membandingkan apa yang dikatakan orang dengan tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu (3) membangun hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Ada empat macam triangulasi dalam penelitian kualitatif, yaitu:²⁰

1. Triangulasi data, menambah atau memperkaya data sampai mantap sekali;
2. Triangulasi peneliti, mengadakan pengecekan dengan peneliti lain;

¹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian Yang Bersifat Eksploratif, Enterpretif, Interaktif, Dan Konstruktif* (Bandung: Alfabeta, 2022), 125.

¹⁹ Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif Ilmu Pendidikan Teologi* (Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2018), 120-121.

²⁰ Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2018), 45.

3. Triangulasi teori, mencocokkan dengan teori terdahulu;
4. Triangulasi metodologi, mengumpulkan data dengan metode lain, atau menggantungkan diri pada tekni dasar studi lapangan.

Selain itu, triangulasi juga dibedakan menjadi triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu, yaitu sebagai berikut:²¹

1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada data yang telah diperoleh dari berbagai sumber data seperti hasil wawancara, arsip, maupun dokumen lainnya.

2. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada data yang telah diperoleh dari sumber yang sama menggunakan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dari hasil observasi, kemudian dicek dengan wawancara.

3. Triangulasi waktu

Waktu dapat mempengaruhi kredibilitas suatu data. Data yang diperoleh dengan teknik wawancara dipagi hari pada saat narasumber masih segar biasanya akan menghasilkan data yang lebih valid. Untuk itu pengujian kredibilitas suatu data harus dilakukan pengecekan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi pada waktu atau situasi yang berbeda sampai mendapatkan data yang kredibel.

Penelitian ini menggunakan triangulasi teknik, yang berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda untuk sumber yang sama. Pada sumber atau subjek penelitian ini penulis melakukan penggalian data dengan melakukan tiga teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi sampai menemukan hasil penelitian yang objektif dan teruji kebenarannya atau valid.

²¹ Salim dan Haidir, *Penelitian Pendidikan: Metode, Pendekatan, Dan Jenis* (Jakarta: Kencana, 2019), 119.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen

1. MTs Negeri 1 Kebumen

a. Sejarah MTs Negeri 1 Kebumen¹

Pada tahun 1964 beberapa tokoh masyarakat Kabupaten Kebumen bersepakat untuk mendirikan sekolah lanjutan tingkat pertama (SLTP) yang bercirikan khas Agama Islam, maka jadilah musyawarah mufakat untuk mendirikan sekolah lanjutan tingkat pertama (SLTP) yang diberi nama Pendidikan Guru Agama Pertama (PGAP) 4 tahun setingkat SLTP, yang terletak di Jalan Pahlawan 21 Kebumen/sebelah selatan Alun-alun Kebumen.

Adapun tokoh pendiri pada waktu itu adalah sebagai berikut :

- 1) K.H. Sururuddin
- 2) H. Abu Nawas
- 3) Mohammad Irfa'ie
- 4) H. Tholib, B.A.
- 5) H. Fadlun Haryanto, B.A.

Kemudian kelima tokoh tersebut bersepakat untuk memilih bapak H. Tholib, B.A. sebagai Kepala PGAP 4 Tahun. Pada saat itu siswa yang pertama sejumlah 40 orang yang dijadikan 1 (satu) kelas. Kemudian pada tahun 1969 PGAP 4 Tahun berubah menjadi Madrasah Tsanawiyah Agama Islam Negeri (MTsAIN) Kebumen, namun PGAP 4 Tahun juga masih ada, jadi SLTP berciri khas Islam ada 2 yakni PGAIP 4 Tahun dan MTs AIN Kebumen. Adapun sebagai Direktur MTs AIN adalah Mohammad Irfa'ie. Kedua-duanya berjalan lancar walaupun yang satu berstatus negeri dan yang satunya swasta.

¹ Dokumentasi Kurikulum MTs Negeri 1 Kebumen Tahun 2023.

Kemudian pada tahun 1970 PGAIP 4 Tahun berubah status menjadi PGAN 4 tahun. Jadi kedua-duanya berstatus negeri dengan SK Menteri Agama Nomor: 148 tahun 1970 tanggal 22 Juli 1970. Kemudian pada tahun 1978 MTs AIN menjadi MTs N Kebumen 1 dan PGAN 4 Tahun berubah menjadi MTs N Kebumen 2.

Berdasarkan Surat Keputusan Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama Nomor: E/242.A/99 tertanggal 2 Agustus 1999 Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Kebumen 1 telah diputuskan menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTs N) Model Kebumen 1. Nomenklatur MTs N Kebumen 1 kembali berubah sesuai Keputusan Menteri Agama No. 810 tahun 2017 tertanggal 3 Oktober 2017 menjadi MTs Negeri 1 Kebumen.

Dalam perjalanannya, MTs Negeri1 Kebumen tumbuh dan berkembang pesat. Faktanya dari tahun ke tahun MTs Negeri Kebumen 1 selalu menolak calon peserta didik baru yang tidak sedikit jumlahnya karena keterbatasan fasilitas atau prasarana yang ada. Dari dokumentasi madrasah disebutkan bahwa pada tahun pelajaran 2015/2016 calon peserta didik baru yang ditolak mencapai lebih dari 50% lebih dari jumlah pendaftar yang diterima. Hal ini menggambarkan betapa tingginya animo masyarakat terhadap MTs Negeri 1 Kebumen.

Seiringan perkembangan IPTEK dan tuntutan perubahan, madrasah diharapkan mampu menyesuaikan diri secara bertahap dan penuh kehati-hatian dengan prinsip "*al-muhafadzah 'ala al-qadim al-shalih, wa al-akhdzu bi al-jadid al-ashlah*", yakni memelihara tradisi lama yang baik dan mengambil sesuatu yang baru yang lebih baik. Hal ini merupakan langkah yang cerdas dan bijaksana. MTs Negeri 1 Kebumen sebagai lembaga pendidikan berusaha memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat secara maksimal dengan mengembangkan pendidikan yang mempunyai karakteristik *keislaman dan keaslian indonesia* yang kemudian lebih populer dengan istilah *Islamic boarding school* (IBS) MTs Negeri Kebumen 1.

Kelahiran Program *Islamic boarding school* (IBS) MTs N 1 Kebumen tidaklah mudah, butuh keberanian untuk melaksanakannya. Tak sedikit rintangan yang menghalangi berdirinya IBS. Ada keraguan akan kemampuan guru dan karyawan untuk mengelola madrasah berasrama (pondok). Padahal keberadaan IBS merupakan bentuk ideal dari lingkungan pendidikan. Peserta didik berada dalam satu lingkungan pendidikan yang terintegrasi dengan program madrasah.

Baru pada kepemimpinan Drs. H. Moh. Iskandar IBS, MTs Negeri 1 Kebumen resmi menyelenggarakan program *Islamic boarding school*. Tepat pada tahun Pelajaran 2015/2016 Kepala MTsN 1 Kebumen mengeluarkan Surat Keputusan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kebumen 1 Nomor: MTs. 11.05.15/PP.005/825.a/2015 tentang Pembagian Tugas Guru dan Pegawai Tata Usaha dalam Kegiatan Belajar Mengajar, Pengembangan Diri, Administrasi Umum, Kepanitiaan dan Tugas Tambahan Lain tanggal 7 Juli 2015. Pada Tahun pelajaran 2020/2021 ini *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen memiliki 20 tenaga pendidik dan 2 tenaga kependidikan. Dari seluruh tenaga pendidik tersebut yang sudah berkualifikasi S-2 sebanyak 5 orang, berkualifikasi S-1 sebanyak 15 orang dan sementara ini tenaga pendidik yang sudah tersertifikasi sebagai pendidik profesional hampir 90%.

Keberadaan *Islamic boarding school* menjadi sangat penting bagi madrasah. Dari perspektif kependidikan, *Islamic boarding school* merupakan salah satu alternatif untuk memenuhi harapan tersebut pendidikan yang tahan terhadap arus modernisasi, globalisasi dan perubahan sosial budaya yang tak terelakan, mau tak mau harus memberikan respon yang mutualis. Sebab, pendidikan madrasah tidak dapat melepaskan diri dari bingkai perubahan. Kemajuan informasi-komunikasi telah menembus benteng budaya pendidikan madrasah sebagai konsekuensi logis dari perkembangan tersebut. Pendidikan *Islamic boarding school* mempunyai karakter tersendiri, yaitu *keislaman dan keaslian Indonesia* maksudnya sebagai model pendidikan yang

identik dengan keislaman sekaligus sebagai model pendidikan asli Indonesia dengan ciri khas pedepokan atau asrama untuk tempat tinggal peserta didik. *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen, diharapkan tidak hanya mempunyai dimensi keagamaan belaka akan tetapi lebih dari itu, yaitu harus mampu mengantisipasi permasalahan dalam arti yang lebih luas. Pendidikan *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen harus mampu memberikan pelayanan pendidikan keagamaan sekaligus ilmu pengetahuan dan teknologi.

Islamic boarding school merupakan mitra pendidikan formal yang diharapkan mampu menguatkan adagium klasik ilmuwan terkemuka Albert Einstein “*Agama tanpa ilmu akan pincang, sebaliknya ilmu tanpa agama akan buta*”. Santri *Islamic boarding school* MTsN 1 Kebumen tidak hanya mempelajari pengetahuan umum di madrasah namun juga belajar pengetahuan agama secara mendalam yang bersumber dari kitab-kitab klasik/kitab kuning.

b. Visi dan Misi MTs Negeri 1 Kebumen²

Visi MTs Negeri 1 Kebumen adalah “*Terwujudnya Insan yang Religius, Cerdas, dan Terampil*”. Adapun Misi MTs Negeri 1 Kebumen adalah sebagai berikut:

- 1) Menumbuhkan penghayatan peserta didik terhadap ajaran Islam dan budaya bangsa sehingga menjadi sumber kearifan dalam berpikir dan bertindak;
- 2) Melaksanakan pembelajaran yang efektif dan profesional yang menumbuhkan dan mengembangkan peserta didik meraih prestasi ujian di atas rata-rata;
- 3) Melaksanakan pengelolaan madrasah dengan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan kelompok kepentingan secara transparan dan akuntabel;

² Dokumentasi Kurikulum MTs Negeri 1 Kebumen Tahun 2023.

- 4) Melaksanakan program bimbingan secara efektif sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki;
- 5) Melaksanakan pembelajaran ekstrakurikuler secara efektif sesuai bakat dan minat sehingga setiap peserta didik memiliki keunggulan dalam berbagai lomba sains, keagamaan, olah raga, dan seni;
- 6) Menumbuhkan dan mengembangkan budaya religius, cerdas dan trampil dalam setiap aktivitas di lingkungan madrasah;

Kemudian untuk dapat mewujudkan Misi MTs Negeri 1 Kebumen maka dibuatlah tujuan umum MTs Negeri 1 Kebumen. Adapun tujuan umum disusun MTs Negeri 1 Kebumen dalam upaya mencapai delapan standar nasional pendidikan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan penyusunan kurikulum yang sesuai dan relevan dengan panduan BSNP serta mampu memenuhi kebutuhan pengembangan peserta didik dalam menghadapi persaingan global;
- 2) Meningkatkan penyusunan silabus dan RPP yang standar serta tersedianya sumber belajar yang dapat diperoleh dengan mudah dan digunakan secara tepat;
- 3) Meningkatkan ketercapaian target akademik yang diharapkan serta berkembangnya potensi peserta didik agar tumbuh sebagai anggota masyarakat yang bermanfaat, sehingga menjadi madrasah unggulan;
- 4) Meningkatkan jumlah dan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan yang memadai dan berstandar Nasional;
- 5) Meningkatkan ketersediaan sarana prasarana yang memadai serta terpeliharanya sarana prasarana dengan baik;
- 6) Meningkatkan pengelolaan seluruh komponen berdasarkan manajemen berbasis madrasah (MBM);
- 7) Meningkatkan perencanaan pembiayaan, dukungan pembiayaan, dan kesetaraan akses yang transparan dan akuntabel sebagai jati diri Madrasah yang berintegritas;

- 8) Meningkatkan sistem penilaian yang berdampak pada proses pembelajaran serta pelaporan kepada pemangku kepentingan;
- 9) Madrasah memiliki tim olimpiade Sains, *robotic*, KIR tingkat provinsi, nasional dan internasional.

c. Kurikulum *Islamic Boarding Scool* MTs Negeri 1 Kebumen

Spesifikasi IBS MTsN 1 Kebumen dalam pembentukan karakter mengikuti sistem pembelajaran pesantren, namun dalam hal kurikulum mengikuti kurikulum Madrasah Diniyah Takmiliyah, sebagaimana tergambar dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4. Kurikulum *Islamic Boarding Scool* MTs Negeri 1 Kebumen³

No	Mata Pelajaran	Kelas							
		7 Bahasa	7 Tahfidz	7 Kitab	8 Kitab	8 Tahfidz	8 Bahasa	9 Kitab	9 Tahfidz
1	Tahfidz Al-Qur'an	2	10	2	2	10	2	-	8
2	Nahwu	2	2	4	2	2	2	-	-
3	Shorofz	2	2	2	2	2	2	-	-
4	Muhadloroh	2	2	2	2	2	2	2	2
5	Al Mumarosah Al Ijtima'iyah	2	2	2	2	2	2	2	2
6	Kitab-kitab:	-	-	-	-	-	-	-	-
	a. Fiqih	-	-	2	2	-	-	2	-
	b. Tarikh	-	-	2	2	-	-	2	-
	c. Akhlak	2	2	2	2	2	2	2	2
	d. Hadits	-	-	2	2	-	-	2	-
	e. I'rob	-	-	-	2	-	-	2	-
7	Literasi Baca Tulis	2	2	2	2	2	2	-	-
8	Tamrin Al-Lughoh	2	-	-	-	-	2	-	-
9	Grammar	2	-	-	-	-	2	-	-
10	English Course	2	-	-	-	-	2	-	-
11	Muthola'ah	2	-	-	-	-	2	-	-
Jumlah Alokasi JP		22	22	22	22	22	22	14	14

Program *Islamic Boarding Scool* MTs Negeri 1 Kebumen juga memiliki tata tertib khusus di dalam asrama serta memiliki jadwal kegiatan rutin (*Dayli Activity*). Jadwal kegiatan tersebut, yaitu:

³ Dokumentasi Kurikulum MTs Negeri 1 Kebumen Tahun 2023.

Tabel 5. Jadwal Harian (*Dayli Activity*) IBS MTs Negeri 1 Kebumen⁴

NO	WAKTU	KEGIATAN
1	03.00 - 04.00	Bangun tidur, mandi, Shalat malam
2	04.00 - 04.30	Persiapan Shalat Subuh Berjama'ah
3	04.30 - 05.00	Shalat Subuh berjama'ah
4	05.00 - 05.30	Muhadatsah/Tadarus Al Qur'an
5	05.30 - 06.45	Mandi, Sarapan, Sholat Dluha dan Persiapan Sekolah
6	06.45 - 07.00	Doa Asmaul Husna dan Shalat Dhuha
7	07.00 - 13.45	Pembelajaran Sekolah
8	14.00 - 15.20	Layanan Tambahan (LT) 1
9	15.20 - 16.00	Sholat 'Ashar berjama'ah
10	16.00 - 17.30	Tadarus Al Qur'an, mandi dan makan
11	17.30 - 18.10	Sholat Maghrib Berjama'ah
12	18.10 - 18.30	Tadarus
13	18.30 - 19.50	Layanan Tambahan (LT) 2
14	19.50 - 20.15	Sholat 'Isa Berjama'ah
15	20.15 - 22.00	Belajar malam (wajib)
16	22.00 - 03.00	Tidur

d. Sarana Prasarana *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen

Islamic boarding school di MTs Negeri 1 Kebumen memiliki sarana dan Prasarana yang sangat memadai serta lengkap. MTs Negeri 1 Kebumen memiliki empat gedung asrama, terdiri dari satu asrama bahasa putri, satu asrama tahfidz putri, satu asrama kitab putri dan satu gedung asrama putra. Setiap Asrama dilengkapi dengan fasilitas-fasilitas pendukung yang sangat representatif, seperti CCTV, kamar mandi di dalam gedung asrama, ruang tunggu tamu disetiap gedung dan aula disetiap gedung asrama. Sedangkan untuk pembelajaran di *Islamic boarding school* dilakukan di kelas masing-masing saat pembelajaran umum.⁵

⁴ Dokumentasi Kurikulum MTs Negeri 1 Kebumen Tahun 2023.

⁵ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

e. Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Peserta Didik *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen

Pendidik di Program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen juga merupakan pendidik yang mengajar di kelas reguler di MTs Negeri 1 Kebumen. Jumlah pendidik di program *Islamic boarding school* yaitu sejumlah 31 orang. Kemudian, di *Islamic boarding school* juga terdapat 8 orang pengasuh utama yang tinggal di asrama baik putra maupun putri. Pengasuh yang ada di IBS sebagai penanggung jawab asrama. Di masing-masing asrama terdapat dua orang pengasuh, yaitu enam pengasuh untuk asrama putri dan dua pengasuh untuk asrama putra. Adapun jumlah peserta didik *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen adalah terdiri dari 8 kelas, yaitu sebagai berikut:

Tabel 6. Data Peserta didik IBS MTs Negeri 1 Kebumen⁶

No	Kelas	Program	Jenis Kelamin		Jumlah
			Lk	Pr	
1	VII H	Bahasa	14	18	32
2	VII I	Tahfidz	14	18	32
3	VII J	Kitab	14	18	32
4	VIII H	Kitab	14	18	32
5	VIII I	Tahfidz	14	18	32
6	VIII J	Bahasa	14	18	32
7	IX I	Kitab	14	18	32
8	IX J	Tahfidz	14	18	32
	Jumlah		112	144	256

Dilihat dari data di atas, bahwa jumlah peserta didik atau santri *Islamic boarding school* sangat terbatas yaitu setiap kelas hanya dibatasi 32 anak. Para santri *Islamic boarding school* merupakan peserta didik unggulan MTs Negeri 1 Kebumen dari total peserta didik yang ada di MTs yaitu sejumlah 832 anak dari 26 kelas.

⁶ Dokumen data EMIS Pendidikan Islam tahun ajaran 2023/2024

2. SMP IT Arrisalah Kebumen⁷

Program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen adalah salah satu lembaga di bawah naungan yayasan Ibnu Abbas Kebumen. SMP IT Arrisalah Kebumen berdiri pada tanggal 17 Juni 2015. Yayasan ini sebelumnya fokus pada pendidikan anak usia dini, kemudian berlanjut mendirikan Sekolah Dasar dan sekarang mendirikan SMP di atas tanah seluas tanah 18.450 meter. SMP IT Arrisalah Kebumen saat ini mempunyai dua pilihan kelas, yaitu kelas *boarding school* dan kelas *full day school*. Pada SMP IT Arrisalah ini hampir 100 persen peserta didik tinggal di asrama. Hanya beberapa peserta didik di lingkungan sekitar yang tidak menempati di asrama.

Adapun jumlah pendidik dan tenaga kependidikan di SMP IT Arrisalah Kebumen sejumlah 25 orang. SMP IT Arrisalah Kebumen juga dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang baik untuk menunjang belajar mereka. Seperti halnya ruang kelas yang nyaman, buku yang tersedia, toilet yang bersih, mushola dan klinik yang cukup luas. Adapun selain hal itu, SMP IT Arrisalah Kebumen mempunyai kurikulum khusus yaitu kurikulum IT (Islam Terpadu) 45% Al- Qur'an 35% lifeskil, 25% akademik. Sebagai sekolah IT SMP juga mempunyai program unggulan yaitu Thafidz Al-Qur'an. Kemudian jumlah peserta didik di SMP IT Arrisalah Kebumen dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 7. Data peserta didik IBS SMP IT Arrisalah Kebumen⁸

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		Lk	Pr	
1	VII	19	9	28
2	VIII	21	9	30
3	IX	40	31	71

Visi SMP IT Arrisalah Kebumen adalah “Menjadi Institusi Pendidikan yang Kokoh dalam membentuk Generasi yang Berkepribadian Qurani, Komunikatif dan Prestatif”. Dengan *Tagline* “Sekolah Qur’ani dan

⁷ Dokumen Profil SMP IT Arrisalah Kebumen tahun 2023.

⁸ Dokumen data pokok pendidikan tahun ajaran 2023/2024.

Ramah Bakat”. Adapun Misi SMP IT Arrisalah Kebumen adalah sebagai berikut:⁹

- a. Mewujudkan SDM yang profesional dan religius
- b. Menciptakan lingkungan sekolah yang aman nyaman dan Islami
- c. Menciptakan tata kelola kelembagaan yang efektif dan efisien
- d. Mewujudkan institusi yang mapan secara fisik dan finansial
- e. Mencetak siswa penghafal al-Qur’an yang berkarakter
- f. Mengembangkan Kemampuan komunikasi berbahasa Asing
- g. Meningkatkan prestasi akademis siswa
- h. Mengoptimalkan potensi minat dan bakat siswa
- i. Mencapai 100 % kelulusan dan memenuhi Standar Minimal Sekolah.

Program *Islamic boarding school* di SMP IT Arrisalah Kebumen merupakan kesatuan program dengan kurikulum di sekolah. Berbeda dengan sistem *Islamic boarding school* yang ada di madrasah yaitu memiliki pembelajaran terpisah. Di program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen menyatu dengan pembelajaran sekolah.

Program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen dalam penyelenggaraan pendidikan sekolah berasrama dibidang sarana dan prasarana, SMP IT Arrisalah *boarding school* mengacu pada Permendiknas No 24 tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana Sekolah, juga mengacu pada standar ke-khasan Arrisalah *boarding school*, tandar ruang Kamar Asrama yaitu: (1) Satu kamar asrama maksimal menampung 16 murid dengan ukuran 7 meter x 8 meter; (2) Setiap kamar terdiri dari enam ranjang susun dua yang kokoh terbuat dari besi; (3). Setiap kamar terdapat lemari sejumlah murid (16 unit) untuk menyimpan pakaian dan perlengkapan murid, tempat menjemur/menyimpan handuk dan rak sepatu/alas kaki; (4). Bersih dari sampah, debu dan sejenisnya; (5). Peralatan yang ada dalam kamar tersusun secara rapi; (6). Suasana yang nyaman dan mendukung dalam beristirahat dan belajar mandiri; (7). Ventilasi dan

⁹ <http://arrisalahsmpit.blogspot.com/search/label/Profil>

pencahayaannya ruangan proporsional dengan jumlah penghuni dan luas ruangan; (8). Sirkulasi pergerakan murid/guru/wali asrama mudah dan lancar; (9). Memiliki koridor depan dan belakang yang bersih dan rapi; (10). Ada struktur pengurus setiap kamar, papan informasi dan jadwal piket kebersihan; (11). Asrama putra–putri terpisah minimal berjarak 50 meter dipisahkan dengan rumah Mudir; (12). Di antara fasilitas yang disediakan oleh asrama dan menjadi hak setiap murid adalah: a. Ranjang; b. Kasur; c. Lemari; d. *Box container*; e. *Loundry* seragam; f. makan 3 kali sehari dan snack.

Kurikulum yang digunakan di program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen yaitu kurikulum lokal yang menyesuaikan dengan kurikulum nasional. Adapun kurikulum program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah dapat dipaparkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 8. Kurikulum Program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen¹⁰

Program	Pokok Materi	Model Pembelajaran	Jumlah Pertemuan
Ibadah	Bersuci (Kitab Fiqhul Muyassar)	Materi dan Praktik	24x pertemuan (1 kali perpekan)
Adab	Adab lilbanin 1. Waktu bangun 2. Tidak tidur setelah subuh dan ashar 3. Olahraga 4. Piket	Materi dan Diskusi	24x pertemuan (1 kali perpekan)
Basic Life Skill	-Imla -Muhadatsah	Materi dan Praktik	24x pertemuan (1 kali perpekan)

Selain itu kegiatan harian peserta didik di program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen juga terjadwal secara tertib. Berikut ini

¹⁰ Dokumen Profil SMP IT Arrisalah Kebumen tahun 2023

jadwal kegiatan harian (*dayli activity*) SMP IT Arrisalah Kebumen yang dijelaskan dalam tabel berikut ini:

Tabel 9. Jadwal Kegiatan Program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen¹¹

Waktu	Kegiatan	Petugas
15.00 – 16.00	Shalat Asar dan wirid ma'tsurat sore, asmaul husna	Musrif
16.00 – 17.10	Bahasa Arab	Guru Mapel
17.10 – 17.30	Bersih diri/aktivitas pribadi dan Tilawah tartil mujawad menggunakan mic (ikhwan)	Musrif
17.30 – 18.00	Shalat Maghrib berjamaah	Musrif
18.00 – 18.30	Mufrodat	
18.30 – 19.00	Makan malam	Musrif
19.00 – 19.30	Sholat isya berjamaah	Musrif
19.30 – 21.00	Kelas malam*	Musrif
21.00 – 21.30	Belajar mandiri terbimbing	Musrif
21.30 – 21.45	Sikat gigi dan berwudlu	Musrif
21.45 – 22.00	Al-Mulk, dzikir sebelum tidur	Musrif
22.00 – 03.30	Istirahat	Musrif
03.30 – 05.00	MCK, tahajud, shalat Subuh dan wirid ma'tsurat	Musrif
05.00 – 05.10	Tilawah	
05.10 – 06.00	<i>Cleaning Up</i>	Musrif
06.00 – 06.30	Bersih diri/aktivitas pribadi dan tilawah tartil mujawad menggunakan mic (akhwat)	Musrif
06.30 – 06.35	Apel pagi	
06.35 – 06.50	Sarapan	
06.50 – 07.00	Sholat dhuha, ke kelas (asrama dikunci)	Musrif
07.00 – 13.50	KBM Pagi*	Musrif

Pelaksanaan kegiatan harian tersebut dilakukan di bawah pengawasan mudzir atau pengasuh dengan dibantu oleh peserta didik yang melaksanakan jadwal piket baik di asrama putra maupun putri. Selain itu, untuk hari Minggu peserta didik melaksanakan kerja bakti yang selanjutnya anak diberikan kebebasan untuk melaksanakan aktifitas di dalam asrama.

¹¹ Dokumen Profil SMP IT Arrisalah Kebumen tahun 2023

B. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Manajemen Program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen

a. MTs Negeri 1 Kebumen

Manajemen program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen berbeda dengan program di sekolah lainnya. Di MTs Negeri 1 Kebumen ini *Islamic boarding school* merupakan salah satu program unggulan dari tiga program unggulan yaitu program unggulan *Islamic Boarding School*, program unggulan *full day school* dan Program unggulan Khusus. Adapun program *Islamic boarding school* memiliki tiga program unggulan yaitu program Tahfidzul Quran, Program Bahasa, dan Program Kitab. Hal tersebut juga disampaikan secara langsung oleh kepala Madrasah yaitu:

“Di madrasah kami ini berbeda dengan madrasah pada umumnya, jika di MTs lain hanya melaksanakan pembelajaran secara umum, di madrasah kami setiap kelas diklasifikasikan sesuai program unggulan. semua program di MTs kami itu unggulan. Ada tiga program unggulan di madrasah kami, yaitu program unggulan *Islamic Boarding School*, program unggulan *Full Day School* dan Program unggulan Khusus. Adapun program *Islamic boarding school* memiliki tiga program unggulan yaitu program Tahfidzul Quran, Program Bahasa, dan Program Kitab”. Selain itu program unggulan lainnya juga dibagi menjadi beberapa program unggulan lagi. Jadi di madrasah kami itu bisa dibilang unik, seperti madrasah di tingkat Aliyah atau SMA”.¹²

Dari pernyataan yang disampaikan oleh kepala MTs Negeri 1 Kebumen bahwa semua program di MTs merupakan program unggulan, tidak hanya program *Islamic boarding school* saja yang dijadikan unggulan. Akan tetapi, semua program di MTs merupakan program unggulan, yaitu program *full day school* dan program unggulan khusus.

MTs Negeri 1 Kebumen selalu banyak diminati di masyarakat khususnya di Kabupaten Kebumen, sehingga setiap tahunnya selalu

¹² Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

melaksanakan seleksi ujian masuk. Peserta didik di semua program unggulan merupakan mereka yang lolos dalam seleksi masuk pendaftaran peserta didik baru (PPDB) tidak memandang faktor ekonomi atau faktor kedekatan orang tua dengan pendidik. Semua peserta didik, tanpa terkecuali harus melalui ujian seleksi masuk. Hal ini telah menjadi aturan wajib di MTs agar peserta didik yang masuk di MTs merupakan peserta didik pilihan sesuai dengan hasil kompetensi yang dimiliki, bukan dari nilai ijazah sebelumnya atau bahkan nilai raport.

Hal tersebut juga disampaikan oleh kepala madrasah, yaitu bahwa: “setiap tahun kita selalu banjir peserta pendaftar di wilayah Kebumen bahkan hingga beberapa kabupaten terdekat seperti Kabupaten Banyumas dan Kabupaten Cilacap. Setiap tahun kami membuka seleksi ujian masuk penerimaan peserta didik baru. Kami juga berkomitmen bahwa penerimaan peserta didik murni dari hasil ujian. Bahkan sebelumnya kami menolak menerima salah satu dari putra pejabat karena tidak lolos seleksi ujian masuk. Jadi, kami memiliki tolok ukur peserta didik berdasarkan kemampuan dan potensi yang dimiliki masing-masing peserta didik. Pada intinya kami tidak menerima sembarang peserta didik, dan secara tegas kami menolak gratifikasi.”¹³

Selain itu, setiap program unggulan memiliki struktur dan manajemen masing-masing yang semua bermuara dan di bawah komando kepala madrasah. Meskipun setiap program memiliki manajemen sendiri akan tetapi untuk sarana dan prasarana menjadi satu kesatuan milik MTs Negeri 1 Kebumen.

Adapun untuk Program *Islamic boarding school* pengelolaannya dibuat seperti pondok pesantren modern dengan menggunakan kurikulum pondok pesantren salaf. Hal ini disampaikan oleh kepala madrasah yaitu sebagai berikut: “Kami menerapkan IBS seperti model pesantren, yakni kami memberikan materi kitab meskipun jurusannya tahfidz. Kami juga menerapkan pengelolaan dengan sistem lurah asrama,

¹³ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

yang bertanggung jawab mengontrol dan mencatat teman-teman yang tidak melaksanakan kegiatan asrama”.¹⁴

Manajemen program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen dilakukan dalam empat tahapan, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan atau evaluasi. Hal ini, disampaikan langsung dari kepala madrasah, bahwa: “program *Islamic boarding school* di madrasah kami menggunakan manajemen yang dipimpin langsung oleh saya sendiri, dimulai dari tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan atau evaluasi’.¹⁵

Proses manajemen program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen selalu dilakukan perbaikan terus menerus dan mengedepankan kualitas mutu layanan serta lulusan atau output. Karena program *Islamic boarding school* merupakan program unggulan pertama yang paling diminati dari hampir seluruh peserta didik yang mendaftarkan diri. Maka, di program *Islamic boarding school* di MTs selalu dilakukan perbaikan terus menerus berdasarkan hasil evaluasi mingguan dan bulanan, baik di tingkat pengrus program *Islamic boarding school* MTs maupun di tingkat madrasah secara umum.

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan kepala madrasah, bahwa: “Kami dalam melaksanakan manajemen program *Islamic boarding school* di MTs menerapkan prinsip perbaikan terus menerus sesuai dengan hasil evaluasi program mingguan dan bulanan. Selain itu, pengelolaan manajemen program *Islamic boarding school* MTs juga tidak mengedepankan kuantitas, akan tetapi fokus kualitas. Hal ini karena, batas penerimaan peserta didik program *Islamic boarding school* dibatasi sesuai dengan jumlah asrama dan standar ruangan. Kami tidak memaksakan jumlah peserta didik sebanyak-banyaknya atau seperti pada pondok pesantren yang satu kamar di tempati lebih dari 15 santri. Akan tetapi kami mengatur standar kamar, satu kamar hanya 5 anak sesuai dengan dipan yang ada. Pada intinya manajemen yang kami

¹⁴ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

¹⁵ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

gunakan mengedepankan kualitas serta selalu melaksanakan perbaikan terus menerus sesuai dengan hasil evaluasi.”¹⁶

Selain itu, program *Islamic boarding school* yang diselenggarakan di MTs negeri 1 Kebumen telah memenuhi standar kelayakan baik sarana prasarana, standar pengelola/pengasuh asrama serta tenaga pengasuhan dan pengelola asrama. Hal tersebut mengacu pada dokumen Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6987 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Pembelajaran Asrama Pada Madrasah Tsanawiyah Berasrama Kementerian Agama. Adapun standar asrama *boarding school* adalah memiliki standar minimal yang harus dimiliki oleh madrasah berasrama antara lain: standar sarana prasarana, standar pengasuh, dan standar tenaga kepengasuhan.

Standar tersebut adalah sebagai berikut: standar sarana dan prasarana, yaitu: asrama, masjid/mushola, tempat tinggal pengelola dan atau pengasuh, kantor/ruang administrasi, aula/ruang pertemuan, dapur, ruang makan bersama, kamar mandi, lapangan, kantin, memiliki sarana komunikasi. Standar pengelola dan tenaga kepengasuhan, yaitu: pengelola dan atau pengasuh, tenaga administrasi, tenaga medis, tenaga kebersihan, tenaga dapur/masak, tenaga keamanan. standar pengelola asrama, yaitu: pendidikan minimal S-1, memiliki wawasan kebangsaan yang baik, memiliki kepribadian sebagai pendidikan yang islami, memiliki loyalitas dan komitmen tinggi terhadap asrama, mampu menguasai kitab pesantren, memiliki keterampilan berbahasa asing, memiliki hafan al-quran, bersedia tinggal di asrama.¹⁷

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil observasi penulis di MTs Negeri 1 Kebumen, yaitu: Program *Islamic boarding school* di MTs

¹⁶ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB

¹⁷ Dokumen MTs Negeri 1 Kebumen, tentang Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6987 Tahun 2019 Tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Pembelajaran Asrama Pada Madrasah Tsanawiyah Berasrama Kementerian Agama.

Negeri 1 Kebumen memiliki gedung asrama yang megah dan terpetakan sesuai dengan kelas program yaitu asrama bahasa, asrama kitab, dan asrama tahfidz baik untuk asrama putra maupun putri. Setiap gedung dilengkapi dengan pengasuh yang berstandar pendidikan S1 dan juga lulusan sekolah khusus bahasa Inggris dan bahasa Arab di Gontor. Selain itu fasilitas setiap asrama dilengkapi dengan kamar mandi, ruang tamu dan aula. Kemudian untuk keamanan dan pengawasan peserta didik juga dilengkapi CCTV di setiap asrama. *Islamic boarding school* MTs juga memiliki tempat ibadah yang bersih dan bagus, serta dilengkapi sarana penunjang olah raga lainnya.¹⁸

Untuk lebih jelas, tahapan manajemen program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen penulis deskripsikan, sebagai berikut:

1) Perencanaan

Kegiatan perencanaan dilaksanakan pada saat rapat antara dewan guru, komite dan juga pelaksana program *Islamic Boarding School*. Kegiatan perencanaan dilakukan untuk melakukan perbaikan pada program *Islamic boarding school* pada tahun sebelumnya. Hal ini disampaikan langsung oleh kepala madrasah, sebagai berikut:

“kami selalu merencanakan semua program unggulan menjadi beberapa tahapan. Tahapan awal kami melakukan evaluasi program, tahap kedua kami juga mencari alternatif solusi dari permasalahan yang muncul pada setiap program. Tahap selanjutnya kami melakukan rapat dengan komite dan pengurus madrasah. Selain itu, kami melakukan manajemen juga di dalam tahap perencanaan yakni dengan melakukan perencanaan kecil saya sebagai kepala sekolah dengan ketua program IBS, sebelum melaksanakan rapat perencanaan dengan seluruh peserta rapat”.¹⁹

Proses perencanaan program *Islamic boarding school* di MTs Negeri Kebumen dilakukan pada akhir tahun ajaran berjalan.

¹⁸ Observasi di Asrama kelas Bahasa program IBS MTs Negeri 1 Kebumen pada 15 Juli 2023 pukul 13.45 WIB.

¹⁹ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

Perencanaan kegiatan *Islamic boarding school* dilakukan dengan pengurus program serta seluruh pendidik di MTs. Proses perencanaan dilakukan dengan melibatkan banyak pihak beserta dengan penanggungjawab program-program unggulan lainnya di MTs Negeri 1 Kebumen.

Selain itu, kegiatan perencanaan juga terjadwal dalam dokumen tahunan madrasah pada program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen. Adapun rencana kegiatan di dalam program *Islamic boarding school* sebagai berikut:

Tabel 10. Agenda Kegiatan Tahun Pelajaran 2023/2024²⁰

No	Uraian Kegiatan	Waktu Pelaksanaan	Penanggung Jawab
1	Rapat pengurus dan Guru	1 bulan sekali	Ketua Program
2	Pengumpulan Nilai Siswa	1 bulan sekali	Kurikulum
3	Pelaporan prestasi siswa	1 semester sekali	Kurikulum
4	Briefing guru (Rapat Koordinasi)	2 bulan sekali/ Kondisional	Kurikulum
5	Team Teaching	Semester 2	Kurikulum dan Sie Kebahasaan
6	Penghonoran	Tanggal 15 tiap bulan	Bendahara
7	Laporan keuangan bulanan	1 bulan sekali	Bendahara
8	Laporan keuangan persemester	Desember	Bendahara
9	Laporan keuangan pertahun	Juni	Bendahara
10	Pemantauan 6 K di kelas	Insidental	Wali Kelas
11	Pengecekan buku administrasi kelas	Setiap minggu	Wali Kelas
12	Pengecekan buku kemajuan prestasi dan belajar siswa	1 bulan sekali	Pendamping kelompok
13	Pelaksanaan pendampingan	Setiap sabtu ba'da maghrib seminggu sekali	Pendamping kelompok
14	Pembuatan jadwal shalat dhuha dan dhuhur	1 bulan sekali	Sie Keagamaan
15	Pemantauan pelaksanaan shalat dhuha dan dhuhur	Pertengahan dan akhir bulan	Sie Keagamaan
16	Pesantren Ramadhan	Ramadhan	Kesiswaan
17	<i>English Dormitory</i> Kerjasama Dengan Kampung English Pare Jatim	Akhir semester 1	Sie Kurikulum

²⁰ Dokumentasi pelaporan program *Islamic Boarding School Tahun 2022-2023*.

18	Outbond/praktek bahasa	Pasca Imtihan Genap	Kesiswaan
18	Piket	sesuai jadwal	Petugas piket
19	Rihlah dan Ziarah	Pasca Imtihan Genap	Kesiswaan
20	Penerimaan Peserta Didik Baru	April – Juni	Panitia

Proses perencanaan di program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen dilakukan dalam tahapan manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Semua tahapan manajemen dalam perencanaan program *Islamic boarding school* MTs Negeri Kebumen dilakukan oleh kepala madrasah setiap tahun ajaran baru. Semua kegiatan perencanaan tidak berpusat pada satu aspek, melainkan juga mengacu pada perkembangan teknologi yang semakin cepat berkembang dengan pesat.

Hal tersebut disampaikan langsung oleh kepala madrasah bahwa:²¹ “setiap program unggulan di madrasah kami dilakukan sesuai dengan tahapan manajemen, dari mulai manajemen kepala madrasah sendiri. Kepala madrasah membuat jadwal tahapan penyusunan program *Islamic boarding school*, sebelum nantinya dilakukan dengan ketua program. Selanjutnya, setelah saya menyusun jadwal saya membuat perencanaan program bersama kepala program. Hal ini dilakukan sebelum saya melaksanakan rapat dengan seluruh penanggung jawab masing-masing program yang ada di MTs Negeri 1 Kebumen”.

Selain itu, proses perencanaan tersebut juga disampaikan oleh kepala program *Islamic boarding school* MTs, bahwa: “perencanaan program dilaksanakan dengan manajemen yang teratur, yaitu yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah sendiri dengan mengacu pada hasil evaluasi tahunan program. Kepala madrasah membuat jadwal agenda penyusunan rencana program setelah *draft* perencanaan selesai disusun oleh kepala madrasah yang kemudian

²¹ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

dirapatkan dengan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan serta kepala program di MTs Negeri 1 Kebumen. Pada intinya kepala madrasah tidak sembarangan dalam tahapan perencanaan program atau hanya mengikuti yang sudah ada sebelumnya, akan tetapi benar-benar dilakukan menggunakan proses manajemen POAC. Bahkan, kepala madrasah kami selalu pulang paling akhir karena selalu melakukan evaluasi setiap program unggulan madrasah serta merencanakan kegiatan yang akan dilaksanakan untuk esok hari.”²²

Pelaksanaan perencanaan program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen ini berbeda dengan perencanaan pada tahun awal berdirinya program *Islamic boarding school*. Pada era ini lebih dilakukan dengan lebih mudah dan cepat karena untuk usulan atau diskusi program bisa dilakukan secara *daring* (dalam jaringan). Jadi tidak membutuhkan waktu lama atau membutuhkan biaya yang besar karena dengan metode ini juga dilakukan untuk dapat mencapai tujuan efektif dan efisien.

Hal ini disampaikan oleh Kepala MTs Negeri 1 Kebumen, yaitu: “kemajuan teknologi sangat cepat, dan saya menggunakan teknologi yang ada pada masa kini untuk menampung ide gagasan dalam melaksanakan perencanaan program unggulan *Islamic boarding school* melalui komunikasi *daring* (dalam jaringan) misalnya dengan rapat online menggunakan *zoom meeting* atau *google meet*. Dengan adanya kemajuan teknologi ini kegiatan perencanaan menjadi lebih efektif dan efisien”.²³

Proses perencanaan *Islamic boarding school* dilakukan dengan berbagai media, hal ini dilakukan karena agar dapat dilakukan dengan cepat. Karena bila menunggu rapat secara umum membutuhkan waktu dan biaya. Sehingga di MTs kegiatan

²² Wawancara dengan Kepala Program *Islamic Boarding School* MTs Negeri Kebumen bapak Irham pada 28 Oktober pukul 19.30 WIB.

²³ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

perencanaan biasanya juga dilakukan melalui *daring*, yaitu melalui aplikasi *video call*, *zoom meeting* dan juga *google meet*.

Kegiatan perencanaan program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen secara terstruktur dengan mengacu pada sumber-sumber yang menjadi dasar dan inspirasi. Adapun sumber-sumber perencanaan adalah, pertama berawal dari visi organisasi, kebijakan organisasi, hasil pengawasan atau evaluasi setiap semester, kebutuhan mendatang, studi yang berkesinambungan, Inisiatif dari dalam maupun dari luar organisasi. Hal tersebut dilakukan agar hasil perencanaan program dapat memiliki *out put* atau lulusan yang berkualitas dan sesuai harapan, serta dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Hal tersebut disampaikan langsung oleh kepala madrasah bahwa: “dalam melaksanakan kegiatan perencanaan program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen tidak sembarangan atau *semau gue*. Akan tetapi, saya mengambil dari berbagai sumber yang menjadi dasar dalam penyusunan ide-ide dan inspirasi. Sumber-sumber yang saya gunakan yaitu berasal dari visi misi MTs Negeri 1 Kebumen yang kemudian diturunkan ke dalam visi misi program MTs. Selain itu hasil pengawasan pada semester sebelumnya saya gunakan untuk merencanakan program berikutnya, apa yang masih saya pertahankan atau saya ganti, juga apa yang dibutuhkan di masa mendatang. Saya juga mengacu pada usulan-usulan dari dalam maupun luar madrasah serta studi-studi yang mendukung dalam program MTs”.²⁴

Ada kegiatan-kegiatan yang dilakukan melakukan dalam perencanaan di MTs negeri 1 Kebumen yaitu: tugas yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah yaitu memprediksi atau memperkirakan masa depan. Menentukan hasil-hasil akhir yang akan dicapai atau

²⁴ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

sasaran program. Tugas yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk menetapkan urutan dan prioritas langkah-langkah kegiatan yang diambil dalam mencapai tujuan *Islamic boarding school*. Menjadwalkan waktu untuk menetapkan urutan waktu langkah-langkah program. Kepala madrasah menyusun anggaran untuk mengalokasikan sumber-sumber daya yang perlu untuk mencapai tujuan secara efisiensi. Menetapkan prosedur untuk mengembangkan dan mengaplikasikan metode-metode yang terstandarisasi untuk melaksanakan tugas yang telah dispesifikasikan. Mengembangkan kebijakan untuk mengembangkan dan menginterpretasikan keputusan-keputusan tetap yang berlaku untuk pertanyaan-pertanyaan yang berulang timbulnya dan masalah-masalah penting bagi MTs negeri 1 Kebumen.

Kegiatan-kegiatan tersebut disampaikan oleh kepala program *Islamic boarding school*, bahwa: “sebagai kepala MTs, dalam melaksanakan perencanaan program *Islamic boarding school* yaitu dengan kegiatan-kegiatan di antaranya, memprediksi atau memperkirakan masa depan; menentukan hasil-hasil akhir yang akan dicapai atau sasaran program; menetapkan urutan dan prioritas langkah-langkah kegiatan yang diambil dalam mencapai tujuan; menjadwalkan waktu untuk menetapkan urutan waktu langkah-langkah program; menyusun anggaran untuk tujuan secara efisiensi; menetapkan prosedur dalam melaksanakan tugas yang telah dispesifikasikan; mengembangkan kebijakan-kebijakan madrasah yang ada sebelumnya untuk dikembangkan agar dapat digunakan dalam penyelesaian masalah yang ada di MTs Negeri 1 Kebumen”.²⁵

Proses perencanaan program *Islamic boarding school* di MTs sesuai dengan prinsip demokrasi yaitu dilakukan dengan memberikan kesamaan hak dan keadilan dalam memberikan sumbangsih atau masukan Dalam penyusunan rencana program di dalam rapat

²⁵ Wawancara dengan Kepala Program *Islamic Boarding School* MTs Negeri Kebumen bapak Irham pada 28 Oktober pukul 19.30 WIB.

bersama. Kepala madrasah dalam memimpin rapat selalu memberikan kita hak suara dan proses akhir penetapan rencana berdasarkan pada suara terbanyak pada peserta rapat. Hal ini sesuai dengan pernyataan kepala program *Islamic boarding school*, bahwa: “proses pelaksanaan penyusunan rencana program dalam rapat bersama, kepala madrasah menggunakan prinsip demokrasi dan keadilan. Selain itu, hasil akhir penetapan rencana program juga tidak memaksakan pendapat dia sendiri akan tetapi berdasarkan hasil suara terbanyak dalam rapat.”²⁶

2) Pengorganisasian

Proses manajemen *Islamic boarding school* yang selanjutnya adalah pengorganisasian atau delegasi pelaksana. Di MTs Negeri 1 Kebumen dalam membagi tugas disesuaikan dengan pengalaman serta kompetensi yang dimiliki pada masing-masing program unggulan. Akan tetapi pada pembagian tugas ini sesuai dengan kesepakatan yang telah ditetapkan berdasarkan kurun waktu tertentu.

Hal ini disampaikan oleh kepala progra, IBS, bahwa: “dalam proses pembagian tugas atau pendelegasian tugas saya berpegang pada kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing pendidik. Karena penentuan tugas ini sangat penting dalam keberhasilan sebuah program. Jadi, saya sebagai kepala madrasah tidak asal memilih ketua program berdasarkan kedekatan atau lama pengabdian saja, akan tetapi pada kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing pendidik. Sebenarnya pada tahapan jujur sangat berat, karena pastinya akan menimbulkan sedikit konflik dan kecemburuan antar pendidik. Akan tetapi saya tetap berupaya profesional dan adil dalam mengatur tugas tersebut”.²⁷

Di awal tahun ajaran baru kepala madrasah menyusun daftar pembagian tugas pada masing-masing program yang disepakatai

²⁶ Wawancara dengan Kepala Program *Islamic Boarding School* MTs Negeri Kebumen bapak Irham pada 28 Oktober pukul 20.30 WIB

²⁷ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

dalam rapat umum. Adapun daftar pembagian tugas di program unggulan Program *Islamic boarding school* MTs Negeri Kebumen sebagai berikut:

Tabel 11. Daftar Pengurus *Islamic boarding school* MTs Negeri Kebumen²⁸

No.	Jabatan Pengelola	N a m a	Keterangan
1	Penanggung Jawab Umum	Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed.	Kepala Madrasah
2	Penanggung Jawab Teknis	Suyitman, M.Pd.I.	Waka Urs. Kurikulum
3	Ketua	Irham Basyir, S.Ag.,M.Pd.	Guru
4	Sekretaris 1	Achmad Khalwani, S.Pd.	Ka TU
5	Sekretaris 2	Lukman Setiawan, S.Pd.I.	Guru
6	Bendahara	Wahid Nur Hamid, S.Pd.I	Staf TU
7	Sie Kurikulum & Evaluasi	Ahmad Khalwani, S.Pd.	Guru
8	Bidang Kemandirian Santri	M. Arifin, S.Pd. Dra. Siti Junariyah	Guru
9	Bidang Rumah Tangga	Slamer Riyanto, S.Ag.	Guru
		Ahmad Nur Asyik, S.Pd.Si.	Guru
10	Bidang Sarana prasarana	H.M. Jafar Mudzakir, S.Pd	Waka Urs. Sar-Pras.
		Kadaryanto	
11	Sie Hubungan Masyarakat	Taufiqurrohman, S.Pd..	Waka Urs. Kesiswaan
		Harmuzi, S.Ag.	Guru
12	Urusan Penjamin Mutu Akademik	Mansur Nuruddin, M.Pd.	Guru
13	Urusan Ubudiyah	Nur Yazid	Guru
14	Urusan Pembelajaran Al Qur'an dan Kitab kuning	K. Zuhdi Ma'ruf Muhammad Sholeh, S.Pd. Akhmad Masykur, S.Pd.	Guru
15	Urusan Keamanan	Wahyu Giro Pratomo, S.Pd.	Guru
16	Pendamping Santri	Muhammad Maesuri, A.Md.T.	Staf TU
		Siti Wakhidatun Khasanah, S.Hum.	

²⁸ Dokumentasi Program *Islamic Boarding School* MTs Negeri 1 Kebumen Tahun 2022-2023.

		Umiyatuzzuhro, S.Pd.	
17	Ibu Asuh	Susi Kurniawati	
18	Juru Masak	Siti Khotimah	
19	Urusan Kebersihan	Muhlasin	

Selanjutnya, untuk pembagian tugas program unggulan *Islamic boarding school* ini juga disampaikan oleh kepala madrasah bahwa: “pembagian delegasi program *Islamic boarding school* sesuai dengan hasil rapat persiapan dan perencanaan program kerja. Kami membagi tugas sesuai dengan potensi dan kompetensi masing-masing pendidik kami. Juga berdasarkan dari hasil evaluasi kinerja pada tahun sebelumnya. Jadi tidak meneruskan pengurus sebelumnya, ada beberapa yang kami tukar dang anti sesuai hasil kerjanya di tahun sebelumnya”.²⁹

Kegiatan pengorganisasian yang dilakukan di MTs Negeri Kebumen dilakukan dengan runtut dan terencana. Selain itu, aspek yang diutamakan dalam pengorganisasian adalah dilihat kinerja dari masing-masing pendidik pada tahun ajaran sebelumnya. Selain itu, pembagian tugas mengacu pada tipe pengorganisasian lini dan staf. Jadi, di bawah kepala madrasah juga terdapat kepala program IBS beserta pengurusnya, yang nantinya menjalankan seluruh rencana program yang telah ditetapkan dalam rapat.

Adapun pembagian tugas pengurus program *Islamic boarding school* yaitu sebagai berikut: kepala madrasah dan ketua komite di MTs Negeri Kebumen sebagai penanggung jawab umum pada program. Penanggung jawab umum bertugas sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor.³⁰

Selaku edukator, yaitu bertugas melaksanakan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Selaku manajer, yaitu mempunyai

²⁹ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

³⁰ Dokumentasi Program *Islamic Boarding School* MTs Negeri 1 Kebumen Tahun 2022-2023.

tugas: menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur PBM, mengatur administrasi (ketatausahaan, peserta didik, tenaga pendidik, sarana prasarana, keuangan), mengatur kepengurusan santri, mengatur hubungan madrasah dengan masyarakat dan instansi terkait.

Selaku administrator, yaitu menyelenggarakan administrasi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, ketenagaan, keuangan. selaku supervisor, yaitu melakukan supervisi mengenai proses belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, sarana prasarana, kegiatan OSIS dan kegiatan 6K.

Pada posisi penanggung jawab teknis *Islamic boarding school*, bertugas sebagai membantu tugas penanggung jawab umum pada sisi teknis pelaksanaan program, memantau secara cermat pelaksanaan dan perkembangan program, merencanakan pelaksanaan penerimaan peserta didik baru program bersama ketua program, mengadakan evaluasi secara rutin pelaksanaan program, menyusun struktur organisasi pengelola.

Adapun ketua Program dalam kepengurusan *Islamic boarding school* MTS N 1 Kebumen, yaitu: bertanggung jawab sebagai sentra koordinasi atas seluruh program kerja, bertanggung jawab atas lima bidang, yaitu: bidang pendidikan, bidang kemandirian santri, bidang sarana dan prasarana, bidang rumah tangga, bidang hubungan masyarakat.

Selanjutnya tugas Bendahara adalah bertanggung jawab mengelola pemasukan dan pengeluaran keuangan IBS MTs N 1

Kebumen, menertibkan pembayaran yaitu: (1) menghubungi wali santri yang memiliki tanggungan dua bulan atau lebih, (2) membuka pembayaran syahriyah santri pada hari yang telah ditentukan, (3) membuat memo setiap bulan. selain itu tugas bendahara juga membuat laporan keuangan MTs N 1 Kebumen, menangani pajak setrika, telepon, galon, dan listrik. memberikan beasiswa, mendokumentasikan dan mencatat bukti-bukti transaksi, mengoordinasi tabungan santri (khataman dan ziarah), mengelola pemasukan dan pengeluaran jariah pengurangan tanah utara asrama, menghubungi santri boyong yang mempunyai tanggungan.

Kemudian tugas Sekretaris di program *Islamic boarding school* yaitu membuat bagan struktur kepengurusan, menertibkan pendataan santri baru, membuat kartu santri, membuat buku induk pengurus dan buku induk santri, mengoordinasi rapat-rapat, meliputi: rapat pleno bulanan, Rapat Dewan Pengurus (Pengurus DP dan koordinator bidang), rapat koordinasi dan rapat insidental, mengatur sirkulasi surat-menyurat dan mengarsipnya, mendokumentasikan data perkembangan santri, membuat jadwal piket kantor *Islamic boarding school* MTs N 1 Kebumen dan jadwal ngaji Ustadz/ah, Mengoordinasi pembuatan dan pembagian kalender, membuat piagam penghargaan bagi santri berprestasi, dan mengoordinasi penyusunan laporan pertanggungjawaban (LPJ) Pengurus.

Selanjutnya tugas bidang pendidikan, yaitu: bertanggungjawab atas tiga divisi yaitu; urusan penjamin mutu akademik, urusan ubudiyah, urusan pembelajaran Al-Qur'an dan kitab. Urusan penjamin mutu yaitu mengkoordinir bertanggung jawab terselenggaranya pembelajaran pada Madin Takmiliah *Islamic boarding school* MTs N 1 Kebumen, menertibkan ustadz/ah, membuat kalender akademik madin *takmiliah*, mengirimkan delegasi-delegasi dalam perlombaan, mengaktifkan hari bahasa dan Jumat santun, mendata dan mengumumkan prestasi santri dan

penghargaan santri yang rajin, mengadakan evaluasi internal pendidikan pada Madin *Takmiliyah*.

Urusan *ubudiyah* yaitu mengkoordinasi: (1) Mengintensifkan salat jamaah dan wiridan, (2) Kajian wirid, tahlil, dan fasalatan, (3) Kegiatan malam Jumat dan Ahad, (4) Mujahadah malam jum'at minggu pertama setiap bulan, (5) Mengadakan rapat koordinasi dengan pengurus harian santri divisi ubudiyah, (6) Kegiatan *sima'an* 1 Muharam, (7) Ziarah *Akhirusanah*. Urusan Pembelajaran Al Qur'an dan Kitab mengkoordinasi: (1) Kajian kitab, (2) Sorogan al-Qur'an, (3) Mengkoordinasi pengadaan kitab kajian, (4) Mengadakan bimbingan Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) untuk santri tertentu, (5) Mengadakan rapat koordinasi dengan Pengurus Harian Santri Divisi Pendidikan, (6) Mengintensifkan kajian *Talimul Qur'an* (Forum QQT).

Bidang Kemandirian Santri yaitu (1) Bertanggungjawab atas; Pendamping Santri Putra dan Putri, (2) Mengadakan Kegiatan PHBI (Peringatan Hari Besar Islam) & PHBN (Peringatan Hari Besar Nasional), (3) Mengkoordinasikan Kepengurusan Harian Santri, (4) Mengkoordinasi kegiatan pembiasaan kemandirian santri, (5) Mengadakan program pengabdian santri, (6) Mengadakan kegiatan Ziarah *Akhirussanah*, (7) Mengadakan kegiatan pendampingan Kepengurusan Harian Santri, (8) Mengadakan kegiatan lomba santri saat libur Nasional, (9) Melaksanakan lomba kebersihan kamar, (10) Memantau hubungan putra dan putri (lain mahram), (11) Mengadakan evaluasi intern dengan Pendamping Santri (Minimal 1 bulan 1x), (11) Mengkoordinasi *Roan* dan Piket (pengaturan petugas dan pengontrolan dan pengecekan), (12) Mengupayakan kesehatan dan kebugaran santri yang meliputi: senam santri, jalan sehat, penyuluhan kesehatan, pengecekan tinggi dan berat badan, mengadakan evaluasi intern kebersihan.

Bidang sarana dan prasarana yaitu bertanggungjawab atas dua divisi yaitu urusan pemeliharaan sarpras dan kebersihan, mengadakan

sarana dan prasarana *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen, mengkoordinasi pengecatan asrama (kondisional), melakukan pemeliharaan kebersihan terhadap inventaris asrama (karpet, gordena, sarung bantal dll), melakukan perawatan sarana dan prasarana, mengadakan seragam pengurus, mengadakan jas almamater, melakukan inventarisasi barang-barang asrama, pengadaan sandal umum, perawatan tanaman, menyediakan dan menertibkan peralatan kebersihan.

Bidang hubungan masyarakat bertugas sebagai penanggungjawab atas divisi keamanan dan humas, memfasilitasi hubungan asrama dengan masyarakat, memfasilitasi kelancaran kerjasama antara pengurus dengan santri, memfasilitasi tempat wali wisudawan dan wisudawati, memfasilitasi transportasi pengiriman delegasi, *update* informasi di media sosial dan internet, mendokumentasikan kegiatan, mengatur jadwal piket liburan, mengkoordinasi pembuatan kartu dan parcel lebaran serta pengirimannya, mengkoordinasi *ziarah auliya'*, mengadakan phone book dan alamat-alamat penting, evaluasi intern bidang humas, mengkoordinasi kegiatan sosial: (1) menjenguk orang sakit, (2) menghadiri walimahan, (3) takziah, (4) menjenguk bayi (*tilik bayi*), (5) mengadakan *syawalan*.

Urusan keamanan *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen, yaitu bertugas: (1) mengadakan koordinasi dengan pengurus harian santri divisi keamanan, (2) mengadakan kerjasama dengan divisi rumah tangga dalam penanganan santri, (3) mengupayakan keamanan yaitu dengan membuat peraturan yang berkaitan dengan keamanan dan ketertiban asrama, (4) Menangani kasus-kasus yang berkaitan dengan keamanan dan ketertiban, (5) Menertibkan bunyi-bunyian, bacaan porno, komik, HP, pakaian ketat, kerut, dan transparan, (6) Mencatat dan memberikan sanksi bagi pelaku pelanggaran, (7) Mengadakan buku "hijau" masuk asrama, (8)

Mengoordinasi ronda malam, (9) Menertibkan perizinan, (10) Menertibkan kendaraan santri, (11) Memantau dan menertibkan loker laptop dan HP, (12) Mengadakan evaluasi intern keamanan, (13) melakukan koordinasi dengan ketua kamar, dengan pengurus kompleks, dengan pengurus inti, dengan pengurus keamanan harian.

3) Pelaksanaan

MTs Negeri Kebumen dalam pelaksanaan kegiatan *Islamic boarding school* mengacu kepada *job description* masing-masing. Selain itu juga sesuai dengan jadwal kegiatan yang telah ditetapkan pada saat rapat. Pelaksanaan *Islamic boarding school* dilakukan oleh kepala program.

Hal ini disampaikan oleh Kepala program *Islamic boarding school* juga bahwa: “kami menjalankan aktifitas di asrama *Islamic boarding school*, dari mulai melaksanakan perencanaan dengan pengurus program dan pengurus harian, pembagian tugas di asrama serta pembuatan jadwal tugas piket. Kemudian kami melaksanakan kegiatan harian sesuai jadwal kegiatan *program Islamic boarding school*. Kemudian, setiap bulan kami melakukan rapat evaluasi program dengan pengurus tanpa kepala madrasah. Sebagai bahan pelaporan kepada kepala madrasah. Hal ini sebagai rutinitas kegiatan bulanan saya sebagai ketua program *Islamic boarding school*”.³¹

Pelaksanaan program *Islamic boarding school* dilakukan sesuai dengan perencanaan program yang telah ditetapkan serta sesuai dengan pembagian tugas masing-masing petugas. Kegiatan-kegiatan yang ada di program unggulan IBS dijalankan sesuai dengan jadwal kegiatan peserta didik yang telah dipasang pada papan informasi dan juga dicatat oleh masing-masing peserta didik. Selain itu, kepala program dalam melaksanakan seluruh kegiatan asrama dibantu oleh pengasuh-pengasuh di masing-masing asrama. Di *Islamic boarding*

³¹ Wawancara dengan Kepala Program *Islamic Boarding School* MTs Negeri Kebumen bapak Irham pada 28 Oktober pukul 19.30 WIB.

school MTs Negeri 1 Kebumen, memiliki empat asrama yang terdiri dari tiga asrama putri dan satu asrama putra. Masing-masing asrama memiliki dua pengasuh yang mengawasi kegiatan peserta didik selama 24 jam. Pengasuh selain sebagai pengajar juga sebagai pengawas di dalam kegiatan peserta didik di asrama.

Hal ini, disampaikan oleh salah satu pengasuh asrama putri bahwa: “seluruh aktifitas peserta didik di asrama saya pantau melalui CCTV yang ada di dalam kamar, jadi saya bisa tahu aktifitas anak-anak dalam kegiatan di dalam asrama. Selain itu, saya sebagai pengasuh juga melaksanakan program *Islamic boarding school* yaitu mengawasi percakapan mereka sesuai dengan kelas program. Misalnya untuk kelas bahasa, di dalam asrama wajib menggunakan bahasa Inggris atau bahasa Arab. Bila mereka ada yang melanggar atau melakukan percakapan menggunakan bahasa Indonesia atau bahasa Jawa, maka saya memberikan hukuman kepada peserta didik tersebut”.³²

Pengasuh program *Islamic boarding school* tinggal bersama di asrama bersama para peserta didik. Kebutuhan, kendala serta yang ada di dalam asrama yang dihadapi peserta didik pertama kali dilaporkan kepada pengasuh, kemudian pengasuh melaporkan kepada kepala program. Pengasuh melaksanakan program secara langsung dalam aktifitas harian peserta didik dari mulai bangun tidur hingga tidur lagi di dalam asrama.

4) Pengawasan

Program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen melakukan pengawasan atau *controlling* program setiap bulan. Selain itu juga dilakukan pengawasan secara menyeluruh setahun dua kali atau per semester. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah langsung.

³² Wawancara dengan Pengasuh asrama putri saudari Hanifah, pada 27 Oktober 2023 pukul 16.30 WIB.

Hal ini disampaikan oleh beliau yaitu: “saya selalu mengawasi kegiatan *Islamic boarding school* baik secara formal maupun terkadang saya melakukan kunjungan yang mendadak ke asrama-asrama atau pada pelaksanaan penyedia makan anak-anak. Selain itu dalam kegiatan pengawasan di sini bukan hanya ke santri atau siswa, melainkan pada pengawasan para pendidik yang sudah diberikan tugas. Adapun pengawasan terhadap santri dilakukan oleh petugas piket secara langsung juga melalui CCTV yang telah terpasang pada setiap asrama. Kegiatan pengawasan ini untuk memantau santri yang melakukan pelanggaran juga memantau kegiatan yang dilakukan santri. Dengan adanya CCTV santri merasa terawasi 24 jam dan takut ketika berbuat yang kurang terpuji”.³³

Pengawasan kepala madrasah tidak hanya pada aktifitas peserta didik, akan tetapi pada manajemen kepala program dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang ada di *Islamic boarding school*, yaitu seperti pada pelaksanaan petugas catering untuk masing-masing asrama. Karena di program, penyediaan makanan untuk peserta didik dilakukan oleh jasa catering pihak ketiga madrasah. Pihak ketiga tersebut wajib melaporkan penyediaan makanan kepada kepala program. Penyediaan makanan di asrama menggunakan kotak makan langsung, jadi setiap kotak diberikan nama-nama peserta didik.

Pada proses pengawasan di program *Islamic boarding school* MTs Negeri Kebumen telah disesuaikan dengan kemajuan teknologi. Asrama di *Islamic boarding school* MTs telah dilengkapi perangkat teknologi CCTV pada setiap koridor dan ruangan tertentu. Pusat control CCTV antara asrama putra dengan asrama putri berbeda. Ruang *control* asrama putra ada di ruang pengawasan asrama putra,

³³ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

sedangkan untuk asrama putri ruang controlnya ada di kamar pengasuh putri.³⁴

Tahapan pengawasan program *Islamic boarding school* dilakukan oleh kepala madrasah dengan sebelumnya membuat perencanaan, penugasan, pelaksanaan dan evaluasi. Kepala madrasah sebelumnya membuat rencana jadwal pengawasan pada pelaksanaan program. Pengawasan yang dilakukan meliputi pengawasan terhadap kegiatan perencanaan program oleh kepala kepala program, pengorganisasian, pelaksanaan kegiatan dan evaluasi.

b. SMP IT Arrisalah Kebumen

Manajemen program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan dengan pola yang berbeda dari IBS lainnya. Pada program IBS ini mengacu pada manajemen perubahan dengan menekankan perjalanan perubahan pada pendidik atau pengasuh program. Pendekatan yang berpusat pada pengelola program atau mudzir. Dalam hal ini sekolah menitik beratkan pada kemampuan dan perubahan dari mudir. Hal tersebut disampaikan langsung oleh kepala mudir, bahwa: “Dalam manajemen program IBS di SMP IT Arrisalah Kebumen ini, kepala sekolah memberikan wewenang sepenuhnya dalam program IBS. Akan tetapi, kepala sekolah sebagai pemimpin tetap melakukan manajemen pengelolaan secara umum. Pada intinya IBS ini akan seperti apa pengelolaanya, diberikan sepenuhnya kepada saya.”³⁵

Hal ini juga dipertegas oleh kepala madrasah, yaitu bahwa: “program IBS di sekolah kami itu mungkin berbeda dengan lainnya. Di sini kami memisahkan pengelolaannya meskipun ada di satu naungan dan satu pembiyaannya. Akan tetapi dalam pelaksanaan program yang berhubungan dengan peserta didik sepenuhnya kami serahkan kepada

³⁴ Observasi di asrama Putri kelas bahasa IBS MTs Negeri 1 Kebumen pada 7 Oktober 2023.

³⁵ Wawancara dengan Pengurus IBS/Mudir bapak Fatah Banani pada 28 Oktober 2023 pukul 16.00 WIB.

ahlinya yaitu mudir. Karena kami terus terang saja bukan berasal dari *basic* keagamaan. Sekolah hanya mengelola manajemen keuangannya saja. Jadi pada intinya, program *Islamic boarding school* di SMP ini seperti di pondok pesantren salafiyah dengan kepala mudir sebagai kyai utama, yang mengatur seluruh aktifitas peserta didik/santri.”³⁶

SMP IT Arrisalah Kebumen pada awal pendiriannya memang dikhususkan sebagai sekolah plus program *Islamic boarding school* dengan mengedapankan program unggulan tahfidz dengan target setelah lulus dari sekolah peserta didik lulus sudah hafal Al-Qur’an minimal 10 juz.

Hal ini disampaikan langsung oleh Kepala yayasan Arrisalah, bahwa: “Program *Islamic boarding school* di sekolah kami memiliki satu program unggulan saja, yaitu tahfid quran. Kami membuat target program minimal hafal 10 juz saat lulus nanti. Target tersebut kami susun karena hampir semua peserta didik pada awalnya bukan dari madrasah akan tetapi dari sekolah umum biasa. Akan tetapi, kami menargetkan peserta didik yang mampu untuk dapat tahfidz 15 juz.”³⁷

Selanjutnya, untuk lebih jelas mengetahui program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen maka dapat dilihat dari proses manajemennya. Manajemen *Islamic boarding school* di SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan dalam empat tahapan, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

1) Perencanaan

SMP IT Arrisalah Kebumen melaksanakan perencanaan kegiatan setiap awal tahun ajaran baru. Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah SMP, yaitu:

“Kami melaksanakan kegiatan perencanaan pada akhir tahun ajaran baru melalui beberapa tahapan. Dari tahapan pelaporan program, evaluasi dan perencanaan solusi. Selain itu kegiatan

³⁶ Wawancara dengan Kepala SMP IT Arrisalah Kebumen pada 29 Oktober 2023 pukul 10.45 WIB.

³⁷ Wawancara dengan ketua yayasan SMP IT Arrisalah Kebumen pada 29 Oktober 2023 pukul 12.45 WIB.

perencanaan dilakukan oleh kepala sekolah dan kepala yayasan. Hal ini karena wewenang tertinggi di sini adalah ketua yayasan, saya hanya melaksanakan manajemen sekolah secara umum saja akan tetapi juga diberikan tanggung jawab”.³⁸

Kegiatan perencanaan dilakukan untuk melakukan perubahan-perubahan dan perbaikan program agar lebih baik. Pada SMP IT Arrisalah Kebumen kegiatan perencanaannya dilakukan dan dipimpin langsung oleh ketua yayasan. Pengelolaan seluruh program *Islamic boarding school* menjadi kewenangan pengurus yayasan dan kepala.

Hal ini disampaikan langsung oleh pengasuh *Islamic Boarding School*, yaitu: “Saya di sini sebagai pengasuh dan tinggal di sini, akan tetapi saya tidak mengetahui tentang administrasi. Yang saya tahu saya dipasrahi menjaga anak, mengajar Al-Qur’an, mengontrol anak-anak dan melaporkan kegiatan kepada kepala sekolah. Serta menangani permasalahan-permasalahan di asrama. Saya hanya melaksanakan tugas apa yang diperintahkan oleh kepala sekolah saja.”³⁹

Proses perencanaan program *Islamic boarding school* di SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan oleh pengurus yayasan dan kepala sekolah dengan mengacu pada visi misi sekolah. Yang kemudian hasil perencanaan tersebut disampaikan kepada seluruh murid melalui kepala murid/pengasuh.

Kegiatan perencanaan program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah dilakukan saat rapat akhir tahun pengurus yayasan bersama para pendidik. Dengan terlebih dahulu melakukan evaluasi program tahun ajaran. Setelah dilakukan evaluasi ketua yayasan memimpin perencanaan di tahun ajaran berikutnya. Penyusunan perencanaan program IBS dengan menerima saran dan masukan dari

³⁸ Wawancara dengan Kepala SMP IT Arrisalah Kebumen pada 29 Oktober 2023 pukul 10.45 WIB.

³⁹ Wawancara dengan Pengurus IBS/Mudir bapak Fatah Banani pada 28 Oktober 2023 pukul 16.00 WIB.

pengurus serta para pendidik.⁴⁰ Program *Islamic boarding school* di SMP Arrisalah Kebumen dipegang atau diketuai oleh ketua yayasan langsung, yang manajemen pengelolaan setiap programnya dibantu oleh mudzir/pengasuh yang bermukim di asrama.

2) Pengorganisasian

Kegiatan pengorganisasian merupakan kegiatan pembagian kerja dari rencana program yang telah ditetapkan oleh pengurus yayasan. Hal ini disampaikan langsung oleh kepala sekolah bahwa: “Di sekolah kami, pembagian divisi atau tugas dalam kepengurusan program *Islamic boarding school* melalui rapat yayasan. Saya sebagai kepala sekolah hanya sebagai manajer, tidak memiliki wewenang yang mutlak karena segala sesuatunya ditentukan melalui rapat yayasan. Seperti menentukan kepala pengasuh atau mudir serta pembiayaan peserta didik”.⁴¹

Pembagian tugas pelaksanaan program *Islamic boarding school* di SMP IT Arrisalah Kebumen yaitu kepala sekolah sebagai pemimpin utama baik pelaksanaan kegiatan belajar mengajar intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Kemudian, untuk pelaksana setiap kegiatan IBS SMP IT Arrisalah Kebumen diberikan kepada kepala mudir/pengasuh. Selanjutnya kepala mudir dibantu pada dua bagian kewanterian putra dan kewanterian putri.

Adapun struktur pembagian kepengurusan program *Islamic boarding school* di SMP IT Arrisalah Kebumen adalah sebagai berikut:

⁴⁰ Observasi di SMP Arrisalah Kebumen pada 7 Juli 2023 pukul 10.00 WIB.

⁴¹ Wawancara dengan Kepala SMP IT Arrisalah Kebumen pada 29 Oktober 2023 pukul 10.45 WIB.



Gambar 9. Struktur pengurus SMP IT Arrisalah Kebumen⁴²

Dilihat dari gambar di atas, bahwa pembagian tugas di program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan berjenjang serta dibedakan antara peserta didik putra dan juga putri. Adapun pengasuh atau mudir memiliki tugas tersendiri yaitu sebagai penanggungjawab pelaksanaan keseluruhan aktifitas di asrama putra dan putri, atau dengan kata lain sebagai wakil dari kepala sekolah pada program. Adapun pengasuh/mudzir program hanya bertugas sebagai pengasuh tidak mengajar di kegiatan belajar mengajar reguler sekolah kelas pagi.

3) Pelaksanaan

Tahapan pelaksanaan program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan perencanaan program yang telah disepakati dan ditugaskan kepada masing-masing pengurus/mudir. Program dilaksanakan oleh ketua pengurus/mudir dan dibantu oleh pendidik-pendidik yang ada di asrama. Kegiatan belajar mengajar sekolah dan program menjadi satu manajemen dengan sekolah.

⁴² Dokumentasi Program IBS SMP IT Arrisalah Kebumen tahun 2023.

Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah sebagai berikut: “Pelaksanaan program *Islamic boarding school* di sekolah kami diberikan kepada mudir/pengasuh. Jadi seluruh aktifitas kegiatan program dilakukan oleh mudir dengan dibantu oleh beberapa pengasuh lainnya. Mudir di sini sebagai pimpinan program *Islamic boarding school* yang tinggal di asrama atau sebagai kyai pondok pesantren. Ketua mudir sebagai pemimpin di asrama dan juga pengajar inti dalam pembelajaran, seperti pembelajaran tahfidz quran. Selain itu juga memantau seluruh aktifitas peserta didik setelah mereka selesai belajar mengajar pelajaran umum. Tugas dan wewenangnya sudah diberikan kepada mudir. Mudir sebagai pimpinan imam sholat, mengajar anak-anak dalam materi pelajaran di program *Islamic boarding school* seperti pada pondok pesantren salaf”.⁴³

Kegiatan pelaksanaan program terjadwal dan tercatat dalam papan informasi asrama putra dan putri. Seperti kegiatan peserta didik dalam pembelajaran hafalan, penyediaan makan untuk peserta didik dan kegiatan di dalam asrama serta kegiatan-kegiatan pada hari libur.

Pelaksanaan pengelolaan jam makan dibantu oleh para peserta didik yang piket pada hari itu. Pada setiap jam makan, peserta didik yang piket melakukan gotong royong dalam pembagian jatah makan. Di asrama terdapat satu tukang masak, yang kemudian pada penyajiannya dilakukan secara prasmanan dengan dibantu oleh peserta didik yang telah diatur sesuai jadwal piket. Jadi, setiap siswa kelas tinggi dijadwalkan piket untuk bertugas menyiapkan makan dan membagi makanan kepada teman-temannya. Antara peserta didik putra dengan putri dipisahkan tempatnya serta petugasnya.⁴⁴

Pada pelaksanaan *Islamic boarding school* di SMP IT Arrisalah Kebumen mengadopsi sistem pesantren salaf. Hal ini disampaikan oleh pengasuh/mudir bahwa: “kegiatan di *boarding school* kami seperti kegiatan di pondok pesantren. Saya sebagai ketua nadir ibarat kyai di pesantren dan aktifitas yang dilakukan anak-anak

⁴³ Wawancara dengan Pengurus/mudir IBS bapak Fatah Banani pada 28 Oktober 2023 pukul 16.00 WIB.

⁴⁴ Observasi di Asrama IBS SMP IT Arrisalah Kebumen pada 29 Oktober 2023 pukul 19.05 WIB.

juga saya meniru aktifitas pesantren salaf saya dulu di Jawa Timur. Makanya kalo ditanyakan kurikulumnya, saya kurang paham, karena tugas saya mengayomi, mengajar dan mendidik mereka seperti orangtuanya di rumah. Saya sebagai tempat mereka pulang ketika jam pelajaran sekolah usai, saya sebagai tempat mereka berkeluh kesah ketika mengalami permasalahan dengan temannya dan juga ketika sakit. Saya hanya lulusan SMA, jadi manajemen program secara administrasi saya tidak paham semua diurus oleh yayasan Arrisalah dan juga sekolah.”⁴⁵

4) Pengawasan

Kegiatan pengawasan program *Islamic boarding school* dilakukan langsung oleh kepala sekolah SMP IT Arrisalah Kebumen. Pengawasan dilakukan pada beberapa aspek yaitu dari proses kegiatan belajar di dalam asrama, proses kegiatan harian peserta didik, serta pengawasan terhadap penyediaan makanan oleh juru masak, dan aktifitas murid dalam mendidik di asrama.

Hal ini disampaikan oleh kepala sekolahnya, yaitu “Kami selalu melaksanakan pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan langsung yaitu saya secara langsung mengawasi kegiatan dan secara tidak langsung saya mengutus kepala asrama atau pengasuh/mudir. Fasilitas sarana pengawasan masih manual, yaitu menggunakan sistem berjenjang dari mulai penanggung jawab kamar asrama putra dan putri yang piket sesuai jadwal, kemudian melaporkan setiap kejadian atau masalah yang ada di asrama kepada mudir asrama, yang kemudian dari mudir melaporkan kepada ketua mudir untuk dilakukan tindakan atau keputusan dalam penyelesaian bila masalah yang terjadi ringan. Akan tetapi, bila di asrama terjadi permasalahan yang berat maka ketua mudir melaporkan kepada kepala sekolah untuk dilakukan pengambilan solusi.”⁴⁶

⁴⁵ Wawancara dengan Pengurus/mudir IBS bapak Fatah Banani pada 28 Oktober 2023 pukul 16.00 WIB.

⁴⁶ Wawancara dengan Kepala SMP IT Arrisalah Kebumen pada 29 Oktober 2023 pukul 10.45 WIB.

Proses pengawasan di dalam program *Islamic boarding school* di SMP IT Arrisalah Kebumen masih menggunakan sistem manual, yaitu dengan membentuk pengurus dari peserta didik di setiap asrama seperti lurah pondok. Mereka membantu mudir mengawasi teman-teman dalam aktifitas harian. Jadi, mereka membantu mencatat temannya yang tidak menjalankan ibadah, membantu mengantarkan teman yang sakit ke klinik sekolah. Kemudian, mereka melaporkan kegiatan kepada mudir atau kepala pengasuh setiap sebulan sekali.⁴⁷

Pengawasan program *Islamic boarding school* di SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan berdasarkan tahapan perencanaan yang telah dibuat oleh ketua yayasan dan juga kepala sekolah. Ketua yayasan sendiri melakukan pengawasan atau evaluasi program berdasarkan kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh kepala SMP IT Arrisalah Kebumen. Perencanaan evaluasi program ada dalam dokumen kurikulum SMP IT Arrisalah Kebumen.

2. Manajemen Pembentukan Karakter Program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen

a. MTs Negeri 1 Kebumen

Pembentukan karakter merupakan salah satu proses dalam mewujudkan tujuan program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen. Karakter yang ingin dibentuk di MTs Negeri Kebumen sesuai dengan visi MTs Negeri 1 Kebumen, yaitu "Terwujudnya Insan yang Religius, Cerdas, dan Terampil".⁴⁸ Manajemen pembentukan karakter di MTs mengacu pada jukni penyelenggaraan madrasah berasrama yaitu Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6987 Tahun 2019 Tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Pembelajaran Asrama Pada Madrasah Tsanawiyah Berasrama.

⁴⁷ Observasi di Asrama IBS SMP IT Arrisalah Kebumen pada 29 Oktober 2023 pukul 18.05 WIB.

⁴⁸ Dokumentasi pelaporan program *Islamic Boarding School Tahun 2022-2023*.

Oleh karena itu, untuk dapat mewujudkan visi tersebut dibutuhkan manajemen pembentukan karakter. Proses manajemen pembentukan karakter di MTs Negeri 1 Kebumen dilakukan oleh pengurus program *Islamic boarding school*. Adapun proses manajemen pembentukan karakter programnya adalah sebagai berikut:

1) Perencanaan

Pada proses pembentukan karakter di *Islamic boarding school* diawali dari kegiatan perencanaan. Proses perencanaan ini dilakukan oleh kepala madrasah dengan pengurus program dalam rapat tahunan penentuan kurikulum. Kegiatan perencanaan proses pembentukan karakter terakumulasi dimuat kurikulum, jadwal kegiatan peserta didik/santri dan merencanakan pembagian tugas mengajar di program IBS, pembagian tugas piket, serta merencanakan aturan-aturan di asrama putra maupun putri. Proses perencanaan dilakukan menggunakan acuan visi dan misi sekolah. Sehingga, tujuan dari madrasah diimplementasikan secara utuh di dalam program.

Pendidikan di asrama MTs merupakan bagian yang menyatu atau tidak terpisahkan dari keseluruhan sistem pendidikan MTs. Penyiapan pribadi unggul dan berkarakter maka pelaksanaan pendidikan di asrama MTs perlu memperhatikan prinsip sebagai berikut:⁴⁹

- a) Keteladanan, secara psikologis manusia memerlukan keteladanan untuk mengembangkan sikap dan perilaku terpuji. Keteladanan adalah pendidikan dengan cara memberikan contoh nyata bagi para peserta didik. Pengelola asrama MTs harus senantiasa memberikan teladan yang baik bagi para penghuni asrama dalam kehidupan kesehariannya.
- b) Latihan dan Pembiasaan, upaya menyiapkan peserta didik yang berkarakter, peserta didik di asrama MTs perlu melakukan latihan

⁴⁹ Dokumentasi Juknis penyelenggaraan program *Islamic Boarding School* di madrasah Kementerian Agama.

untuk membiasakan bertindak taat terhadap norma-norma yang berlaku dalam kehidupan sehari-hari. Prinsip ini diterapkan dalam bentuk keteraturan hidup yang baik dalam aktifitas kegiatan harian yang dimulai dari bangun pagi sampai istirahat malam. Kegiatan harian meliputi ibadah *mahdhah* dan *ghairu mahdhah*, baik yang dilaksanakan secara pribadi maupun bersama, makan bersama, belajar bersama, memelihara kenyamanan asrama dan aktivitas lain yang diprogramkan dalam keseluruhan proses selama peserta menjalani pendidikan di madrasah. Latihan dan pembiasaan ini pada akhirnya akan menjadi budaya yang terpatrit dalam diri peserta didik.

- c) *Ibrah* (Mengambil Hikmah), pengertian *ibrah* adalah mengambil hikmah dari setiap peristiwa yang dialami manusia untuk mengetahui intisari suatu kejadian yang disaksikan, diperhatikan, dipertimbangkan, diukur dan diputuskan secara rasional sehingga kesimpulannya dapat mempengaruhi hati untuk tunduk kepada Allah SWT. Prinsip ini dapat dilakukan melalui kisah-kisah, fenomena alam, atau peristiwa yang terjadi baik di masa lalu maupun sekarang melalui proses refleksi kritis dan mendalam.
- d) Pendidikan melalui Nasihat. nasihat adalah pemberian peringatan atas kebaikan dan kebenaran dengan cara tertentu yang dapat menyentuh hati untuk mengamalkannya. Prinsip ini juga memberikan amanah kepada para peserta untuk memiliki sikap saling mengingatkan hal-hal kebaikan di antara sesama penghuni asrama MTs.
- e) Kedisiplinan, prinsip ini dimaksudkan untuk menjadikan peserta didik memiliki sikap ketaatan terhadap peraturan yang telah ditentukan. Kedisiplinan akan mendorong peserta untuk bisa menghormati satu sama lain, menjamin kenyamanan, sehingga kehidupan di asrama MTs berlangsung secara harmonis. Penerapan prinsip ini memerlukan ketegasan dan kebijaksanaan. Ketegasan

mengharuskan pengurus asrama memberikan sanksi bagi peserta yang melanggar. Kebijakan ini berarti bahwa pengurus asrama harus berbuat adil dan arif dalam memberikan sanksi yang bersifat edukatif.

- f) Kemandirian, merupakan kesanggupan dan kemampuan peserta untuk belajar dan berlatih mengurus segala kepentingannya sendiri, sehingga tidak menyandarkan kehidupannya kepada bantuan atau belas kasihan orang lain. Dengan prinsip kemandirian ini, peserta mampu memahami dan memiliki kekuatan serta ketabahan dalam menghadapi tantangan hidup.
- g) Persaudaraan dan Persatuan, kehidupan peserta didik di asrama senantiasa diliputi oleh suasana keakraban, persaudaraan, dan gotong royong. Suasana kehidupan asrama yang demikian, menjadikan peserta yang berasal dari latar belakang daerah, suku, bahasa, adat istiadat dan budaya yang berbeda akan terjalin persaudaraan, dan persatuan di antara mereka.

Hal tersebut disampaikan oleh kepala madrasah, sebagai berikut: “untuk proses perencanaan pembentukan karakter peserta didik program *Islamic boarding school* sebenarnya juga direncanakan pada saat membahas muatan kurikulum. Pada proses ini, saya selaku kepala madrasah memimpin langsung proses rapat dengan pengurus program. Kegiatan perencanaan pembentukan karakter merupakan implementasi dan pengembangan dari visi misi madrasah kami. Perencanaan yang dilakukan meliputi perencanaan muatan karakter dalam kurikulum yang ada. Selanjutnya perencanaan dalam pembagian tugas, perencanaan dalam pelaksanaan pembentukan karakter yaitu seperti pada proses pembelajaran serta pada kegiatan lainnya di asrama. Kemudian, perencanaan pengawasan yang kami buat skema dan jadwal pada masing-masing pengurus. Selain itu, perencanaan pembentukan karakter program setelah tersusun dalam dokumen kami rapatkan kembali dengan komite dan orang tua peserta

didik/santri. Hal ini dilakukan agar tujuan yang diinginkan bisa terwujud dengan mudah dengan dorongan serta *support* dari berbagai pihak”.⁵⁰

Dari pernyataan kepala madrasah dijelaskan tentang proses perencanaan pembentukan karakter dilakukan berjenjang. Setelah kepala madrasah dan pengurus program meramu dan merencanakan kegiatan kemudian hasilnya dirapatkan kembali dengan komite madrasah dan wali murid program *Islamic Boarding School*. Akan tetapi rapat tersebut bukan lagi menyusun dari nol, akan tetapi lebih kepada melakukan evaluasi dan sosialisasi kegiatan peserta didik. Sehingga nantinya wali murid mengetahui kapan bisa menjenguk atau menjemput untuk pulang ke rumah. Serta memberikan masukan terhadap kegiatan peserta didik yang dianggap kurang tepat atau susah terukur.

Senada dengan kepala madrasah, kepala program IBS juga menyampaikan bahwa: “perencanaan pembentukan karakter apa saja yang akan dibentuk dilakukan pada awal rapat penyusunan kurikulum program IBS MTs berdasarkan hasil evaluasi program IBS di akhir tahun ajaran.

Salah satu wujud perencanaan pembentukan karakter diimplementasikan melalui jadwal kegiatan atau *daily activity* peserta didik pada program *Islamic boarding school* sehingga memudahkan dalam pelaksanaan pembentukan karakter pada peserta didik. Selain itu, proses pembentukan karakter juga dilakukan pada saat kegiatan belajar mengajar di dalam kelas sesuai jadwal pelajaran program masing-masing. Adapun Jadwal kegiatan peserta didik programnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

⁵⁰ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

Tabel 12. Jadwal Kegiatan *Islamic boarding school* MTs
Negeri 1 Kebumen⁵¹

Waktu	Kegiatan	Keterangan
03.00 - 04.00	Bangun tidur, mandi, Shalat malam	
04.00 - 04.15	Persiapan Shalat Subuh Berjama'ah	
04.15 - 04.30	Shalat Subuh berjama'ah	
04.30 - 05.30	Ta'limul Qur'an pagi (halaqoh)	
05.30 - 06.45	Mandi, Sarapan dan Persiapan Madrasah	
06.45 - 07.00	Doa Asmaul Husna dan Shalat Dhuha	
07.00 - 13.45	Madrasah	
13.45 - 15.30	Kegiatan Madrasah Diniyyah	
15.30 - 16.00	Sholat 'Ashar berjama'ah	
16.00 - 17.30	Istirahat + Mandi dan makan sore, lain lain	
17.30 - 17.55	Tadarus Sore	
17.55 - 18.10	Sholat Maghrib Berjama'ah	
18.10 - 18.30	Murojaah Al Qur'an	
18.30 - 19.30	Bandongan/Sorogan Kitab	
19.30 - 19.45	Sholat 'Isa Berjama'ah	
20.00 - 20.15	Pembiasaan Bahasa	
20.15 - 21.15	Belajar malam (wajib)	
21.15 - 22.00	Belajar Mandiri (kondisional)	
22.00 - 03.00	Tidur	
Malam Jum'at		
Waktu	Kegiatan	Keterangan
18.00 - 18.30	Salat Maghrib	Kegiatan Ba'da salat Isa setiap Minggu keempat adalah Mujahadah <i>Istighotsah</i>
18.30 - 19.30	Tahlilan/Yasinan (ba'da Maghrib)	
19.30 - 20.00	Salat Isa	
20.00 - 20.30	Pembacaan Barzanji	
20.30 - 22.00	Belajar mandiri	
22.00 - 03.00	Tidur	
Malam Minggu		
Waktu	Kegiatan	Keterangan
19.30 - 20.00	Salat 'Isa	
20.00 - 22.00	Muhadloroh (Belajar pidato empat bahasa)	
22.00 - 03.00	Tidur	
03.00 - 04.00	Qiyamul Lail	
04.00 - 05.00	Salat Subuh	
05.00 - 06.00	Ice Breaking	Refrhesing
06.00 - 07.00	Makan pagi	
07.00 - 08.00	Asramaku Bersih	

⁵¹ Dokumentasi Program *Islamic Boarding School* MTs Negeri 1 Kebumen Tahun 2022-2023.

08.00 - 10.00	Kegiatan mandiri	
10.00 - 12.00	Klinik Belajar	
12.00 - 14.00	Ishoma	
14.00 - 15.30	Kegiatan mandiri	
15.30 - 16.00	Salat Ashar	
16.00 - 17.00	Kegiatan Diniyah	
17.00 - 18.00	MCK	

Dari jadwal kegiatan tersebut dapat dilihat karakter peserta didik yang ingin dibentuk di program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen yaitu karakter religius, kemandirian, disiplin, tanggung jawab, kebersamaan, toleransi, jujur, kerja keras, gemar membaca, peduli lingkungan, dan peduli sosial.

Hal tersebut disampaikan langsung oleh kepala madrasah bahwa: “perencanaan pembentukan karakter pada program IBS salah satunya dengan penyusunan jadwal kegiatan peserta didik di dalam asrama dari mulai bangun tidur hingga tidur kembali selama satu minggu dan berulang, kecuali ada kegiatan lainnya seperti hari besar agama Islam atau hari besar Nasional”.⁵²

Selanjutnya, perencanaan pembentukan karakter dalam tahapan pelaksanaan juga dilakukan oleh kepala program bersama pengurus IBS MTs Negeri 1 Kebumen yang lainnya, seperti pengasuh dan juga pendidik kelas IBS MTs. Hal ini disampaikan oleh kepala program IBS, yaitu: “proses perencanaan pembentukan karakter dalam program IBS dilaksanakan bersama-sama dengan pengurus asrama putra dan putri, serta pengurus program IBS lainnya. Hal ini dilakukan karena merekalah yang nantinya sebagai salah satu role model di masing-masing asrama putra dan putri. Dengan harapan karakter yang nantinya terbentuk dapat sesuai dengan visi misi program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen”.⁵³

⁵² Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

⁵³ Wawancara dengan Kepala Program *Islamic Boarding School* MTs Negeri Kebumen bapak Irham pada 28 Oktober pukul 19.30 WIB.

Proses perencanaan pembentukan karakter religius dengan melaksanakan ibadah wajib seperti sholat lima waktu, pembacaan Al-Qur'an, membaca tahlil serta membaca al barjanzi. Dari kegiatan keagamaan yang dilakukan juga membentuk karakter disiplin, gemar membaca serta kerja keras. Dengan terbiasa menjalankan sholat tepat waktu makan peserta didik akan terbentuk karakter disiplin.

Perencanaan pembentukan karakter peserta didik di dalam asrama program IBS salah satunya dengan membuat jadwal kegiatan harian peserta didik, dari mulai bangun tidur hingga tidur kembali dari hari senin sampai dengan hari minggu. Selain itu, juga membuat jadwal pembelajaran tambahan yang dilakukan pada kelas malam.

Selain itu, program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen juga merencanakan pembentukan karakter dengan penambahan jadwal pelajaran sesuai dengan jenis kategori kelasnya, yaitu program IBS kelas *tahfiz* terdiri dari materi *tahfizul Quran, nahwu, muhadloroh, al mumarosah al ijtima'iyah*, akhlak, literasi baca tulis, *tamrin al lughoh, grammar, English course, muthola'ah*. Untuk program IBS kelas kitab, terdiri dari materi *tahfiz Al-Quran, nahwu, sorof, muhadloroh, al mumarosah al ijtima'iyah, fiqih, tarikh, akhlak, hadits, literasi baca tulis*. Kemudian untuk program IBS kelas bahasa yaitu terdiri dari materi *tahfidz Al-Qur'an, nahwu, sorof, muhadloroh, al mumarosah al ijtima'iyah*, akhlak, literasi baca tulis.⁵⁴

Perencanaan pembentukan karakter pada masing-masing kelas di program *Islamic boarding school* sangat berbeda. Hal tersebut, dilihat dari muatan kurikulum masing-masing kelas. Selain itu, dalam perencanaan pembentukan karakter di dalam kegiatan di asrama juga berbeda, dilihat dari penempatan asrama peserta didik. Masing-masing gedung asrama disesuaikan berdasarkan kelasnya. Ada tiga

⁵⁴ Dokumentasi Program *Islamic Boarding School* MTs Negeri 1 Kebumen Tahun 2022-2023.

gedung asrama putri, yang di dalamnya terdiri dari gedung asrama putri A, merupakan asrama program bahasa dari kelas 7,8 dan 9. Adapun asrama putri gedung B digunakan oleh peserta didik program kitab, terdiri dari kelas 7,8, dan juga 9. Yang terakhir asrama putri gedung C, terdiri dari program tahfiz kelas 7,8 dan 9.⁵⁵ Kegiatan perencanaan di MTs Negeri 1 Kebumen tertata dan terdokumentasikan dalam satu kurikulum program IBS.

Kegiatan perencanaan pembentukan karakter tersebut sesuai dengan juknis penyelenggaraan madrasah berasrama. Adapun materi yang diajarkan di asrama madrasah meliputi:⁵⁶

- a) Tahsinul Quran
- b) Tahfidzul Quran dengan standar minimal menguasai juz 30 dan surat-surat pilihan. Bagi Peserta didik yang memiliki kemampuan lebih, bisa masuk dalam spesifikasi kelas tahfidz.
- c) Pengajian Kitab Klasik meliputi; Hadis, Tauhid, Akhlak, Fikih dan Tarih.
- d) Nahwu dan sharaf
- e) Pembiasaan amaliyah keagamaan.
- f) Kecakapan hidup (*life skill*)
- g) Seni budaya Islam
- h) Muhadharah
- i) Pendampingan belajar santri dalam rangka menjamin mutu akademik.
- j) Pengembangan Bahasa:
 - (1) Bahasa Arab, dapat menggunakan salah satu dari referensi kitab rujukan yang setingkat, seperti Durusul Lughat, Jurumiyah, Sharaf, at Tasrifiyah.
 - (2) Bahasa Inggris, dapat menggunakan salah satu dari referensi

⁵⁵ Observasi asrama putri MTs Negeri 1 Kebumen pada 11 Juli 2023 pukul 11.00 Wib.

⁵⁶ Dokumentasi Juknis penyelenggraan program *Islamic Boarding School* di madrasah Kementerian Agama.

buku setingkat Madrasah Tsanawiyah, seperti modul bahasa Inggris kelas 7, 8 dan 9.

- k) Materi kurikulum bagi siswa berasrama dapat dikonstruksikan dengan materi pembelajaran PAI dan Bahasa Arab sebagai satu kesatuan sistem pembelajaran MTs berasrama.

2) Pengorganisasian

Pada proses pengorganisasian pembentukan karakter program IBS dilakukan oleh kepala madrasah langsung dengan membentuk tim kecil di dalam kepengurusan program *Islamic boarding school* madrasah Pembagian tugas tersebut disesuaikan dengan kurikulum pembelajaran IBS serta mengacu pada visi, misi program IBS.

Proses pembentukan karakter bukan perkara yang mudah dilakukan. Proses pembentukan karakter itu laksana menghancurkan batu dengan air, harus dilakukan secara terus menerus tidak hanya satu kali. Oleh karena itu, pelaksana kegiatan pembentukan karakter tidak hanya disaat pembelajaran rutin di dalam kelas akan tetapi pada proses keseharian atau seluruh kegiatan yang ada di asrama.

Hal ini disampaikan oleh ketua program *Islamic boarding school* yaitu bahwa: “Pembagian tugas dalam proses pembentukan karakter kami lakukan sesuai dengan posisi atau jabatan pendidik di dalam kepengurusan program. Untuk pembentukan karakter peserta didik di dalam kelas IBS kami serahkan kepada pendidik yang mengajar di kelas. Kemudian, untuk pembentukan karakter di dalam aktifitas di asrama kami berikan kepada pengasuh yang tinggal di asrama. Karena mereka yang mengetahui kegiatan peserta didik selama 24 jam. Selain itu pengasuh juga dibantu oleh pengurus kecil yang diambil dari peserta didik sendiri melalui pemilihan langsung, baik pada peserta didik di asrama putra dan asrama putri. Selanjutnya ketua yang terpilih akan dibantu beberapa pengurus yang ditunjuk oleh ketua yang terpilih. Tugas kepengurusan ini yaitu membantu

pengasuh dalam menilai kegiatan teman-temannya yang tidak menjalankan tata tertib serta membantu mengawasi peserta didik yang melanggar aturan untuk menjalani hukuman”.⁵⁷

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengorganisasian dalam pembentukan karakter di *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen dibuat secara berjenjang disesuaikan berdasarkan tujuannya.

Hal tersebut juga disampaikan langsung oleh kepala madrasah bahwa: “pembagian tugas dalam proses pembentukan karakter program IBS di madrasah saya lakukan berjenjang, yaitu dari kepala madrasah membentuk tim inti yang khusus membentuk karakter peserta didik di dalam program IBS, adapun ketua program langsung sebagai ketuanya. Ketua program nantinya dibantu oleh pengasuh di asrama putra dan putri serta para pendidik di seluruh madrasah”.⁵⁸

Kegiatan pengorganisasian dalam pelaksanaan pembentukan karakter tidak dibagi berdasarkan nilai-nilai karakter yang akan dibentuk, akan tetapi sesuai dengan masing-masing kegiatan yang ada di program IBS MTs. Seperti kegiatan sholat berjamaah yang langsung oleh pengasuh baik asrama putra maupun putri. Kegiatan tersebut diatur guna membentuk peserta didik memiliki karakter religius, toleransi, kebersamaan dan bertanggung jawab. Kemudian, kegiatan lainnya seperti dibentuknya panitia kegiatan setiap peringatan hari besar agama terlepas dari kegiatan di MTs Negeri 1 Kebumen.

Selain itu, pembagian tugas dalam proses pembentukan karakter dilakukan di program IBS madrasah dipilih langsung oleh ketua program IBS sendiri yang selanjutnya disepakati pada rapat bulanan pengurus program. Hal ini disampaikan oleh kepala program

⁵⁷ Wawancara dengan ketua program *Islami Boarding School* MTs Negeri 1 Kebumen pada 28 Oktober 2023.

⁵⁸ Wawancara dengan kepala MTs Negeri 1 Kebumen Ibu Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. pada 28 Oktober 2023 pukul 10.25 WIB.

IBS, bahwa: “Dalam penetapan pembagian tugas pada setiap kegiatan, kami bagi dalam rapat bulanan pengurus program IBS madrasah saja, tidak dilakukan pada rapat besar madrasah. Biasanya kami lakukan pembagian tugas sesuai dengan jenis kegiatan yang akan dilakukan dan juga sesuai dengan potensi yang dimiliki masing-masing pengasuh *Islamic boarding school*. Selanjutnya hasil dari pembagian tugas tersebut saya laporkan kepada kepala MTs Negeri 1 Kebumen”.⁵⁹ Proses pembagian tugas dalam pembentukan karakter asrama sesuai dengan dokumen kurikulum program yang telah direncanakan oleh tim pengembang kurikulum program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen.

3) Pelaksanaan

Kegiatan pelaksanaan pembentukan karakter pada peserta didik program *Islamic boarding school* dilakukan sesuai kurikulum yang telah ditetapkan. Pembentukan karakter wajib dilakukan oleh para pendidik di dalam kegiatan belajar mengajar. Selain itu, pembentukan karakter juga dilakukan pada kegiatan pembelajaran di dalam kelas juga dibentuk melalui kegiatan sehari-hari di asrama IBS dari mulai bangun tidur hingga tidur kembali.

Kemudian pembinaan kebahasaan dilakukan dengan berbagai cara, pemberian *mufrodat* dan *vocabulary* yaitu dilakukan untuk memperkaya kosakata Bahasa Arab dan Bahasa Inggris, yaitu dengan melaksanakan kegiatan sebagai berikut: Kultum dengan Bahasa Arab dan Bahasa Inggris, setiap siswa secara periodik menjadi penceramah di depan teman-temannya. Pembentukan *bi'ah lughawiyah*, yaitu kewajiban bagi semua siswa untuk berbahasa Arab dan Inggris dalam kesehariannya. Serta khitobah dan *speech contest* yang dilakukan secara periodik dan bergiliran.

⁵⁹ Wawancara dengan ketua program *Islami Boarding School* MTs Negeri 1 Kebumen pada 28 Oktober 2023 pukul 19.45 wib.

Sesuai dengan jadwal kegiatan yang telah disampaikan kepada peserta didik serta ditempelkan di area asrama baik asrama putra maupun asrama putri. Selain itu, pembentukan karakter yang dijadikan tujuan utama program *Islamic boarding school* dalam pelaksanaannya sangat teratur serta dilakukan oleh tim-tim yang telah dibentuk.

Hal tersebut disampaikan oleh Kepala Program *Islamic boarding school* yaitu: “Dalam pelaksanaan pembentukan karakter pada program *Islamic boarding school* saya bagi dua, yaitu pertama pada kegiatan formal atau kegiatan belajar mengajar dengan mengajarkan mereka karakter sesuai dengan jadwal pelajaran yang ada dengan diintegrasikan karakter tertentu seperti karakter gemar membaca, pada saat menunggu pendidik masuk ke dalam kelas, anak diwajibkan membaca bersama materi pelajaran yang sebelumnya. Karakter lainnya juga kami bentuk melalui kedisiplinan dalam tepat waktu saat masuk kelas sesuai jadwal pelajaran. Selain itu, kami juga membentuk karakter disiplin dalam menempatkan sandalnya di rak sepatu yang telah disediakan dimasing-masing kelas yang letaknya ada di samping pintu. Kedua, pelaksanaan pembentukan karakter juga kami lakukan dalam aktifitas harian seperti budaya antri ketika mandi, kebersamaan ketika makan, jadi salah satu dari mereka mengambil kotak makan untuk teman satu kamarnya dan makan bersama. Hal ini terpantau oleh pengasuh asrama”.⁶⁰

Sesuai dengan jadwal kegiatan, karakter religius dibentuk melalui pembiasaan sholat berjamaah, kajian kitab dan juga pada kegiatan peringatan hari besar agama Islam seperti *muludan*. Selain itu, karakter kebersamaan juga dilakukan pada saat kegiatan kerja bakti atau *roan* pada hari minggu. Karakter disiplin juga dibentuk dengan selalu sholat tepat waktu serta masuk kelas tepat waktu. Kemudian, karakter kemandirian terlihat jelas pada mereka yaitu dengan mereka bisa mengurus dirinya sendiri, seperti mencuci baju sendiri.

⁶⁰ Wawancara dengan ketua program *Islami Boarding School* MTs Negeri 1 Kebumen pada 28 Oktober 2023.

Selain itu, ada pada saat penulis melakukan observasi ke asrama, para peserta didik sangat menghormati tamu yang datang dengan mengucapkan salam serta mencium tangan. Kemudian merapikan sandal atau sepatu milik tamu ke rak sepatu. Bahkan ada beberapa peserta didik di santri putri juga terlihat sedang merapikan sandal dan sepatu milik temannya yang ada di depan asrama untuk dimasukkan di rak sepatu yang tersedia.⁶¹

Pelaksanaan pembentukan karakter pada program IBS melalui kegiatan sebagai berikut:

a) Religius

Karakter religius dibentuk melalui pembiasaan sholat berjamaah, kajian kitab, tadarus bersama, tahlilan/yasinan, pembacaan al barjanzi, pembiasaan sholat dhuha dan pembacaan asmaul husna serta juga kegiatan peringatan hari besar agama Islam seperti *muludan* dan *rajaban*. Pembiasaan dalam pembentukan karakter religius di MTs Negeri 1 Kebumen dapat terlihat pada jadwal kegiatan harian peserta didik pada program IBS.

Sedangkan religius merupakan sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain, dan hidup rukun dengan pemeluk agama lain. Hal ini, pembentukan karakter religius di kedua sekolah tersebut sesuai/tercapai.

b) Kerja keras

Pada karakter kerja keras dibentuk melalui kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan seperti pada pembelajaran hafalan masing-masing, mengerjakan tugas sekolah, juga dibentuk pada saat kegiatan kerja bakti atau *ro'an* pada hari minggu. Perilaku yang menunjukkan upaya sungguh-sungguh dalam mengatasi

⁶¹ Observasi pada 28 Oktober 2023 pukul 12.00 WIB di area asrama putra dan putri IBS MTs Negeri 1 Kebumen.

berbagai hambatan belajar dan tugas, serta menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya.

c) Disiplin

Karakter disiplin dibentuk melalui kewajiban setiap peserta didik dalam mentaati kegiatan sesuai jadwal dan waktu yang telah disepakati pada saat masuk ke program IBS. Karakter disiplin juga dibentuk dengan selalu salat berjamaah tepat waktu serta masuk kelas tepat waktu. Disiplin merupakan tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh pada berbagai ketentuan dan peraturan.

d) Mandiri

Karakter mandiri atau menumbuhkan sikap kemandirian pada diri peserta didik dibentuk dengan mereka siap memilih untuk tinggal di asrama, karakter tersebut telah menunjukkan bahwa mereka telah mandiri dalam mengurus dirinya. Selain itu, karakter mandiri dibentuk melalui pembiasaan belajar mandiri pada malam hari. Sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.

e) Gemar membaca

Karakter gemar membaca dibentuk di kedua sekolah melalui kegiatan pembiasaan tadarus Al-Qur'an bersama, membaca surat yasin, membaca *al barjanzi*, *muroja'ah*, tilawah tartil, serta *bandongan sorogan* kitab. Pembiasaan tersebut dilakukan secara teratur dan berulang-ulang di dalam aktifitas peserta didik di dalam asrama program *Islamic boarding school*. Kebiasaan menyediakan waktu untuk membaca berbagai bacaan yang memberikan kebajikan bagi dirinya.

f) Kreatif

Karakter kreatif ini dibentuk melalui kegiatan murotal, serta pembacaan *al barjanzi*. Pada kegiatan tersebut mereka dilatih untuk membentuk karakter kreatifnya. Selain itu, pada saat kegiatan Muhadloroh mereka harus belajar pidato empat bahasa.

Kemudian pada hari minggu mereka juga dibentuk karakter kreatif melalui kegiatan *ice breaking*. Sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.

g) Cinta Tanah Air

Karakter ini dibentuk melalui penyelenggaraan peringatan hari nasional seperti peringatan hari ulang tahun kemerdekaan RI, hari santri serta kegiatan peringatan hari pahlawan. Selain itu rasa cinta tanah air dilakukan dengan mengadakan mengikuti festival hadroh untuk melestarikan budaya Islami. Karena rasa cinta tanah air merupakan cara berfikir, bersikap, dan berbuat yang menunjukkan kesetiaan, kepedulian, dan penghargaan yang tinggi terhadap bahasa, lingkungan fisik, sosial, budaya, ekonomi, dan politik bangsa.

h) Karakter Bersahabat/komunikatif

Karakter ini dilakukan dengan kegiatan salat berjamaah, kegiatan *muhdatsah*, pentas seni santri melalui kegiatan latihan pidato berbahasa Inggris atau bahasa Arab, kegiatan peringatan dan lomba-lomba pada hari santri. Adapun karakter bersahabat/komunikatif yaitu tindakan yang memperlihatkan rasa senang berbicara, bergaul, dan bekerja sama dengan orang lain. Peserta didik telah membentuk pribadi yang bersahabat dalam kegiatan di asrama maupun di dalam kegiatan sekolah.

i) Karakter Cinta Damai

Karakter ini dibentuk melalui kegiatan sehari-hari, yaitu dengan saling berbagi makanan yang mereka miliki atau bertukar bekal/jajan, saling menjaga dan membantu antar teman dengan baik tanpa kekerasan. Peserta didik saling berunding bila terjadi suatu masalah tanpa memihak salah satunya. Selanjutnya, peserta didik saling mengakui kesalahannya dan meminta maaf. Karakter cinta damai yaitu sikap, perkataan, dan tindakan yang

menyebabkan orang lain merasa senang dan aman atas kehadiran dirinya. Karakter cinta damai diwujudkan dengan peserta didiknya untuk saling berbuat baik, berbagi, dan menyayangi sesamanya di dalam asrama IBS.

j) Demokratis

Karakter demokratis telah dibentuk melalui kebebasan dalam memilih atau mengikuti kegiatan tambahan pada hari Minggu seperti hak untuk memilih ekstrakurikuler sesuai bakat dan minatnya. Selain itu, peserta didik diberikan hak dan kewajiban yang sama dalam hal layanan kegiatan yang ada di sekolah. Begitupun dengan hak kebutuhan peserta didik. Adapun demokratis merupakan cara berpikir, bersikap, dan bertindak yang menilai sama hak dan kewajiban dirinya dan orang lain.

k) Peduli Lingkungan

Karakter peduli lingkungan dibentuk melalui kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler IBS. Kemudian dengan melakukan kerja bakti membersihkan lingkungan setiap hari minggu serta menyediakan tempat sampah, mendaur ulang serta mengolah sampah. Kegiatan tersebut diintegrasikan dalam pembelajaran di masing-masing asrama IBS. Adapun karakter peduli lingkungan yaitu sikap dan tindakan yang selalu berupaya mencegah kerusakan pada lingkungan alam di sekitarnya, dan mengembangkan upaya-upaya untuk memperbaiki kerusakan alam yang sudah terjadi.

l) Peduli Sosial

Karakter peduli sosial di MTs Negeri 1 Kebumen dibentuk dengan menerapkan kegiatan bakti sosial saat ulang tahun madrasah. Selain itu juga dengan melaksanakan kunjungan ketika ada teman yang orang tuanya meninggal dunia, IBS memberikan fasilitas kendaraan teman satu kelas IBS agar dapat melaksanakan *taziah* ke rumahnya. Karakter peduli sosial yaitu sikap dan

tindakan yang selalu ingin memberi bantuan pada teman di dalam satu kamar di asrama IBS atau di dalam seluruh peserta didik lainnya di IBS.

m) Tanggung Jawab

Karakter tanggung jawab dilakukan pada peserta didik selalu datang sebelum jadwal yang ditentukan dalam jadwal harian. Selain itu, peserta didik juga diberi tanggung jawab untuk membawa dan menjaga perlengkapan di asrama IBS serta menjaga barang-barang milik sendiri, seperti alat tulis, seragam sekolah, serta bertanggung jawab dalam menjalankan hukuman ketika peserta didik melanggar aturan asrama.

n) Jujur

Karakter jujur dibentuk melalui aktifitas peserta didik pada laporan ketika melanggar aturan asrama kepada pengurus asrama, seperti meninggalkan salat wajib berjamaah, jujur ketika melanggar aturan di masing-masing asrama dan juga jujur dalam mengambil jatah makannya. Jujur atau kejujuran merupakan perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan diri sebagai orang yang selalu dapat dipercaya. Hal ini diwujudkan dalam hal perkataan, tindakan, dan pekerjaan, baik terhadap diri sendiri maupun pada pihak lain.

o) Toleransi

Karakter toleransi yang dibentuk di IBS MTs dilakukan pada kegiatan sholat berjamaah, kegiatan kerja bakti, serta kegiatan berkumpul bersama pada malam Jumat dan Minggu. Serta menghargai setiap perbedaan dalam pendapat serta sikap bawaan masing-masing peserta didik. Sikap dan tindakan yang menghargai perbedaan agama, suku, etnis, pendapat, sikap, dan tindakan orang lain yang berbeda dari dirinya.

p) Rasa Ingin Tahu

Karakter rasa ingin tahu dibentuk melalui kegiatan hafalan dan kegiatan wisata edukasi peninggalan walisongo melalui kegiatan ziarah tahunan bersama. Peserta didik dengan antusiasme dan hadir tepat waktu dalam setiap pembelajaran di setiap kegiatan asrama. Selain itu, melalui kegiatan-kegiatan harian seperti mempelajari kitab-kitab kuning. Karakter rasa ingin tahu merupakan sikap dan tindakan yang selalu berupaya untuk mengetahui lebih mendalam dan meluas dari sesuatu yang dipelajari, dilihat, dan didengar.

q) Semangat Kebangsaan

Karakter semangat kebangsaan di IBS dilakukan oleh seluruh peserta didik di setiap perayaan hari besar kebangsaan, seperti peringatan hari ulang tahun Republik Indonesia, peringatan hari santri, peringatan hari pahlawan dan peringatan hari lahirnya pancasila. Karakter ini merupakan cara berpikir, bertindak, dan berwawasan yang menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan diri dan kelompoknya.

r) Menghargai Prestasi

Karakter menghargai prestasi dibentuk melalui kegiatan lomba-lomba dalam porsadin dan juga pada peringatan hari santri. Selain itu juga dibentuk dalam pemberian reward atau hadiah ketika peserta didik dapat mencapai target hafalan terbanyak. Kemudian dengan memberikan nilai yang bagus di setiap pembelajaran di asrama. Karakter ini merupakan sikap dan tindakan yang mendorong dirinya untuk menghasilkan sesuatu yang berguna bagi masyarakat, dan mengakui, serta menghormati keberhasilan orang lain.

4) Pengawasan

Kegiatan pengawasan dalam proses pembentukan karakter pada program IBS MTs Negeri 1 Kebumen secara umum dilakukan

langsung oleh ketua program IBS. Pengawasan juga dilakukan oleh para pengasuh yang tinggal di masing-masing gedung asrama putra dan putri. Selain itu, pengawasan dilakukan dengan media teknologi yaitu dengan pemantauan di CCTV setiap asrama kamar pengasuh. Karena di dalam kamar asrama tempat tinggal pengasuh juga terdapat monitor CCTV untuk mengetahui aktifitas peserta didik. Karena, monitor CCTV pengawasan asrama putri berada di dalam kamar pengasuh langsung. Adapun untuk santri putra, berada di sebelah gedung asrama santri putra.⁶²

Selain dilakukan oleh para pengurus di masing-masing asrama kepala madrasah juga melakukan pengawasan terhadap seluruh kegiatan *Islamic boarding school* melalui kunjungan di setiap asrama serta melalui CCTV. Hal tersebut dilakukan oleh kepala madrasah secara tentative, atau secara tidak langsung karena kepala madrasah juga tinggal di area MTs Negeri 1 Kebumen atau lebih tepatnya menempati rumah dinas milik madrasah. Hal tersebut disampaikan oleh ketua program, yaitu bahwa: “proses pengawasan pembentukan karakter program IBS di madrasah dilakukan oleh pengurus di masing-masing asrama, kemudian melalui pendidik yang dijadwalkan piket untuk memantau CCTV. Selain itu, pengawasan juga langsung dilakukan oleh kepala madrasah langsung pada waktu sebulan sekali”⁶³.

Pengawasan proses pembentukan karakter dilakukan secara berkala dan dilakukan oleh setiap pengasuh, yang kemudian pada rapat mingguan disampaikan kepada kepala program IBS MTs Negeri Kebumen yang secara berkala dilaporkan kepada kepala madrasah satu bulan sekali, sebagai bahan evaluasi kepala MTs. Hal ini juga diperjelas oleh ketua program IBS, bahwa: “saya melaksanakan

⁶² Observasi pada 28 Oktober 2023 pukul 12.00 WIB di area asrama putra dan putri IBS MTs Negeri 1 Kebumen pada pukul 17.30 wib.

⁶³ Wawancara dengan ketua program *Islami Boarding School* MTs Negeri 1 Kebumen pada 28 Oktober 2023 pukul 19.40 wib.

kegiatan pengawasan dalam proses pembentukan karakter bersama para pengasuh IBS lainnya baik secara langsung maupun kami secara terjadwal memantau proses perilaku siswa di asrama melalui kamera pengawas CCTV. Kegiatan yang kami awasi hampir di semua aktifitas peserta didik, terutama dalam kegiatan-kegiatan yang bertujuan membentuk karakter. Kegiatan yang kami awasi di antaranya aktifitas keagamaan yaitu shalat berjamaah dan juga taklim setelah shalat maghrib. Selain melalui CCTV juga ada dari peserta didik yang sudah dibentuk sebagai ketua asrama. Jadi, peserta didik yang tidak melaksanakan kegiatan dicatat juga oleh mereka”.⁶⁴

b. SMP IT Arrisalah Kebumen

Kegiatan di *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen bertujuan untuk membentuk generasi Qurani, sesuai dengan visi sekolah yaitu Menjadi Institusi Pendidikan yang Kokoh dalam membentuk Generasi yang Berkepribadian Qurani, Komunikatif dan Prestatif”. Dengan *Tagline* “Sekolah Qur’ani Dan Ramah Bakat”. Maka, karakter menjadi salah satu capaian keberhasilan program. Oleh karena itu, diperlukan pembentukan karakter di dalam IBS yaitu dengan karakter qurani melalui proses yang konsisten. Kemudian untuk mewujudkannya diperlukan manajemen yang baik agar tujuan dari *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen dapat tercapai. Manajemen pembentukan karakter pada program *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen dilakukan dalam beberapa tahapan, yaitu:

a) Perencanaan

Proses perencanaan pembentukan karakter di program *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen dilakukan sesuai dengan visi dan tujuan awal pendirian IBS. Perencanaan dilakukan pada saat rapat dengan pengurus yayasan, kepala sekolah serta pengasuh

⁶⁴ Wawancara dengan ketua program *Islami Boarding School* MTs Negeri 1 Kebumen pada 28 Oktober 2023 pukul 19.40 wib.

program *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen yang kemudian kepala sekolah menyusun dan menyesuaikan dengan visi dan misi IBS SMP Arrisalah Kebumen.

Perencanaan dilakukan dengan membentuk kepengurusan asrama, baik putra maupun putri. Mereka dipilih untuk mengurus dan tinggal di asrama selama 24 jam. Selain itu tugas pengurus juga mengajar materi tambahan. Perencanaan pembentukan karakter, setelah terbentuk pengurus yaitu dengan merencanakan materi dan juga strategi kegiatan yang dapat menunjang pembentukan karakter.

Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah, yaitu bahwa: “pada kegiatan perencanaan program *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen jelas dilakukan melalui rapat besar, antara pengurus yayasan, kepala sekolah dan pengurus. Perencanaan ini dilakukan dengan mengacu kepada visi misi sekolah kami. Kami ingin melahirkan generasi Qurani, yang secara tidak langsung juga pastinya berkarakter Qurani. Untuk mewujudkannya, diperlukan sebuah proses pembentukan karakter. Perencanaan pertama kami menentukan materi yang menunjang pembentukan karakter, selanjutnya adalah membuat jadwal aktifitas peserta didik dalam kegiatan harian. Kami membuat jadwal kegiatan harian, membuat tata tertib yang semuanya mengarah kepada terbentuknya karakter Qurani”.⁶⁵

Salah satu perencanaan pembentukan karakter peserta didik dilakukan dengan pembuatan jadwal kegiatan peserta didik asrama program IBS. Penentuan jadwal harian (*dayli activity*), merupakan upaya dalam membentuk karakter peserta didik dengan kegiatan yang berulang agar nantinya dapat melekat dalam kehidupannya secara pribadi setelah lulus dari IBS nanti. Adapun jadwal kegiatan IBS SMP IT Arrisalah Kebumen dapat dilihat pada tabel berikut ini:

⁶⁵ Wawancara dengan Kepala SMP IT Arrisalah Kebumen pada 29 Oktober 2023 pukul 10.45 WIB.

Tabel 13. Jadwal Kegiatan harian peserta didik di program *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen⁶⁶

Waktu	Kegiatan	Petugas
15.00 – 16.00	Shalat Asar dan wirid ma'tsurat sore, asmaul husna	Musrif
16.00 – 17.10	Bahasa Arab	Guru Mapel
17.10 – 17.30	Bersih diri/aktivitas pribadi dan Tilawah tartil mujawad menggunakan mic (ikhwan)	Musrif
17.30 – 18.00	Shalat Maghrib berjamaah	Musrif
18.00 – 18.30	Mufrodat	
18.30 – 19.00	Makan malam	Musrif
19.00 – 19.30	Sholat isya berjamaah	Musrif
19.30 – 21.00	Kelas malam*	Musrif
21.00 – 21.30	Belajar mandiri terbimbing	Musrif
21.30 – 21.45	Sikat gigi dan berwudlu	Musrif
21.45 – 22.00	Al-Mulk, dzikir sebelum tidur	Musrif
22.00 – 03.30	Istirahat	Musrif
03.30 – 05.00	MCK, tahajud, shalat Subuh dan wirid ma'tsurat	Musrif
05.00 – 05.10	Tilawah	
05.10 – 06.00	<i>Cleaning Up</i>	Musrif
06.00 – 06.30	Bersih diri/aktivitas pribadi dan tilawah tartil mujawad menggunakan mic (akhwat)	Musrif
06.30 – 06.35	Apel pagi	
06.35 – 06.50	Sarapan	
06.50 – 07.00	Sholat dhuha, ke kelas	Musrif
07.00 – 13.50	KBM Pagi*	Musrif

Dari jadwal kegiatan tersebut dapat dilihat karakter yang ingin dibentuk di program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen yaitu karakter religius, kemandirian, disiplin, tanggung jawab, kebersamaan, toleransi, jujur, kerja keras, gemar membaca, peduli lingkungan.

Selain itu, program program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen juga berpegang pada prinsip-prinsip. Prinsip-

⁶⁶ Dokumentasi Kurikulum IBS SMP IT Arrisalah Kebumen tahun 2023.

prinsip pelaksanaan pendidikan dengan sistem *boarding school* yang harus dipegang adalah:⁶⁷

a) Prinsip keteladanan

Pendidikan karakter dalam *boarding school* akan berhasil dengan baik bila seluruh guru, musrif/musrifah memberikan keteladanan yang baik terhadap nilai-nilai yang ditanamkan dan dibiasakan kepada murid, karena risalah Islam diturunkan kepada manusia dengan diiringi dengan keteladanan yang diberikan oleh Nabi Muhammad Saw. sebagai pendidik terbaik.

b) Prinsip ketegasan

Penerapan pendidikan karakter dalam *boarding school* memerlukan ketegasan dari para guru dan musrif/musrifah terhadap nilai-nilai yang ditanamkan dan dibiasakan baik dalam pembinaan atau dalam bentuk aturan yang telah dibuat. Murid merupakan sosok yang cerdas dan pandai dalam membaca suasana kondisi lingkungan di sekitarnya termasuk di dalam aturan yang dibakukan oleh lembaga. Mereka akan cepat mengambil pelajaran bila ketegasan ini tumbuh pada setiap pendidik di *boarding school*.

c) Prinsip konsistensi

Kegagalan dalam pembentukan karakter murid salah satunya disebabkan karena tidak konsistensinya para pendidik terhadap ucapan dan perbuatannya, antara penegakan aturan dan pelaksanaannya. Maka konsistensi dalam pelaksanaan program pembinaan terhadap murid dilakukan secara konsisten dengan monitoring secara berjenjang sesuai dengan hirarki struktur lembaga pengelola *boarding school*.

d) Prinsip kasih sayang

Kasih sayang dalam pembinaan/pendidikan di *boarding school* merupakan sikap yang sangat dibutuhkan oleh setiap murid

⁶⁷ Dokumentasi program *Islamic Boarding School* SMP IT Arrisalah Kebumen tahun 2023.

di *boarding school*. Mereka jauh dari orang tua dan Musrif/musrifah adalah pengganti orang tua di asrama, maka prinsip kasih sayang dalam memdidik di asrama harus diterapkan dengan penuh keadilan. Dengan kasih sayang guru/musrif akan menumbuhkan kelemahan lembut jiwa sang murid, rasa hormat dan penghargaan pada dirinya dan orang lain serta munculnya jiwa yang penyayang. Karena Islam merupakan dinurrahmah dan Rasulullah saw. amat sangat sayang dan cintanya kepada ummatnya.

e) Prinsip pelayanan

Kehidupan di asrama dengan segala kelebihan dan kekurangannya musrif/musrifah memberikan pelayanan terbaik terkait kebutuhan keseharian yang sangat sulit dipenuhi oleh murid, kesehatan murid, dan pelayanan informasi kepada orang tua murid berkenaan dengan perkembangan dan kondisi murid.

f) Prinsip kesabaran

Pembinaan/pendidikan karakter terhadap murid merupakan proses yang panjang dan bukan sesuatu yang instant. Segala daya dan upaya harus dikerahkan oleh seorang musrif/musrifah berupa tenaga, pikiran dan perasaan dalam berinteraksi dengan beragam karakter, budaya, bahasa dan kebiasaan yang dibawa oleh murid-murid dari berbagai daerah di Indonesia. Maka bekal kesabaran yang tinggi harus disiapkan oleh pendidik/musrif/musrifah.

2) Pengorganisasian

Kegiatan pengorganisasian dalam pembentukan karakter di program *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen dilakukan oleh pengurus/mudir. Mudir selaku pengurus memiliki tugas untuk membentuk karakter di dalam aktifitas di area asrama. Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah, yaitu:

“Kami memberikan tugas wewenang dalam pembentukan karakter di program *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen kepada murid/pengurus yang kemudian dibantu oleh beberapa peserta didik yang tingkatannya di kelas 8. Kami buat jadwal piket, agar lebih tertib dan teratur”.⁶⁸

Selain itu, pernyataan kepala sekolah juga diperjelas oleh kepala murid/pengasuh, yaitu: “saya selaku kepala murid memang diberikan tugas mengelola *boarding* baik putra maupun putri. Sesuai dengan tujuan sekolah kami yaitu membentuk generasi qurani yang pastinya memiliki karakter qurani. Saya dibantu oleh para pengasuh di masing-masing asrama putra dan putri. Kemudian pengasuh tersebut juga dibantu oleh para peserta didik yang telah kami jadwalkan nama-nama dan tugasnya. Termasuk peserta didik yang ditugaskan untuk mencatat temannya yang tidak mengikuti kegiatan seperti tidak sholat berjamaah atau tidak mengikuti kajian”.⁶⁹

Pembagian tugas dalam pembentukan karakter peserta didik program IBS di SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan sesuai dengan asrama putra dan putri. Selain itu, pemberian tugas dilakukan hanya pada pengasuh yang ada di IBS saja, tidak diberikan kepada para pendidik yang mengajarkan pembelajaran mata pelajaran umum. Hal tersebut juga disampaikan langsung oleh pengurus IBS.

3) Pelaksanaan

Berdasarkan hasil observasi penulis di SMP Arrisalah Kebumen, bahwa proses pembentukan karakter dilakukan melalui kegiatan rutin yang telah terjadwal. Anak-anak secara mandiri melaksanakan kegiatan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Mereka saling membantu dalam kegiatan yang ada di asrama.

⁶⁸ Wawancara dengan Kepala SMP IT Arrisalah Kebumen pada 29 Oktober 2023 pukul 10.45 WIB.

⁶⁹ Wawancara dengan Pengurus IBS bapak Fatah Banani pada 28 Oktober 2023 pukul 16.00 WIB.

Misalnya pada saat kegiatan makan malam, karena sebelumnya anak-anak masih mengikuti kegiatan pembelajaran jadi mereka sebagian ada di ruangan belajar. Ada petugas piket yang mengabarkan kepada salah satu santri yang telah menyelesaikan belajarnya untuk mengabarkan kepada yang lainnya bila telah selesai kegiatan pembelajaran. Kemudian, secara otomatis mereka pergi menuju ruang makan di area asrama untuk melakukan kegiatan makan malam. Di dalam ruang makan, mereka semua secara berurutan antri menunggu giliran mengambil makan secara prasamanan. Proses pembagian makanan dilakukan oleh santri yang piket. Adapun piring yang telah digunakan langsung dicuci sendiri. Hal ini dilakukan mereka secara teratur dan juga tanpa didampingi oleh pengurus atau mudir. Mereka secara menjalankan aktifitas tersebut terlihat dengan rasa senang meskipun mungkin dengan lauk yang seadanya.

4) Pengawasan

Kegiatan pengawasan pada pembentukan karakter di program *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen menggunakan sistem manual. Dari hasil observasi penulis, pengawasan terhadap aktifitas makan bersama diserahkan kepada peserta didik yang piket saja. Para pengasuh tidak ada satupun di tempat makan, bahkan yang membagi makanan juga dari para peserta didik sendiri. Di *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen pembentukan kemandirian telah terbentuk secara tertib dan teratur. Hingga pada saat mereka telah selesai makan, mereka juga sekaligus mencuci peralatan makan mereka sendiri.

Pengawasan pada pelaksanaan pembelajaran materi tambahan dilakukan oleh para pengasuh ketika pembelajaran berlangsung. Selain itu, untuk pengawasan karakter religius ketika pelaksanaan sholat berjamaah, para pengasuh dibantu oleh peserta didik yang ditunjuk.

Hal ini juga diperjelas dengan pernyataan mudir atau pengurus, bahwa: “kegiatan sehari-hari atau kegiatan rutin kami lakukan pengawasan melalui peserta didik yang telah kami tunjuk sesuai dengan jadwal yang telah dibuat dan ditempelkan di dinding. Jadi para peserta didik lainnya tau siapa yang sedang bertugas. Untuk kegiatan makan bersama, kami memang mengajarkan mereka untuk berperilaku mandiri serta bertanggung jawab terhadap individu masing-masing. Selain itu, dalam kegiatan ini juga dimaksudkan untuk memupuku karakter kerja sama, kebersamaan serta kedisiplinan. Bahkan karakter toleransi juga muncul di sini, karena mereka tidak akan mengambil makanan lebih atau sesuai yang sudah ditetapkan. Karena mereka tidak mau nantinya temannya yang bagian terakhir tidak kebagian. Selanjutnya untuk pengawasan di dalam pembentukan karakter di dalam pembelajaran di dalam kelas IBS kami serahkan kepada para ustadz yang mengajar pada saat itu, yang kemudian setiap bulan kita rapat untuk melaporkan hasilnya kepada saya selaku kepala pengasuh atau mudir.⁷⁰

Selain itu, kegiatan pengawasan dalam proses pembentukan karakter juga dilakukan oleh kepala sekolah pada periode waktu tertentu. Pengawasan dilakukan pada setiap seminggu sekali, kepala sekolah datang ke asrama untuk memantau kegiatan di dalam pembelajaran dan kegiatan tertentu. Pengawasan oleh kepala sekolah terhadap program *Islamic boarding school* juga dilakukan saat kegiatan pembelajaran tambahan oleh mudir baik secara terjadwal maupun tidak terjadwal (*tentative*).

Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah, bahwa: “kegiatan pengawasan pembentukan karakter para program *boarding* dilakukan secara terjadwal dan tidak terjadwal. Selain itu, saya juga datang

⁷⁰ Wawancara dengan Pengurus IBS bapak Fatah Banani pada 28 Oktober 2023 pukul 16.00 WIB.

memantau aktifitas anak pada kegiatan, seperti kerja bakti dan juga pada saat makan bersama”.⁷¹

Proses pengawasan dalam pembentukan karakter pada program IBS di SMP Arrisalah Kebumen dilakukan secara berkala serta terencana. Kegiatan ini secara menyeluruh dilakukan oleh kepala mudir atau pengasuh di dalam asrama karena kepala Mudir-lah yang ditunjuk sebagai penanggungjawab asrama serta seluruh kegiatan yang ada di *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Manajemen Program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen

Masyarakat dewasa ini lebih banyak menggunakan perangkat teknologi. Kemajuan teknologi yang semakin berkembang dan maju serta bahkan hampir setiap hari terdapat pembaharuan-pembaharuan yang menyesuaikan kebutuhan masyarakat modern. Kemajuan teknologi ini tidak semuanya memberikan manfaat positif, akan tetapi juga berdampak negatif. Terutama pada anak-anak sekolah yang masih berproses dalam pendewasaan diri. Kemajuan teknologi pada anak-anak mengakibatkan mereka enggan belajar atau bahkan malas untuk membaca buku. Sehingga kondisi ini bila tidak segera mendapatkan solusi, masyarakat kita nantinya mengalami penurunan karakter atau bahkan krisis moral. Oleh karenanya, dalam pendidikan memberikan solusi terhadap anak-anak yang bersekolah melalui program *Islamic Boarding School*.

Program ini menjadi alternatif jawaban yang bagus dalam mengatasi krisis karakter pada generasi penerus kita. Akan tetapi, program *Islamic boarding school* yang ditawarkan tidak hanya sekedar nama, tetapi juga memiliki tata kelola yang bagus serta menyesuaikan dengan era modern. Hal tersebut karena ke depan peradaban manusia akan berbeda dari kondisi

⁷¹ Wawancara dengan Kepala SMP IT Arrisalah Kebumen pada 29 Oktober 2023 pukul 10.45 WIB.

yang saat ini, karena proses dinamika kehidupan saat ini telah mengalami pergeseran yang signifikan. Kemajuan teknologi pada setiap bidang di Negara kita memberikan perubahan-perubahan yang signifikan juga. Oleh karenanya manajemen program *Islamic boarding school* sangat diperlukan demi terwujudnya lembaga pendidikan yang bermutu.

Manajemen program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP Arrisalah Kebumen ini memiliki perbedaan. Dari kedua sekolah ini, proses manajemen program *Islamic boarding school* sangat berbeda, selain itu keberadaan SMP Arrisalah yang masih terbilang baru belum memiliki fasilitas yang memadai untuk kegiatan belajar mengajar.

Pada penerapan manajemen program IBS di MTs Negeri 1 Kebumen menggunakan pola/model manajemen Model Manajemen Kinerja Deming, yang menekankan pada perbaikan terus menerus dan pengendalian kualitas. Hal ini seperti disampaikan oleh kepala madrasah yaitu bahwa: “Kami dalam melaksanakan manajemen program IBS di MTs menerapkan prinsip perbaikan terus menerus sesuai dengan hasil evaluasi program mingguan dan bulanan. Selain itu, pengelolaan manajemen program IBS MTs juga tidak mengedepankan kuantitas, akan tetapi fokus kualitas. Hal ini karena, batas penerimaan peserta didik program IBS dibatasi sesuai dengan jumlah asrama dan standar ruangan. Kami tidak memaksakan jumlah peserta didik sebanyak-banyaknya atau seperti pada pondok pesantren yang satu kamar di tempati lebih dari 15 santri. Akan tetapi kami mengatur standar kamar, satu kamar hanya 5 anak sesuai dengan dipan yang ada. Pada intinya manajemen yang kami gunakan mengedepankan kualitas serta selalu melaksanakan perbaikan terus menerus sesuai dengan hasil evaluasi.”

Adapun untuk manajemen program IBS SMP Arrisalah Kebumen dengan menerapkan pola manajemen Model ADKAR, yang dikembangkan oleh Prosci, yaitu dengan menawarkan perspektif baru tentang manajemen perubahan dengan menekankan perjalanan perubahan pada tingkat individu. Pendekatan yang berpusat pada orang ini mendukung keyakinan bahwa keberhasilan perubahan organisasi merupakan penjumlahan dari

perubahan individu. ADKAR merupakan singkatan dari Awareness (Kesadaran), *Desire* (Keinginan), *Knowledge* (Pengetahuan), *Ability* (Kemampuan), dan *Reinforcement* (Penguatan), yang merupakan kerangka kerja berurutan yang mendukung individu melalui proses perubahan.

Hal tersebut seperti disampaikan oleh pengasuh/mudir yaitu: “Program IBS di sekolah kami itu mungkin berbeda dengan lainnya. Di sini kami memisahkan pengelolaannya meskipun ada di satu naungan dan satu pembiyaannya. Akan tetapi dalam pelaksanaan program yang berhubungan dengan peserta didik sepenuhnya kami serahkan kepada ahlinya yaitu mudir. Karena kami terus terang saja bukan berasal dari *basic* keagamaan. Sekolah hanya mengelola manajemen keuangannya saja. Jadi pada intinya, program IBS di SMP ini seperti di pondok pesantren salafiyah dengan kepala mudir sebagai kyai utama, yang mengatur seluruh aktifitas peserta didik/santri.”

Selanjutnya, proses manajemen di kedua sekolah tersebut sesuai dengan fungsi manajemen yang dikemukakan Terry, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Proses perencanaan program *Islamic boarding school* di MTs Negeri Kebumen dan SMP Arrisalah Kebumen telah dilaksanakan berdasarkan tujuan dari sekolah/madrasah. Selain itu, perencanaan program *Islamic boarding school* telah dilakukan dengan baik. Perencanaan program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dilaksanakan pada saat rapat antara dewan guru, komite dan juga ketua program *Islamic boarding school* di akhir tahun ajaran. Kegiatan perencanaan mengacu hasil perbaikan pada program *Islamic boarding school* pada evaluasi triwulan. Kemudian, perencanaan di program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan untuk melakukan perubahan-perubahan dan perbaikan program agar lebih baik. Pada SMP IT Arrisalah Kebumen kegiatan perencanaannya

dilakukan dan dipimpin langsung oleh kepala sekolah. Pengelolaan program *Islamic boarding school* menjadi kewenangan pengurus yayasan dan kepala. Pengasuh/mudir program *Islamic boarding school* tidak diberikan wewenang dalam proses perencanaannya.

Dari hasil penelitian di kedua sekolah tersebut kegiatan perencanaan sesuai dengan teori milik Terry, yaitu proses perencanaan dilakukan dengan mempertimbangkan hasil evaluasi serta mempertimbangkan kehidupan di masa yang akan datang. Senada dengan yang diungkapkan Terry, bahwa pemilihan dan menghubungkan fakta menggunakan asumsi-asumsi tentang masa depan dalam membuat visualisasi dan perumusan kegiatan yang diusulkan dan memang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Selain itu, kegiatan perencanaan mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk pemilihan alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.

Menurut Terry, perencanaan adalah pemilihan dan menghubungkan fakta menggunakan asumsi-asumsi tentang masa depan dalam membuat visualisasi dan perumusan kegiatan yang diusulkan dan memang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk pemilihan alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.

Jadi perencanaan program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan secara terstruktur dan terprogram tidak muncul serta merta. Hal ini, senada dengan ungkapan Suhendra bahwa perencanaan tidak muncul tiba-tiba, akan tetapi berangkat dari sumber-sumber yang menjadi dasar dan inspirasi. Selain itu, kedua sekolah tersebut dalam merencanakan program *Islamic boarding school* bersumber pada visi misi

sekolah/madrasah, hasil evaluasi serta kebutuhan-kebutuhan yang akan datang. Hal tersebut senada dengan yang diungkapkan Suhendra, bahwa langkah-langkah membuat perencanaan, yaitu: Rumusan tujuan, kesimpulan informasi, analisis data dan informasi, premis dan asumsi, rencana alternatif, harapan pada setiap alternatif, rencana yang dipilih.

Selanjutnya, proses perencanaan program *Islamic boarding school* pada kedua sekolah tersebut dilakukan dengan mudah, cepat, praktis dan efektif. Karena kegiatan-kegiatan dalam proses perencanaan program IBS saat ini dapat dilakukan dengan cara *daring* (dalam jaringan) serta menggunakan fasilitas teknologi yang ada saat ini seperti penggunaan proyektor saat rapat, menggunakan kamera CCTV untuk kegiatan pengawasan, sehingga materi dapat disajikan dengan sangat jelas.

Perencanaan program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen bersumber pada, yaitu: (1) visi IBS; (2) kebijakan IBS; (3) hasil Pengawasan; (4) Kebutuhan yang akan datang; (5) studi yang berkesinambungan; (6) Inisiatif dari dalam maupun dari luar madrasah. Hal tersebut sesuai dengan Suhendra dalam buku *Manajemen Dan Organisasi Dalam Realita Kehidupan*, adapun sumber-sumber perencanaan tersebut adalah:

- 1) Visi organisasi
- 2) Kebijakan organisasi
- 3) Hasil pengawasan
- 4) Kebutuhan mendatang
- 5) Studi yang berkesinambungan
- 6) Inisiatif dari dalam maupun dari luar organisasi

Jadi, perencanaan program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen sesuai dengan fungsi manajemen yang diungkapkan Terry serta mengadopsi perumusan perencanaannya dari sumber-sumber menurut Suhendra.

b. Pengorganisasian

Kegiatan pembagian tugas atau pengorganisasian program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat sebelumnya. Proses perencanaan di MTs Negeri 1 Kebumen yaitu dengan membagi tugas disesuaikan dengan pengalaman serta kompetensi yang di miliki pada masing-masing program unggulan. akan tetapi pada pembagian tugas ini sesuai dengan kesepakatan yang telah ditetapkan berdasarkan kurun waktu tertentu. Kegiatan pengorganisasian di MTs Negeri Kebumen dilakukan dengan runtut dan terencana. Selain itu, aspek yang diutamakan dalam pengorganisasian adalah kinerja dari masing-masing pendidik.

Adapun pembagian tugas pengurus program IBS yaitu sebagai berikut: kepala madrasah dan ketua komite di MTs Negeri Kebumen sebagai penanggung jawab umum pada program *Islamic boarding school*. Penanggung jawab umum bertugas sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor.

SMP IT Arrisalah Kebumen melaksanakan program yang telah disepakati dan ditugaskan kepada masing-masing pengurus. Program IBS dilaksanakan oleh pengurus dan dibantu oleh pendidik-pendidik yang ada di asrama. Program IBS di SMP dibantu oleh seorang mudir/pengasuh. Kegiatan sekolah dan kegiatan IBS menjadi satu manajemen dengan sekolah.

Adapun proses pembagian tugas pelaksanaan program *Islamic boarding school* di SMP IT Arrisalah Kebumen yaitu bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin utama baik pelaksanaan kegiatan belajar mengajar intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Kemudian, untuk kegiatan program *Islamic boarding school* diberikan kepada kepala mudir/pengasuh. Selanjutnya kepala mudir dibantu pada dua bagian yaitu bidang kesartrian putra dan bidang kesartrian putri.

Proses kegiatan pengorganisasian di kedua sekolah tersebut sesuai dengan yang diungkapkan Terry bahwa pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen yang dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses yang mencakup membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok; membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokan tersebut; dan menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi.

Proses pengorganisasian yang dilakukan oleh kedua sekolah tersebut dalam mencapai tujuan lembaga, yaitu dengan tindakan mengusahakan hubungan-hubungan perbuatan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Pembagian tugas dapat dilakukan dengan mudah, yaitu pemberian tugas kepada pengawas peserta didik dalam aktifitas harian dapat diwakili dengan bantuan CCTV. Aktifitas peserta didik sehari-hari dapat dipantau dengan bantuan CCTV tersebut, sehingga pembentukan karakter disiplin, religius, dan kebersamaan bisa terwujud. Karena adanya CCTV, membuat anak merasa terawasi 24 jam sehingga mereka melakukan kegiatan harian dengan teratur sehingga pembentukan karakter tersebut dapat terwujud.

Pembagian tugas dalam program IBS, sesuai dengan teori menurut Heidjarachman Ranupandojo, yaitu proses pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh sekelompok orang, dilakukan dengan membagi tugas, tanggungjawab, dan wewenang di antara mereka, ditentukan siapa yang menjadi pemimpin, serta saling berintegrasi secara aktif.

Kegiatan pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala madrasah atau sekolah yang mencakup membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok; membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokan tersebut; dan menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi. Selain itu, proses pengorganisasian pada dasarnya meliputi pembatasan dan penjumlahan tugas-tugas, pengelompokan dan pengklasifikasian tugas-tugas, serta pendelegasian wewenang.

Adapun proses atau langkah-langkah yang dilakukan dalam pengorganisasian di IBS, yaitu sebagai berikut: (1) Kepala harus mengetahui tujuan IBS yang ingin dicapai; (2) Penentuan kegiatan yang akan dilakukan; (3) Mengelompokkan kegiatan sesuai dengan tujuan atau bagian-bagian; (4) Pendelegasian wewenang, manajer menetapkan wewenang pada setiap bagian; (5) Menentukan rentang kendali, berapa jumlah personal pada setiap bagian; (6) Menetapkan tugas setiap individu pada setiap bagian, agar tidak ada tumpang tindih tugas; (7) Kepala sekolah menetapkan tipe organisasi dan struktur organisasi apa yang akan digunakan.

Langkah-langkah tersebut sesuai dengan teori menurut Suhendra, yaitu sebagai berikut:

- 1) Manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai.
- 2) Penentuan kegiatan yang akan dilakukan.
- 3) Mengelompokkan kegiatan sesuai dengan tujuan atau bagian-bagian.
- 4) Pendelegasian wewenang, manajer menetapkan wewenang pada setiap bagian.
- 5) Menentukan rentang kendali, berapa jumlah personal pada setiap bagian.
- 6) Menetapkan tugas setiap individu pada setiap bagian, agar tidak ada tumpang tindih tugas.

7) Manajer menetapkan tipe organisasi dan struktur organisasi apa yang akan digunakan.

Pembagian tugas pada proses pembentukan karakter program *Islamic boarding school* di kedua sekolah tersebut sesuai dengan proses langkah-langkah pengorganisasian menurut G. Terry. Adapun proses atau langkah-langkah pengorganisasian tersebut, sebagai berikut: (1) Manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai; (2) Penentuan kegiatan yang akan dilakukan; (3) Mengelompokkan kegiatan sesuai dengan tujuan atau bagian-bagian; (4) Pendelegasian wewenang, manajer menetapkan wewenang pada setiap bagian; (5) Menentukan rentang kendali, berapa jumlah personal pada setiap bagian; (6) Menetapkan tugas setiap individu pada setiap bagian, agar tidak ada tumpang tindih tugas; (7) Manajer menetapkan tipe organisasi dan struktur organisasi apa yang akan digunakan.

Bila proses pengorganisasian di atas dilakukan dengan baik maka organisasi akan baik, dan dapat mencapai tujuan sebuah lembaga secara efektif dan efisien. Pengorganisasian merupakan langkah awal setelah merencanakan sebuah tujuan sebuah lembaga dan akan meringankan seorang manajer dalam mencapai tujuan.

Jadi, proses pengorganisasian program *Islamic Boarding* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen sesuai dengan Teori menurut G. Terry dan juga senada dengan yang diungkapkan oleh Heidjarachman Ranupandojo.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan program *Islamic Boarding* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen telah sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat, serta dilaksanakan dengan baik oleh pendidik yang ditunjuk sebagai pengurus program *Islamic Boarding School*. Kegiatan-kegiatan yang direncanakan sekolah dapat terealisasi secara runtut dan tertib sesuai dengan tugas masing-masing bagian.

Senada dengan Didin Kurniadin bahwa pelaksanaan merupakan upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja serta mendayagunakan fasilitas yang ada yang dimaksud untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama.

Selain itu, menurut Terry, yaitu usaha untuk menggerakkan anggota-anggota kelompok demikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi yang bersangkutan dan sasaran-sasaran tersebut. Oleh karena itu, para anggota ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.

Pelaksanaan program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan dalam tahapan-tahapan yaitu (1). memberikan semangat atau motivasi sebelum melaksanakan tugas; (2). memberikan contoh langsung kepada anggota; (3). memberikan pengarahan sebelum melaksanakan kegiatan.

Hal tersebut disampaikan oleh kepala MTs Negeri 1 Kebumen, bahwa: “pelaksanaan di IBS kami setelah terbentuk pengurus serta terbagi *job description* nya maka saya melakukan pertemuan secara khusus untuk memberikan motivasi, contoh secara jelas dengan melakukan studi banding atau riset secara mandiri ke sekolah Insan Cendekia di Serpong. Tahapan selanjutnya adalah pengarahan terhadap pelaksanaan program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen.

Proses pelaksanaan program *Islamic boarding school* tersebut sesuai dengan tahapan menurut Ibnu Syamsi dalam buku *Pokok-Pokok Organisasi Dan Manajemen*. Adapun tindakan penggerak/pelaksanaan dibagi dalam tiga tahap, yaitu:

- 1) Memberikan semangat, motivasi, inspirasi atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan para petugas untuk bekerja dengan baik. Tindakan ini juga disebut *motivating*.
- 2) Pemberian bimbingan melalui contoh-contoh tindakan atau teladan. Tindakan ini juga disebut *directing* yang meliputi beberapa tindakan,

seperti: pengambilan keputusan, mengadakan komunikasi antara pimpinan dan staf, memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompok dan memperbaiki sikap, pengetahuan maupun keterampilan staf.

- 3) Pengarahan (*directing atau commanding*) yang dilakukan dengan memberikan petunjuk-petunjuk yang benar, jelas dan tegas. Segala saran-saran atau instruksi kepada staf dalam pelaksanaan tugas harus diberikan dengan jelas agar terlaksana dengan baik terarah kepada tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam pelaksanaannya mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan tercapai secara efektif dan efisien.

d. Pengawasan

Kegiatan pengawasan program *Islamic boarding school* di MTs Negeri Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan dengan baik. Pengawasan pembentukan karakter program *Islamic boarding school* pada peserta didik dilakukan melalui pemantauan CCTV asrama dan di dalam kelas. Adapun di SMP Arrisalah Kebumen pengawasan dilakukan langsung oleh Mudir, dengan dibantu oleh para pengasuh asrama.

Selain itu, pengawasan terhadap pelaksanaan program *Islamic boarding school* ini juga sesuai dengan jadwal kegiatan yang telah ditetapkan pada saat rapat. Pelaksanaan *Islamic boarding school* dilakukan oleh kepala program. Pengawasan dibutuhkan untuk menjamin agar semua kepengurusan, rencana, dan pelaksanaan kegiatan mencapai tujuan dengan hasil yang baik dan efisien. pengawasan juga dilakukan untuk menjadi tolok ukur dalam mengambil keputusan untuk dilakukan perbaikan.

Pada proses pengawasan di program *Islamic boarding school* MTs Negeri Kebumen telah disesuaikan dengan kemajuan teknologi dewasa ini. Asrama di *Islamic boarding school* MTs telah dilengkapi perangkat teknologi CCTV pada setiap koridor dan ruangan tertentu. Pusat control CCTV antara asrama putra dengan asrama putri berbeda. Ruang control asrama putra ada di ruang pengawasan asrama putra, sedangkan untuk asrama putri ruang controlnya ada di kamar pengasuh putri.

Proses pengawasan di dalam program *Islamic boarding school* menggunakan sistem manual, yaitu dengan membentuk pengurus dari peserta didik di setiap asrama seperti lurah pondok. Mereka membantu mudir mengawasi teman-teman dalam aktifitas harian. Jadi, mereka membantu mencatat temannya yang tidak menjalankan ibadah, membantu mengantarkan teman yang sakit ke klinik sekolah. Kemudian, mereka melaporkan kegiatan kepada mudir atau kepala pengasuh setiap sebulan sekali.

Proses pengawasan yang dilakukan kedua sekolah tersebut sesuai dengan pengawasan menurut Terry yaitu berarti mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana yang telah disusun.

Proses pengawasan yang dilakukan di IBS MTs Negeri 1 Kebumen yaitu sebagai berikut: (1) menetapkan standar pengawasan; (2) mengukur pelaksanaan program IBS secara aktual; (3) mengukur kinerja aktual dengan standar yang ditetapkan dalam kegiatan mingguan; (4) Melakukan tindakan untuk perbaikan yang terjadi penyimpangan antara kinerja aktual dengan kinerja standar.

Kegiatan pengawasan atau pengendalian yang dilakukan madrasah sesuai dengan pendapat Sugiyono, dalam pendapat yang berbeda dan lebih praktis bahwa kegiatan pengendalian meliputi langkah-langkah, yaitu:

- 1) Menetapkan standar kinerja
- 2) Mengukur kinerja secara aktual
- 3) Membandingkan kinerja aktual dengan standar
- 4) Melakukan tindakan untuk perbaikan bila terjadi penyimpangan antara kinerja aktual dengan kinerja standar.

Dalam pandangan Islam menjadi syarat mutlak bagi pimpinan untuk lebih baik dari anggotanya, sehingga kontrol yang ia lakukan akan efektif. Pengawasan terdiri daripada proses yang dibentuk oleh tiga macam langkah-langkah yang bersifat universal, yakni: (1) Mengukur hasil pekerjaan; (2) Membandingkan hasil pekerjaan dengan standar dan memastikan perbedaan (apabila ada perbedaan); (3) Mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan.

Kegiatan pengawasan di kedua sekolah tersebut yaitu MTs Negeri 1 Kebumen dengan SMP IT Arrisalah Kebumen sesuai langkah-langkah menurut teorinya Terry, bahwa alam sebuah pengawasan yang baik terdapat langkah-langkah sebagai berikut: (1) Adanya harapan, (2) Hasil pelaksanaan kegiatan, (3) Pembandingan, (4) Koreksi.

Selain itu, pengawasan di sekolah tersebut dalam pembentukan karakter dilakukan oleh kepala sekolah atau kepala asrama atau kepala pengasuh. Hal ini senada dengan pernyataan Terry, bahwa pengawasan atau *controlling* merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer sebagai upaya analisa dari rencana dan pelaksanaan. Dengan langkah awal penentuan tujuan apa yang akan dicapai dengan pengendalian tersebut. Kemudian melakukan pengawasan dan selanjutnya mengoreksi apakah pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tujuan atau tidak. Bila hasil dari pengawasan menunjukkan masih adanya ketidaksesuaian dengan tujuan maka, langkah terakhir adalah melakukan perbaikan.

Jadi, salah satu fungsi manajemen program *Islamic boarding school* yaitu pengawasan yang dilakuka di di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen telah sesuai dengan langkah-langkah

dan mengadopsi dari teori G.R. Terry dan juga teori pengendalian menurut Sugiyono.

2. Manajemen Pembentukan Karakter Program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen

Lembaga pendidikan pada saat ini berupaya mewujudkan tujuan pendidikan nasional melalui pendidikan karakter. Akan tetapi penerapan pendidikan karakter memerlukan implementasi secara khusus dalam dunia pendidikan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut lembaga pendidikan saat ini memberikan solusi di sekolah yaitu dengan menerapkan program *Islamic Boarding School*. Program tersebut merupakan satu kesatuan manajemen dengan lembaga pendidikan baik sekolah umum atau madrasah. Selain itu, program IBS sangat potensial terhadap proses pembentukan karakter. Kemudian, pengelolaan pembentukan karakter program *Islamic boarding school* juga sangat mempengaruhi terhadap tercapainya tujuan pendidikan.

Pengelolaan pembentukan karakter program *Islamic Boarding* ini sangat membantu dan mendukung dalam seluruh kegiatan pengelolaan atau manajemen. Hal ini karena, kegiatan-kegiatan proses pengelolaan pembentukan karakter bisa terbantu dengan teknologi yang ada dan modern di era ini.

Pembentukan karakter adalah pelaksanaan dari nilai-nilai dalam jangka panjang dan penanaman pengetahuan serta pemahaman, sehingga perlu langkah-langkah dalam pelaksanaannya. Pembentukan karakter yaitu menanamkan karakter bangsa dan nilai budaya pada diri peserta didik sehingga mereka memiliki karakter dan nilai sebagai karakter dirinya, menerapkan nilai-nilai di atas dalam kehidupan pribadinya sebagai anggota masyarakat, dan warga negara yang produktif, kreatif, religius dan nasionalis.

Kemudian, proses manajemen pembentukan karakter program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen telah dilakukan dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan beberapa

hasil penelitian di MTs Negeri 1 Kebumen dan kepala SMP IT Arrisalah Kebumen. Selanjutnya, proses manajemen pembentukan karakter pada kedua sekolah tersebut sesuai dengan fungsi manajemen menurut G.R. Terry, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan/pengendalian. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Proses perencanaan pembentukan karakter program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen telah dilakukan sesuai dengan jadwal dan serta tujuan yang ingin dicapai sekolah.

Pada proses pembentukan karakter di *Islamic boarding school* diawali dari kegiatan perencanaan. Proses perencanaan ini dilakukan oleh kepala madrasah dengan pengurus program *Islamic boarding school* dalam rapat tahunan penentuan kurikulum. Kegiatan perencanaan proses pembentukan karakter terakumulasi di muatan kurikulum *Islamic Boarding School*, jadwal kegiatan peserta didik/santri dan merencanakan pembagian tugas mengajar IBS, pembagian tugas piket, serta merencanakan aturan-aturan di asrama putra maupun putri. Proses perencanaan dilakukan menggunakan acuan visi dan misi sekolah. Sehingga, tujuan dari madrasah diimplementasikan secara utuh di dalam program *Islamic Boarding School*.

Salah satu perencanaan pembentukan karakter diimplementasikan melalui jadwal kegiatan atau *daily activity* peserta didik pada program *Islamic boarding school* sehingga memudahkan dalam pelaksanaan pembentukan karakter pada peserta didik. Selain itu, proses pembentukan karakter juga dilakukan pada saat kegiatan belajar mengajar di dalam kelas sesuai jadwal pelajaran program *Islamic Boarding School*. Dari jadwal kegiatan harian tersebut dapat dilihat karakter-karakter apa yang ingin dibentuk di program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen yaitu karakter religius, kemandirian, disiplin, tanggung jawab, kebersamaan, toleransi, jujur, kerja keras,

gemar membaca, peduli lingkungan, dan peduli sosial. Selanjutnya, proses perencanaan pembentukan karakter tersebut ini dilakukan dengan sistem digital yaitu dengan memanfaatkan teknologi internet.

Proses perencanaan pembentukan karakter dilakukan berjenjang. Setelah kepala madrasah dan pengurus program meramu dan merencanakan kegiatan kemudian hasilnya dirapatkan kembali dengan komite madrasah dan wali murid program *Islamic Boarding School*. Akan tetapi rapat tersebut bukan lagi menyusun dari nol, akan tetapi lebih kepada melakukan evaluasi dan sosialisasi kegiatan peserta didik. Sehingga nantinya wali murid mengetahui kapan bisa menjenguk atau menjemput untuk pulang ke rumah. Serta memberikan masukan terhadap kegiatan peserta didik yang dianggap kurang tepat atau susah terukur.

Salah satu perencanaan pembentukan karakter diimplementasikan melalui jadwal kegiatan atau *daily activity* peserta didik pada program *Islamic boarding school* sehingga memudahkan dalam pelaksanaan pembentukan karakter pada peserta didik. Selain itu, proses pembentukan karakter juga dilakukan pada saat kegiatan belajar mengajar di dalam kelas sesuai jadwal pelajaran program *Islamic Boarding School*.

Proses perencanaan pembentukan karakter di program *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen dilakukan sesuai dengan tujuan awal pendirian. Perencanaan dilakukan pada saat rapat dengan pengurus yayasan, kepala sekolah serta pengasuh program *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen.

Perencanaan dilakukan dengan membentuk kepengurusan asrama, baik putra maupun putri. Mereka dipilih untuk mengurus dan tinggal di asrama selama 24 jam. Selain itu tugas pengurus juga mengajar materi tambahan. Perencanaan pembentukan karakter, setelah terbentuk pengurus yaitu dengan merencanakan materi dan juga strategi kegiatan yang dapat menunjang pembentukan karakter.

Perencanaan pemilihan dan menghubungkan fakta menggunakan asumsi-asumsi tentang masa depan dalam membuat visualisasi dan perumusan kegiatan yang diusulkan dan memang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk pemilihan alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.

Perencanaan yang dilakukan oleh kedua sekolah tersebut muncul dari sumber-sumber yang menjadi dasar dan inspirasi. Adapun sumber-sumber perencanaan adalah visi organisasi, kebijakan organisasi, Hasil pengawasan, kebutuhan mendatang, studi yang berkesinambungan, Inisiatif dari dalam maupun dari luar organisasi.

Perencanaan berarti menentukan sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Langkah-langkah pokok dalam perencanaan adalah sebagai berikut: (1) Jelaskan program yang bersangkutan; (2) Usahakan mencapai keterangan-keterangan tentang aktivitas-aktivitas yang akan dilaksanakan; (3) Analisis dan klasifikasikan keterangan-keterangan yang diperoleh; (4) Tetapkanlah premis-premis dan penghalang-penghalang terhadapnya; (5) Tentukanlah rencana-rencana alternatif; (6) Pilihlah rencana yang diusulkan; (7) Tetapkanlah urutan-urutan dan penetapan waktu secara terperinci bagi rencana yang diusulkan tersebut; (8) Laksanakan pengecekan tentang kemajuan rencana yang diusulkan.

Proses dalam perencanaan dalam pembentukan karakter di MTs Negeri 1 Kebumen SMP Arrisalah Kebumen dilakukan dengan langkah-langkah dalam membuat perencanaan senada dengan teori menurut Suhendra yaitu ada langkah-langkah membuat perencanaan, yaitu: Rumusan tujuan, kesimpulan informasi, analisis data dan informasi, premis dan asumsi, rencana alternatif, harapan pada setiap alternatif, rencana yang dipilih.

b. Pengorganisasian

Kegiatan pengorganisasian atau pemabagian tugas dalam pembentukan karakter program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen dibantu dengan bantuan teknologi, misalkan untuk kegiatan pengawasan dalam proses pembentukan karakter melalui pembiasaan kegiatan harian ini dapat tergantikan oleh CCTV di setiap asrama.

Meskipun pada proses pengorganisasian pembentukan karakter dilakukan oleh kepala madrasah langsung dengan membentuk tim kecil di dalam kepengurusan program *Islamic Boarding School*. Hal tersebut dilakukan karena pembentukan karakter bukan perkara yang mudah dilakukan. Proses pembentukan karakter itu laksana menghancurkan batu dengan air, harus dilakukan secara terus menerus tidak hanya satu kali. Oleh karena itu, pelaksana kegiatan pembentukan karakter tidak hanya disaat pembelajaran rutin di dalam kelas akan tetapi pada proses keseharian atau seluruh kegiatan yang ada. Pengorganisasian merupakan tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, hingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Kegiatan pengorganisasian dalam pembentukan karakter di program *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen dilakukan oleh pengurus/mudir. Mudir selaku pengurus memiliki tugas untuk membentuk karakter di dalam aktifitas di area asrama.

Senada menurut Heidjarachman Ranupandojo, pengorganisasian adalah kegiatan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh sekelompok orang, dilakukan dengan membagi tugas, tanggungjawab, dan wewenang di antara mereka, ditentukan siapa yang menjadi pemimpin, serta saling berintegrasi secara aktif.

Kegiatan pengorganisasian dalam pembentukan karakter di *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen dibuat secara berjenjang disesuaikan berdasarkan tujuannya. Sehingga, proses pembentukan karakter di *Islamic boarding school* bisa terwujud dan tertanam dengan baik pada diri peserta didik.

Kepala murid memang diberikan tugas mengelola *boarding* baik putra maupun putri. Sesuai dengan tujuan sekolah kami yaitu membentuk generasi qurani yang pastinya memiliki karakter qurani. Saya dibantu oleh para pengasuh di masing-masing asrama putra dan putri. Kemudian pengasuh tersebut juga dibantu oleh para peserta didik yang telah kami jadwalkan nama-nama dan tugasnya. Termasuk peserta didik yang ditugaskan untuk mencatat temannya yang tidak mengikuti kegiatan seperti tidak sholat berjamaah atau tidak mengikuti kajian

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen yang dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses. Yang mencakup membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok; membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokkan tersebut; dan menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi.

Esensi dari pengorganisasian adalah pembagian tugas, wewenang, dan tanggungjawab. Adapun fungsi pengorganisasian adalah untuk: (1) Membagi tugas serta mengatur kerjasama; (2) Mencegah adanya *overlapping* (tumpang tindih); (3) Memperlancar proses kerja; (4) Membuat kejelasan tanggungjawab.

Proses pengorganisasian pada dasarnya meliputi pembatasan dan penjumlahan tugas-tugas, pengelompokkan dan pengklasifikasian tugas-tugas, serta pendelegasian wewenang. Adapun proses atau langkah-langkah pengorganisasian sebagai berikut: (1) Manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai; (2) Penentuan kegiatan yang akan

dilakukan; (3) Mengelompokkan kegiatan sesuai dengan tujuan atau bagian-bagian; (4) Pendelegasian wewenang, manajer menetapkan wewenang pada setiap bagian; (5) Menentukan rentang kendali, berapa jumlah personal pada setiap bagian; (6) Menetapkan tugas setiap individu pada setiap bagian, agar tidak ada tumpang tindih tugas; (7) Manajer menetapkan tipe organisasi dan struktur organisasi apa yang akan digunakan.

Poses pengorganisasian dalam pembentukan karakter di MTs Negeri Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan dengan sistem *hibryd* yaitu melalui daring (dalam jaringan) dan juga luring (luar jaringan). Proses daring yaitu dengan memanfaatkan media digital, yaitu pembagian tugas melalui *smartphone* dalam pengawasan para pendidik atau pengasuh di program IBS setelah mereka melaksanakan tugas. Bila proses pengorganisasian di atas dilakukan dengan baik maka organisasi akan baik, dan dapat mencapai tujuan sebuah lembaga secara efektif dan efisien. Kegiatan pengorganisasian merupakan langkah awal setelah merencanakan sebuah tujuan untuk meringankan seorang kepala sekolah/madrasah dalam mencapai tujuan proses pembentukan karakter di IBS.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan pembentukan karakter program *Islamic boarding school* di MTs Negeri Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen telah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan perencanaan yang dibuat. Kegiatan pelaksanaan pembentukan karakter pada peserta didik program *Islamic boarding school* dilakukan sesuai kurikulum yang telah ditetapkan. Pembentukan karakter wajib dilakukan oleh para pendidik di dalam kegiatan belajar mengajar. Selain itu, di luar dari kegiatan pembelajaran di dalam kelas juga dibentuk melalui kegiatan sehari-hari ketika di dalam asrama masing-masing.

Lickona menyebutkan bahwa “Karakter terdiri dari nilai-nilai operasional dan nilai dalam tindakan. Proses pembentukan karakter seseorang sebagai berikut: seperti nilai yang menjadi kepemilikan moral perilaku baik, sebuah karakter tertentu yang secara alami dimiliki, berasal dari dalam dan dapat dipercaya yang merespons situasi secara moral dengan cara yang baik.

Oleh karenanya, pelaksanaan pembentukan karakter yang tersusun serta di dalam jadwal kegiatan harian dilakukan dengan baik. Adapun karakter yang terbentuk di dalam program *Islamic boarding school* yaitu religius, kemandirian, disiplin, tanggung jawab, kebersamaan, toleransi, jujur, kerja keras, gemar membaca, peduli lingkungan, dan peduli sosial. Kemudian, proses pembentukan karakter tersebut saat ini sangat terbantu dengan bantuan teknologi.

Hal tersebut sesuai dengan karakter yang terdapat pada nilai-nilai yang diidentifikasi dari sumber agama, Pancasila, budaya dan Tujuan Pendidikan Nasional. Nilai-nilai tersebut yaitu nilai religius, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, menghargai prestasi, bersahabat/komunikatif, cinta damai, gemar membaca, peduli lingkungan, peduli sosial, dan tanggung jawab.

Pembentukan karakter pada saat pembelajaran di dalam kelas dilakukan dengan menggunakan sarana teknologi yaitu LCD proyektor yang telah terpasang di setiap kelas. Pendidik dalam kegiatan belajar mengajar di kelas *Islamic boarding school* menggunakan media digitalisasi tersebut.

Sesuai dengan jadwal kegiatan yang telah disampaikan kepada peserta didik serta ditempelkan di area asrama baik asrama putra maupun asrama putri. Selain itu, pembentukan karakter yang dijadikan tujuan utama program *Islamic boarding school* dalam pelaksanaannya sangat teratur serta dilakukan oleh tim-tim yang telah dibentuk.

Sesuai dengan jadwal kegiatan yang telah direncanakan, karakter yang dibentuk oleh kedua sekolah tersebut yaitu:

1) Religius

Karakter religius dibentuk melalui pembiasaan sholat berjamaah, kajian kitab, tadarus bersama, tahlilan/yasinan, pembacaan *al barjanzi*, pembiasaan salat dhuha dan pembacaan asmaul husna serta juga kegiatan peringatan hari besar agama Islam seperti *muludan* dan *rajaban*. Pembiasaan dalam pembentukan karakter religius di MTs Negeri 1 Kebumen dengan SMP Arrisalah Kebumen lebih banyak di MTs hal tersebut dapat terlihat pada jadwal kegiatan harian peserta didik di masing-masing program IBS.

Sedangkan religius merupakan sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain, dan hidup rukun dengan pemeluk agama lain. Hal ini, pembentukan karakter religius di kedua sekolah tersebut sesuai/tercapai.

2) Kerja keras

Karakter kerja keras ini telah dibentuk di program IBS MTs Negeri 1 Kebumen dengan SMP Arrisalah Kebumen Pada karakter kerja keras dibentuk melalui kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan seperti pada kegiatan menghafal, belajar bersama dalam mengerjakan tugas sekolah, juga dibentuk pada saat kegiatan kerja bakti atau *ro'an* pada hari minggu. Kerja keras merupakan kegiatan yang melibatkan seluruh tim atau kelompok untuk mencapai tujuan. Perilaku yang menunjukkan upaya sungguh-sungguh dalam mengatasi berbagai hambatan belajar dan tugas, serta menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya.

3) Disiplin

Karakter disiplin dibentuk melalui kewajiban setiap peserta didik dalam mentaati kegiatan sesuai jadwal dan waktu yang telah disepakati pada saat masuk ke program IBS. Karakter disiplin juga

dibentuk dengan selalu sholat berjamaah tepat waktu serta masuk kelas tepat waktu. Disiplin merupakan tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh pada berbagai ketentuan dan peraturan.

4) Mandiri

Karakter mandiri atau menumbuhkan sikap kemandirian pada diri peserta didik dibentuk dengan mereka siap memilih untuk tinggal di asrama, karakter tersebut telah menunjukkan bahwa mereka telah mandiri dalam mengurus dirinya. Selain itu, karakter mandiri dibentuk melalui pembiasaan belajar mandiri pada malam hari. Sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.

5) Gemar membaca

Karakter gemar membaca dibentuk di kedua sekolah melalui kegiatan pembiasaan tadarus al Quran bersama, membaca surat yasin, membaca al barjanzi, *muroja'ah*, tilawah tartil, serta *bandongan sorogan* kitab. Pembiasaan tersebut dilakukan secara teratur dan berulang-ulang di dalam aktifitas peserta didik di dalam asrama program *Islamic boarding school*. Kebiasaan menyediakan waktu untuk membaca berbagai bacaan yang memberikan kebajikan bagi dirinya.

6) Kreatif

Karakter kreatif ini dibentuk melalui kegiatan murotal, serta pembacaan al barjanzi. Pada kegiatan tersebut mereka dilatih untuk membentuk karakter kreatifnya. Selain itu, pada saat kegiatan Muhadloroh mereka harus belajar pidato empat bahasa. Kemudian pada hari minggu mereka juga dibentuk karakter kreatif melalui kegiatan *ice breaking*. Sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.

7) Cinta Tanah Air

Karakter ini dibentuk melalui penyelenggaraan peringatan hari nasional seperti peringatan kemerdekaan RI serta kegiatan hari

pahlaman. Rasa cinta tanah air merupakan cara berfikir, bersikap, dan berbuat yang menunjukkan kesetiaan, kepedulian, dan penghargaan yang tinggi terhadap bahasa, lingkungan fisik, sosial, budaya, ekonomi, dan politik bangsa.

8) Karakter Bersahabat/komunikatif

Karakter ini telah terbentuk di IBS MTs Negeri 1 Kebumen dengan SMP Arrisalah Kebumen. Hal ini tercermin dalam aktifitas peserta didik di dalam lingkungan asrama yang melaksanakan kegiatan bersama dan bercerita baik secara individu maupun dalam kelompok kamar dalam satu asrama. Karakter bersahabat/komunikatif yaitu tindakan yang memperlihatkan rasa senang berbicara, bergaul, dan bekerja sama dengan orang lain. Peserta didik telah membentuk pribadi yang bersahabat dalam kegiatan di asrama maupun di dalam kegiatan sekolah.

9) Karakter Cinta Damai

Karakter ini telah terbentuk di MTs Negeri 1 Kebumen dengan SMP Arrisalah Kebumen. Karakter cinta damai yaitu sikap, perkataan, dan tindakan yang menyebabkan orang lain merasa senang dan aman atas kehadiran dirinya. Karakter cinta damai diwujudkan dengan peserta didiknya untuk saling berbuat baik, berbagi, dan menyayangi sesamanya di dalam asrama IBS.

Peserta didik mampu menyelesaikan suatu masalah dalam lingkup pertemanan dengan baik tanpa kekerasan. Peserta didik saling berunding dengan baik hal apa yang menjadi sebab suatu masalah tanpa memihak salah satunya. Selanjutnya, peserta didik saling mengakui kesalahannya dan meminta maaf.

10) Demokratis

Karakter demokratis telah terbentuk di IBS MTs Negeri 1 Kebumen dengan SMP Arrisalah Kebumen. Demokratis merupakan cara berpikir, bersikap, dan bertindak yang menilai sama hak dan kewajiban dirinya dan orang lain. Di IBS MTs Negeri 1 Kebumen

dengan SMP Arrisalah Kebumen, peserta didik diberikan hak dan kewajiban yang sama dalam hal layanan kegiatan yang ada di sekolah. Begitupun dengan hak kebutuhan peserta didik, seperti hak untuk memilih ekstrakurikuler sesuai bakat dan minatnya.

11) Peduli Lingkungan

Karakter peduli lingkungan telah terbentuk pada peserta didik dengan kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Karakter peduli lingkungan yaitu sikap dan tindakan yang selalu berupaya mencegah kerusakan pada lingkungan alam di sekitarnya, dan mengembangkan upaya-upaya untuk memperbaiki kerusakan alam yang sudah terjadi. MTs Negeri 1 Kebumen dengan SMP Arrisalah Kebumen sama-sama melakukan strategi penghijauan sekolah, menyediakan tempat sampah, mendaur ulang serta mengolah sampah. Kegiatan tersebut diintegrasikan dalam pembelajaran di masing-masing asrama program IBS.

12) Peduli Sosial

Karakter peduli sosial di MTs Negeri 1 Kebumen dengan SMP Arrisalah Kebumen terbentuk dengan menerapkan kegiatan bakti sosial saat ulang tahun sekolah atau madrasah. Selain itu juga ditunjukkan kepada sesama teman dengan saling membantu ketika teman mengalami kesulitan atau saling berbagi makanan saat orang tua mereka mengirimkan makanan atau bekal. Karakter peduli sosial yaitu sikap dan tindakan yang selalu ingin memberi bantuan pada teman di dalam satu kamar di asrama IBS atau di dalam seluruh peserta didik lainnya di IBS.

13) Tanggung Jawab

Karakter ini telah terbentuk pada diri peserta didik di program IBS MTs Negeri 1 Kebumen dengan SMP Arrisalah Kebumen. Sikap dan perilaku peserta didik dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Karakter tanggung jawab tercermin pada peserta didik selalu datang sebelum jadwal yang ditentukan dalam jadwal harian.

Selain itu, peserta didik juga diberi tanggung jawab untuk membawa dan menjaga perlengkapan di asrama IBS serta menjaga barang-barang milik sendiri, seperti alat tulis, seragam sekolah.

14) Jujur

Karakter jujur di IBS MTs Negeri 1 Kebumen dengan SMP Arrisalah Kebumen tercermin pada aktifitas peserta didik pada laporan pengurus asrama dalam menerima laporan harian dari para peserta didik dalam kegiatan sholat wajib, dan pengambilan jatah makan. Jujur atau kejujuran merupakan perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan diri sebagai orang yang selalu dapat dipercaya. Hal ini diwujudkan dalam hal perkataan, tindakan, dan pekerjaan, baik terhadap diri sendiri maupun pada pihak lain.

15) Toleransi

Karakter toleransi yang dibentuk di IBS MTs dan SMP tercermin pada setiap peserta didik di dalam asrama baik putra maupun putri, yaitu menghargai setiap perbedaan dalam pendapat serta sikap bawaan masing-masing peserta didik. Sikap dan tindakan yang menghargai perbedaan agama, suku, etnis, pendapat, sikap, dan tindakan orang lain yang berbeda dari dirinya.

16) Rasa Ingin Tahu

Karakter rasa ingin tahu pada peserta didik di MTs dan SMP ditunjukkan dengan antusiasme dalam setiap pembelajaran di setiap kegiatan asrama. Sikap dan Tindakan yang selalu berupaya untuk mengetahui lebih mendalam dan meluas dari sesuatu yang dipelajari, dilihat, dan didengar.

17) Semangat Kebangsaan

Karakter semangat kebangsaan di IBS baik MTs maupun SMP selalu dilakukan oleh seluruh peserta didik disetiap perayaan hari besar kebangsaan, seperti peringatan hari ulang tahun Republik Indonesia, peringatan hari santri, peringatan hari pahlawan dan peringatan hari lahirnya pancasila. Cara berpikir, bertindak, dan

berwawasan yang menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan diri dan kelompoknya.

18) Menghargai Prestasi

Karakter menghargai prestasi ada di setiap diri peserta didik di IBS baik MTs dan SMP dengan menunjukkan sikap antusiasme dalam mendapatkan nilai yang bagus di setiap pembelajaran di asrama. Sikap dan tindakan yang mendorong dirinya untuk menghasilkan sesuatu yang berguna bagi masyarakat, dan mengakui, serta menghormati keberhasilan orang lain.

Menurut Unwanullah, penanaman kepribadian/karakter di *boarding school* bisa diimplementasikan dalam wujud aktivitas yang dilaksanakan secara instan merupakan: Salat Berjamaah; Salat sunah *qobliyyah* serta *ba'diyyah*; Tahfidz Al Quran; aktivitas bulan ramadhan; Isra Mi'raj Nabi Muhammad Saw; Nuzulul Quran; Hari Raya Idul Fitri; Hari raya Idul Adha; Tahun Baru Hijriyah; 10 Muharram; Ikhlas adalah aksi yang dicoba tanpa pamrih; Rendah hati (*tawadhu'*) adalah berperilaku yang mencerminkan watak yang tidak sombong.

Karakter peserta didik juga telah terbentuk, hal ini terlihat pada saat penulis melakukan observasi ke asrama, para peserta didik sangat menghormati tamu yang datang dengan mengucapkan salam serta mencium tangan. Kemudian menatakan sandal atau sepatu ke rak sepatu. Bahkan ada beberapa peserta didik di santri putri juga terlihat sedang menatakan sandal dan sepatu milik temannya yang ada di depan asrama untuk dirapikan di rak sepatu.

Kemudian, di SMP Arrisalah Kebumen, bahwa proses pembentukan karakter dilakukan melalui kegiatan rutin yang telah terjadwal. Anak-anak secara mandiri melaksanakan kegiatan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Mereka saling membantu dalam kegiatan yang ada di asrama. Misalnya pada saat kegiatan makan malam, karena sebelumnya anak-anak masih mengikuti kegiatan pembelajaran jadi mereka sebagian ada di ruangan belajar. Ada petugas piket yang

mengabarkan kepada salah satu santri yang telah menyelesaikan belajarnya untuk mengabarkan kepada yang lainnya bila telah selesai kegiatan pembelajaran. Kemudian, secara otomatis mereka pergi menuju ruang makan di area asrama untuk melakukan kegiatan makan malam. Di dalam ruang makan, mereka semua secara berurutan antri menunggu giliran mengambil makan secara prasamanan. Proses pembagian makanan dilakukan oleh santri yang piket. Adapun piring yang telah digunakan langsung dicuci sendiri. Hal ini dilakukan mereka secara teratur dan juga tanpa didampingi oleh pengurus atau mudir. Mereka secara menjalankan aktifitas tersebut terlihat dengan rasa senang meskipun mungkin dengan lauk yang seadanya.

Kegiatan pelaksanaan di kedua sekolah tersebut sesuai dengan teori menurut Terry, yaitu penggerakan merupakan salah satu fungsi manajemen yang berfungsi untuk merealisasikan hasil perencanaan dan pengorganisasian. Pelaksanaan juga merupakan upaya untuk menggerakan atau mengarahkan tenaga kerja serta mendayagunakan fasilitas yang ada yang dimaksud untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama.

Pelaksanaan merupakan usaha untuk menggerakan anggota-anggota kelompok demikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan yang bersangkutan dan sasaran-sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.

Dalam pelaksanaan program telah dilakukan oleh bagian atau sub-sub yang telah diberikan tugas oleh kepala sekolah/madrasah mencakup kegiatan yang dilakukan seorang kepala program IBS atau pengurus/*mudir* untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan pada saat perencanaan dan pengorganisasian sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

d. Pengawasan

Kegiatan pengawasan pembentukan karakter program *Islamic boarding school* di MTs Negeri Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen telah dilaksanakan dengan baik sesuai antara perencanaan dan pelaksanaan yang dilaksanakan di IBS. Hal tersebut dilihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan penulis yaitu kegiatan pengawasan dalam proses pembentukan karakter secara umum menggunakan CCTV asrama. Selain itu, pengawasan juga dilakukan oleh para pengurus di masing-masing asrama. Kemudian, kepala madrasah juga melakukan pengawasan terhadap seluruh kegiatan *Islamic boarding school* melalui kunjungan disetiap asrama serta melalui CCTV. Hal tersebut dilakukan oleh kepala madrasah secara tentative, atau secara tidak langsung karena kepala madrasah juga tinggal di area MTs Negeri 1 Kebumen atau lebih tepatnya menempati rumah dinas milik madrasah.

Kegiatan pengawasan pada pembentukan karakter di program *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen menggunakan sistem manual. Dari hasil observasi penulis, pengawasan terhadap aktifitas makan bersama diserahkan kepada peserta didik yang piket saja. Para pengasuh tidak ada satupun di tempat makan, bahkan yang membagi makanan juga dari para peserta didik sendiri. Di *Islamic boarding school* SMP Arrisalah Kebumen pembentukan kemandirian telah terbentuk secara tertib dan teratur. Hingga pada saat mereka telah selesai makan, mereka juga sekaligus mencuci peralatan makan mereka sendiri. Selain itu kegiatan pengawasan dalam proses pembentukan karakter juga dilakukan oleh kepala sekolah pada waktu tertentu, yaitu setiap seminggu sekali kepala sekolah datang ke asrama untuk memantau kegiatan di dalam pembelajaran dan kegiatan tertentu.

Pengawasan pada pelaksanaan pembelajaran materi tambahan dilakukan oleh para pengasuh ketika pembelajaran berlangsung. Selain itu, untuk pengawasan karakter religius ketika pelaksanaan sholat berjamaah, para pengasuh dibantu oleh peserta didik yang ditunjuk.

Pengawasan dibutuhkan untuk menjamin agar semua kepengurusan, rencana, dan pelaksanaan kegiatan mencapai tujuan dengan hasil yang baik dan efisien. pengawasan juga dilakukan untuk menjadi tolok ukur dalam mengambil keputusan untuk dilakukan perbaikan. Pengawasan berarti mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana yang telah disusun.

Pengawasan pembentukan karakter program IBS pada kedua sekolah tersebut sesuai dengan langkah-langkah pengawasan menurut teori Suhendra, bahwa dalam sebuah pengawasan yang baik terdapat langkah-langkah sebagai berikut: (1) Adanya harapan, (2) Hasil pelaksanaan kegiatan, (3) Pembandingan, (4) Koreksi. Jadi, pengendalian atau controlling merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer sebagai upaya analisa dari rencana dan pelaksanaan. Dengan langkah awal penentuan tujuan apa yang akan dicapai dengan pengendalian tersebut. Kemudian melakukan pengawasan dan selanjutnya mengoreksi apakah pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tujuan atau tidak. Bila hasil dari pengawasan menunjukkan masih adanya ketidaksesuaian dengan tujuan maka, langkah terakhir adalah melakukan perbaikan.

Manajemen pembentukan karakter program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen telah dilakukan sesuai dengan tahapan-tahapan manajemen. Hal ini juga sesuai dengan pernyataan Nana Herdiana Abdurrahman, “*Character Education In Islamic Boarding School-Based SMA Amanah,*” *Jurnal Pendidikan Islam UIN Gunung Djati* bahwa proses manajemen pembentukan karakter di *Islamic boarding school* dilakukan dengan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Pada tahapan perencanaan pembentukan karakter di *Islamic boarding school*

dilakukan oleh kepala sekolah atau madrasah yang dibantu oleh kepala program *Islamic boarding school*.

Tahapan pengorganisasian, dilakukan dengan pembagian tugas-tugas penanaman nilai-nilai karakter melalui kegiatan-kegiatan yang ada di *boarding school*. Kemudian, tahapan pelaksanaan pembentukan karakter di *Islamic boarding school* dengan: Pertama, pengasuh mencontohkan sikap keteladanan untuk membangun kebiasaan terhadap siswa. Kedua, melalui pengasuhan dan pengajaran. Ketiga, melalui pembiasaan siswa untuk beradaptasi di lingkungan sekolah maupun asrama dan mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama pembelajaran. Keempat, melalui program ekstrakurikuler dan organisasi. Kelima, meyakinkan siswa untuk menentukan pilihan dalam kegiatan ekstrakurikuler maupun organisasi agar mereka dapat berpartisipasi dengan sepenuh hati, kemudian guru memberikan dukungan penuh kepada mereka. Keenam, melalui *reward* dan *punishment*.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Dari hasil penelitian ini yang sebelumnya telah dideskripsikan dan dilakukan analisis pada bab empat. Maka pada bab terakhir ini penulis simpulkan hasil seluruh hasil penelitian dan memberikan saran-saran kepada pihak-pihak yang menjadi subjek penelitian tentang manajemen program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen.

1. Manajemen Program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen

Manajemen program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen dilakukan dengan tahapan manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasa atau evaluasi. Akan tetapi, Pemilihan penerapan pola/model manajemen berbeda satu sama lainnya. Pada program *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen mengacu pada pola manajemen Deming, yang menekankan pada perbaikan terus menerus dan pengendalian kualitas. Selanjutnya, pola/model manajemen program *Islamic boarding school* SMP IT Arrisalah secara tidak langsung menerapkan pola manajemen Model ADKAR, yang dikembangkan oleh Prosci, menawarkan perspektif baru tentang manajemen perubahan dengan menekankan perjalanan perubahan pada tingkat individu. ADKAR merupakan singkatan dari *Awareness* (Kesadaran), *Desire* (Keinginan), *Knowledge* (Pengetahuan), *Ability* (Kemampuan), dan *Reinforcement* (Penguatan), yang merupakan kerangka kerja berurutan yang mendukung individu melalui proses perubahan Pemilihan pola manajemen tersebut berdasarkan pada potensi lokal yang dimiliki masing-masing program.

Kemudian, proses manajemen yang dilakukan di kedua program *Islamic boarding school* antara MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah ini sangat jauh berbeda. Perbedaan proses pelaksanaan

manajemen tersebut karena kebijakan naungan antara madrasah dan sekolah umum berbeda. MTs Negeri 1 Kebumen di bawah naungan Kementerian Agama sedangkan SMP IT Arrisalah Kebumen di bawah naungan Kementerian Pendidikan. Sehingga kebijakan aturan dalam program *Islamic boarding school* berbeda aturannya. Pada MTs Negeri 1 Kebumen program mengacu pada Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6987 Tahun 2019 tentang petunjuk teknis pengelolaan pembelajaran asrama pada madrasah Tsanawiyah berasrama. Sedangkan pada SMP Arrisalah Kebumen tidak memiliki edaran khusus dari kementerian pendidikan sehingga sekolah mengacu pada kurikulum lokal sekolah.

Proses tahapan manajemen MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah tersebut sesuai dengan fungsi manajemen yang dikemukakan oleh teori Georde Terry, yaitu dimulai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

a. Perencanaan

Perencanaan program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen bersumber pada, yaitu: (1) visi IBS; (2) kebijakan IBS; (3) hasil Pengawasan; (4) Kebutuhan yang akan datang; (5) studi yang berkesinambungan; (6) Inisiatif dari dalam maupun dari luar madrasah.

b. Pengorganisasian

Adapun proses pengorganisasian program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen dilaksanakan sesuai dengan langkah-langkah, yaitu sebagai berikut: (1) Kepala harus mengetahui tujuan IBS yang ingin dicapai; (2) Penentuan kegiatan yang akan dilakukan; (3) Mengelompokan kegiatan sesuai dengan tujuan atau bagian-bagian; (4) Pendelegasian wewenang, manajer menetapkan wewenang pada setiap bagian; (5) Menentukan rentang kendali, berapa jumlah personal pada setiap bagian; (6) Menetapkan tugas setiap individu pada setiap bagian, agar tidak ada

tumpang tindih tugas; (7) Kepala sekolah menetapkan tipe organisasi dan struktur organisasi apa yang akan digunakan.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan dalam tahapan-tahapan yaitu (1) memberikan semangat atau motivasi sebelum melaksanakan tugas; (2) memberikan contoh langsung kepada anggota; (3) memberikan pengarahan sebelum melaksanakan kegiatan.

d. Pengawasan

Proses pengawasan yang dilakukan di *Islamic boarding school* MTs Negeri 1 Kebumen yaitu sebagai berikut: (1) menetapkan standar pengawasan; (2) mengukur pelaksanaan program IBS secara aktual; (3) mengukur kinerja aktual dengan standar yang ditetapkan dalam kegiatan mingguan; (4) Melakukan tindakan untuk perbaikan yang terjadi penyimpangan antara kinerja aktual dengan kinerja standar.

2. Manajemen Pembentukan Karakter Program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen

Manajemen pembentukan karakter program *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan dengan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan atau evaluasi. Hal ini sesuai dengan fungsi manajemen menurut G.R. Terry, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Karakter yang dibentuk melalui program *boarding school* antara lain, karakter religius, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, menghargai prestasi, bersahabat/komunikatif, cinta damai, gemar membaca, peduli lingkungan, peduli sosial, dan tanggung jawab.

Proses manajemen pembentukan karakter di *Islamic boarding school* di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen dilakukan dengan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan

evaluasi. Pada tahapan perencanaan pembentukan karakter di *Islamic boarding school* dilakukan oleh kepala sekolah atau madrasah yang dibantu oleh kepala program. Tahapan pengorganisasian, dilakukan dengan pembagian tugas-tugas penanaman nilai-nilai karakter melalui kegiatan-kegiatan yang ada di *boarding school*.

Kemudian, tahapan pelaksanaan pembentukan karakter di *Islamic boarding school*, yaitu dengan: Pertama, mudzir/pengasuh mencontohkan sikap keteladanan untuk membangun kebiasaan terhadap peserta didik. Kedua, melalui pengasuhan dan pengajaran. Ketiga, melalui pembiasaan peserta didik untuk beradaptasi di lingkungan sekolah maupun asrama dan mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama pembelajaran.

Keempat, melalui program ekstrakurikuler dan organisasi di asrama. Kelima, meyakinkan peserta didik untuk menentukan pilihan dalam kegiatan ekstrakurikuler maupun organisasi agar mereka dapat berpartisipasi dengan sepenuh hati, kemudian mudzir/pengasuh memberikan dukungan penuh kepada mereka. Keenam, melalui *reward* dan *punishment* di dalam asrama.

B. Saran-saran

Dalam rangka meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di MTs Negeri 1 Kebumen dan SMP IT Arrisalah Kebumen, khususnya dalam manajemen program *Islamic Boarding School*. Maka penulis memberikan saran-saran sebagai bahan perbaikan sebagai berikut:

1. MTs Negeri 1 Kebumen
 - a. Hendaknya kepala Madrasah memaksimalkan fungsi manajemen yang ada, sehingga hasil yang diperoleh lebih efektif dan efisien.
 - b. Kepala sekolah hendaknya memaksimalkan potensi sumber daya yang dimiliki sekolah dalam pengembangan kurikulum program *Islamic boarding school*
 - c. Pendidik ikut dalam pengawasan pembentukan karakter di dalam lingkungan kelas peserta didik.

- d. Komite sekolah hendaknya ikut dalam pengawasan manajemen program *Islamic Boarding School*.
 - e. Komite sekolah ikut berpartisipasi dalam pengembangan kurikulum IBS dengan terus melakukan evaluasi untuk perbaikan-perbaikan program IBS di MTs Negeri 1 Kebumen.
2. SMP IT Arrisalah Kebumen
- a. Hendaknya dewan guru dan pengasur/ mudir diikutsertakan dalam perencanaan pengembangan *Islamic boarding school*.
 - b. Ketua yayasan hendaknya memberikan kepercayaan secara menyeluruh dalam pengembangan kurikulum IBS di SMP IT Arrisalah Kebumen
 - c. Hendaknya memberikan kesempatan, mendukung dan mengarahkan program-program yang diusulkan oleh kepala sekolah dan dewan guru demi tercapainya visi, misi dan tujuan program IBS
 - d. Memberikan kesempatan para pendidik dan pengasuh di asrama dalam penyusunan program *Islamic Boarding School*.
 - e. Hendaknya kepala sekolah memaksimalkan fungsi manajemen yang ada, sehingga hasil yang diperoleh lebih efektif dan efisien.
 - f. Kepala sekolah hendaknya memaksimalkan potensi yang dimiliki sekolah dalam pengembangan kurikulum program *Islamic Boarding School*
 - g. Komite sekolah hendaknya ikut dalam pengawasan manajemen program *Islamic Boarding School*.
 - h. Komite sekolah ikut berpartisipasi dalam pengembangan kurikulum IBS dengan terus melakukan penelitian tindakan kelas berdasarkan bidang studi yang diampunya.

C. Kata Penutup

Dengan mengucapkan puji dan syukur, *alhamdulillah* penulis dapat menyelesaikan penyusunan disertasi ini dengan baik dan lancar, hal ini tiada lain berkat rahmat, taufik dan hidayah-Nya yang telah dilimpahkan kepada

penulis, shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi besar Muhammad Saw.

Selanjutnya penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan disertasi ini banyak terdapat kekurangan dan kejanggalan di sana-sini, hal ini tiada lain karena keterbatasan dan minimnya pengetahuan yang penulis miliki. Oleh karena itu, sangat diharapkan adanya kritik dan saran-saran yang membangun dari berbagai pihak demi perbaikan kesempurnaan penulisan disertasi ini.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung serta yang berupa materil maupun spiritual. Sehingga sangat membantu dan melancarkan penulis dalam menyusun disertasi ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Aswad. "Islamic Boarding School: Institution Of Character Education." *Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam (Studia Religia)* 4, no. 1 (2020): 98–107. <https://doi.org/https://doi.org/10.30651/sr.v4i1.5252>.
- Abdul Kadir, "Penerapan Model-Model Manajemen Dalam Pengembangan Pondok Pesantren," *SINOVA: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Sosial*, Volume 02 Nomor 01 (Tahun 2024), E-ISSN: 3025-9231.
- Abdurrahman, Nana Herdiana. "Character Education In Islamic Boarding School-Based SMA Amanah." *Jurnal Pendidikan Islam UIN Gunung Djati* 2, no. 2 (n.d.).
- Achmad Faruk, Agus, Dadang Suherman, Achmad Mudrikah, and Agus Mulyanto. "Management Of Character Education To Improve The Quality Of Education In Islamic boarding school (Qualitative Study at Cipasung Islamic boarding school and KH Zaenal Mustofa Sukamanah Islamic boarding school in Tasikmalaya Regency)." *International Journal of Educational Research & Social Sciences* 3, no. 5 (2022). <https://doi.org/10.51601/ijersc.v3i5.482>.
- Aditama, A. R. *Pengantar Manajemen Teori dan Aplikasi*. (Malang: Perdana Publishing, 2020)
- Agus, A. Aco, Sukri Badaruddin, and Musria Muh. Nur. "Pattern of Character Building for Students in Middle School and Islamic Boarding Schools." *Jurnal Ad'ministrare* 7, no. 1 (2020): <https://doi.org/10.26858/ja.v7i1.14195>.
- Ainiyah, and Wibawa. "MELALUI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM Nur Ainiyah , Nazar Husain Hadi Pranata Wibawa Abstrak A . Pendahuluan Pendidikan Karakter Menjadi Isu Penting Dalam Dunia Pendidikan Akhir-Akhir Ini , Hal Ini Berkaitan Dengan Fenomena Dekadensi Moral Yang Terjadi Ditengah." *Al-Ulum* 13, no. 11 (2013).
- Amelia safitri, Karin. "Character Building Management Of Students Islamic Boarding School." *International Journal of Multidisciplinary and Current Educational Research* 3, no. 1 (2021): 131–38. www.ijmcer.com.
- Amirin, Tatang. *Menyusun Rencana Penelitian*. (Jakarta: PT Raja Grafindo

- Persada, 1998).
- Andayani, Abdul Majid dan Dian. *Pendidikan Karakter Persepektif Islam*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011).
- Ariani, Dea, and Syahrani. “Manajemen Pesantren Dalam Persiapan Pembelajaran 5.0.” *Cross-Border* 5, no. 1 (2022).
- Arifin, Zainal. *Penelitian Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012).
- AR, Zahrudin dan Hasanuddin Sinaga. *Pengantar Studi Akhlak*. (Jakarta: Rajawali, 2004).
- Asmani, Jamal Ma'mur. *Buku Panduan Internalisasi Pendidikan Karakter di Sekolah*. (Jogjakarta: Diva Press, 2012).
- Aziz, Fathul Aminuddin. *Manajemen Perspektif Islam*. (Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2022).
- Azizah, Nurul. “Pendidikan Akhlak Ibnu Maskawaih Konsep Dan Urgensinya Dalam Pengembangan Karakter Di Indonesia.” *Jurnal Pendidikan Agama Islam Universitas Wahid Hasyim* 5, no. 2 (2017).
- Badrudin. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Bandung: Alfabeta, 2015).
- Bafadhal, Ibrahim. *Dasar – Dasar Manajemen & Supervisi Taman Kanak – Kanak*. (Jakarta: Bumi Akasara, 2006).
- Baedowi, Muhamad dan Muhamad Riza Chamadi. Manajemen Pembelajaran Boarding School, *Jurnal Studi Islam dan Kemuhammadiyah*, Volume 2, Nomor 1, (2022). <https://jasika.ummy.ac.id/index.php/jasika>. <https://doi.org/10.18196/jasika.v2i1.25>
- Bamford T.W. *Rise of the Public Schools: A Study of Boys Public Boarding Schools in England and Wales from 1837 to the Present Day*. (London: Nelson, 1967).
- Creswell, J. W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. (Thousand Oaks, CA: Sage, 2014).
- Cunningham FG, Leveno KJ, Bloom SL, Hauth JC, Rouse DJ, dan Spancy CY. 2014. Williams Obstetrics 24ed. <https://accessmedicine.mhmedical.com/content.aspx?bookid>. diakses 7 Mei 2022. *Bringing in a New Era in Character Education*. California: Hoover Institution Press, 2020.
- Damsuki. “Model Pendidikan Berbasis Boarding School Dalam Membangun

- Karakter Peserta Didik Di SMP Al-Ihsan Berau.” Univeritas Muhammadiyah Malang, 2021.
- Dayanto dan Suryati Darmiatun. *Implementasi Pendidikan Karakter di Sekolah*. (Yogyakarta: Gava Media, 2013), 7.
- Djamas, Nurhayati. *Dinamika Pendidikan Islam Di Indonesia Pasca Kemerdekaan*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2009).
- Djunaedi, Achmad. 2002. ³Beberapa Pemikiran Penerapan E-Government dalam Pemerintahan Daerah Di Indonesia. Melalui <http://Otda.lampungprov.go.id/download.php?file=files/e-govt-pemdaindo.pdf> [20/06/2013].
- Efendy, Dedy, Fahrudin Fahrudin, Muhammad Makki, Asrin Asrin, and Lalu Sumardi. “Manajemen Program Boarding School Dalam Membentuk Karakter Religius Peserta Didik Di MTs. Mu’allimin NW Anjani Lombok Timur.” (*JPAP) Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan*) 6, no. 2 (2022). <https://doi.org/10.29303/jpap.v6i2.502>.
- Fahrina Yustiasari Liriwati, Junianto Sitorus, dan M. Rafai. *Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren*. (Medan: CV. Pusdikra Mitra Jaya, 2020).
- Faizah, Lailatul. “Kolaborasi Pendidikan Formal Dan Boarding School,” n.d.
- Fikri, Mursyid, and Ferdinan Ferdinan. “Peranan Manajemen Boarding School Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Pendidikan Agama Islam.” *TARBAWI: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 2, no. 01 (2017): 43–52. <https://doi.org/10.26618/jtw.v2i01.1022>.
- Fitri, Agus Zaenul. *Pendidikan Karakter Berbasis Nilai & Etika Di Sekolah*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012).
- Fitri, Riskal, and Syarifuddin Ondeng. “Pesantren Di Indonesia: Lembaga Pembentukan Karakter.” *Al Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2022): 42–54. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/alurwatul>.
- Gaffar, Mohammad Fakry. *Peranan Pendidikan Dan Teori Metodologi*. (Departemen P&K, 1987).
- Gunawan, Heri. *Pendidikan Karakter: Konsep Dan Implementasi*. (Bandung: Alfabeta, 2012).
- Haidir, Salim dan. *Penelitian Pendidikan: Metode, Pendekatan, dan Jenis*. (Jakarta:

- Kencana, 2019).
- Halimah, Siti. "Pendidikan Karakter Menurut Al-Ghazali. *Jurnal Al-Makrifat* Vol 3 , No 1 , April 2018." *Al-Makrifat* 3, no. 1 (2018): 112–29.
- Hamalik, Oemar. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006).
- Hanaf, Afdhol Abdul. *Subjek Dan Objek Penelitian*. (Yogyakarta: Academia, 2011).
- Handayani, Soewarno. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Management*. (Jakarta: Bina Aksara, 2007).
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalialia Dan Sumberdaya Manusia*. (Yogyakarta: Penerbit BPFE, 2011).
- Harahap, Ainun Mardiah. "Konsep Dan Strategi Pendidikan Karakter Di Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum 2013." *Jurnal Darul 'Ilmi* 04, no. 01 (2016): 102–12.
- HARDIANTO, Hardianto, Eddy SETYANTO, and Ayu WULANDARI. "Management of Students in Islamic Boarding Schools." *International E-Journal of Educational Studies* 6, no. 12 (2022): 124–35. <https://doi.org/10.31458/iejes.1102102>.
- Hariyanto, Samawi dan. *Konsep Dan Model Pendidikan Karakter*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011).
- Harjali. *Penataan Lingkungan Belajar Strategi Untuk Guru Dan Sekolah*. (Malang: Seribu Bintang, 2019).
- Haryono, Amirul Hadi dan. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2005).
- Hasan, Syahril. *Pengantar Manajemen*. (Sumatera Barat: PT. GLObal Eksekutif Teknologi, 2022).
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah*. (Jakarta: Gunung Agung, 1989).
- Hermina, Deni. *Pendidikan Vokasi Dan Kejuruan Di Madrasah*. (Merjosari: Literasi Nusantara Abadi, 2022).
- Herujito, Yayat M. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta: PT. Gramedia, 2004).

[Http://sipejar.um.ac.id/dikses](http://sipejar.um.ac.id/dikses) pada 23 September 2024 pukul 20.14 WIB.

Hidayatullah, Rahmat, Siti Asiah T. Pido, and Zohra Yasin. "Efektivitas Manajemen Boarding School Dalam Peningkatan Disiplin Taruna Berbasis Semi Militer SMA Terpadu Wira Bhakti Gorontalo." *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2020): 178–87. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v8i2.1740>.

Huda, Ahmad Isro' Nurul. "Manajemen Pembelajaran Berbasis Boarding School: Studi Multi Kasus SMP Plus Al Ishlah Prambontergayang Soko Tuban Dan SMP Plus Matholi'ul Anwar Maibit Rengel Tuban." *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan* 1, no. 3 (2021).

Husaini Usman, At.al. *Metode Penelitian Sosial*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2000).

Ibn Miskawaih. *Menuju Kesempurnaan Akhlak*. (Bandung: Mizan, 2004).

Imam Machali dan Ara Hidayat. *The Handbook of Education Management: Teori Dan Praktik Pengelolaan Sekolah/ Madrasah Di Indonesia*. 2nd ed. (Jakarta: Prenada Media, 2018).

Jum Anidar, Implementasi Nilai Karakter Pada Mahasiswa Jurusan Mpi Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan IAIN Imam Bonjol Padang. file:///G:/A%20DISERTASI%20BARU_SALIM/MATERI%20IBS/921-1714-1-PB.pdf

Kartono, Iim Wasliman, Waska Warta, and Deti Rostini. "Management of Character Education Quality Improvement in Realizing the Noble Morals of Middle School Students in Boarding Schools." *IJGIE (International Journal of Graduate of Islamic Education)* 3, no. 2 (2022): 378–401. <https://doi.org/10.37567/ijgie.v3i2.1339>.

Kasmadi. *Membangun Soft Skill Anak-Anak Hebat: Pembangunan Karakter Dan Kreatifitas Anak*. (Bandung: Alfabeta, 2013).

Khotimah, Adilia Khusnul, and Limas Dodi. "Manajemen Integrasi Kurikulum Madrasah Dan Pesantren Di MTs Hidayatul Sholihin Kediri." *Jurnal Al-Makrifat* 7, no. 1 (2022). <https://ejournal.alkhoziny.ac.id/index.php/qudwatuna/article/view/7>.

Koesoema, Doni A. *Pendidikan Karakter: Strategik Mendidik Anak Di Zaman*

- Modern*. (Jakarta: Grasindo, 2010).
- Kristiawan, Muhammad, Nova Maryanti, and Happy Fitria. "Membangun Karakter Peserta Didik Melalui Green School Di Smk Negeri 2 Muara Enim." *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 4, no. 2 (2019): 210. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i2.2912>.
- Kurniawan, Syamsul. *Filsafat Pendidikan Islam*. (Yogyakarta: Samudra Biru, 2015).
- Lickona, Thomas. *Character Matters*. (New York: Touchstone Rockefeller Center, 2004).
- . *Mendidik Untuk Membentuk Karakter: Bagaimana Sekolah Dapat Memberikan Pendidikan Tentang Sikap Hormat Dan Bertanggung Jawab*, Terj. Juma Abdu Wamaungo. (Jakarta: Bumi Akasara, 2012).
- . *Mendidik Untuk Memebentuk Karakter: Bagaimana Sekolah Dapat Memberikan Pendidikan Tentang Sikap Hormat Dan Bertanggung Jawab*, Terj. Juma Abdu Wamaungo. (Jakarta: Bumi Aksara, 2012).
- Lincoln, Norman K. Denzin & Yvonna S. *Handbook of Qualitative Research*, Terj. Dariyatno, Dkk. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009).
- Machali, Didin Kurniadin dan Imam. *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012).
- Magdalena, Ina. *Perkembangan Peserta Didik Sekolah Dasar*. (Sukabumi: Jejak Publisher, 2021).
- Maimun, Muhammad Yusuf, Alifah Mahdiyah, and Dini Nursafitri. "URGENSI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAMIC BOARDING SCHOOL." *Jurnal Pendidikan Indonesia (Japendi)* 2, no. 7 (2021): 1208–18. <https://japendi.publikasiindonesia.id/index.php/japendi/article/view/234/84>.
- Manulang. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Yogyakarta: Gadjah Mada university press, 2002).
- Mardati, Asi, Dkk. *Peran Guru Dalam Membentuk Karakter Siswa*. (Yogyakarta: UAD Press, 2021).
- Matta, M. Anis. *Membentuk Karakter Cara Islam*. (Jakarta: Al-I'tishom Cahaya

- Umat, 2006).
- Maulidi Ahmad, <http://maulidiachmad.blogspot.co.id/2013/06/sistem-boarding-school.html> diakses pada tanggal 25 Agustus 2021.
- Mu'in, Fatchul. *Pendidikan Karakter: Konstruksi Teoretik Dan Praktik*. (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2011).
- Mubarok, Ramdanil, Makherus Sholeh, and Ika Irayana. 2023. "Classroom Management Strategy in Implementing the Merdeka Curriculum (Independent Curriculum) in Primary Education Institutions." *Al-Adzka: Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 13(2):189–202. DOI: 10.18592/aladzkapgmi.v13i2.11356.
- Muhamad Baedowi dan Muhamad Riza Chamadi. Manajemen Pembelajaran Boarding School, *Jurnal Studi Islam dan Kemuhammadiyah*, Volume 2, Nomor 1, 2022: 59-68. <https://jasika.umy.ac.id/index.php/jasika>. <https://doi.org/10.18196/jasika.v2i1.25>
- Muhammad Yusuf Maimun, dkk., Urgensi Manajemen Pendidikan *Islamic Boarding School*, *Jurnal Pendidikan Indonesia (Japendi)* Vol. 2 No. 7 (Juli 2021), p-ISSN : 2745-7141 e-ISSN : 2746-1920.
- Mujahidin, E, B Bahagia, R Wibowo, and ... "Character Education Through Eating Together In Boarding School." *Jurnal Pendidikan ...* 5 (2021): 3151–56. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/1363%0Ahttps://jptam.org/index.php/jptam/article/download/1363/1198>.
- Mulia, Harpan Reski. "Pendidikan Karakter: Analisa Pemikiran Ibnu Miskawaih." *Jurnal Tarbawi: Jurnal Ilmu Pendidikan* 15, no. 01 (n.d.): 39–51. [https://doi.org/DOI: 10.32939/tarbawi.v15i1.341](https://doi.org/DOI:10.32939/tarbawi.v15i1.341).
- Mulyana, Deddy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008).
- Munir Baalbaki, Al-Mawrid. *A Modern English-Arabic Dictionary*. (Bairut: Dar el Ilm Lil Malayen, 1996).
- Munir dan Wahyu Ilaihi. *Manajemen Dakwah*. (Jakarta: Kencana Prenda Media Group, 2009).
- Murtadho, M. "Pesantren Dan Pemberdayaan Ekonomi." Badan LITBANG dan

- DiklatKementerianAgamaRI,2010.<https://balitbangdiklat.kemenag.go.id/berita/pesantren-dan-pemberdayaan-ekonomi>.
- Murwatiningsih. "Boarding School Management on Students' Character Building in An-Nawawiyah Islamic Junior High School Rembang." *Jurnal Educational Management* 8, no. 2 (2019): 209 – 213.
- Mustari, Mohamad. *Manajemen Pendidikan Di Era Merdeka Belajar*. (Bandung: UIN Sunan Gunung Djati, 2022).
- Nasional, Kementerian Pendidikan. "Kerangka Acuan Pendidikan Karakter." 2010. ———. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (2003).
- Nata, Abudin. *Pendidikan Dalam Perspektif Al Quran*. (Jakarta: Kencana, 2016).
- Ningsih, Tutuk. *Pendidikan Karakter: Teori Dan Praktik*. (Purwokerto: Penerbit Rumah Kreatif Wadas Kelir, 2021).
- Nizar, Samsul. *Memperbincangkan Dinamika Intelektual Dan Pemikiran Hamka Tentang Pendidikan Islam*. 1st ed. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008).
- Nuryahman, M., Lilis Patimah, and Budiansyah Budiansyah. "Pengembangan Model Boarding School Dan Implikasinya Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Madrasah." *Manarul Qur'an: Jurnal Ilmiah Studi Islam* 18, no. 2 (2018): 21–35. <https://doi.org/10.32699/mq.v18i2.938>.
- Pemerintah, and Republik Indonesia. "Buku Induk Kebijakan Nasional Pembangunan Karakter Bangsa 2010-2025." 2010.
- Pihar, A. "Modernization of Islamic Religious Education in the Era of Society 5.0." *Journey-Liasion Academia and Society* 1, no. 1 (2022): 1–12. <https://j-las.lemkomindo.org/index.php/BCoPJ-LAS>.
- Prasetyo, Nana. *Membangun Karakter Anak Usia Dini*. (Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2011).
- Pujileksono, Sugeng. *Pengantar Antropologi: Memahami Realitas Sosial Budaya*. (Malang: Intrans Publishing, 2016).
- Purwanto, Eko, Korry El Yana, Selly Oktarina, and Anna Gustina Zainal. "The Role of Islamic Boarding Schools and Character Building of Santri through

Increasing Social Capital and Human Capital for Social Changes in the Community.” *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)* 26, no. 1 (2021): 625–32. <http://ijpsat.ijsh-journals.org>.

Qomar, Mujamil. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. (Jakarta: Erlangga, 2007).

Rahmawati, Laela. “Management Of Islamic boarding school Education In Instilling The Character Of Santri.” *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2022): 511–25.

Rakhtikawati, Yayan. *Islamic Boarding School: Sebuah Alternatif Sistem Pendidikan Modern Berwawasan Kebangsaan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2021).

———. *Islamic Boarding School: Sebuah Alternatif Sistem Pendidikan Modern Berwawasan Kebangsaan*. Bandung: Pustaka Setia, 2021.

Ranupandojo, Heidjarachman. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Yogyakarta: UUP AMPYKPN, 1996).

RI, Departemen Agama. *Al Quran Dan Terjemahnya*. (Bandung: Syamil, 2019).

RI, Kementerian Agama. *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*. (Bandung: Mizan, 2015).

———. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1626 Tahun 2023 Tentang Petunjuk Teknis Pendaftaran Keberadaan Pesantren (2023). [https://sitren.kemenag.go.id/unduh_format/Juknis Pendaftaran Keberadaan Pesantren 2023_ttd.pdf](https://sitren.kemenag.go.id/unduh_format/Juknis_Pendaftaran_Keberadaan_Pesantren_2023_ttd.pdf).

———. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6987 Tahun 2019 Tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Pembelajaran Asrama Pada Madrasah Tsanawiyah Berasrama. (2019).

———. KMA 347 TAHUN 2022 Tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Madrasah (2022).

Rianawati. *Implementasi Nilai-Nilai Karakter Pada Mata Pelajaran PAI*. (Pontianak: IAIN Pontianak Press, 2020).

Ridhahani. *Pengembangan Nilai-Nilai Karakter Berbasis Al Quran*. (Banjarmasin: IAIN Antasari Press, 2016).

- Rifa, Mochamad Arinal. "Strategi Pengembangan Kecerdasan Moral Siswa Di Sekolah Berbasis Islamic Boarding School." *Jurnal Prosiding Konferensi Nasional Kewarganegaraan III*, no. November (2017): 116–24. <http://eprints.uad.ac.id/9770/1/116-124> Mochamad Arinal Rifa.pdf.
- Rifai, Abdul Haris. "Strategi Pembentukan Karakter Dalam Perspektif Imam Al-Haddad." *Ar-Raniry, International Journal of Islamic Studies* 8, no. 2 (2021): 117–36.
- Ritonga, Zuriani. *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori Dan Aplikasi)*. (Yogyakarta: Deepublish, 2020).
- Sahid, Ujang. "Management of Student Characteristics Through Extracurricular Activities in The School Environment Based on Islamic Boarding Schools." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2021): 116–25.
- Sarwoto. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. (Jakarta: Ghalian Indonesia, 1991).
- Setiawan, B, and I F Muhsinin. "Manajemen Program Boarding School Pada Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan ...* 4, no. 1(2023). <http://journal.uinsi.ac.id/index.php/JTIKBorneo/article/view/6844>.
- Siagian, Sondang P. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).
- Sinta, Ike Malaya. "Manajemen Sarana Dan Prasarana." *Jurnal Islamic Education Manajemen* 4, no. 1 (2019). <https://doi.org/10.15575/isema.v3i2.5645>.
- Sodikin, Odik, Ujang Cepi Barlian, Sofyan Sauri, and Dadan Nurulhaq. "Management of Character Education Based on Panca Jiwa in Pondok Pesantren Darul Muttaqien Bogor." *International Journal of Nusantara Islam* 8, no. 2 (2020): 172–80. <https://doi.org/10.15575/ijni.v8i2.10776>.
- Sondang, Siagian. *Fungsi-Fungsi Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2012).
- Subhan, Arief. *Lembaga Pendidikan Indonesia Abad Ke-20*. (Jakarta: UIN Press, 2009).
- Subhan, Fa'uti. *Membangun Sekolah Unggulan Dalam Sistem Pesantren*. (Surabaya: Alpha, 2006).
- Sugiyono. *Metode Penelitian*. (Yogyakarta: Rosdakarya, 2010).

- . *Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian Yang Bersifat Eksploratif, Enterpretif, Interaktif, Dan Konstruktif*. (Bandung: Alfabeta, 2022).
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. (Bandung: Afabeta, 2012).
- . *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2010).
- Suhendra. *Manajemen Dan Organisasi Dalam Realita Kehidupan*. (Bandung: CV. Mandar Maju, 2008).
- Sukarna. *Dasar-dasar Manajemen*. (Jakarta: Mandar Maju, 2011).
- Sukiswa, Iwa. *Dasar-Dasar Umum Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Tarsito, 1986).
- Sule, E. T. and Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Kencana, 2010).
- Suparno, Suparno. “Analisis Faktor-Faktor Pembentuk Karakter Smart Siswa Di Sekolah Islam Terpadu.” *Jurnal Pendidikan Karakter* 9, no. 1 (2018): 62–73. <https://doi.org/10.21831/jpk.v8i1.21675>.
- Suprihanto, Djati Juliatrinsa dan Jhon. *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*. (Yogyakarta: BPF, 1998).
- Sutrisno. “Problem Dan Solusi Pendidikan Sekolah Berasrama (Boarding School).” *Academia*, 2008. https://www.academia.edu/4407946/Problem_Dan_Solusi_Pendidikan_Di_Sekolah_Berasrama_Boarding_School_Oleh_Sutrisno_Muslimin_2_Problem_Dan_Solusi_Pendidikan_Di_Sekolah_Berasrama_Boarding_School_Oleh_Sutrisno_Muslimin_Pendahuluan.
- Suyadi. “Evolusi Pesantren Dinamika Perubahan Pesantren Hingga Boarding School. (Sekolah Tinggi Pendidikan Bina Insan Yogyakarta, 2012).
- Syamsi, Ibnu. *Pokok-Pokok Organisasi Dan Manajemen*. (Jakarta: Bina Aksara, 1998).
- Syukur, Fatah. *Manajemen Pendidikan*. (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011).
- Taisir, Muhammad, Erwin Padli, and Aprido Bagus Setiawan. “Problematika Penanggulangan Kenakalan Remaja.” *Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Islam* 15, no. 2 (2021): 223–47.

- Terry, George R. *Asas-Asas Manajemen, Terj. Winardi*. (Bandung: PT. Alumni, 2006).
- . *Prinsip-Prinsip Manajemen, Terjemah J. Smith D.F.M.* (Jakarta: Bumi Aksara, 1993).
- Umro, Jakaria. “Tantangan Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Menghadapi Era Society 5.0.” *Al-Makrifat* 5, no. 1 (2020): 79–95.
- Unwanullah, Arif. “Implementasi Pendidikan Karakter Akhlak Mulia Pada Sekolah Menengah Pertama Berbasis Asrama Di Tuban.” *Jurnal Teladan: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pembelajaran* 4, no. 1 (2019): 67–82.
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*. 4th ed. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013).
- Wahyu, Munir dan. *Manajemen Dakwah*. (Jakarta: Kencana, 2006).
- Wahyudin, Dinn. *Manajemen Kurikulum*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014).
- Wijaya, Hengki. *Analisis Data Kualitatif Ilmu Pendidikan Teologi*. (Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2018).
- Winardi. *Asas-Asas Manajemen*. (Bandung: Alumni, 1986).
- Winarso, Mulyadi dan Widi. *Pengantar Manajemen*. (Banyumas: CV. Pena Persada, 2020).
- Wiyani, Novan Ardy.s *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Cetakan I*. (Yogyakarta: Gava Media, 2022).
- Yahya, Muhamad Slamet. “Pendidikan Karakter Di Islamic Fullday School, Disertasi.” UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.
- Zubaedi. *Desain Pendidikan Karakter: Konsepsi dan Aplikasinya dalam Lembaga Pendidikan*. (Jakarta: Kencana Prenata Media Group, 2011).
- Zuchdi, Darmiyati. *Pendidikan Karakter*. (Yogyakarta: UNY Press, 2011).