

**STRATEGI KEUNGGULAN KOMPETITIF PESANTREN UNTUK
MENINGKATKAN DAYA SAING DI MA'HAD AL-IZZAH BATU**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister dalam Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam
Pada Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**



Oleh:

Fathalloh

NIM. 220106220011

**PROGRAM MAGISTER
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG JAWA TIMUR
TAHUN 2024-2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

Naskah Proposal Tesis dengan judul “**Strategi Keunggulan Kompetitif Pesantren Untuk Meningkatkan Daya Saing Di Ma’had Al-Izzah Batu**” yang telah disusun oleh Fathalloh (220106220011) ini telah diperiksa secara keseluruhan dan disetujui oleh tim pembimbing untuk diajukan kepada Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diujikan dalam sidang Tesis:

Malang, 16 Juni 2025

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag.

NIP. 19720420200212

Pembimbing II



Dr. Muhamad Amin Nur, MA.

NIP. 197501232003121003

Mengetahui

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

NIP. 198010012008011016

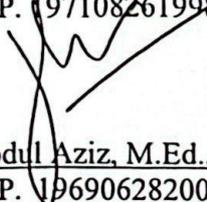
LEMBAR PENGESAHAN

Naskah Proposal Tesis dengan judul “Strategi Keunggulan Kompetitif Pesantren Untuk Meningkatkan Daya Saing Di Ma’had Al-Izzah Batu” ini telah diuji dan dipertahankan didepan sidang dewan penguji pada hari/tanggal: Senin, 16 Juni 2025
Malang 23 Juni 2025 M.

Dewan Penguji,


Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M.Ag
NIP. 197108261998032002

Penguji Utama


Abdul Aziz, M.Ed., Ph.D
NIP. 196906282006041004

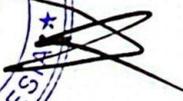
Ketua/Penguji


Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag.
NIP. 19720420200212

Penguji


Dr. Muhamad Amin Nur, MA.
NIP. 198010012008011016

Sekretaris


Mengetahui
Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd., Ak.
NIP. 198010012008011016

LEMBAR PERNYATAAN ORIGINAL KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Fathalloh

NIM : 220106220011

TTL : Sampang, 04 April 1996

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : STRATEGI KEUNGGULAN KOMPETITIF
PESANTREN UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING
DI MA'HAD AL-IZZAH BATU

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam hasil penelitian saya tidak terdapat unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila dikemudian hari ternyata tulisan/naskah saya tidak sesuai dengan pernyataan ini, maka secara otomatis tulisan naskah saya dianggap gugur. Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Malang, 4 April 2025 M.

Hormat Saya



Fathalloh

220106220011

KATA PENGANTAR

Puji Syukur atas kehadiran Allah subhanahuwataala yang telah memberikan Rahmat dan karunia-Nya, Sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini dengan lancar. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada nabi Muhammad SAW, yang senantiasa kita harapkan syafaatnya di yaumul akhir dan menuntut kita ke jalan yang terang yakni Addinul Islam.

Tiada kata yang dapat penulis ucapkan selain ungkapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penulisan Tesis ini, baik secara langsung maupun tidak langsung. Ucapan terimakasih penulis persembahkan kepada:

1. Prof. Dr. H. M Zainuddin, M.A, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. Muhammad Amin Nur, M,A, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag., selaku pembimbing pertama dan Dr. Muhamad Amin Nur, MA., selaku pembimbing kedua yang telah membimbing penulis dalam penulisan proposal tesis ini.
6. Seluruh Bapak/Ibu dosen yang telah memberikan ilmu selama penulis menempuh studi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Sebagai penutup, penulis mohon maaf jika terdapat kesalahan dalam penulisan maupun penyusunan penelitian tesis ini. Demi kesempurnaan penelitian tesis ini, kritik dan saran sangat diperlukan dari pembaca. Semoga penelitian tesis ini dapat bermanfaat.

Malang, 4 April 2025 M.

Penulis,

Fathalloh

DAFTAR PUSTAKA

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN ORIGINAL KARYA ILMIAH.....	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vi
ABSTRAK.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kegunaan Penelitian.....	7
E. Orisinalitas Penelitian	7
F. Definisi Istilah.....	10
BAB II	
A. Konsep Keunggulan Kompetitif	12
a. Pengertian Keunggulan Kompetitif.....	12
b. Strategi Meningkatkan Keunggulan Kompetitif dalam Pendidikan	14
B. Pondok Pesantren	27
a. Pengertian Pondok Pesantren.....	27
b. Pondok Moderen	28
c. Komponen-komponen Pondok Pesantren	29
d. Peran dan Fungsi Pondok Pesantren	31
e. Ciri-ciri Pondok Pesantren	32
C. Pentingnya Keunggulan Kompetitif.....	33
a. Peningkatan Peran Organisasi Santri/wati	33
b. Peningkatan Kontribusi Pesantren Terhadap Pengembangan Masyarakat	33
c. Kualitas Lulusan Yang Prima	34

d. Kontribusi Pesantren Terhadap Pembangunan Bangsa.....	38
D. Daya Saing	39
a. Daya Saing Pendidikan Islam	39
b. Faktor yang mempengaruhi daya saing pendidikan Islam.....	43

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	46
B. Pendekatan dan Metode Penelitian	47
C. Kehadiran Peneliti.....	47
D. Latar Penelitian	47
E. Data dan Sumber Data Penelitian	48
F. Metode Pengumpulan Data.....	48
G. Teknik Analisis Data.....	67
H. Pengecekan Keabsahan Data.....	71

BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Potret General Ma'had Al-Izzah Batu.....	73
a. Sejarah & Profil Ma'had Al-Izzah Batu.....	73
b. Visi, Misi dan Tujuan Ma'had Al-Izzah Batu.....	75
B. Paparan Data	76
a. Karakteristik Pesantren yang Unggul dan Kompetitif	76
b. Strategi Membangun Keunggulan Kompetitif di Pesantren Al-Izzah	90
c. Kontribusi Keunggulan Kompetitif terhadap Peningkatan Daya Saing	107
d. Tantangan dan Kendala dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif	116
C. Hasil Penelitian	129
a. Karakteristik Pesantren yang Unggul dan Kompetitif	129
b. Strategi Keunggulan Kompetitif Ma'had Al-Izzah di Bidang Pendidikan.....	133
c. Kontribusi Keunggulan Kompetitif terhadap Peningkatan Daya Saing	137

d. Tantangan dan Kendala dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif	139
e. Karakteristik Pesantren yang Unggul dan Kompetitif	129
BAB V METODE PENELITIAN	
A. Karakteristik Pesantren yang Unggul dan Kompetitif	143
B. Strategi Keunggulan Kompetitif dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	147
C. Kontribusi Keunggulan Kompetitif terhadap Daya Saing Pesantren...	151
D. Tantangan dan Kendala dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif	154
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	158
B. Saran.....	159
DAFTAR PUSTAKA	160
LAMPIRAN	164

ABSTRAK

Fathalloh, *Strategi Keunggulan Kompetitif Pesantren untuk Meningkatkan Daya Saing di Ma'had Al-Izzah Batu*. Tesis, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing (1) **Prof. Dr. H. Munirul Abidin**, **M.Ag.** (2) **Dr. Muhamad Amin Nur, MA.**

Kata kunci: Keunggulan Kompetitif, Daya Saing, Al-Izzah Batu

Untuk menjaga eksistensi lembaga pendidikan, keunggulan kompetitif adalah hal pokok yang harus dicapai dalam rangka meningkatkan daya saingnya. Atas dasar itu, dilakukanlah penelitian ini yang bertujuan untuk mengetahui karakteristik pondok pesantren yang unggul dan kompetitif, mendeskripsikan strategi peningkatan keunggulan pesantren, mengetahui faktor apa saja yang digunakan Ma'had Al-Izzah Batu untuk meningkatkan keunggulan kompetitif, serta mengetahui apa saja tantangan dan kendala dalam meningkatkan keunggulan kompetitif di Ma'had Al-Izzah Batu.

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif. Metode pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan uji keabsahan data menggunakan triangulasi teknik dan sumber.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Al-Izzah berkarakteristik sebagai lembaga yang unggul dalam bentuk program unggulan terstruktur, pengembangan nilai karakter, integrasi sistem pendidikan, kurikulum komprehensif, pengembangan SDM, hubungan harmonis, serta lingkungan yang mendukung. 2) Adapun strategi keunggulan kompetitif Al-Izzah berupa integrasi kurikulum nasional dan diniyah, adaptif terhadap tantangan teknologi, peningkatan kualitas SDM, evaluasi inovatif, pembinaan karakter, kerjasama lembaga eksternal, fokus berprestasi, pembinaan persiapan studi lanjut, pembinaan santri yang memerlukan perhatian khusus, dan inovasi berkelanjutan. 3) Adanya keunggulan ini memberikan kontribusi terhadap daya saing lulusan Al-Izzah, kepercayaan masyarakat, reputasi melalui prestasi, penguatan karakter, lulusan holistik, lingkungan belajar yang suportif, daya tarik masyarakat. 4) Ma'had Al-Izzah Batu dihadapkan dengan beberapa tantangan, yaitu berupa tantangan kurikulum ganda, kebosanan dan rendahnya antusiasme, beban kegiatan padat, jam kosong, tantangan perekrutan guru dan relevansi pendidikan, keterbatasan anggaran dan perawatan fasilitas, kurangnya apresiasi, kurangnya keterlibatan masyarakat, kebutuhan santri yang beragam dan minimnya program yang bervariasi.

ABSTRACT

Fathalloh, *Strategies for Competitive Advantage of Pesantren to Enhance Competitiveness at Ma'had Al-Izzah Batu*. Thesis, Master's Program in Islamic Education Management, Postgraduate Program, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Supervisors: (1) **Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag.**, (2) **Dr. Muhamad Amin Nur, MA.**

Keywords: Competitive Advantage, Competitiveness, Al-Izzah Batu

To maintain the existence of educational institutions, achieving competitive advantage is essential in order to enhance their competitiveness. Based on this premise, this study aims to identify the characteristics of an excellent and competitive Islamic boarding school (*pesantren*), describe strategies for enhancing its competitive edge, determine the factors utilized by Ma'had Al-Izzah Batu to strengthen its competitive advantage, and explore the challenges and obstacles faced in this process.

This research employs a qualitative approach, with data collection methods including interviews, observations, and documentation. The collected data were analyzed descriptively through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The validity of the data was ensured using triangulation of techniques and sources.

The findings of this study reveal that: 1) Al-Izzah stands out as a premier educational institution, distinguished by its structured flagship programs, character-building ethos, integrated education system, comprehensive curriculum, human resource development, harmonious relationships, and a nurturing environment, 2) Al-Izzah's competitive edge lies in its strategic integration of national and religious curricula, agility in navigating technological shifts, continuous enhancement of educator competencies, innovative evaluation mechanisms, character coaching, collaboration with external institutions, academic excellence orientation, preparatory programs for higher education, dedicated support for students requiring special attention, and an ongoing commitment to innovation, 3) These strengths collectively elevate the institution's graduate competitiveness, strengthen public trust, build a reputation anchored in achievement, foster character development, produce well-rounded graduates, and create a supportive learning atmosphere that appeals strongly to the wider community. 4) Nonetheless, Ma'had Al-Izzah Batu contends with a suite of challenges, including the complexity of dual curricula, student disengagement and motivational fatigue, an overloaded activity schedule, idle classroom hours, difficulties in recruiting qualified teachers and aligning education with contemporary relevance, budgetary constraints and facility maintenance issues, lack of recognition and appreciation, limited community involvement, diverse student needs, and a shortfall of programmatic diversity.

مستخلص البحث

فتح الله، استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية المعهدية لتعزيز القدرة التنافسية في معهد العزة - باتو لتعزيز القدرة التنافسية في معهد العزة - باتو. رسالة ماجستير، برنامج الدراسات العليا، قسم إدارة التربية الإسلامية، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج. المشرفان: (1) الأستاذ الدكتور منير العابدين، الماجستير. (2) الدكتور محمد أمين نور، الماجستير

الكلمات المفتاحية: الميزة التنافسية، القدرة التنافسية، معهد العزة - باتو

يُعدّ تحقيق الميزة التنافسية عنصراً أساسياً للحفاظ على استمرارية المؤسسات التعليمية وتعزيز قدرتها التنافسية. بناءً على ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف خصائص المعاهد الإسلامية المتميزة والتنافسية، ووصف استراتيجيات تعزيز الميزات التنافسية، وتحديد العوامل التي يعتمد عليها معهد العزة - باتو في تحقيق تفوقه التنافسي، بالإضافة إلى رصد التحديات والعقبات التي تواجهه في هذا السياق.

تعتمد هذه الدراسة على المنهج النوعي، حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلات، والملاحظات، وتحليل الوثائق. وقد خضعت البيانات المستخلصة للتحليل الوصفي عبر عملية تقليص البيانات، وعرضها، واستخلاص الاستنتاجات، مع تحقيق موثوقية البيانات من خلال المثلية المنهجية ومصادر البيانات المتعددة.

حصل هذا البحث على النتائج القائلة التالية: (1) يتميز معهد العزة بكونه مؤسسة تعليمية رائدة، تتفرد ببرامجها المتميزة المنظمة، وترسيخها لقيم بناء الشخصية، وتكامل نظامها التعليمي، ومناهجها الشاملة، وتطورها المستمر للموارد البشرية، وعلاقتها المتناغمة، وبيئتها التعليمية الداعمة. (2) وتمثل استراتيجيتها التميز التنافسي لمعهد العزة في دمج المنهج الوطني مع التعليم الديني، والقدرة على التكيف مع التحديات التقنية، ورفع كفاءة الكوادر التعليمية، وتطبيق آليات تقييم مبتكرة، وتنمية القيم الأخلاقية، والتعاون مع مؤسسات خارجية، والتركيز على التفوق الأكاديمي، والإعداد الجاد للدراسات العليا، والعناية الخاصة بالطلاب الذين يحتاجون إلى دعم إضافي، بالإضافة إلى الالتزام المستمر بالابتكار. (3) تسهم هذه المزايا في تعزيز القدرة التنافسية لخريجي المعهد، وترسيخ ثقة المجتمع، وبناء سمعة مؤسسية قائمة على الإنجازات، وتعميق بناء الشخصية، وتخرج طلبة شاملين معرفياً وأخلاقياً، وتوفير بيئة تعليمية محفزة وجاذبة للمجتمع. (4) ومع ذلك، يواجه معهد العزة في باتو مجموعة من التحديات، من أبرزها: صعوبة إدارة المناهج المزدوجة، شعور الطلاب بالملل وضعف الحماسة، ازدحام الجدول بالأنشطة، وجود أوقات فراغ غير مستغلة، صعوبات في توظيف معلمين مؤهلين ومواكبة متطلبات العصر، قيود مالية وصيانة المرافق، قلة التقدير والاحترام، ضعف مشاركة المجتمع، تنوع احتياجات الطلاب، وافتقار البرامج إلى التنوع المطلوب.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Dari dulu hingga sekarang, serta di masa-masa yang akan datang, pendidikan tetap berperan besar dalam menciptakan Sumber Daya Manusia yang kompetitif. Pendidikan yang bertujuan menghasilkan manusia berkualitas di era revolusi industri 4.0 sangat penting bagi bangsa Indonesia, terutama di zaman yang terus berubah dengan cepat ini. Generasi penerus harus disiapkan sedini mungkin, dengan pendekatan yang terprogram, teratur, disiplin, dan berkesinambungan. Perkembangan kehidupan dewasa yang dipengaruhi oleh globalisasi dan berbagai faktor yang dapat merusak mental serta moral manusia sangat dirasakan di berbagai aspek kehidupan. Oleh karena itu, perpaduan nilai agama dan teknologi menjadi semakin penting untuk menghadapi tantangan zaman saat ini. Dalam kondisi menghadapi persaingan global, pengembangan sumber daya manusia merupakan usaha penting agar mampu bersaing di dunia internasional.¹

Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang telah mengakar di Indonesia memiliki watak yang utama, yaitu sebagai lembaga pendidikan yang memiliki ciri-ciri khas. Karena pesantren memiliki tradisi keilmuan lembaga-lembaga lainnya, seperti madrasah atau sekolah. Salah satu dari ciri utama pesantren dewasa ini adalah memadukan dengan lembaga keilmuan sains dan keilmuan yang lain adalah kitab, yaitu kitab-kitab Islam klasik yang ditulis dalam bahasa Arab baik yang ditulis tokoh muslim Arab maupun para pemikir Muslim Indonesia. Kedudukan kedua, bagi manusia ilmu menjadi penentu derajat tersendiri, sebagaimana firman Allah dalam QS Al- Mujadillah 11, yang artinya “Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi

¹ Junawan (2015). *Mengembangkan Sumber Daya Manusia (HRM) yang strategis untuk Menunjang Daya Saing Organisasi; Perspektif Competency & Talent Management*, 13(3), 285-269.

ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”.

Di era globalisasi ini pesantren dianggap sebagai tempat yang dominan untuk pembentukan karakter yang ideal. Pesantren juga merupakan lembaga pendidikan Islam yang unik dan memiliki ciri khas yang sangat kuat dan lekat. Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia selalu berupaya untuk mencerdaskan bangsa dan membentuk generasi muda yang *berakhlakul karimah*. Sebagai subkultur masyarakat Indonesia, pendidikan pesantren memiliki tujuan bahwa pendidikan tidak semata-mata untuk memperkaya pikiran murid, tetapi untuk meningkatkan moral, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap dan perilaku jujur dan bermoral, dan menyiapkan para murid untuk hidup sederhana dan memiliki hati yang bersih. Seperti yang dikemukakan oleh Kompri² bahwa: “Suatu lembaga pendidikan islam dimana para santrinya tinggal di pondok yang di pimpin oleh kiai. Para santri tersebut mempelajari, memahami dan mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama islam dengan menekankan pada pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman prilakunya dalam kehidupan sehari hari.

Pesantren bukanlah tempat kumuh, santri kucel sarungan, yang kerjanya ngliwet dan seperti sebagian pandangan masyarakat lulusannya hanya bisa mimpin tahlil, hanya jadi imam sholat. Tetapi keadaan sekarang sebenarnya sudah berubah, bisa lihat santri sekarang ini santri mampu berpenampilan elegan, performan yang unggul, berdasi, mampu berbahasa Inggris yang fasih apalagi bahasa Arab yang merupakan bahasa bilingual sehari-hari yang diterapkan di lingkungan pondok pesantren. Dengan demikian, kompetensi santri berupa penguasaan ilmu-ilmu agama dan ilmu sosial seperti bahasa Inggris merupakan upaya pengelola Pondok Pesantren dalam menyeimbangkan konten kurikulum untuk memenuhi tuntutan zaman, agar lulusannya memiliki keunggulan kompetitif. Secara umum, pendidikan memang merupakan proses yang terus berlangsung dalam kehidupan untuk menyeimbangkan kondisi dalam diri dan kondisi di

² Kompri, (2018). *Manajemen & Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Prenadamedia Group

luar diri manusia. Dalam konsep pendidikan pesantren, proses penyeimbangan merupakan bentuk *survive* yang dilakukan agar santri (lulusan) dapat beradaptasi dengan lingkungan yang dihadapi.³

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam tradisional yang memiliki peran penting dalam perkembangan pendidikan di Indonesia. Namun, di tengah pesatnya perkembangan lembaga pendidikan modern, pesantren menghadapi berbagai tantangan untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Beberapa tantangan yang dihadapi oleh pesantren antara lain: Persaingan dengan lembaga pendidikan modern yang menawarkan fasilitas dan kurikulum yang lebih menarik bagi masyarakat., Perubahan preferensi dan tuntutan masyarakat terhadap kualitas pendidikan yang semakin tinggi., Perkembangan teknologi dan digitalisasi yang belum sepenuhnya diadopsi oleh pesantren., Keterbatasan sumber daya baik dari segi finansial, sumber daya manusia, maupun sarana prasarana.

Masalah lain yang juga turut menyebabkan stagnasi pondok pesantren adalah kurangnya kepemimpinan yang visioner dan kemampuan manajerial yang memadai. Sebagian besar pondok pesantren masih dikelola secara tradisional, dengan pola kepemimpinan yang cenderung otoriter dan kurang melibatkan partisipasi dari seluruh pemangku kepentingan.

Akibatnya, banyak pondok pesantren yang sulit untuk mengembangkan keunggulan kompetitif dan menghadapi persaingan dengan lembaga pendidikan lain yang lebih adaptif terhadap perubahan. Pondok pesantren yang tidak mampu beradaptasi cenderung akan semakin tertinggal dan kehilangan daya tarik bagi masyarakat.

Di sisi lain, pesantren memiliki keunikan dan kekuatan tersendiri, seperti keunggulan dalam pembentukan karakter, penguasaan ilmu-ilmu keagamaan, serta nilai-nilai kearifan lokal yang seringkali menjadi daya tarik bagi sebagian masyarakat. Namun, potensi-potensi ini belum dimanfaatkan secara optimal dalam menghadapi persaingan yang semakin kompleks.

³ Saroni, M. (2011). *Manajemen Sekolah Kita Menjadi Pendidik yang Kompeten*, Bandung: Alfabeta

Upaya pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui berbagai jalur, diantaranya melalui pendidikan. Pendidikan yang diakui memegang peranan strategis dalam usaha pengembangan segenap potensi bangsa. Pendidikan merupakan dasar utama bagi keseluruhan upaya implementasi pembangunan sumber daya dalam kerangka pembangunan nasional yang komprehensif.⁴ Adapun kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh faktor sumber daya manusia pendidikan atau tenaga pendidik yang secara langsung berperan dalam penentu kualitas pendidikan tersebut. Sumber daya manusia selain bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan Indonesia dan mengembangkan sekolah, juga menjadi salah satu faktor kunci dalam meningkatkan keunggulan kompetitif atau daya saing antar lembaga pendidikan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Jay B Barney, bahwa sumber daya dan kemampuan organisasi merupakan basis bagi pembentukan keunggulan kompetitif secara terus menerus.⁵

Adapun objek yang akan diteliti adalah lembaga Ma'had Al-Izzah Batu. Meskipun sumber daya manusia (SDM) di dalam lembaga tersebut mengalami perubahan, dengan adanya penambahan anggota baru dan juga beberapa yang keluar, lembaga ini tetap konsisten dalam meraih prestasi-prestasi yang menakjubkan.

Al-Izzah merupakan suatu lembaga keagamaan yang terletak di Kota Batu dengan latar belakang sekolah menengah pada umumnya. Hal yang menjadi pembeda dengan sekolah lain, ma'had Al-Izzah ini memberi fasilitas asrama untuk semua siswanya. Hal ini menjadikan kurikulum di Sekolah Menengah Atas ini lebih dalam menekankan pada kurikulum pendidikan Islam atau Pondok Pesantren.

Ma'had Al-Izzah Putra Didirikan pada tahun 2019 dan sejak saat itu telah menunjukkan prestasi yang terus meningkat setiap tahunnya. Meskipun biaya masuk dan uang SPP tergolong tinggi, minat santri untuk bergabung dengan Ma'had Al-Izzah terus

⁴ Peraturan Presiden RI No. 5 Tahun 2010 tentang rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) 2010-2014. II. 2-6, <https://setjen.kemenkeu.go.id/api/Medias/4d1295a5-716a-401e-a252-801e54ee9bd2>

⁵ Jay B. Barney, "Organizational Culture: Can It Be A Source of Sustained Competitive Advantage?" dalam *Journal Academy of Management Review*, 1986, Vol. 11, hlm. 656-665

mengalami peningkatan. Hal ini menunjukkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan yang ditawarkan.

Budaya kepemimpinan di Ma'had Al-Izzah diterapkan dengan baik, di mana setiap santri Al-izzah harus memiliki karakter pemimpin yang sesuai dengan indikator aspek kepemimpinan dalam profil lulusan. Capaian yang bersedia melihat dari 200 santri Khusus SMA Al-Izzah yang harus berhasil masuk ke perguruan tinggi favorit dan lolos seleksi SNBP dan SNBT di universitas terkemuka seperti UI, ITB, IPB, dan UGM.

Prestasi di bidang non-akademik juga sangat mengesankan, dengan 250 piala yang diraih dalam berbagai lomba dan kejuaraan, serta keberhasilan santri dalam Olimpiade Sains Nasional (OSN) hingga tingkat nasional. Di bidang akademis, capaian ujian TOEFL ITP menunjukkan hasil yang positif dengan skor rata-rata 500 dan minimal 450 per individu, sementara rata-rata nilai ujian SKM mencapai 85 untuk ulumuddin dan 80 untuk umum.⁶

Karakteristik pondok pesantren yang unggul dan kompetitif di Ma'had Al-Izzah meliputi pendekatan pendidikan yang holistik, penerapan nilai-nilai kepemimpinan, serta pengembangan keterampilan sosial dan akademis. Strategi yang diterapkan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif mencakup peningkatan kualitas pengajaran, fasilitas pengembangan, dan kerjasama dengan institusi pendidikan tinggi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam membangun daya saing pondok pesantren ini antara lain komitmen pengelola, kualitas pengajaran, dukungan orang tua, serta partisipasi aktif santri dalam kegiatan ekstrakurikuler. Dengan keunggulan daya saing kompetitif yang dimiliki, Ma'had Al-Izzah terus berupaya mencetak generasi pemimpin yang berkualitas dan siap menghadapi tantangan di masa depan.

Hal tersebut membuat Ma'had Al-Izzah Batu mampu bersaing dengan pesantren dan sekolah-sekolah negeri maupun swasta yang ada di wilayah Malang Raya. Lebih uniknya, Ma'had Al-Izzah juga telah mampu melahirkan alumni-alumni yang dapat

⁶ Surve Observasi Pra Penelitian tgl, 5 September 2024

bersaing dan lolos masuk ke berbagai perguruan tinggi, baik dalam negeri, luar negeri, maupun swasta, melalui jalur SNBP, IUP, maupun prestasi.

Berdasarkan gambaran tersebut, penelitian ini disusun dengan tujuan untuk menemukan strategi-strategi manajerial yang digunakan di lembaga pendidikan pesantren, khususnya terkait dengan pengembangan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan keunggulan kompetitif. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti mengambil judul “Strategi Keunggulan Kompetitif Pesantren untuk Meningkatkan Daya Saing di Ma’had Al-Izzah Batu”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka pokok penelitian dalam masalah ini, Yaitu :

1. Bagaimana karakteristik pondok pesantren yang unggul dan kompetitif menurut ma’had Al-Izzah Batu?
2. Bagaimana strategi keunggulan kompetitif Ma'had Al-Izzah di bidang pendidikan?
3. Bagaimana keunggulan kompetitif berkontribusi pada peningkatan daya saing pesantren di Ma’had Al-izzah Batu?
4. Apa saja tantangan dan kendala yang dihadapi Ma'had Al-Izzah Batu dalam meningkatkan keunggulan kompetitifnya sebagai lembaga pendidikan pesantren?

C. Tujuan Penelitian

Merujuk pada konteks penelitian dan fokus penelitian di atas, maka penelitian ini diharapkan bertujuan untuk:

1. Mengetahui karakteristik pondok pesantren yang unggul dan kompetitif menurut Ma’had Al-Izzah Batu
2. Mendeskripsikan strategi peningkatan keunggulan pesantren di Ma’had Al-Izzah Batu.
3. Mengetahui faktor apa saja yang digunakan Ma’had Al-Izzah Batu untuk meningkatkan keunggulan kompetitif.
4. Mengetahui apa saja tantangan dan kendala dalam meningkatkan keunggulan kompetitif di Ma’had Al-Izzah Batu.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki mafaat baik secara praktis maupun manfaat teoritis sebagai berikut :

1. Kegunaan Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan panduan praktis bagi pengelola pesantren dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi daya saing yang efektif. Temuan penelitian dapat menjadi masukan berharga bagi pimpinan pesantren dalam mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang memengaruhi keunggulan kompetitif, serta memformulasikan langkah-langkah strategis untuk mengoptimalkan daya saing pesantren.

2. Kegunaan Teoretis

Kegunaan teoritis dari penelitian ini dapat berkontribusi dalam memperkaya wawasan dan landasan teoretis bagi pengembangan strategi peningkatan keunggulan kompetitif pesantren di Indonesia. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya dalam bidang manajemen pendidikan Islam, serta menjadi fondasi teoretis bagi pengembangan pesantren yang mampu bersaing di era modern.

E. Orisinalitas Penelitian

Hingga saat ini, kajian yang secara spesifik membahas tentang manajemen strategik dalam dunia pendidikan telah banyak dilakukan oleh para pemerhati pendidikan. Bagian ini menyajikan persamaan dan perbedaan bidang kajian yang diteliti antara peneliti saat ini dengan peneliti-peneliti sebelumnya.

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Rusby, Zulkifli and Arif, Muhammad and Hamzah, Zulfadli and Lestari, Dewi Ayu tahun 2022 dengan judul nalisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif di (BMT) Al-Ittihad Pekanbaru.⁷ Penelitian ini berfokus pada

⁷ Zulkifli Dkk., "Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Di Bmt Al-Ittihad Pekanbaru," *Jurnal Tabarru': Islamic Banking And Finance* 5, No. 2 (21 Agustus 2022): 300–310, [https://doi.org/10.25299/jtb.2022.vol5\(2\).10186](https://doi.org/10.25299/jtb.2022.vol5(2).10186).

strategi pengembangan sumber daya manusia di BMT Al-Ittihad dan implikasinya dalam meningkatkan keunggulan kompetensi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan keunggulan kompetensi telah diterapkan secara maksimal di BMT Al-Ittihad dan memberikan dampak positif serta mendukung produktivitas kinerja pegawai, seperti melalui pengawasan, evaluasi, pemberian penghargaan, dan promosi jabatan.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Riza Azhari, tahun 2015 dengan judul Manajemen Sumber Daya Guru Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pondok Pesantren (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Lirboyo Kediri dan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo).⁸ Fokus penelitian adalah peningkatan mutu lulusan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi multi kasus. Hasil penelitian ini memaparkan efektivitas manajemen sumber daya guru, yang merupakan salah satu faktor penting dalam peningkatan mutu santri lulusan pondok pesantren.

Ketiga, penelitian Muhammad Hanif Satria Budi 2017, dengan judul Manajemen Pengembangan Kompetensi Kepribadian Dan *Leadership* Guru Di SMAN 3 Malang Dan MAN 1 Ngawi.⁹ Penelitian ini berfokus pada orientasi, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen pengembangan kompetensi guru. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi multi kasus. Hasil penelitian ini menganalisis manajemen pengembangan kompetensi kepribadian dan kepemimpinan guru di dua sekolah tersebut. Secara lebih rinci dapat dilihat pada tabel berikut ini:

⁸ Riza Ashari, *Manajemen Sumber Daya Guru Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pondok Pesantren (Studi Multi Kasus Di Pondok Pesantren Lirboyo Kediri dan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo)*, Tesis, (Malang, Pps UIN Maliki, 2015).

⁹ M. Hanif Satria Budi, *Manajemen Pengembangan Kompetensi Kepribadian Dan Leadership Guru Di SMAN 3 Malang dan MAN 1 Ngawi*, Tesis, (Malang: Pps UIN Maliki, 2017).

No	Penelitian terdahulu	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas penelitian
1	Rusby, Zulkifli and Arif, Muhammad and Hamzah, Zulfadli and Lestari, Dewi Ayu tahun 2022 dengan judul nalisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif di (BMT) Al-Ittihad Pekanbaru.	Persamaannya terletak pada strategi pengembangan sumber daya manusia	Perbedaannya adalah jurnal ini membahas tentang meningkatkan keunggulan kompetensi telah diterapkan secara maksimal di BMT Al-Ittihad	Penelitian ini mendeskripsikan tentang strategi meningkatkan keunggulan kompetitif Pesantren di Ma'had Al-Izzah Batu
2	Riza Azhari, tahun 2015 dengan judul Manajemen Sumber Daya Guru Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pondok Pesantren (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Lirboyo Kediri dan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo)	Sub kajian manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan islam	Perbedaannya adalah tesis ini membahas tentang meningkatkan Mutu kelulusan yang terdapat di lembaga tersebut.	Penelitian ini mendeskripsikan tentang strategi meningkatkan keunggulan kompetitif Pesantren di Ma'had Al-Izzah Batu
3	Muhammad Hanif Satria Budi 2017, dengan judul Manajemen	Persamaannya terletak pada tema yang di	Fokus pada pengembangan kompetensi	Penelitian ini mendeskripsikan tentang strategi

	Pengembangan Kompetensi Kepribadian Dan <i>Leadership</i> Guru Di SMAN 3 Malang Dan MAN 1 Ngawi	angkat yaitu manajemen pengembangan	kepribadian dan leadership guru	meningkatkan keunggulan kompetitif Pesantren di Ma'had Al-Izzah Batu
--	---	-------------------------------------	---------------------------------	--

F. Definisi Istilah

Untuk mempermudah pemahaman dan menghindari kesalahan persepsi dalam penelitian ini, maka berikut ini adalah penjelasan secara definitif terkait dengan kata-kata kunci dalam judul penelitian ini:

1. Strategi: Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani *strategia* (*stratos = militer dan ag = memimpin*), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Strategi bisa diartikan sebagai suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan kekuatan militer dan material pada daerah - daerah tertentu untuk mencapai tujuan tindakan tertentu.¹⁰
2. Daya saing: Konsep daya saing berasal dari dua kata yaitu "daya" dan "saing". "Daya" memiliki arti kekuatan, sementara "saing" bermakna mencapai lebih dari yang lain atau memiliki keunggulan dalam mutu. Oleh karena itu, daya saing dapat diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan untuk menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan oleh individu, kelompok, atau institusi tertentu.¹¹
3. Keunggulan Kompetitif: Keunggulan kompetitif memiliki makna yang hampir sama dengan keunggulan bersaing. Dimana dapat diartikan sebagai kemampuan Lembaga untuk bersaing dengan menghasilkan output baik itu barang atau SDM (sumber daya manusia) sebagai daya saing sebuah organisasi atau lembaga. Menurut Kotler dan

¹⁰ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, Ed. 3 (Yogyakarta: Andi, 2008).

¹¹ Nurlina Nurlina (2023), *Strategi Peningkatan Daya Saing melalui Program, Pembelajaran Berbasis Pendidikan Islam*. Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, Volume 7 Issue 5 (2023) Pages 6052-6064.

Gray Amstrong menyatakan keunggulan kompetitif ialah kemampuan bersaing dengan memberikan penawaran yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dari stakeholder. Sedangkan David A. Ball berpendapat bahwa Keunggulan kompetitif ialah kemampuan suatu lembaga untuk menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan pesaingnya.¹²

4. Strategi keunggulan kompetitif: Keunggulan kompetitif (*Competitive Advantage*) adalah kemampuan sebuah organisasi untuk memformulasikan strategi yang menempatkannya pada suatu posisi yang menguntungkan berkaitan dengan organisasi lainnya. Strategi keunggulan kompetitif adalah kebijakan jangka panjang yang dilakukan perusahaan untuk membedakan diri dari pesaing dan mendapatkan keunggulan bersaing. Beberapa strategi keunggulan kompetitif yang dapat dilakukan perusahaan, di antaranya: *Diferensiasi, Cost leadership, Fokus*.¹³

¹² Makmur Syukri dan Nurul Farhaini, "Kualitas Pendidikan dan Keunggulan Kompetitif" 06, no. 02 (2024).

¹³ Lina Marlina, Agus Rahayu, dan Lili Adi Wibowo, "Strategi Keunggulan Kompetitif Terhadap Kinerja Industri Kreatif Bordir Tasikmalaya," *Jurnal Co Management* 3, no. 1 (30 Juni 2020): 423–32, <https://doi.org/10.32670/comanagement.v3i1.194>.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Keunggulan Kompetitif

1. Pengertian Keunggulan Kompetitif

Dalam literatur, istilah daya saing (competitiveness) mempunyai interpretasi beragam. Tak satupun yang diklaim sebagai definisi baku yang diterima semua pihak. Sebagaimana yang disampaikan Michael Porter:

“There is no accepted definition of competitiveness. Whichever definition of competitiveness is adopted, an even more serious problem has been there is no generally accepted theory to explain it. Competitiveness remains a concept that is not well understood, despite widespread acceptance of its importance.”¹⁴

Hampir dua dekade kemudian, diskusi tentang ini semakin meluas, bukan hanya dibidang bisnis dan perusahaan, tetapi juga diadopsi ke dalam dunia pendidikan. Keunggulan kompetitif diperkenalkan pertama kali sebagai konsep pada tahun 1985 oleh Michael E. Porter dalam tulisannya berjudul *“Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.”* Menariknya, Porter telah lebih dulu menggunakan istilah strategi kompetitif pada tahun 1980 melalui tulisannya berjudul *“Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors”*. Porter dalam tulisan sebelumnya mengusulkan strategi-strategi generik untuk keunggulan kompetitif.¹⁵ Kemudian pada tahun 1985, barulah Porter memberikan gambarannya tentang keunggulan kompetitif sebagai berikut: “Keunggulan kompetitif adalah jantung dari kinerja perusahaan dalam pasar yang kompetitif. Keunggulan kompetitif adalah tentang bagaimana sebuah perusahaan benar-benar menempatkan strategi-strategi generik ke dalam praktik.”¹⁶

¹⁴ Michael E. Porter, *Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing): Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, (Tangerang: Karisma, 2008), hlm. 6

¹⁵ Michael E. Porter, *Competitive Advantage*

¹⁶ Michael E Porter, *Competitive Advantage, ...*, hlm. 3

Fred David mendefinisikan keunggulan kompetitif sebagai “apa pun yang perusahaan lakukan lebih baik dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan saingan”.¹⁷ Ketika perusahaan dapat melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan perusahaan saingan atau memiliki sesuatu yang diinginkan perusahaan saingan, maka itu dapat merepresentasikan keunggulan kompetitif. Adapun David Hunger dan Thomas Wheelen mendefinisikan keunggulan kompetitif merupakan kumpulan strategi untuk menentukan keunggulan suatu perusahaan dari persaingan di antara perusahaan lain. Strategi bersaing meliputi biaya rendah (*low cost*) dan diferensiasi. Selanjutnya dikombinasikan kedua strategi tersebut disebut fokus.¹⁸

Adapun Porter dalam bukunya juga menyatakan bahwa keunggulan bersaing merupakan pencarian posisi bersaing yang menguntungkan dalam suatu industri, sebagai arena terjadinya persaingan.¹⁹ Lebih lanjut dinyatakan bahwa, keunggulan bersaing bertujuan untuk menentukan posisi yang menguntungkan dan berkelanjutan (*profitable and suistable position*) terhadap kekuatan-kekuatan yang menentukan persaingan industri.

Pengertian yang dikemukakan Porter tersebut sesungguhnya memberikan arti yang luas dan berorientasi jangka panjang. Disebut luas, karena keunggulan kompetitif diartikan sebagai pencarian posisi bersaing. Pencarian posisi bersaing yang dimaksud adalah bagaimana suatu organisasi atau lembaga pendidikan berupaya untuk menempatkan dirinya dalam industri dengan memiliki nilai-nilai unggul yang berbeda atau lebih baik dibandingkan pesaingnya. Sehingga dengan nilai-nilai unggul tersebut suatu lembaga pendidikan mendapatkan tempat tersendiri yang membentuk citra baik dalam benak masyarakat dan sarannya.

¹⁷ Fred R David, *Strategic Management; Concept and Cases (A Competitive Advantage Approach)*, Cet. 13th, (US: Prentice Hall, 2011), hlm. 578

¹⁸ David Hunger dan Thomas Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI, 2003), hlm. 245

¹⁹ Michael E Porter, *Competitive Advantage, ...*, hlm. 13

Adapun pengertian berkelanjutan yang dikemukakan Porter menunjukkan keunggulan bersaing yang dimiliki suatu organisasi atau lembaga pendidikan bukan untuk jangka pendek, tetapi bagaimana berbagai upaya yang harus dilakukan lembaga pendidikan tersebut agar keunggulan kompetitif ini bersifat jangka panjang dan berkesinambungan. Dengan demikian, orientasi keunggulan bersaing bukan hanya ditujukan untuk menciptakan kepuasan bagi stakeholder, tetapi lebih dari itu menciptakan loyalitas dalam jangka panjang.²⁰

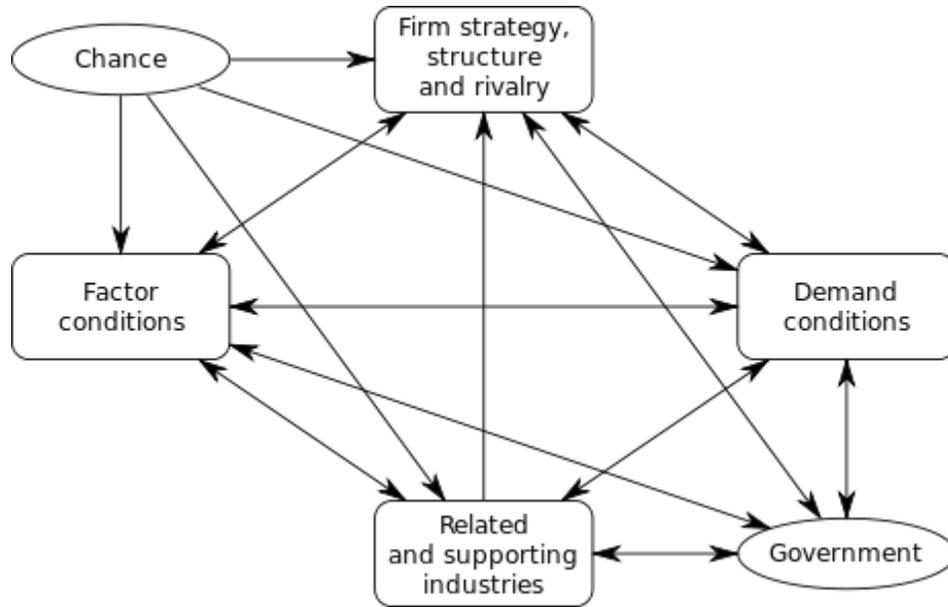
Michael Porter mengungkapkan bahwa keunggulan kompetitif suatu bangsa sudah bergeser dari hal-hal yang sifatnya kasat mata seperti sumber daya alam, ke arah penciptaan dan asimilasi pengetahuan. Dengan perkataan lain, Porter juga mengatakan bahwa keunggulan kompetitif suatu bangsa saat ini, sangat ditentukan oleh kapasitas belajarnya. Konsep keunggulan kompetitif Porter mensyaratkan penciptaan dan asimilasi pengetahuan ini sebagai ujung tombak inovasi. Inovasi inilah yang memberikan keunggulan kompetitif.²¹ Bangsa yang tenggelam dengan kejayaan masa lalu dan sulit berinovasi tidak akan mencapai suatu keunggulan kompetitif.

2. Strategi Meningkatkan keunggulan kompetitif Dalam Pendidikan

Michael Porter menciptakan sebuah model untuk membantu memudahkan memahami konsep keunggulan kompetitif, yang dikenal dengan nama Michael Porter's Diamond atau berlian Porter.

²⁰ Muhardi, *Aspek-aspek Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi*, Jurnal Al-Mutho"adzal, volume XX No. 20 April-Juni, 2004, hlm. 179-193

²¹ Michael E Porter, *Competitive Advantage, ...*, hlm. 39



Gambar 2.4 Michael Porter's Diamond

Berlian ini terdiri dari empat determinan utama yang membentuk model seperti berlian. Dalam hubungannya, keempat determinan ini saling menguatkan satu sama lain. Unsur-unsur ini adalah sebagai berikut: kondisi faktor produksi, kondisi permintaan, industri-industri yang berkaitan dan mendukung, dan strategi, struktur, dan persaingan perusahaan.²² Jika berlian Porter ini diterapkan dalam dunia pendidikan, maka unsur-unsur yang berkaitan adalah, sumber daya alam dan sumber daya manusia sekolah merupakan faktor produksi. Sedangkan kondisi permintaan adalah kebutuhan pendidikan di masyarakat atau konsumen pendidikan tersebut, industri-industri yang berkaitan adalah sekolah-sekolah yang lain yang berintegrasi. Adapun strategi, struktur dan persaingan perusahaan dalam dunia pendidikan adalah strategi sekolah, struktur dan persaingan antar lembaga pendidikan lainnya.

Dalam era persaingan yang amat ketat, setiap lembaga dipaksa berhadapan dengan lembaga pendidikan lainnya dalam dunia persaingan. Semua lembaga umumnya berkeinginan untuk dapat tampil yang terbaik guna menarik perhatian pasar. Dalam arena persaingan, boleh jadi setiap lembaga melakukan berbagai

²² Michael Porter, *The competitive advantage of nations*, (New York: Free Press, 1990), hlm. 78

hal guna memenangkan persaingan. Lembaga pendidikan yang tampil dengan pola yang baik, ada yang memperkuat sumber daya manusia, ada yang memperkuat sarana prasarana, atau bidang dana, ada yang menonjolkan kualitas alumni, tapi ada pula yang lebih memerhatikan dan memperkuat jaringan daripada yang lainnya.²³

Bersamaan dengan masuknya konsep manajemen strategis pada dunia pendidikan, maka tata kelola pendidikan secara perlahan telah bergeser pada dari pola konvensional yang alokatif ke pola progresif yang lebih menekankan pada pendekatan yang bersifat strategis. Pola konvensional dengan kebijakan dan program yang bersifat normative daripada pendekatan empiris. Dalam arti bahwa para pelaku pendidikan hanya bersifat menerima terhadap program yang telah dialokasikan oleh pemerintah.

Kebijakan tersebut tidak menguntungkan bagi penyelenggara pendidikan. Oleh karena itu, secara perlahan-lahan kebijakan yang bersifat alokatif itu diubah menjadi kebijakan strategis, yang dalam penyelenggaraan pendidikannya lebih banyak memerhatikan tuntutan kebutuhan, perubahan dan perbaikan. Kebijakan dan program strategis tidak bersifat *top and down* melainkan bermula dari analisis kebutuhan belajar dan kebutuhan pendidikan lainnya di lapangan (*bottom up*).²⁴ Oleh sebab itu, analisis kebutuhan belajar dan atau pendidikan didasarkan atas perhitungan potensi yang dimiliki, masalah yang dihadapi, kecenderungan ke depan, dan tuntutan perubahan serta tantangan masa depan. Perhitungan seperti itu setidaknya dapat memperkuat lembaga pendidikan sekaligus dapat membuka peluang untuk meningkatkan daya saing.

Daya saing pendidikan tidak dimaksudkan untuk menghancurkan atau mematikan lembaga-lembaga pendidikan sebagaimana militer menghancurkan lawannya dalam peperangan, atau tidak seperti pebisnis menggunakan strategi

²³ Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 193

²⁴ Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, ..., hlm. 193

bersaing untuk melumpuhkan pesaingnya guna mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya. Peningkatan daya saing pendidikan dimaksudkan agar pihak sekolah atau lembaga pendidikan dapat mempersiapkan masa depan peserta didiknya. Adapun sumber kekuatan dalam persaingan bukan terletak pada kekuatan visi, misi, tujuan, program, sarana dan anggaran, melainkan terletak pada sumber daya manusia yang mampu mengoptimalkan kekuatan iman, logika, spirit, motivasi, kreativitas, kerja keras, kepercayaan diri, disiplin dan tanggung jawab.

Strategi yang berorientasi pada persaingan (*competitive oriented strategy*) yang diterapkan pada manajemen sumber daya manusia di dunia pendidikan adalah strategi *key sector system strategy*, yakni suatu strategi yang menggunakan kekuatan kunci untuk dijadikan sebagai satu-satunya kekuatan bersaing, apabila lembaga pendidikan tersebut beranggapan beranggapan bahwa di antara semua komponen yang ada (sarana, SDM, modal, pelayanan, biaya, jaringan, manajemen, dsb), ternyata sektor SDM dianggap lebih kompetitif dibanding dengan sektor lain, maka yang harus ditonjolkan dalam persaingan hanya sektor SDM saja dahulu.²⁵

Kampanye dilakukan sehingga masyarakat tahu dan merasakan bahwa SDM yang ada di lembaga pendidikan tersebut benar-benar unggul dan sangat memuaskan. Dengan demikian, perhatian masyarakat akan tertarik pada pola manajemen sumber daya manusia ini. Jika masyarakat sudah menaruh perhatiannya pada lembaga pendidikan melalui SDM yang berkualitas, maka mulailah disertakan sektor lain, misalkan biaya yang dianggap murah atau fasilitas yang cukup memadai, di samping sektor SDM yang sudah dikenal masyarakat.

²⁵ Hotner Tampubolon, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing*, (Depok: Papas Sinar Sinanti, 2016), hlm. 89-90

Faktor sumber daya manusia pendidikan, atau pendidik dan tenaga kependidikan meliputi hal-hal antara lain;²⁶ a) Ketersediaan pendidikan dan tenaga kependidikan sesuai dengan kebutuhan dan keahliannya. b) Kemampuan, disiplin, kejujuran, tanggung jawab dan kreativitas para pendidik dan tenaga kependidikan dalam memberikan layanan belajar dan dalam meningkatkan mutu pendidikan secara professional. c) Tingkat kesejahteraan dan kenyamanan kerja bagi para pendidik dan tenaga kependidikan.

Yang sangat penting bagi pertumbuhan dan kemakmuran pendidikan adalah kemampuannya untuk mempertahankan keunggulan bersaing yang telah diperolehnya. Keunggulan bersaing pendidikan dapat diciptakan dengan membuat:²⁷

- a. pendidikan tersebut berbeda dari pesaingnya
- b. memiliki mutu/kualitas yang baik.
- c. memberikan output/hasil lulusan yang dapat diterima oleh masyarakat
- d. tidak mudah ditiru/inovatif

Pendidikan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya untuk mewujudkan hal tersebut. Diantara berbagai sumber daya yang mampu menjadikan suatu pendidikan berbeda dari pendidikan lainnya adalah pengetahuan (knowledge). Sumber daya lain, seperti uang dan aktivas berwujud lain (seperti tanah, mesin dan ekuipmen, gedung, kendaraan) tidak menjadikan suatu pendidikan berbeda dengan yang lain, sehingga tidak dapat dipakai sebagai alat untuk menempatkan organisasi pada posisi yang kompetitif.²⁸ Hanya pengetahuan yang merupakan sumber daya pembeda bagi masyarakat. Namun, pengetahuan bukan merupakan sumber daya masyarakat melainkan sumber daya

²⁶ Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 193

²⁷ Qalka Sandi dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, Jurnal Kajian Pendidikan Islam dan Studi Islam, Vol. 2. No. 2 Desember 2019 hlm. 63-84

²⁸ Qalka Sandi dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, ... hlm. 63-84

sosial yang bersifat universal. Siapa saja dapat melakukan akses ke pengetahuan yang dibutuhkan melalui berbagai sarana seperti buku, publikasi, internet dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, faktor yang benar-benar menjadikan suatu pendidikan berbeda dari pendidikan yang lain adalah terletak pada “kemampuan sumber daya manusia dalam memanfaatkan pengetahuan”. Oleh karena itu, faktor penentu daya saing jangka panjang pendidikan terletak pada kemampuan sumber daya manusia pendidikan dalam memanfaatkan pengetahuan yang mereka kuasai untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas serta yang mampu memberikan kepuasan kepada konsumen.

Peran sumber daya manusia semakin di hargai terutama dalam hal kompetensi sumber daya manusia dalam pengelolaan masyarakat pendidikan. Penghargaan terhadap kompetensi sumber daya manusia memang diperlukankarena hal tersebut akan mempengaruhi keefektifan kegiatan masyarakat. Untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan maka diperlukan adanya perilaku peran yang mendukung penerapan strategi bersaing (meliputi strategi inovasi, strategi penurunan biaya, strategi peningkatan mutu) yang digunakan oleh pendidikan. Beberapa dimensi perilaku peran pegawai yang diperlukan untuk mendukung penerapan dari strategi bersaing pendidikan, yakni:²⁹

- a. Strategi inovasi, perilaku peran karyawan yang diperlukan adalah kreativitas tinggi, berfokus pada jangka panjang, mempunyai tingkat kerjasama yang tinggi, perilaku mandiri, memiliki perhatian pada kualitas dan kuantitas,seimbang dalam orientasi proses dan hasil, penerimaan risiko pada tingkat tinggi serta toleransi yang cukup tinggi terhadap ketidakpastian. Sebagai implikasi, dalam mengelola karyawan sebaiknya memberikan sedikit pengawasan, memilih karyawan yang mempunyai keterampilan

²⁹ Ulrich, Dave,1997, Human Resources Champion : The Next Agenda For Adding Value and Delivering Results, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts

tinggi, memberikan sumber daya yang banyak untuk eksperimen dan melakukan penilaian kinerja jangka panjang.

- b. Strategi penurunan biaya, diperlukan perilaku karyawan yang relatif berulang dan dapat diprediksi, berfokus jangka pendek, lebih mengutamakan pada kegiatan individu dan otomisasi, cukup memberikan perhatian kualitas, perhatian terhadap kuantitas output lebih tinggi, kurang berani menanggung risiko dan lebih menyukai kegiatan yang bersifat stabil. Sebagai implikasinya, pendidikan akan banyak menggunakan tenaga kerja parttime, sub kontrak, menyederhanakan pekerjaan dan prosedur pengukuran, melakukan otomisasi, perubahan aturan kerja dan fleksibilitas penugasan.
- c. Strategi peningkatan mutu, perlu didukung dengan profil perilaku peran karyawan yaitu perilaku yang relatif berulang dan dapat diprediksi, berfokus pada jangka menengah, cukup mau melakukan kerjasama, perilaku mandiri, perhatian yang tinggi terhadap kualitas, fokus tinggi terhadap proses, kurang berani mengambil risiko dan cukup mempunyai komitmen terhadap tujuan organisasi. Faktor penentu kesuksesan pelaksanaan strategi pendidikan ada pada manajemen sumber daya manusia. Pendidikan memiliki strategi yang bagus tapi tidak didukung oleh kemampuan sumber daya manusia yang memadai maka strategi itu tidak akan sukses. Karena pelaksanaan strategi harus didukung oleh perilaku peran sumber daya manusia yang tepat guna kesuksesannya dan tercapainya tujuan pendidikan. Strategi-strategi diatas bias dilaksanakan oleh manajemen sumber daya manusia dengan berupaya tidak hanya sekedar mengelola karyawan untuk bekerja keras (strategi penurunan biaya) atau bekerja dengan cerdas (strategi peningkatan mutu) akan tetapi menuntut karyawan untuk bekerja dengan berbeda (unik). Hasil kerja keras karyawan yang cerdas dapat menciptakan produk dengan biaya rendah dengan mutu bagus dan unik sehingga sulit untuk ditiru oleh para pesaing.

Guna menciptakan keunggulan bersaing secara berkelanjutan maka pendidikan harus mengelola dan mengembangkan dengan baik sumber daya manusia yang dimilikinya. Selama ini sumber utama pemborosan dan rendahnya produktivitas adalah dari sumber daya manusia. Oleh karena itu, jika pendidikan ingin mengurangi hal tersebut maka langkah-langkah strategik yang ditempuh oleh pendidikan perlu diarahkan ke peningkatan kualitas human capital dengan melakukan pembangunan pada human capital. Human capital didefinisikan sebagai hasil kali kapabilitas karyawan (*employee capability*) dengan komitmen karyawan (*employee commitment*).³⁰

Menurut Mulyadi, ada dua kelompok inisiatif strategik yang harus ditempuh oleh pendidikan dalam membangun *human capital*:³¹

- a. Inisiatif strategik untuk membangun sasaran strategik kapabilitas karyawan. Kapabilitas karyawan dapat dibangun melalui berbagai inisiatif strategic sebagai berikut:
 - 1) Pembangunan kapabilitas manajer.
Lingkungan masyarakat yang kompetitif dan turbulen menuntut kemampuan manajer untuk menjadikan produk dan jasa yang dihasilkan pendidikannya lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Keunggulan tersebut dapat diperoleh dari kapabilitas yang dimiliki oleh manajer. Inisiatif strategic untuk membangun kapabilitas manajer terdiri dari pembangunan kapabilitas manajer dalam:
 - 2) Pembangunan kapabilitas karyawan.
Dalam pembangunan kapabilitas karyawan, pendidikan perlu menempuh dua inisiatif strategik berikut ini:
 - a) Pembangunan kapabilitas dalam menerapkan pengetahuan ke dalam pekerjaan.

³⁰ Qalka Sandi dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, Jurnal Kajian Pendidikan Islam dan Studi Islam, Vol. 2. No. 2 Desember 2019 hlm. 63-84

³¹ Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba empat, 2010), hal. 67

b) Kapabilitas karyawan dalam bekerja dalam tim.

3) Penyediaan teknologi

Produktivitas karyawan sangat ditentukan oleh teknologi yang disediakan bagi karyawan untuk melaksanakan tugasnya. Kekinian dan kecanggihan teknologi yang disediakan bagi karyawan sangat ditentukan oleh kondisi persaingan dan tuntutan kebutuhan konsumen.

4) Penyediaan fasilitas information sharing dan knowledge sharing.

Kapabilitas karyawan dalam menghasilkan layanan berkualitas bagi konsumen sangat ditentukan oleh ketersediaan fasilitas information sharing, baik antara manajer dengan karyawan, antar fungsi dalam pendidikan, antara pendidikan dengan pemasoknya, dan antara pendidikan dengan mitra masyarakatnya. Fasilitas information sharing menjadikan karyawan dapat melakukan pengambilan keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, sehingga pelayanan menjadi cepat dan berkualitas.

5) Pemerolehan personel. Sumber daya manusia dapat diperoleh dari luar atau dari dalam pendidikan.

b. Inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran strategik komitmen karyawan. Komitmen karyawan dapat dibangun melalui berbagai inisiatif strategik sebagai berikut:³²

1) Pembangunan mindset personel yang pas dengan lingkungan yang dimasuki oleh pendidikan.

Mindset adalah sikap mental mapan seseorang yang dibentuk melalui pendidikan, pengalaman, dan prasangka. Mindset personel yang sengaja dibentuk dalam suatu pendidikan, yang sesuai dengan lingkungan yang dihadapi pendidikan tersebut, akan menyatukan sikap mental seluruh

³² Qalka Sandi dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, Jurnal Kajian Pendidikan Islam dan Studi Islam, Vol. 2. No. 2 Desember 2019 hlm. 63-84

personel pendidikan. Kesamaan sikap mental ini akan menumbuhkan komitmen setiap personel.

- 2) Pelaksanaan proses internalisasi misi, visi, keyakinan dasar, dan nilai dasar organisasi ke dalam diri seluruh personel pendidikan.

Misi, visi, keyakinan dasar, dan nilai dasar organisasi merupakan perlengkapan organisasi modern yang menempatkan sumber daya manusia sebagai subyek dalam membangun masa depan pendidikan. Misi berfungsi sebagai pemfokus keseluruhan sumber daya pendidikan. Visi berfungsi sebagai pengarah perjalanan pendidikan dalam membangun masa depannya. Keyakinan dasar berfungsi sebagai pemacu semangat personel dalam mewujudkan visi organisasi. Nilai dasar berfungsi sebagai pembatas dalam pemilihan strategi dan langkah-langkah yang digunakan untuk mewujudkan visi organisasi. Keserasian misi, visi, keyakinan dasar, dan nilai dasar personel secara individual dengan misi, visi, keyakinan dasar, dan nilai dasar organisasi menjanjikan peningkatan komitmen personel. Oleh karena itu pendidikan perlu melaksanakan proses internalisasi misi, visi, keyakinan dasar, dan nilai dasar organisasi ke dalam diri keseluruhan personel untuk membangun komitmen mereka.

- 3) Peluang untuk bertumbuh

Peluang yang disediakan bagi personel untuk tumbuh menjanjikan peningkatan komitmen. Peluang tumbuh disediakan bagi karyawan dalam bentuk pelatihan keterampilan, penugasan pekerjaan yang menuntut keterampilan baru, umpan balik tentang kinerja, kesempatan untuk bekerja dalam tim lintas fungsional, dan pengalaman pendidikan yang relevan.

- 4) Penghargaan

Komitmen karyawan akan meningkat jika mereka memperoleh pengakuan secara luas atas keberhasilannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Penghargaan akan memotivasi personel untuk

menghasilkan kinerja, dan penghargaan yang dirasakan adil oleh personel akan memotivasi personel secara maksimum dalam menghasilkan kinerja luar biasa.

5) **Komitmen**

Komitmen personel juga dapat meningkat jika karyawan menemukan komunitasnya dalam pendidikan. Hubungan dengan rekan sekerja, manajer, dan eksekutif merupakan penentu komitmen karyawan.

6) *Work arrangement.*

Pendidikan perlu memberikan fleksibilitas dalam pengaturan pekerjaan (*work arrangement*) untuk mengakomodasi kepentingan karyawan guna meningkatkan komitmen karyawan.

7) *Work impact*

Karyawan akan meningkatkan komitmen mereka jika mereka mendapatkan informasi tentang dampak pekerjaannya terhadap masa depan pendidikan. Pendidikan perlu menjadikan karyawan bangga atas hasil pekerjaannya dan memberikan umpan balik tentang pemanfaatan hasil pekerjaan karyawan tersebut bagi kepentingan pendidikan agar kedua hal tersebut mampu meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Dengan adanya pembangunan *human capital* maka sumber daya manusia akan memiliki kapabilitas dan komitmen yang kuat terhadap pendidikan. Namun bagi pendidikan menanamkan investasi dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai keunggulan bersaing membutuhkan waktu lama untuk dapat menikmati hasilnya.³³ Akan tetapi apabila hal tersebut sudah tercapai maka keunggulan bersaing akan mampu bertahan lama dan sulit ditiru

³³ Qalka Sandi dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, Jurnal Kajian Pendidikan Islam dan Studi Islam, Vol. 2. No. 2 Desember 2019 hlm. 63-84

oleh pesaing, sehingga tercipta keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi pendidikan dalam jangka panjang.

Menurut Ulrich dalam Assagaf untuk menciptakan keunggulan kompetitif terdapat empat pendekatan yaitu:³⁴

- a. *Strategic Partner* menjadi mitra manajer senior dan manajer lini dalam melaksanakan strategi yang telah direncanakan, menerjemahkan strategi bisnis ke dalam tindakan nyata dengan diagnosis organisasi, yakni sistem penilaian dan pengabungan praktek organisasi dengan tujuan bisnis yang dapat dibentuk pada setiap level organisasi.
- b. *Administrasi Expert*, menjadi ahli dalam mengatur pelaksanaan pekerjaan serta efisiensi administrasi agar dihasilkan output dengan biaya rendah namun kualitas terjamin. Upaya ini dapat dilakukan dengan rekayasa ulang, termasuk merekayasa kembali bidang SDM. Menjadi pakar administrasi perlu menguasai dua fase rekayasa kembali. Pertama, proses perbaikan, memfokuskan pada indentifikasi proses-proses yang tidak efektif dan merencanakan metode alternatif untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Kedua, memikirkan penciptaan ulang yang prosesnya dimulai pelanggan. Sehingga dapat mengubah fokus kerja dari apa yang dapat dilakukan menjadi apa yang harus dihasilkan.
- c. *Employee Champion*, menjadi penengah antara karyawan dan manajemen untuk memenuhi kepentingan dua belah pihak. Dengan persaingan bisnis yang semakin kuat menyebabkan tuntutan manajemen terhadap karyawan semakin tinggi. Oleh karena manajer lini harus memperhatikan keadaan karyawan yang berkaitan dengan: Pertama, kurangi tuntutan dengan cara mengurangi beban kerja dan menyeimbangkan dengan sumber daya yang dimiliki oleh karyawan. Kedua, tingkatan sumber daya dengan membantu karyawan mendefenisikan sumber daya baru (dalam dari karyawan)

³⁴ Iyal Assagaf, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: Media Press, 2015), hal. 22

sehingga mereka dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan organisasi. Ketiga, mengubah tuntutan menjadi sumber daya dengan cara membantu karyawan mempelajari transformasi demand ke dalam sumber daya.

- d. *Change Agent*, menjadi agent perubahan, mempertajam proses dan budaya yang dapat meningkatkan kapasitas organisasi untuk berubah.

Keempat hal tersebut merupakan peran dalam manajemen sumber daya manusia yang dapat meraih keunggulan kompetitif dengan kerja sama dengan manajer lini dan manajer puncak. Keunggulan bersaing akan dicapai dengan tiga strategi yaitu inovasi, peningkatan kualitas serta penurunan biaya.

Beberapa faktor secara dominan mempengaruhi daya saing sebuah lembaga pendidikan antara lain:³⁵

- a. Lokasi, secara umum lembaga pendidikan akan berupaya mencari lokasi yang mudah dijangkau dan memiliki akses terhadap sektor lainnya sehingga faktor ini merupakan salah satu keunggulan komparatif untuk bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.
- b. Keunggulan nilai, misalnya kelebihan kurikulum yang diterapkan, sumber daya manusia, sarana prasarana, hingga keunggulan kerjasama.
- c. Kebutuhan masyarakat, pada beberapa kasus umum terdapat beragam alasan orangtua menyekolahkan anaknya ke lembaga pendidikan tertentu, salah satu alasan yang paling mengemuka adalah faktor kualitas menyangkut proses pembelajaran dan hasilnya, termasuk kepastian setelah anak mereka menamatkan pendidikan dari sebuah lembaga pendidikan. Masyarakat menilai keterserapan mereka di sekolah berkualitas pada tingkat di atasnya merupakan salah satu alasan mereka rela menyekolahkan anaknya berbondong-bondong ke kota.³⁶

³⁵ Adri Efferi, **DINAMIKA PERSAINGAN ANTAR LEMBAGA PENDIDIKAN**, <https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/Quality/article/download/2095/1733>, hal. 96-116

³⁶ Adrei Efferi, *Dinamika Persaingan Antar Lembaga Pendidikan*, hal. 96-116

B. Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Dunia pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang sarat akan pembelajaran ilmu agama, seperti kitab-kitab klasik dan kitab syari'at lainnya. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan khas Indonesia yang tumbuh di tengah-tengah masyarakat yang telah teruji kemandiriannya. Awal mula kegiatan pondok pesantren dilakukan di masjid, kemudian seiring berjalannya waktu dibangunlah pondok-pondok sebagai tempat tinggalnya. Dan juga tidak hanya mempelajari ilmu agama saja namun juga mempelajari ilmu-ilmu umum modern.³⁷

Secara bahasa pesantren berasal dari kata santri yang mendapat kata imbuhan pe- awalnya dan -an akhirnya, sehingga menjadi pe-santri-anything bermakna *shastri* yang artinya murid. Jadi pesantren berasal dari bahasa India *shastri* yang berarti orang-orang yang tahu dengan kitab-kitab agama hindu atau ahli dalam kitab-kitab hindu. Sedangkan *shastri* berasal dari kata *shastra* yang memiliki arti buku-buku suci, buku-buku suci agama, dan buku-buku ilmu pengetahuan. Dari definisi-definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pondok dan pesantren memiliki makna yang identik atau memiliki kedekatan arti yakni asrama tempat santri atau tempat murid/ santri mengaji.³⁸

Sedangkan secara istilah, pesantren memiliki makna yang terus berubah seiring dengan perkembangannya dari waktu ke waktu. Awal mula berdirinya pesantren, pesantren dapat didefinisikan sebagai lembaga pendidikan sekaligus sebagai lembaga penyiaran agama Islam. Namun setelah mengalami perkembangan, definisi pesantren tidak lagi sama dengan definisi yang ada di atas.

³⁷ Moh. Zaiful Rasyid, dkk., *Pesantren dan Pengelolaannya* (Pamekasan: Duta Media Publishing, 2020), 3.

³⁸ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), 3.

Menurut Ridwan Nasir, pesantren adalah lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ilmu Agama Islam.³⁹ Sedangkan menurut Haidar, pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang bersifat tradisional untuk mendalami ilmu agama Islam dan mengamalkannya sebagai pedoman kehidupan sehari-hari.⁴⁰

Dari beberapa definisi yang tersebut, pesantren dapat didefinisikan sebagai lembaga yang mengajarkan dan mengembangkan agama Islam yang ada di Indonesia. Selain itu, pesantren juga merupakan penyiaran agama Islam dan social keagamaan. Secara umum, pondok pesantren terbagi menjadi dua bagian besar, yakni pondok pesantren *Salaf* (tradisional) dan pondok pesantren *Khalaf* (modern). Dalam pembelajarannya pondok pesantren *Salaf* masih tersistem klasikal. Pendidikannya menggunakan kitab kuning, terfokus pada pelajaran agama dan system pengajarannya individual (*sorogan*) dan klasikal (*bandongan, wetonan, dan halaqah*).⁴¹

2. Pondok Moderen

Adapun mengenai definisi pesantren modern adalah pesantren yang memadukan sistem madrasah atau sekolah dengan memasukkan pelajaran umum dalam kurikulum madrasah didalamnya, atau bisa juga disebut pesantren yang menyelenggarakan pendidikan seperti tipe sekolah-sekolah umum MI/SD, MTs/SMP, MA/SMA/SMK dan bahkan Perguruan Tinggi dalamlingkungannya. Dengan demikian pesantren modern merupakan pesantren yang memperbaharui pesantren tradisional.

³⁹ Mohammad Masrur' "Figur Kyai dan Pendidikan Karakter di Pondok Pesantren", 02 (Desember, 2017), 274.

⁴⁰ Rodliyah, "Manajemen Pondok Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter (Studi Kasus di Pondok Pesantren "Annuriyah" Kalawining Kec. Rambipuji Kab. Jember)", Cendekia, Vol. 12, No. 2, 2014, 301. <https://jurnal.iainponorogo.ac.id/index.php/cendekia/article/view/230/200>. (Diakses pada 04 Agustus 2024).

⁴¹ Umiarso dan Zazin, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, (Semarang: Rasail Media Group, 2011), 64.

Pesantren modern dikenal dengan sebutan pesantren khalafi, yaitu pesantren yang selain memberikan pengajaran kitab-kitab klasik juga membuka sekolah-sekolah umum. Sekolah-sekolah umum itu dalam koordinasi dan berada di lingkungan pesantren. Keberadaan sekolah dimaksudkan untuk membantu mengembangkan pendidikan pesantren. Di dalamnya terdapat perpaduan antara ilmu umum dan ilmu agama. Pengelolaannya tersistem dan terstruktur. Kegiatan di sekolah di dalam pesantren menjadi seimbang.

Pesantren modern dalam perkembangannya memasukkan mata pelajaran umum ke dalam kurikulum pesantren. Tidak jarang, bahkan penambahan itu sampai menghilangkan karakteristik sebelumnya, atau menghegemoni tradisi serta mata pelajaran klasikal. Dari fisik, infrastruktur, dan sistem pendidikan, pesantren modern dapat dengan mudah dibedakan dari pesantren salafi atau pesantren tradisional. Bangunan-bangunan pesantren modern lebih bersih dan terawat, adanya dapurdapur siap saji, adanya pakaian seragam, auditorium megah, lapangan olahraga, ruang pengembangan bakat dan keterampilan, hingga laboratorium bahasa. Jikalau dalam pengajian bandongan para santri dalam mengaji tidak ada kewajiban hadir, dalam pesantren modern sudah mulai menata struktur pembelajarannya melalui sistem absensi. Sistem dan pembekalan yang dirancang juga sudah sedemikian rupa, guna mempersiapkan santri menghadapi arus modernitas.

3. Komponen-komponen Pondok Pesantren

Dari definisi-definisi yang telah disebutkan sebelumnya, dapat diketahui bahwasanya pondok pesantren pasti memiliki komponen di dalamnya. Adapun beberapa komponen tersebut adalah:

a. Pondok

Pondok atau asrama yang digunakan sebagai tempat tinggal untuk para santri dan juga digunakan untuk belajar di bawah bimbingan ustadz atau kiai. Pondok pesantren yang memiliki banyak santri memiliki asrama yang

banyak, sedangkan pondok yang jumlah santrinya sedikit memiliki asrama lebih sedikit.⁴²

b. Masjid

Pendidikan dalam Islam berhubungan erat dengan masjid. Kaum muslimin memanfaatkan masjid sebagai sarana ibadah, pendidikan, juga penyiaran agama Islam. Di pondok pesantren, masjid berfungsi untuk sholat jama'ah, khutbah jum'ah, dan tempat belajar kitab-kitab klasik. Selain itu juga digunakan untuk mendiskusikan masalah-masalah keagamaan dan sosial.⁴³

c. Kyai

Kyai merupakan tokoh sentral dalam lembaga pesantren karena perkembangannya dapat dilihat dari Kiai pesantren itu sendiri. menurut Zamakhsyari Dhofier yang dikutip oleh Mohammad Masrur "Kiai adalah gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seseorang yang memiliki pemahaman agama yang lebih atau tokoh agama Islam yang menjadi pemimpin pondok pesantren".⁴⁴

d. Santri

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, santri adalah seseorang yang berusaha mendalami ilmu agama Islam dengan sungguh-sungguh atau serius.⁴⁵ Dalam tradisi pesantren, santri terbagi menjadi dua macam, yakni:

1) Santri mukim, yaitu murid-murid yang menetap di pesantren. Santri mukim yang paling lama tinggal di dalam pesantren merupakan suatu kelompok yang bertanggung jawab mengurus kegiatan pondok pesantren sehari-hari, di samping itu mereka juga masih belajar kitab-kitab yang tingkatnya lebih tinggi pada Kiai.

⁴² Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, 33.

⁴³ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, 33.

⁴⁴ Mohammad Masrur, "Figur Kyai dan Pendidikan Karakter di Pondok Pesantren", 273.

⁴⁵ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2016), 878.

2) Santri kalong, yaitu murid-murid yang berasal dari desa di sekitar pondok pesantren. Mereka mengikuti pelajaran di pondok pesantren namun tidak menetap di asrama atau pondok, mereka pulang pergi dari rumahnya atau dalam istilahnya adalah *ngelono*.⁴⁶

e. Pengajaran Keagamaan

Pengajaran keagamaan yang ada di pondok pesantren saat ini berbeda-beda, hal ini dikarenakan adanya jenis pondok pesantren yang berbeda. Yakni pondok pesantren *Salaf* yang menggunakan kitab kuning dalam pengajarannya. Sedangkan di pondok pesantren *Khalaf*, pengajaran keagamaannya dilakukan melalui buku-buku.

4. Peran dan Fungsi Pondok Pesantren

Dalam buku Pendidikan Pesantren karya Achmad Muchaddam Fahham disebutkan bahwa pondok pesantren memiliki beberapa peran di antaranya:

- a. Sebagai pusat berlangsungnya transmisi ilmu-ilmu Islam tradisional;
- b. Sebagai penjaga dan pemelihara keberlangsungan Islam tradisional;
- c. Sebagai pusat pembentukan cikal bakal penerus para ulama';
- d. Sebagai wadah pencerdasan kehidupan bangsa melalui program Pendidikan yang dilaksanakan;
- e. Turut mensukseskan program-program Pemerintah.

Sedangkan fungsi pondok pesantren yaitu: berfungsi sebagai tempat penyiaran agama Islam, mencetak para ahli agama, dan sebagai tempat untuk mencari ilmu terkait ilmu agama maupun pengetahuan umum.⁴⁷

Beberapa fungsi lain Pondok Pesantren yang tidak disebutkan di atas yakni sebagai wadah bagi santri dalam menumbuhkan dan mengembangkan kreativitas. Dimana para santri dapat melakukan hal positif di sela-sela kegiatan dengan hobi maupun hal yang menjadi bakat dan juga ide kreatifnya.

⁴⁶ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, 3.

⁴⁷ Achmad Muchaddam Fahham, *Pendidikan Pesantren* (Jakarta: Publika Institut Jakarta, 2020), 37-38.

5. Ciri-ciri Pondok Pesantren

Pondok pesantren dapat diidentifikasi melalui beberapa ciri berikut, yakni:⁴⁸

a. Keakraban antara santri dan kyai

Keakraban di antara para santri dan kyai terjadi karena kedekatan tempat tinggal, yakni dalam satu atap. Namun, terkadang ada beberapa santri yang menjadi santri ndalem atau khodam.

b. Kepatuhan santri pada Kyai

Seorang santri haruslah patuh kepada Kyai. Bagi seorang santri, Kyai adalah seorang guru dan panutan, dimana jika melanggar kepadanya akan mengurangi keberkahan dan kemanfaatan ilmu yang didapatkan.

c. Hidup hemat dan sederhana

Di pondok pesantren dibiasakan untuk hidup sederhana dan hemat. Dimana semua digunakan secukupnya tanpa berlebihan, baik dari segi sandang maupun pangan.

d. Ukhuwah Islamiyyah

Di pondok pesantren semua kegiatan dilakukan secara bersama-sama, dan saling berbagi. Dari sinilah muncul kebiasaan untuk selalu berbagi dan saling menolong.

e. Kemandirian

Karena di pondok pesantren semua santri hidup sendiri dan jauh dari orang tua, hal ini membuat para santri terbiasa untuk hidup mandiri.

f. Keprihatinan untuk mencapai tujuan mulia

Hal tersebut dijalani para santri sebagai bentuk riyadloh atau menauladani sikap para kyai yang menonjolkan sikap zuhud.

⁴⁸ M. Shulton dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren Perspektif Global* (Yogyakarta: LaksBang Pressindo, 2006), 12.

C. Pentingnya Keunggulan Kompetitif Bagi Pesantren

1. Peningkatan peran Organisasi Santri/Santriwati

Pesantren atau Pondok Pesantren (biasanya juga disebut pondok saja) adalah sekolah Islam berasrama (Islamic boarding school). Para pelajar pesantren (disebut sebagai santri) belajar pada sekolah ini, sekaligus tinggal pada asrama yang disediakan oleh pesantren. Santri sebagai bagian dari komponen utama pesantren tentunya memegang peranan penting dalam keberlangsungan pendidikan pesantren. Mengingat varian latar belakang dan heterogenitas santri, dari segi kultur, ekonomi-sosial dan pendidikan, serta membaurnya pengasramaan santri tanpa membedakan usia, maka diperlukan sistem pengorganisasian tersendiri khusus untuk santri. Biasanya pesantren dipimpin oleh seorang kyai.⁴⁹

Untuk mengatur kehidupan pondok pesantren, Kyai menunjuk seorang santri senior untuk mengatur adik-adik kelasnya, mereka biasanya disebut Lurah Pondok. Pendidikan di dalam pesantren bertujuan untuk memperdalam pengetahuan tentang Al-Qur'an dan Sunnah Rasul, dengan mempelajari bahasa Arab dan kaidah-kaidah tata bahasa bahasa Arab. Sebagai institusi sosial, pesantren telah memainkan peranan yang penting dalam beberapa negara, khususnya beberapa negara yang banyak pemeluk agama Islam. Pesantren menekankan nilai-nilai dari kesederhanaan, keikhlasan, kemandirian, dan pengendalian diri. Para santri dipisahkan dari orang tua dan keluarga mereka, agar dapat meningkatkan hubungan dengan kyai dan juga Allah SWT.

2. Peningkatan Kontribusi Pesantren terhadap Pengembangan Masyarakat

Dimensi fungsional pondok pesantren tidak bisa dilepas dari hakekat dasarnya bahwa pondok pesantren tumbuh berawal dari masyarakat sebagai lembaga informal desa dalam bentuk yang sangat sederhana. Oleh karena itu

⁴⁹ Ahmad Damanhuri dkk, *Inovasi Pengelolaan Pesantren Dalam Menghadapi Persaingan Di Era Globalisasi*, Ta'dibuna Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 2, No. 1, April 2013, p-ISSN: 2252-5793.

perkembangan masyarakat sekitarnya tentang pemahaman keagamaan (Islam) lebih jauh mengarah kepada nilai-nilai normatif, edukatif, progresif. Nilai-nilai normatif pada dasarnya meliputi kemampuan masyarakat dalam mengerti dan mendalami ajaran-ajaran Islam dalam artian ibadah mahdah sehingga masyarakat menyadari akan pelaksanaan ajaran agama yang selama ini dipupuknya. Kebanyakan masyarakat cenderung baru memiliki agama (“having religion”) tetapi belum menghayati agama (“being religion”). Artinya secara kuantitas banyak jumlah umat Islam tetapi secara kualitas sangat terbatas.⁵⁰

3. Kualitas Lulusan yang Prima

Lembaga pendidikan yang efektif merupakan lembaga pendidikan yang mampu menghadirkan lulusannya yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kebutuhan tersebut dapat berupa ilmu pengetahuan yang dapat memberikan sumbangsih pemikiran dan tindakan yang dapat memecahkan persoalan sosial. Kontribusi nyata dapat dirasakan oleh masyarakat melalui mutu lulusan yang memadai serta dapat menjangkau wilayah-wilayah terkecil di dalamnya. Oleh karena itu, pengetahuan agama merupakan sebuah kebutuhan nyata yang tanpa disadari memberikan penyadaran kepada masyarakat akan pentingnya melakukan segala aktifitas spiritual dengan benar. Dalam hal ini, perlu dipertimbangkan program yang dapat mewedahi pengetahuan keagamaan yang kuat disamping pengetahuan umum yang harus juga dimiliki oleh lulusan lembaga pendidikan Islam.

Dengan adanya transformasi, baik kultur, sistem dan nilai yang ada di pondok pesantren, maka kini pondok pesantren yang dikenal dengan salafiyah (kuno) kini telah berubah menjadi khalafiyah (modern). Transformasi tersebut sebagai jawaban atas kritik-kritik yang diberikan pada pesantren dalam arus

⁵⁰ Ahmad Damanhuri dkk, *Inovasi Pengelolaan Pesantren Dalam Menghadapi Persaingan Di Era Globalisasi*, Ta'dibuna Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 2, No. 1, April 2013, p-ISSN: 2252-5793.

transformasi ini, sehingga dalam sistem dan kultur pesantren terjadi perubahan yang drastis diantaranya:⁵¹

- a. Perubahan sistem pengajaran dari perseorangan atau sorogan menjadi sistem klasikal yang kemudian kita kenal dengan istilah madrasah (sekolah).
- b. Pemberian pengetahuan umum disamping masih mempertahankan pengetahuan agama dan bahasa arab.
- c. Bertambahnya komponen pendidikan pondok pesantren, misalnya keterampilan sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan masyarakat, kesenian yang Islami.
- d. Lulusan pondok pesantren diberikan syahadah (ijazah) sebagai tanda tamat dari pesantren tersebut dan ada sebagian syahadah tertentu yang nilainya sama dengan ijazah negeri.

Dalam menyelenggarakan pendidikan pesantren, maka terdapat beberapa bentuk dan pola yang berbeda. Menurut Yacub ada beberapa pembagian tipologi pondok pesantren yaitu:⁵²

- a. Pesantren Salafi yaitu pesantren yang tetap mempertahankan pelajaran dengan kitab-kitab klasik dan tanpa diberikan pengetahuan umum. Model pengajarannya pun sebagaimana yang lazim diterapkan dalam pesantren salaf yaitu dengan metode sorogan dan weton.
- b. Pesantren Khalafi yaitu pesantren yang menerapkan sistem pengajaran klasikal (madrasi) memberikan ilmu umum dan ilmu agama serta juga memberikan pendidikan keterampilan.
- c. Pesantren Kilat yaitu pesantren yang berbentuk semacam training dalam waktu relatif singkat dan biasa dilaksanakan pada waktu libur sekolah. Pesantren ini menitikberatkan pada keterampilan ibadah dan kepemimpinan.

⁵¹ Abdul Mujib, 2006, Ilmu Pendidikan Islam, Jakarta: Kencana Penada Media, Hlm. 235

⁵² Khosin, 2006, Tipologi Pondok Pesantren, Jakarta: diva Pustaka, Hlm. 101

Sedangkan santri terdiri dari siswa sekolah yang dipandang perlu mengikuti kegiatan keagamaan di pesantren kilat.

- d. Pesantren terintegrasi yaitu pesantren yang lebih menekankan pada pendidikan vocational atau kejuruan sebagaimana balai latihan kerja di Departemen Tenaga Kerja dengan program yang terintegrasi. Sedangkan santri mayoritas berasal dari kalangan anak putus sekolah atau para pencari kerja.

Keempat tipologi pesantren sebagaimana dikemukakan oleh Yacub, pada zaman ini masih ada di wilayah Indonesia. Pada pesantren Salafi dapat ditemukan di pesantren yang masih menjada sistem kuno yang tidak memberikan ruang sama sekali dalam pengetahuan umum sehingga materi dan sistemnya cenderung stabil. Sementara itu, terdapat pesantren Khalafi yang mempertemukan antara pengetahuan agama melalui pengajian di pesantren serta pengetahuan umum melalui pengajaran di madrasah. Model ini pada zaman sekarang relatif lebih banyak ditemukan karena dianggap dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dalam masa depan putranya. Pesantren kilat sering ditemui pada saat bulan Ramadhan yang dikaji berkaitan dengan ibadah puasa dan lainnya. Sedangkan pesantren terintegrasi juga mengalami perkembangan dengan menawarkan beberapa keterampilan seperti kursus menjahit, berkebun, teknik dan keahlian lainnya.

Pesantren yang mempertahankan kemurnian identitas asli sebagai tempat mendalami ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fi ad-din*) bagi para santrinya. Semua materi yang diajarkan di pesantren ini sepenuhnya bersifat keagamaan yang bersumber dari kitab-kitab berbahasa arab (kitab kuning) yang ditulis oleh para ulama' abad pertengahan. Pesantren model ini masih banyak kita jumpai hingga sekarang seperti pesantren Lirboyo di Kediri Jawa Timur beberapa pesantren di daerah Sarang Kabupaten Rembang Jawa tengah dan lain-lain.⁵³

⁵³ Mas'ud, dkk, 2002, *Tipologi Pondok Pesantren*, Jakarta: Putra Kencana, Hlm. 149-150

Pendalaman spiritual yang digaungkan kalangan pesantren memiliki karakteristik yang berbeda antara satu dengan lainnya. Hal ini tidak lepas dari peran kyai dan pendiri yang berusaha sekuat tenaga mengemban tugas penggemblengan mental spiritual yang berakibat sistem pendidikan yang diselenggarakan berbeda. Sistem yang ditampilkan dalam pondok pesantren mempunyai keunikan dibandingkan dengan sistem yang diterapkan dalam lembaga pendidikan pada umumnya, yaitu:⁵⁴

- a. Memakai sistem tradisional, yang memiliki kebebasan penuh dibandingkan dengan sekolah modern, sehingga terjadi hubungan 2 arah antara kiai dan santri.
- b. Kehidupan di pesantren menampakkan semangat demokrasi, karena mereka praktis bekerjasama mengatasi problem non kurikuler mereka sendiri.
- c. Para santri tidak mengidap penyakit simbolis, yaitu perolehan gelar dan ijazah, karena sebagian besar pesantren tidak mengeluarkan ijazah, sedangkan santri dengan ketulusan hatinya masuk pesantren tanpa adanya ijazah tersebut. Hal itu karena tujuan utama mereka hanya ingin mencari keridhoan Allah SWT semata.
- d. Sistem pondok pesantren mengutamakan kesederhanaan, idealisme, persaudaraan, persamaan, rasa percaya diri, dan keberanian hidup.
- e. Alumni pondok pesantren tak ingin menduduki jabatan pemerintahan, sehingga mereka hampir tidak dapat dikuasai oleh pemerintah.

Pesantren sebagai agen pendidikan agama Islam menyelenggarakan pendidikan agama yang efektif. Hal ini jelas diterangkan bahwa penyelenggaraan pendidikan harus memperhatikan efektifitas yang memadai agar dapat dirasakan oleh masyarakat. Sebagaimana dijelaskan bahwa efektifitas pendidikan dalam

⁵⁴ Amien Rais, 1989, *Cakrawala Islam: Antara Cita dan Fakta*, Bandung: Mizan, Hlm 162.

setiap tahapannya berproses pada dos sollen dan dossein dengan indikator-indikator sebagai berikut:⁵⁵

- a. Indikator input; meliputi karakteristik guru, fasilitas, perlengkapan dan materi pendidikan serta kapasitas manajemen.
- b. Indikator proses; meliputi perilaku administratif, alokasi waktu guru, dan alokasi waktu peserta didik.
- c. Indikator out put; berupa hasil-hasil dalam bentuk perolehan peserta didik meliputi hasil prestasi belajar, sikap, keadilan dan persamaan.
- d. Indikator out come; meliputi jumlah lulusan ke tingkat pendidikan berikutnya, prestasi belajar di sekolah yang lebih tinggi dan pekerjaan serta pendapatan.

Keefektifitasan pendidikan di pesantren tidak lepas dari adanya profesionalisme seorang kyai yang dengan kematangan pengetahuan agamanya serta kecakapannya dalam menguasai kitab kuning, maka membawa pendidikan efektif dalam menghasilkan output yang baik. Proses pendidikan yang diterapkan di pesantren begitu padat untuk pengajian kitab kuning sehingga secara waktu tidak dapat diukur batasan jam pertemuannya. Namun demikian biasanya pengajian dilaksanakan ba'da shubuh secara rutin, ba'da ashar, ba'da maghrib ataupun ba'da isya.⁵⁶

Hal ini menandakan konsistensi dan istiqomah dilakukan dengan baik tanpa mengenal hari libur nasional dibandingkan dengan madrasah yang hadir meliburkan secara mendadak jika ada aturan dari instansinya yang tentunya akan merubah perencanaan yang telah dibuat oleh guru.

4. Kontribusi Pesantren terhadap Pembangunan Bangsa

Pesantren memiliki peranan penting bagi kehidupan masyarakat. Pesantren salaf, pesantren modern serta pesantren terpadu dengan berbagai macam sistem

⁵⁵ Sulthon Masyhud dan Khusnurdilo, Op.Cit, Hlm. 89

⁵⁶ Fauziah, Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Yang Efektif, ISSN : 2548-6896, <https://ejournal.unwaha.ac.id/index.php/dinamika/article/download/129/117/262>

nya diharapkan dapat turut membantu mencerdaskan kehidupan bangsa. Adapun, dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa ini, pemerintah melalui kementerian pendidikan dan kebudayaan mengusung visi menghasilkan insan Indonesia cerdas dan kompetitif (insan kamil) pada tahun 2025. Tentu, lembaga pendidikan pesantren menjadi garda terdepan mewujudkan visi ini. Lembaga pendidikan pesantren memiliki nilai lebih dibandingkan dengan lembaga pendidikan yang lainnya yaitu pesantren sebagai lembaga pendidikan yang mengantarkan peserta didik menjadi cerdas sekaligus berakhlak luhur serta memiliki ketrampilan. Tidak hanya cerdas secara intelektual juga cerdas secara spiritual.⁵⁷

Santri diasuh dalam ritme aktivitas yang terjadwal selama 24 jam, segala aktivitasnya merupakan proses pendidikan dan pengajaran yang kemudian dapat membentuk karakter berakhlak mulla, ikhlas, sederhana, mandiri, berpengetahuan luas berpikiran bebas, dan bertanggung jawab. Sehingga kelak setelah menyelesaikan proses pendidikan dan pengajarannya di pesantren ia mampu menjalani hidup di tengah-tengah masyarakat sesuai dengan karakter-karakter itu. Sehingga cita-cita bangsa untuk menghasilkan insan Indonesia dengan kompetensi cerdas spiritual, cerdas emosional, cerdas sosial, cerdas intelektual, dan cerdas kinestetis, akan terwujud. Pada akhirnya, dapat dikatakan bahwa pesantren sebagai lembaga pendidikan menjadi penguat visi pendidikan bangsa.

D. Daya Saing

1. Daya saing Pendidikan Islam

Untuk mengejar ketertinggalan daya saing global, kebijakan di bidang pendidikan harus konsisten dan berkelanjutan. Indonesia harus segera melakukan strategi baru dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas bangsa melalui

⁵⁷ Achmad Reza Hutama Al Faruqi dkk, *Kontribusi Pesantren dalam Penguatan Visi Pendidikan Bangsa*, INTEGRATIA: Journal of Education, Human Development, and Community Engagement, Volume 1 Number 2 (2023), hal. 135-142

pendidikan yang berkualitas. Sehingga diharapkan mampu menghasilkan manusia-manusia yang unggul, cerdas dan kompetitif. Alokasi dana APBN yang diamanatkan UUD 45 minimal 20% dari APBN dan ketentuan lainnya wajib segera diimplementasikan, bukan hanya sekedar angin surga atau tebar pesona belaka.⁵⁸

Dalam perjalanan bangsa Indonesia yang sudah mencapai usia lebih dari 75 Tahun ini, kita ‘perlu mengadakan refleksi ulang sekaligus reposisi terhadap sistem pendidikan kita, mengingat bahwa anak-anak bangsa yang terdidik merupakan asset yang paling berharga untuk menghasilkan *human capital* yang berdaya saing serta mampu mengubah Indonesia dari *developing country* menjadi *developed country*.⁵⁹ Untuk itu perlu dicari sistem pendidikan nasional yang lebih cocok sekaligus sistem evaluasinya. Sungguh disadari bahwa pelayanan pendidikan yang diberikan kepada masyarakat dalam sejarah perjalanan bangsa yang sudah melewati usia 75 tahun ini belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan. Dunia pendidikan masih menghadapi tantangan yang cukup mendasar yaitu masalah perluasan dan pemerataan, masalah mutu, relevansi dan daya saing pendidikan serta masalah penguatan tata kelola, akuntabilitas dan pencitraan publik. Allah Subhanahu wa Ta’ala berfirman dalam surat Al-Kahfi: 65:

فَوَجَدَا عَبْدًا مِّنْ عِبَادِنَا آتَيْنَاهُ رَحْمَةً مِّنْ عِنْدِنَا وَعَلَّمْنَاهُ مِمَّا لَدُنَّا عِلْمًا

Artinya: *Yang telah Kami berikan kepadanya rahmat dari sisi Kami, dan yang telah Kami ajarkan kepadanya ilmu dari sisi Kami.*” (Al-Kahfi: 65)

Uraian-uraian yang penulis sampaikan di atas bahwa pendidikan menurut al-Qur'an dan hadits sangat luas, meliputi pengembangan semua potensi bawaan manusia yang merupakan rahmat Allah.⁶⁰ Potensi-potensi itu harus dikembangkan menjadi kenyataan berupa keimanan dan akhlak serta kemampuan beramal dengan menguasai ilmu (dunia–akhirat) dan keterampilan atau keahlian tertentu sehingga

⁵⁸ Bana, K. L., & Pantur, F. (2013). *Ande Agas: Si Bocah Nasi Kaget*. Absolute Media.

⁵⁹ Sakolan, *Islamic Education Competitiveness Review From The Analysis Of Education Policy*. POTENSIA: Jurnal Kependidikan Islam, Vol. 5, No. 2, Juli - Desember 2019

⁶⁰ Purnamasari, D. (2017). Pendidikan karakter berbasis al-quran. *Islamic Counseling: Jurnal Bimbingan dan Konseling Islam*, 1(1), 1-24.

mampu memikul amanat dan tanggung jawab sebagai seorang khalifah dan muslim yang bertaqwa.

Tidak bisa disangsikan lagi, bahwa pendidikan memiliki peran dan kontribusi penting dalam mewujudkan bangsa yang tangguh dan bermartabat. Dalam konteks bangsa Indonesia, para pendiri bangsa ini telah memandang penting akan hakikat pendidikan sebagai sarana mencerdaskan kehidupan bangsa. Komitmen pemerintah Indonesia untuk mencerdaskan kehidupan warga negaranya ini tercantum dalam Pembukaan UUD 1945 pada alinea keempat, yang menegaskan: "Pemerintah melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa." Bahkan, dalam Pasal 31 ayat (1) Amandemen UUD 1945 secara tegas mengamanatkan, "Setiap warga negara berhak mendapat pendidikan." Hal ini dikukuhkan lagi dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 5 ayat (1) yang menjelaskan, "setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu".⁶¹

Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2004-2009 mengamanatkan tiga misi pembangunan nasional, yaitu: 1) Mewujudkan Negara Indonesia yang aman dan damai, 2) Mewujudkan bangsa Indonesia yang adil dan demokratis, dan 3) Mewujudkan bangsa Indonesia yang sejahtera. Untuk mewujudkan misi pembangunan tersebut, masyarakat terdidiklah yang akan mudah didorong dan mau diajak berubah untuk mengembangkan sistem kehidupan yang aman, damai, adil, demokratis, dan sejahtera. Pendidikan akan melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas.⁶²

⁶¹ Santriati, A. T. (2022). *Kebijakan Pemerintah terhadap Perlindungan Hak Pekerja Freelance (Harian Lepas) di Indonesia*. *Opinia de Journal*, 2(1), 46-69.

⁶² Yanuarti, E. (2016). Pendidikan Islam Dalam Perspektif Filsafat Idealisme. *BELAJEA: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2).

Kesadaran akan betapa pentingnya pendidikan harus diselenggarakan oleh pemerintah, adalah karena pendidikan merupakan pondasi dasar (*basic fundamental*) untuk menyiapkan SDM bangsa yang berkualitas. Menurut Alder, ada beberapa tujuan pokok dan utama dari diselenggarakannya pendidikan pada semua situasi dan kondisinya, yaitu: 1) menyiapkan anak didik menjadi orang yang bermoral, 2) menyiapkan anak didik menjadi seorang warga negara yang mampu melaksanakan kewajiban-kewajibannya, dan 3) menyiapkan anak didik menjadi orang dewasa yang mampu memperoleh pekerjaan dengan cara memberikan keterampilan dasar yang umum bagi semua pekerjaan di dalam suatu masyarakat.⁶³

Dunia pendidikan diharapkan mampu melahirkan SDM yang berkualitas dan mampu bersaing dengan kondisi jaman yang terus berubah. Oleh karena itu, dunia pendidikan harus adaptif dan akomodatif serta responsif dengan perkembangan globalisasi informasi yang terus terjadi. Dalam hal ini, tentu saja dituntut adanya mutu pendidikan yang berkualitas tinggi. Ada berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kualitas mutu pendidikan. Faktor-faktor tersebut terdiri dari kepala sekolah, guru, sarana dan prasarana, kurikulum dan proses belajar mengajar serta sistem penilaian. Maka, dilihat dari segi prosesnya, pendidikan dapat dikatakan berkualitas, apabila kegiatan belajar mengajar yang dilakukan kepala sekolah di sekolah berlangsung secara efektif dan peserta didik memperoleh pengalaman yang bermakna dan diarahkan pada pengembangan pribadi unggul, sehingga menjadi SDM yang kompetitif dan mandiri. Dengan demikian, adanya proses pendidikan yang baik akan memberikan jaminan dihasilkannya SDM yang berkualitas pula.

Pendidikan dapat dinilai berhasil dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan kebudayaan nasional, ketika ia berhasil membentuk anak bangsa yang cerdas, berkarakter, bermoral dan berkepribadian. Atau dalam istilah UNESCO (1996) mampu *moulding the character and mind of young generation*.⁶⁴ Hal ini

⁶³ Permadi, Y. A., Purba, R. A., Saputro, A. N. C., Panggabean, S., Herlina, E. S., Kholifah, N., ... & Fauzi, A. (2021). *Pengantar Pendidikan*. Yayasan Kita Menulis.

⁶⁴ Hadi, S., & Pianto, H. A. *Menggali Peluang Usaha dengan Modal Kecil di Pedesaan*. PROSIDING, 65.

sejalan dengan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menegaskan 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. Ini berarti praktik pendidikan hendaknya diarahkan pada pengembangan seluruh potensi manusia secara utuh; melalui keseimbangan olah hati, olah pikir, olah rasa, olah raga, dan olah jiwa. Dalam konteks *outcome*, pendidikan nasional harus mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan intelektual dan akhlak mulia secara seimbang.⁶⁵

2. Faktor yang mempengaruhi daya saing Pendidikan Islam

Faktor eksternal yang dihadapi pendidikan Islam adalah pertama, adanya perlakuan diskriminatif pemerintah terhadap pendidikan Islam. Pemerintah selama ini cenderung menganggap dan memperlakukan pendidikan Islam sebagai anak tiri, khususnya soal dana dan persoalan lain. Katakan saja, alokasi dana yang diberikan pemerintah sangat jauh perbedaannya dengan pendidikan yang berada di lingkungan Diknas. Maka, terlepas itu semua, apakah itu urusan Depag atau Depdiknas, mestinya alokasi anggaran negara pada pendidikan Islam tidak terjadi kesenjangan, toh pendidikan Islam juga bermisi untuk mencerdaskan bangsa, sebagaimana juga misi yang diemban oleh pendidikan umum. Faktor kedua, dapat dikatakan bahwa paradigma birokrasi tentang pendidikan Islam selama ini lebih didominasi oleh pendekatan sektoral dan bukan pendekatan fungsional.⁶⁶

Pendidikan Islam sering kali tidak dianggap sebagai bagian dari sektor pendidikan formal karena tidak berada di bawah Kementerian Pendidikan Nasional (Depdiknas). Beberapa indikator yang menunjukkan kesenjangan ini meliputi

⁶⁵ Halimah, S. (2018). *integrasi nilai-nilai agama dan karakter Dalam kurikulum pendidikan guru Mengacu KKNi dan SNPT*. Jurnal Tarbiyah, 24(2).

⁶⁶ Usa, Muslih, 1991, *Pendidikan Islam di Indonesia, Antara Cita dan Fakta [Suatu Pengantar]*, Tiara Wacana, Yogyakarta

ketersediaan tenaga pengajar, status guru, kondisi ruang belajar, tingkat pembiayaan per siswa, serta kurangnya standarisasi mutu pendidikan Islam. Lebih tragis lagi, terdapat sikap diskriminatif terhadap produk atau lulusan pendidikan Islam. Faktor ketiga adalah adanya diskriminasi masyarakat terhadap pendidikan Islam. Secara jujur, kita harus mengakui bahwa masyarakat cenderung acuh terhadap proses pendidikan di madrasah atau sekolah-sekolah Islam. Banyak yang memandang pendidikan Islam sebagai pilihan kedua, dan sering kali orang tua menyekolahkan anak mereka di lembaga pendidikan Islam sebagai alternatif terakhir setelah tidak diterima di lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Depdiknas.

Diakui perkembangan pendidikan Islam pada akhir-akhir ini secara berangsur-angsur mulai terasa kemajuannya, hal ini terbukti dengan berdirinya lembaga-lembaga pendidikan Islam dan beberapa model pendidikan yang ditawarkan, yang menunjukkan harapan untuk mampu bersaing. Tetapi masih banyak yang memerlukan penataan. Maka untuk menuju pendidikan yang bermutu dan unggul, pendidikan Islam hendaknya berupaya maksimal untuk membenahi dan melakukan penataan kembali terhadap masalah internalnya, seperti persoalan manajemen, kemampuan kepemimpinan, kompetensi dan profesional guru. Manajemen pendidikan yang bersifat klasik harus ditinggalkan dan berfokus ke manajemen berbasis mutu. Manajemen memiliki visi, misi, *goals* dan strategi yang akan diterapkan dalam mencapai tujuan. Namun visi, misi dan goals pun jangan hanya akan menjadi tumpukan berkas perencanaan yang tidak dapat diwujudkan secara nyata apabila kita tidak memiliki rencana strategi yang baik dan tepat.⁶⁷

Mengembangkan pendidikan Islam berwawasan kebudya dan masyarakat, pendidikan yang berwawasan kebebasan dan demokrasi, pendidikan yang menyenangkan dan mencerdaskan. Diperlukan pendidikan yang menghidupkan kembali tradisi intelektual yang bebas, dialogis, inovatif, dan kreatif. Mutu

⁶⁷ Sanaky, H. A. (2006). *Paradigma Pembangunan Pendidikan di Indonesia Pasca Reformasi antara Mitos dan Realitas*. Dalam Jurnal Ilmuilmu Sosial Unisia, 62.

pendidikan merupakan hal yang harus diperhatikan dan diupayakan untuk dicapai.⁶⁸ Sebab pendidikan akan menjadi sia-sia bila mutu proses dan lulusannya rendah, tidak terbangun jiwa jika *out put* pendidikannya menambah beban masyarakat, keluarga, dan negaranya. Saat sekarang ini, ada keinginan dari masyarakat dan berbagai lembaga pendidikan Islam untuk menjadikan pendidikan Islam sebagai salah satu pendidikan alternatif. Tetapi pemikiran ini memerlukan paradigma baru untuk meningkatkan kualitas pendidikannya. Pertanyaannya, pendidikan Islam yang mutu dan unggul yang bagaimana? Apakah kita harus memperbaiki secara radikal terhadap kelemahan-kelemahan pendidikan Islam yang telah diproyeksikan oleh A. Mukti Ali, bahwa kelemahan pendidikan Islam dewasa ini, disebabkan oleh faktor penguasaan sistem dan metode, bahasa sebagai alat untuk memperkaya persepsi, dan ketajaman interpretasi [*insight*], kelemahan kelembagaan [*organisasi*], kelemahan ilmu dan teknologi.⁶⁹ Ketika hal ini menjadi fokus, pendidikan Islam harus didorong untuk melakukan inovasi, tidak hanya terkait dengan kurikulum dan perangkat manajemen, tetapi juga strategi, taktik operasional, dan metodologinya. Inovasi tersebut bahkan perlu mencakup perombakan model-model serta institusi-institusinya untuk mewujudkan pendidikan Islam yang berkualitas dan unggul.

⁶⁸ Azra, A. (2002). *Pardigma Baru Pendidikan Nasional: rekontruksi dan demokratisasi*. Jakarta: Kompas

⁶⁹ Sakolan (2019), *Persoalan Daya Saing Pendidikan Islam ditinjau dari Analisis Kebijakan Pendidikan*, POTENSIA: Jurnal Kependidikan Islam, Vol. 5, No. 2

BAB III METODE PENELITIAN

Tujuan utama dalam suatu penelitian adalah untuk memperoleh hasil data penelitian yang benar dan valid. Sehingga ada satu objek atau satu tujuan yang harus diteliti, oleh karena itu para peneliti menggunakan metode penelitian yang sifatnya ilmiah dan dapat dipertanggung jawabkan.

Oleh karena itu, sangat jelas apabila ingin diketahui secara benar cara kerja dan langkah-langkah apa saja yang akan ditempuh sehingga bisa memperoleh hasil yang valid. Oleh karena itu dalam pembahasan ini diuraikan tentang pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan temuan, dan tahap-tahap penelitian.

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian kualitatif mengumpulkan data dalam bentuk kata-kata dan gambar daripada statistik. Jika ada angka-angka, mereka hanya berfungsi sebagai bukti. Transkrip wawancara, catatan data lapangan, gambar, dokumen pribadi, catatan, dan catatan lainnya termasuk di antara data tersebut. Hal ini mencakup catatan tentang keadaan. Dalam teknik kualitatif, narasi atau deskripsi tertulis memainkan peran penting dalam pencatatan data dan penyebaran hasil studi.⁷⁰ Penelitian profesional idealnya menggabungkan penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan, dengan fokus pada salah satunya. Namun, sejumlah akademisi (dari berbagai bidang), terutama mereka yang berkecimpung di bidang medis, biologi, dan studi sastra, teologi, dan sejarah, tidak selalu bergantung pada informasi langsung dari lapangan.

Mengkaji Manajemen Strategi dalam Peningkatan Keunggulan Kompetitif Pesantren di Ma'had Al-Izzah Batu, peneliti menggunakan pendekatan Pendidikan Islam dan ilmu-ilmu bantu yang relevan, secara operasional meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menghimpun data-data mengenai Ma'had Al-Izzah Leadership School Batu

⁷⁰ Abdul Manab, *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), hlm. 3

2. Mengkaji Strategi Peningkatan Keunggulan Kompetitif Pesantren yang diterapkan di Ma'had Al-Izzah Batu, serta dampaknya dalam meningkatkan keunggulan kompetitif.

B. Pendekatan dan Metode Penelitian

Dalam studi ini, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Apabila ditinjau dari segi tujuannya, penelitian ini termasuk jenis studi kasus, yaitu bertujuan untuk menggali informasi tentang strategi peningkatan keunggulan kompetitif di Ma'had Al-Izzah Batu, dalam hal ini, peneliti melakukan penelitian dari segi efektivitas pelaksanaannya dalam meningkatkan keunggulan kompetitif. Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian langsung terjun ke lokasi yang telah ditentukan.⁷¹

C. Kehadiran Peneliti

Peneliti sebagai instrumen kunci (*human instrument*) dengan teknik pengumpulan data opservasi peran serta (*participant observation*) dan *in dept interview* (wawancara mendalam) harus berintraksi dengan sumber data. Peneliti kualitatif harus mengenal betul informannya.⁷²

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci, dimana peneliti terjun langsung ke lapangan dan berinteraksi dengan sumber data. Jadi peneliti berperan besar dalam seluruh proses penelitian mulai dari memilih topik penelitian, mendekati topik penelitian tersebut, mengumpulkan data, hingga menganalisis, dan menginterpretasikannya. hal ini dilakukan agar peneliti mengenal dan memahami informan secara lebih dekat.

D. Latar Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Ma'had Al-Izzah Batu, yang beralamat di Jalan Indragiri Gg Pangkur, Desa Sumberejo, Kota Batu. Objek utama penelitian ini adalah Manajemen SDM Al-Izzah Batu, Al-Izzah terdapat 2 aspek, yaitu Aspek Akademik yang terdiri dari

⁷¹ Sigit Soehardi, *Pengantar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Pena Persada Press, 2001), hlm. 179

⁷² M. Djunaidi Ghony dan fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hal. 87.

SMP/SMA Al-Izzah, dan Aspek Kepesantrenan. Aspek kedua ini masih berada di satu lokasi kampus Ma'had Al-Izzah Batu.

E. Data dan Sumber Data Penelitian

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data yang berhubungan dengan variabel penelitian, yang diperoleh dari responden melalui observasi dan wawancara. Responden yang ditetapkan sebagai sumber data utama adalah kepala sekolah, waka Kurikulum, waka kesiswaan dan beberapa staf Al-Izzah, selaku pelaksana manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan Ma'had Al-Izzah Batu.

Selain itu, untuk keperluan triangulasi data, peneliti melakukan triangulasi sumber data yaitu wawancara, observasi dan juga dokumentasi. Untuk wawancara, peneliti mengambil data dari Guru, para santri, dan alumni. Sementara observasi meliputi semua kegiatan santri. Selain itu, dokumentasi berasal dari studi kepustakaan, buku arsip, dan dokumentasi serta laporan kegiatan terkait pelaksanaan dan penyelenggaraan peningkatan keunggulan di Ma'had Al-Izzah Batu.

F. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang valid dan relevan, peneliti menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data. Hal ini dimaksudkan agar metode satu dengan lainnya saling melengkapi. Adapun metode-metode tersebut adalah:

a. Observasi

Dalam hal ini peneliti Mengamati secara langsung kegiatan-kegiatan yang berjalan di Ma'had Al-Izzah, seperti: Proses KBM dan seleksi calon santri atau murid. Pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan kompetensi. Implementasi sistem penilaian kinerja dan umpan balik. Pemberian kompensasi, insentif, dan penghargaan bagi mudrid terbaik. Mengamati lingkungan kerja dan budaya organisasi yang mendukung pengembangan keunggulan.

Dalam observasi partisipan, peneliti menggunakan buku catatan kecil. Buku catatan kecil diperlukan untuk mencatat hal-hal penting yang ditemui selama pengamatan. Ada tiga tahap observasi yang dilakuka dalam penelitian, yaitu observasi deskriptif (untuk mengetahui gambaran umum), observasi terfokus (untuk

menemukan kategori-kategori), dan observasi selektif (mencari perbedaan di antara kategori-kategori).⁷³

Hal ini peneliti lakukan, sebagaimana menurut Faisal, yang menyatakan bahwa observasi difokuskan pada situasi sosial, yaitu:

- a. Gambaran keadaan tempat dan ruang tempat suatu sosial berlangsung.
- b. Para pelaku pada suatu situasi sosial, termasuk karakteristik yang melekat pada mereka (seperti status, jenis kelamin, usia, dan sebagainya).
- c. Kegiatan atau aktifitas yang berlangsung pada situasi sosial.
- d. Tingkah laku para pelaku dalam proses berlangsungnya aktifitas atau kegiatan di suatu situasi sosial (tindakan-tindakan).
- e. Peristiwa yang berlangsung di suatu situasi sosial (perangkat aktifitas atau kegiatan yang saling berhubungan).
- f. Waktu berlangsungnya peristiwa, kegiatan dan tindakan di suatu situasi sosial.
- g. Ekspresi perasaan yang tampak pada para pelaku di suatu situasi sosial.⁷⁴

Demikian beberapa peristiwa yang harus diobservasi. Tanpa melakukan observasi tersebut, mustahil penelitian ini dapat berjalan dan berhasil dengan baik serta memuaskan.

b. Wawancara

Dalam penelitian ini, wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Wawancara semi terstruktur adalah wawancara yang termasuk dalam kategori *in dept interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur.⁷⁵ Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka. Sedangkan wawancara tidak terstruktur adalah wawancara bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan

⁷³ Subana Sudrajat, *Dasar-dasar Penelitian Ilmiah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2001), 143

⁷⁴ Faisal, Sanapiah. 1990. *Penelitian Kualitatif (dasar-dasar dan aplikasi)*. Malang: Ya3 Malang

⁷⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian; Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2015), hlm. 233

lengkap dalam pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya garis- garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.⁷⁶

Wawancara semi terstruktur peneliti gunakan untuk mewawancarai Kepala sekolah, waka kurikulum dan waka kesiswaan yang ada di Ma'had Al-Izzah Batu, untuk mengetahui Visi, misi, dan strategi peningkatan keunggulan kompetitif dan Tantangan dan upaya peningkatan kualitas SDM. Adapun untuk mewawancarai staf tenaga pendidik Al-Izzah serta peserta didik untuk mengetahui Persepsi dan pengalaman mereka terhadap peningkatan kualitas serta Manfaat yang dirasakan dari program peningkatan keunggulan prestasi dan Pandangan mereka terhadap kualitas layanan pendidikan, peneliti menggunakan wawancara tidak terstruktur.

c. Dokumentasi

Dalam penelitian ini, dokumentasi akan digunakan sebagai teknik pengumpulan data. Dokumen-dokumen yang akan dikaji mencakup: Buku profil Ma'had Al-Izzah Leadership School Batu, Biografi pendiri Ma'had Al-Izzah Batu, Program kerja lembaga, Data keadaan guru dan pegawai, Rencana strategis dan kebijakan pengembangan SDM Ma'had Al-Izzah, Hasil penilaian kinerja karyawan, Program pengembangan karir karyawan, Catatan pemberian penghargaan kepada karyawan, Dokumen-dokumen lain yang mendukung penelitian ini.

⁷⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian; Kuantitatif, ...*, hlm. 233-244

Table Keterkaitan Pertanyaan Penelitian, Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

No	Pertanyaan	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data	Rambu-rambu Data yang Dibutuhkan
1	Bagaimana karakteristik pondok pesantren yang unggul dan kompetitif menurut Ma'had Al-Izzah Batu?	Kepala Sekolah	Wawancara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana visi dan misi Ma'had Al-Izzah dirumuskan untuk mencerminkan karakteristik pondok pesantren yang unggul dan kompetitif? (Teori: Manajemen Strategis - Visi dan Misi sebagai dasar keunggulan kompetitif institusi) 2. Apa saja nilai utama yang ditekankan di Ma'had Al-Izzah untuk menciptakan pesantren yang memiliki keunggulan kompetitif? (Teori: Pendidikan Karakter dan Keunggulan Diferensiasi) 3. Bagaimana upaya Ma'had Al-Izzah dalam membangun reputasi sebagai pesantren unggul dan kompetitif di tingkat regional maupun nasional? (Teori:

				Diferensiasi Strategis dan Reputasi Institusi)
		Waka Kurikulum		<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa keunikan dari kurikulum yang ada di Ma'had Al-Izzah Batu dibandingkan dengan pesantren lain? Teori: Differentiation Strategy (Michael Porter) – Keunikan sebagai faktor utama dalam membangun keunggulan kompetitif. 2. Inovasi apa saja yang diterapkan dalam kurikulum untuk meningkatkan daya saing? Teori: Curriculum Innovation (Fullan) – Inovasi dalam pendidikan untuk memenuhi tuntutan global dan lokal. 3. Program pelatihan apa yang diikuti oleh pengajar? Teori: Teacher Professional

				<p>Development (Guskey) – Pengembangan profesional guru untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran.</p>
		<p>Waka Kesiswaan</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa nilai-nilai yang ingin ditanamkan kepada santri melalui program Keunggulan? Teori: Character Education (Lickona) – Pendidikan nilai untuk membangun integritas dan keunggulan individu. 2. Program pembinaan apa yang diterapkan untuk mengembangkan karakter dan kepribadian santri? Teori: Holistic Education (Miller) – Pendekatan pembinaan menyeluruh yang mengintegrasikan aspek akademik dan non-akademik. 3. Apa indikator keberhasilan yang digunakan untuk menilai prestasi santri di bidang non-akademik?

				<p>Teori: Outcome-Based Education (Spady) – Penilaian berbasis hasil sebagai ukuran keberhasilan program.</p>
		Guru		<p>1. Sejauh mana program unggulan kompetitif sejalan dengan visi dan misi tersebut diimplementasikan dalam proses pembelajaran? Teori: Strategic Alignment (Kaplan & Norton) – Kesesuaian antara strategi, visi, dan implementasi operasional.</p> <p>2. Bagaimana guru menyesuaikan metode pengajaran dengan program unggulan? Teori: Adaptive Teaching Strategies (Tomlinson) – Penyesuaian metode pembelajaran sesuai dengan kebutuhan program dan siswa.</p>

				<p>3. Program apa yang tersedia untuk mendukung pengembangan strategi keunggulan kompetitif dan keterampilan santri?</p> <p>Teori: Skill-Based Learning (Bloom's Taxonomy) – Pendidikan yang menekankan pengembangan keterampilan berbasis strategi unggulan.</p>
		Siswa		<p>1. Apa nilai-nilai yang ingin ditanamkan kepada santri melalui program kesiswaan dalam strategi keunggulan kompetitif?</p> <p>Teori: Student-Centered Learning (Dewey) – Pendidikan yang fokus pada kebutuhan dan pengembangan siswa.</p> <p>2. Bagaimana hubungan Anda dengan pengajar dan staf pesantren?</p>

				<p>Teori: Social-Emotional Learning (SEL) (Goleman) – Pentingnya hubungan emosional dan sosial dalam mendukung keberhasilan pendidikan.</p> <p>3. Apa tantangan terbesar yang Anda hadapi selama belajar di pesantren?</p> <p>Teori: Self-Efficacy Theory (Bandura) – Persepsi individu terhadap kemampuannya dalam menghadapi tantangan.</p>
		<p>Peristiwa: Pengembangan Keprofesionalan</p>	<p>Observasi</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan Penyusunan RPP Berbasis Pesantren 2. Training Kurikulum Terintegrasi 3. Seminar Inovasi Pembelajaran 4. Pelatihan Keterampilan Berbahasa Arab dan Inggris 5. Simulasi dan Evaluasi Microteaching

				<ul style="list-style-type: none"> 6. Pelatihan Manajemen Kelas 7. Peningkatan Kompetensi Digital Guru 8. Pelatihan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) 9. Benchmarking ke Pesantren Unggul Lain 10. Pelatihan Pengelolaan Administrasi Akademik
		Dokumen: Instrumen Penilaian Kinerja	Dokumentasi	<ul style="list-style-type: none"> 1. Formulir Penilaian Kinerja Guru (FPKG) 2. Rubrik Evaluasi Implementasi RPP 3. Lembar Observasi Microteaching 4. Instrumen Penilaian Kompetensi Guru (IPKG) 5. Formulir Penilaian Kinerja Staf Akademik 6. Laporan Evaluasi Pembinaan Santri 7. Rubrik Penilaian Kompetensi Bahasa (Arab dan Inggris)

				8. Format Laporan Hasil Pengawasan Kinerja Guru 9. Checklist Penilaian Kinerja Guru Berbasis SKP 10. Instrumen Evaluasi Kegiatan Pelatihan dan Pengembangan
2	Bagaimana Strategi Ma'had Al-Izzah dalam meneninkkatan keunggulan kompetitif ?	Kepala Sekolah	Wawancara	1. Apa visi dan misi Ma'had Al-Izzah dalam konteks keunggulan kompetitif? 2. Apa saja inovasi dalam kurikulum yang diterapkan untuk meningkatkan daya saing? 3. Strategi apa yang diterapkan untuk meningkatkan kualitas pengajar?
		Waka Kurikulum		1. Apa saja komponen utama dari kurikulum yang diterapkan di Ma'had Al-Izzah?

				<ol style="list-style-type: none"> 2. Bagaimana proses evaluasi berkala dilakukan untuk menilai efektivitas kurikulum? 3. Apakah ada kerjasama dengan lembaga pendidikan lain dalam pengembangan kurikulum?
		Waka Kesiswaan		<ol style="list-style-type: none"> 1. Program apa yang diterapkan untuk membina karakter santri? 2. Apa rencana pengembangan program kesiswaan ke depan untuk meningkatkan daya saing? 3. Apa tantangan utama yang dihadapi dalam pelaksanaan program kesiswaan?
		Guru		<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja elemen kunci dari kurikulum yang

				<p>mendukung keunggulan kompetitif?</p> <p>2. Apa peran Anda sebagai guru dalam mendukung strategi peningkatan keunggulan kompetitif?</p> <p>3. Bagaimana pesantren beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pendidikan?</p>
		Santri		<p>1. Apa yang membuat Anda memilih Ma'had Al-Izzah?</p> <p>2. Bagaimana Anda menilai kualitas pengajaran di Ma'had Al-Izzah?</p> <p>3. Apa harapan Anda untuk pengembangan Ma'had Al-Izzah ke depan?</p>
		Peristiwa: Pengembangan Keprofesionalan	Observasi	<p>1. Lokakarya Perencanaan Strategis</p>

				<p>untuk Pengelolaan Pesantren</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Pelatihan Pengintegrasian Teknologi dalam Proses Pembelajaran 3. Pelatihan Kepemimpinan untuk Guru dan Staf Pesantren 4. Workshop Pengelolaan Sumber Daya Pesantren secara Efektif 5. Pelatihan Penyusunan Proposal Kerja Sama Pendidikan dengan Lembaga Lain 6. Seminar tentang Penguatan Nilai-Nilai Keislaman dalam Pembelajaran 7. Pelatihan Desain dan Implementasi Program Unggulan Santri 8. Diskusi Kelompok Terarah (Focus Group Discussion) tentang
--	--	--	--	---

				<p>Strategi Daya Saing Pesantren</p> <p>9. Workshop Evaluasi dan Revisi Kurikulum Berbasis Kompetensi</p> <p>10. Pelatihan Peningkatan Keterampilan Guru dalam Menghadapi Tantangan Pendidikan Modern</p>
		<p>Dokumen: Instrumen Penilaian Kinerja</p>	<p>Dokumentasi</p>	<p>1. Lembar Evaluasi Kinerja Guru dalam Menerapkan Program Unggulan</p> <p>2. Laporan Penilaian Keberhasilan Program Pengembangan Kompetensi Santri</p> <p>3. Panduan Evaluasi Kinerja Program Kolaborasi Pesantren dengan Lembaga Lain</p> <p>4. Instrumen Penilaian Inovasi Pembelajaran Berbasis Teknologi</p> <p>5. Lembar Evaluasi Keberhasilan Pembinaan</p>

				<p>Ekstrakurikuler Unggulan</p> <p>6. Dokumen Penilaian Kinerja Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Strategi Kompetitif</p> <p>7. Checklist Evaluasi Hasil Penerapan Kurikulum Berbasis Keunggulan Kompetitif</p>
3	Faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan dalam membangun daya saing pondok pesantren?	Kepala Sekolah	Wawancara	<p>1. Bagaimana visi dan misi ini memengaruhi strategi yang diterapkan?</p> <p>2. Bagaimana kualitas pengajar berkontribusi terhadap daya saing pesantren?</p>
		Waka Kurikulum		<p>1. Bagaimana kurikulum ini dirancang untuk meningkatkan daya saing santri?</p> <p>2. Bagaimana proses peningkatan kualitas pengajaran dilakukan?</p>

		Waka Kesiswaan		<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa dampak dari kegiatan ekstrakurikuler terhadap keterampilan dan kepribadian santri? 2. Apa mekanisme untuk mengidentifikasi dan membantu santri yang memerlukan perhatian khusus?
		Guru		<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pengajaran? 2. Apa tantangan utama yang Anda hadapi dalam meningkatkan daya saing pesantren?
		Santri		<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode pengajaran apa yang paling Anda sukai dan mengapa? 2. Apakah Anda merasa didukung dalam proses belajar?
		Peristiwa: Pengembangan Keprofesionalan	Observasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan Pengembangan Kurikulum Berbasis Kebutuhan Pasar

				<ol style="list-style-type: none"> 2. Pelatihan Penguatan Kompetensi Guru dalam Membimbing Santri Berprestasi 3. Diskusi Kelompok Terarah tentang Strategi Peningkatan Mutu Pengajaran 4. Pelatihan Penyusunan Program Pendidikan Berbasis Kompetensi Unggulan 5. Evaluasi dan Pengembangan Keterampilan Guru dalam Mengelola Pembelajaran Berbasis Proyek
		Dokumen: Instrumen Penilaian Kinerja	Dokumentasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instrumen Penilaian Kinerja Program Peningkatan Kompetensi Guru Berdasarkan Faktor Kompetitif 2. Lembar Monitoring dan Evaluasi Kinerja Pembinaan Karakter Santri

4	Apa saja tantangan dan kendala yang dihadapi Ma'had Al-Izzah Batu dalam meningkatkan keunggulan kompetitifnya sebagai lembaga pendidikan pesantren?	Kepala Sekolah	Wawancara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Anda menilai kualitas pengajar di Ma'had Al-Izzah? 2. Apa tantangan dalam pengembangan profesional bagi para guru?
		Waka Kurikulum		<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa tantangan utama dalam penerapan kurikulum di Ma'had Al-Izzah? 2. Sejauh mana kurikulum saat ini mendukung keunggulan kompetitif pesantren?
		Waka Kesiswaan		<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana hubungan dan kerjasama dengan orang tua santri? 2. Apakah ada tantangan dalam melibatkan masyarakat dalam program kesiswaan?
		Guru		<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana fasilitas yang ada di pesantren memengaruhi proses belajar mengajar?

				2. Apakah ada kekurangan dalam sumber daya yang menghambat pengajaran?
		Santri		1. Apakah ada aspek dalam kurikulum yang Anda anggap kurang mendukung keunggulan kompetitif?
		Peristiwa: Pengembangan Keprofesionalan	Observasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tantangan merekrut tenaga pendidik yang kompeten dan sesuai dengan visi pesantren. 2. Hambatan dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam sistem pembelajaran. 3. Persaingan dengan pesantren lain dalam menawarkan program unggulan. 4. Tantangan waktu bagi guru untuk mengikuti pelatihan intensif.

				5. Resistensi terhadap perubahan metode atau kebijakan baru.
		Dokumen: Instrumen Penilaian Kinerja	Dokumentasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Laporan kebutuhan tenaga pendidik yang sesuai standar kompetensi. 2. Dokumen rencana strategis pengembangan fasilitas pesantren. 3. Matriks SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) pesantren.

G. Teknik Analisis Data

Tahap-tahap analisis menggunakan teori Miles, Huberman dan Saldana yaitu:

1. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip.⁷⁷

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Data hasil kegiatan kondensasi kemudian disajikan berdasarkan aspek-aspek yang diteliti. Dengan menyajikan data akan mempermudah memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

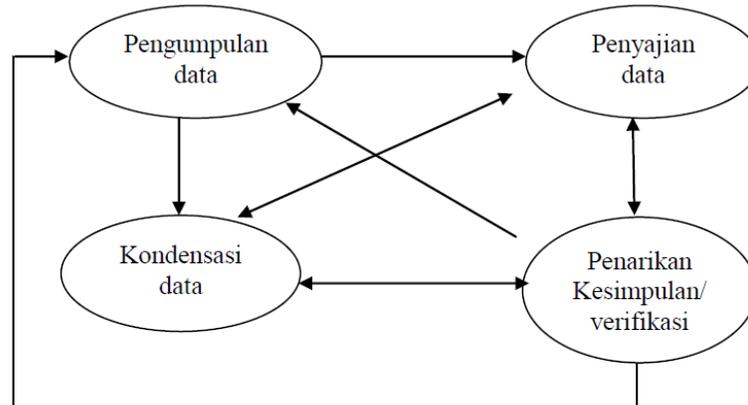
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing and verification*)

Langkah ketiga dalam analisis kualitatif adalah melakukan pengambilan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat penelitian kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁷⁸

⁷⁷ Miles, M.B, dkk., *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Edition 3*, terjemah Tjetjep Rohidin Rohidi, UI-Press, (USA: Sage Publication, 2014), hlm. 10.

⁷⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R&D*, Cet. 20, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 373.

Gambar 1
Analisis data Model Miles, Huberman dan Saldana⁷⁹



Menurut Patton analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Ia membedakannya dengan penafsiran, yaitu memberikan arti yang signifikan terhadap analisis, menjelaskan pola uraian, dan mencari hubungan di antara dimensi-dimensi uraian.⁸⁰

Untuk membuat kesimpulan dari data yang tersedia dalam penelitian ini, para peneliti menggunakan metode induktif untuk analisis data kualitatif. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mengembangkan ide, peneliti berangkat dari pengetahuan, fakta, dan bukti-bukti aktual. Atau bergerak dari contoh-contoh spesifik yang berasal dari pengalaman aktual (misalnya, ucapan atau perilaku peserta penelitian, skenario lapangan penelitian), yang kemudian dikembangkan menjadi model, ide, kategori, aturan, atau definisi yang lebih umum.

Sebelum analisis data dilakukan, peneliti terlebih dahulu mengolah data secara ringkas dan sistematis dari hasil pengamatan, wawancara, hasil rekaman, dan hasil data lainnya. Semua data tersebut kemudian ditafsirkan dan dianalisis secara induktif. Untuk mendapatkan data yang berbobot, maka analisis data selalu berdasarkan pada data yang

⁷⁹ Miles, M.B, dkk., *Qualitative...*, hlm. 14.

⁸⁰ Patton, Michael Quinn, *Qualitative evaluation and research methods*, (Newbury Park: Sage Publications, 1990), hlm. 54

langsung dari lapangan dan dilakukan terus menerus semenjak peneliti memasuki area penelitian, sebagaimana dikutip Sugiyono dari Miles dan Huberman, bahwa analisis data dilakukan sepanjang proses penelitian berjalan.⁸¹ Untuk melengkapi teknis metode analisis data dari Stake tersebut, peneliti juga menggunakan teknik data dari Miles dan Huberman, yakni analisis data dilakukan secara kontinyu, berulang dan terus menerus.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan deskriptif yang bersifat eksploratif, yaitu dengan menggambarkan keadaan atau status fenomena.⁸² Hanya informasi yang berkaitan dengan kondisi sesuatu yang menarik bagi peneliti. dengan mencoba menjawab isu-isu yang diangkat oleh definisi masalah dan dengan memeriksa informasi yang dikumpulkan.

H. Pengecekan Keabsahan Data

Menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas kriteria tertentu. Menurut Moleong,⁸³ ada empat kriteria yang digunakan yaitu derajat kepercayaan (credibility), keteralihan (transferability), kebergantungan (dependability), dan kepastian (confirmability).

1. Kredibilitas

Peneliti yang berperan sebagai instrumen utama dalam penelitian kualitatif banyak berperan dalam menentukan dan menjustifikasi data, sumber data, kesimpulan dan hal-hal penting lain yang memungkinkannya berprasangka atau membias. Kredibilitas data digunakan dalam penelitian ini untuk membuktikan kesesuaian antara hasil pengamatan dengan kenyataan dilapangan. Untuk pencapaian kredibilitas tersebut peneliti menempuh langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Ketekunan pengamatan: peneliti mengadakan pengamatan atau observasi terus menerus terhadap proses peningkatan keunggulan kompetitif pesantren di Ma'had Al-Izzah Leadership School Batu guna memahami gejala lebih

⁸¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 246

⁸² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian..*, hlm. 195

⁸³ Moleong J. Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 175

mendalam, sehingga mengetahui aspek yang penting, terfokus dan relevan dengan topik penelitian.

- b. Triangulasi: teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan berbagai sumber di luar data tersebut sebagai bahan perbandingan. Peneliti membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara dengan pihak obyek peneliti, yaitu Kepala sekolah, waka kurikulum dan waka kesiswaan di Ma'had Al-Izzah Batu.

2. Transferabilitas

Peneliti melaporkan hasil penelitian secara rinci yang mengungkap segala sesuatu yang diperlukan oleh pembaca agar temuan-temuan yang diperoleh dapat dipahami oleh pembaca secara komprehensif.

3. Dependabilitas

Untuk menghindari kesalahan dalam memformulasikan hasil penelitian, maka kumpulan dan interpretasi data yang ditulis dikonsultasikan dengan berbagai pihak untuk ikut memeriksa proses penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, agar temuan penelitian dapat bertahan (*dependable*) dan dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah.

4. Konfirmabilitas

Konfirmabilitas dalam penelitian ini dilakukan oleh peneliti bersamaan dengan dependabilitas, perbedaannya terletak pada orientasi penilaiannya. Konfirmabilitas digunakan untuk menilai hasil penelitian, terutama yang bersangkutan dengan deskripsi temuan penelitian dan diskusi hasil penelitian, mulai pengumpulan data sampai pada bentuk laporan yang terstruktur dengan baik.⁸⁴

Dengan adanya dependabilitas dan konfirmabilitas ini diharapkan hasil penelitian memenuhi standar penelitian kualitatif, yaitu *truth value*, *applicability*, *consistency*, dan *neutrality*.

⁸⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian, ...*, hlm. 277

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Potret General Ma'had Al-Izzah Batu

1. Ma'had Al-Izzah Batu: Sejarah & Profil

Tepatnya pada 17 Juli 2006, atau 10 Jumadil Akhir 1427 H, didirikanlah sebuah lembaga yang diprakarsai Ustad Dr. KH. Ali Imron, M.A., sebuah lembaga yang dikenal dengan nama Lembaga Pendidikan Muslimah Indonesia (LPMI) Al-Izzah. Setelah itu tibalah peresmian oleh Dr. H. Adiyaksa Dault, S.H., M.Si., di mana saat itu beliau sebagai Menteri Pemuda dan Olahraga di Kabinet Indonesia Bersatu dari tahun 2004 hingga 2009. Lembaga ini juga diresmikan juga oleh Dr. H. M. Imam Kabul, M.Si., M.Hum., yang menjabat sebagai Wali Kota Batu⁸⁵.

Lokasi Lembaga Pendidikan Muslimah Indonesia (LPMI) Al-Izzah yaitu di Jalan Indragiri Gang Pangkur No. 87, Sumberejo, Kota Batu, Jawa Timur, sebuah pedesaan hijau yang sangat ramah bagi para pembelajar untuk mengerahkan fokusnya untuk *thalabul ilmi* atau mencari ilmu. Tak sulit untuk menuju ke Mahad Al-Izzah dikarenakan aksesnya yang tidak jauh dengan jalan raya. Apabila dari alun-alun Kota Batu, maka bisa lurus menuju ke Balai Kota Batu kemudian mengambil arah kanan pada perempatan menuju Jln. Indragiri, di Desa Sumberejo. Setelah itu, lalu memilih mengambil arah kanan di Gang 4. Di saat itulah terlihat posisi Mahad Al-Izzah, di sebelah kanan jalan.

Kehadiran LPMI Al-Izzah di bumi pertiwi datang dari tekad kuat para pendirinya untuk merespon dan menyambut kebingungan dan keresahan khalayak umum tentang masa depan anak-anak mereka. Atas dasar itu, dengan pendekatan yang identik, lembaga ini hadir di tengah-tengah masyarakat dengan

⁸⁵ Ma'had Al-Izzah, "History of Al-Izzah," Media Ma'had Al-Izzah, 2025, <https://alizzahbatu.sch.id/sejarah/>, diakses pada tanggal 26 Februari 2025.

menawarkan proses belajar mengajar yang menyelaraskan *Qiyam Islamiyah* atau nilai keislaman dengan pemahaman luas mengenai segala hal yang dapat mengancam mereka dalam menghadapi era yang serba modern ini.

Kehadirannya di tahun 2006, kala itu LPMI Al-Izzah fokus untuk menerima peserta didik dan hanya membuka jenjang pendidikan untuk tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) saja. Selang beberapa tahun (tepatnya lima tahun kemudian) yaitu pada 2011, lembaga ini berinisiasi untuk mengadakan pembukaan jenjang pendidikan lanjutan, yaitu jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA).

Di samping itu, LPMI Al-Izzah tentunya konsisten selalu berupaya menjadi lembaga pendidikan unggulan di bidang spesialisasi yang juga mengikuti dan mengiringi laju derasnya perkembangan IPTEK, sehingga para pelajar dan pencari ilmu dapat menjadi *mundzirul qoum* dan *qaid* dalam bidangnya masing-masing. Potret status dan standar internasional dan akreditasi A telah menjadikan sekolah ini berkembang pesat bertaraf internasional sehingga mendapat kepercayaan masyarakat. Hal tersebut dapat dibuktikan dari jumlah siswa yang terus bertambah setiap tahunnya. Atas dasar itu, ini menunjukkan bahwa LPMI Al-Izzah serius dalam memberikan pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai Islam kepada para siswanya sekaligus membangun akhlak yang kuat.

Hingga saat ini, LPMI Al-Izzah juga konsisten memadukan ilmu pengetahuan modern dengan prinsip-prinsip Islam melalui program-program inovatif yang dilaksanakan di jenjang SMP dan SMA. Hal ini semata-mata sebagai pendekatan yang bertujuan untuk memperdaya bakat dan kemampuan para peserta didik, sekaligus membekali mereka dengan pemahaman yang kuat tentang hakikat generasi muslim. Pendidikan yang berfokus pada tantangan

zaman membawa para siswa untuk berupaya menjadi pribadi yang optimis dan siap menghadapi berbagai dinamika kehidupan.⁸⁶

2. Visi, Misi, dan Tujuan Ma'had Al-Izzah Batu

Perlu diketahui, bahwa lembaga Ma'had Al-Izzah melaksanakan pendidikan dengan berbasis pembedaan gender. Atas dasar itu, dilaksanakan secara terpisahlah layanan pendidikan baik di Ma'had, baik putra maupun putri. Dan setiap Ma'had memiliki visi dan misi yang tidak sama. Perbedaan ini dimaksudkan agar memberikan pendekatan yang lebih terarah dalam mencapai tujuan pendidikan masing-masing jurusan, berangkat dari kebutuhan peserta didik putra dan putri yang tidak sama, maka visi, misi, dan tujuan dibentuk secara terpisah. Adapun Visi dan misi Mahad Al-Izzah Putra sebagai berikut⁸⁷: Sesuai yang tertera di web resmi Ma'had Al-Izzah, berikut visi, misi dan tujuannya untuk Ma'had Putra.

a. VISI

Mencapai sekolah pemimpin yang amanah.

b. MISI

Melaksanakan lembaga pendidikan pesantren yang mengintegrasikan iman, ilmu dan amal untuk menyiapkan generasi pemimpin yang taqwa, cerdas, mandiri dan bertanggung jawab.

c. TUJUAN

Bersama dengan orang tua dan masyarakat menyiapkan generasi pemimpin yang taqwa, cerdas, mandiri dan siap melanjutkan kepemimpinan umat dan bangsa.

⁸⁶ Ma'had Al-Izzah

⁸⁷ Ma'had Al-Izzah, "Visi and Misi," Media Ma'had Al-Izzah, 2025, <https://alizzahbatu.sch.id/visi-dan-misi/>. diakses pada tanggal 26 Februari 2025.

B. Paparan Data

1. Karakteristik Pesantren yang Unggul dan Kompetitif

Untuk mengetahui karakteristik pesantren yang unggul dan kompetitif di Ma'had Al-Izzah Batu dapat digali lebih jauh melalui berbagai sumber wawancara melalui para narasumber. Data ini akan dipaparkan pada sub bab mengenai karakteristik Al-Izzah dengan keunggulan kompetitifnya sebagaimana berikut:

a. Program Unggulan yang Terstruktur

Berdasarkan sumber, diketahui bahwa pesantren Al-Izzah memiliki berbagai program unggulan yang terintegrasi dalam kegiatan formal dan non-formal. Program ini meliputi:

- *Tahfidzul Quran* 15 juz
- Kurikulum Merdeka Belajar
- Kurikulum Muadalah Madinah
- Kurikulum Internasional Cambridge
- Program TOEFL dan TOAFL
- Program sukses masuk PTN, Universitas Luar Negeri, dan Kedinasan
- Program pembentukan karakter kepemimpinan

Program ini sejalan dengan visi misi lembaga dalam integrasi iman, ilmu, dan amal demi mencetak generasi *Qadah* yang bertaqwa, *Dzaki*, mandiri, dan memiliki jiwa tanggung jawab yang tinggi. Hal ini merujuk kepada hasil wawancara dari narasumber, M. Syaiful Padli menyampaikan poinnya sebagai berikut saat berdiskusi tentang program apa yang tersedia untuk mendukung pengembangan strategi keunggulan kompetitif dan keterampilan santri, berikut adalah beberapa program tersebut:

“.. Tahfidzul quran 15 juz, Kurikulum merdeka belajar, Kurikulum Muadalah Madinah, Kurikulum internasional Cambridge, Kurikulum dirosah islamiah, Program TOEFL dan TOAFL, Bahasa arab dan Bahasa inggris, Program sukses masuk Perguruan Tinggi Negeri (PTN), Universitas Luar Negeri, dan Kedinasan, Program pembentukan karakter kepemimpinan..”

Berangkat dari wawancara tersebut, dapat ditarik sebuah intisari bahwa sekolah telah melakukan pengadaan program serta sistem yang dapat menunjang dan mencapai visi-misi sehingga membentuk sebuah karakteristik. Program tersebut adalah Tahfidzul Quran 15 juz, Kurikulum merdeka belajar, Kurikulum Muadalah Madinah, Kurikulum internasional Cambridge, Kurikulum dirosah islamiah, Program TOEFL dan TOAFL, Bahasa arab dan Bahasa inggris, Program sukses masuk Perguruan Tinggi Negeri (PTN), Universitas Luar Negeri, dan Kedinasan, Program pembentukan karakter kepemimpinan. Program-program yang disebutkan semata-mata sebagai program unggulan dalam rangka pencapaian konsep unggul kompetitif bagi Al-Izzah.

b. Pengembangan Nilai-Nilai Karakter

Dari segi nilai karakter dan kepemimpinan, Al-Izzah dinilai berkarakteristik sebagai lembaga pengembangan karakter dan kepemimpinan, sebagai pesantren yang unggul dan kompetitif. Karakter yang ditanamkan melalui program unggulan mencakup:

- *Semangat juang dan prestasi:* Setiap santri diwajibkan memiliki minimal satu prestasi untuk meningkatkan motivasi dan kompetensi dalam minat bakat.
- *Kepemimpinan:* Kepengurusan SLC dan Koordinator melatih jiwa kepemimpinan, kemandirian, dan keterampilan organisasi.
- *Karakter Pelajar Pancasila:* Kegiatan ekstrakurikuler membentuk karakter religius, kerja sama, percaya diri, kreatif, disiplin, dan tanggung jawab.

- *Disiplin menjadi prinsip utama*: seperti datang tepat waktu ke kelas dan masjid, serta menghargai pendapat orang lain.

Hal ini merujuk kepada hasil dari wawancara, yaitu dari Wakil Kepala selaku bidang Kesiswaan, Ust. Adyt, mengenai nilai-nilai, sebagaimana berikut

“.. Adapun program unggulan dapat membentuk nilai-nilai yang bermacam-macam, seperti mewajibkan setiap santri minimal satu prestasi, hal ini akan memupuk jiwa hamasah/semangat untuk meraih target prestasi yang diinginkan, meningkatkan kompetensi santri dalam hubungannya dengan minat bakat santri, dan menumbuhkan sikap sportif. Lalu, dari segi Kepengurusan SLC dan Koordinator, ini dapat menumbuhkan jiwa kepemimpinan, meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, mengembangkan kesadaran berbangsa, bernegara dan cinta Indonesia, memupuk kepribadian insan yang berbudi luhur, mengembangkan kemampuan berorganisasi, mempertajam keterampilan, kemandirian dan percaya diri, memiliki tanggung jawab serta amanah dalam memenuhi tugas – tugasnya sebagai pengurus OSIS, dapat memiliki semangat bekerja keras dalam mengatur suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan sesuai dengan visi misi organisasi...”⁸⁸

Berangkat dari wawancara ini, patut dipahami, nilai-nilai terbentuk melalui program unggulan baik dalam bentuk mewajibkan setiap siswa untuk berprestasi, sehingga menimbulkan jiwa semangat terhadap minatnya masing-masing. Nilai yang terbentuk juga yaitu berupa nilai kepemimpinan saat menjabat dan menerima Amanah kepengurusan. Tak luput pula nilai takwa kepada Tuhan YME, kesadaran akan bangsa dan negara ini, memiliki kepribadian yang luhur, kemampuan berorganisasi, keterampilan, kemandirian dan percaya diri. Adapun Kegiatan Ekstrakurikuler melahirkan nilai-nilai karakter berupa karakter pelajar Pancasila yang religius, semangat kerjasama, memiliki kepercayaan diri, serta apresiasi terhadap prestasi, dan tanggung jawab.

⁸⁸ Adyt, Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan SM Al-Izzah Batu, Wawancara (Batu, 21 Februari 2025)

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, Al-Izzah memang lembaga yang mengedepankan nilai-nilai kedisiplinan dan kepemimpinan pada kehidupan sehari-hari para siswanya. Hal ini juga dikuatkan dengan filosofi dan motto Al-Izzah yang menamakan dirinya sebagai Al-Izzah Leadership School, yang eksistensinya sebagai pondasi pendidikan kepemimpinan di lembaga. Leadership Culture telah menjadi prinsip untuk seluruh SDM di Ma'had ALS. Budaya ini harus terpatri dalam diri setiap penduduk Al-Izzah.⁸⁹

Di samping itu, saat berdiskusi terkait “bagaimana karakteristik pondok pesantren yang unggul dan kompetitif menurut Ma'had Al-Izzah batu”, salah satu guru SMA Al-Izzah, M.Syaiful Padli, guru Ekonomi, dia menyampaikan sebagaimana berikut:

“.. Menurut saya sebagai seorang guru ekonomi beberapa karakter pondok pesantren yang unggul dan kompetitif adalah unggul pada bidang akhlak islam, akademik serta organisasi sehingga memiliki kompetensi yang mampu kompetitif baik dengan sesama pondok pesantren atau global..”⁹⁰

Berangkat dari wawancara tersebut, dapat ditarik sebuah benang secara singkat bahwa lembaga yang unggul dan kompetitif memiliki setidaknya 3 karakter penting, yaitu unggul dalam bidang akhlak Islam, unggul dalam bidang akademik, serta unggul dalam berorganisasi. 3 hal tersebut dapat melahirkan kompetisi pribadi yang mampu untuk bersaing antar lembaga pendidikan di jenjang nasional hingga internasional.

Hal ini juga didukung oleh sumber lainnya, yaitu wawancara berkaitan dengan apa nilai-nilai yang ingin ditanamkan kepada santri melalui program

⁸⁹ Ma'had Al-Izzah, “Leadership Culture,” Media Ma'had Al-Izzah, 2025, <https://alizzahbatu.sch.id/leadership-culture/>, diakses pada tanggal 26 Februari 2025.

⁹⁰ M. Syaiful Padli, Guru Ekonomi SMA Al-Izzah Batu, Wawancara (Batu, 21 Februari 2025)

kesiswaan dalam strategi keunggulan kompetitif, salah satu santri yang bernama Fardan Nofa kelas 12, menyampaikan hal-hal berikut:

“.. Untuk menjawab pertanyaan itu, di Al-Izzah ini sebenarnya banyak sekali nilai-nilai yang ditanamkan oleh ma’had kepada santrinya, Dari bidang agama, lalu bidang pendidikan, bidang sosial, maupun di bidang kepemimpinan Di Al-Izzah kita diajarkan banyak hal terkait dengan hal sebut, misalnya tentang kedisiplinan kita harus support dengan datangan tepat waktu, kemudian kemasjid tepat waktu Di kepemimpinan kita diajarkan bagaimana cara berorganisasi dengan baik Lalu yang paling di tekan di antara semua itu adalah tentang adab, bagaimana kita harus selalu bersikap sopan santun terhadap yang lebih tua, dan yang lebih muda, bagaimana cara menghargai orang lain, menghargai orang yang bicara di depan, ataupun bagaimana cara menghargai pendapat orang lain..”⁹¹

Dari wawancara ini dapat disimpulkan bahwa pendidikan di Al-Izzah bukan sekadar soal nilai akademik atau hafalan teori. Di sini, para santri dibentuk dengan nilai-nilai kehidupan yang akan mereka bawa seumur hidup. Mereka belajar bahwa ilmu tanpa adab seperti pohon tanpa akar yang rapuh dan mudah tumbang. Maka, sejak hari pertama, santri diajarkan untuk; tidak cukup hanya menjadi orang yang cerdas, namun juga pribadi mengerti bagaimana bersikap. Adab menjadi inti dari semua pelajaran. Sopan santun bukan sekadar formalitas, tapi cara hidup. Santri belajar bagaimana berbicara dengan penuh hormat kepada orang tua, guru, dan bahkan teman sebaya. Di sisi lain, kedisiplinan bukan sekadar aturan yang harus dipatuhi, melainkan kebiasaan yang tertanam dalam keseharian. Para pelajar paham bahwa kepemimpinan bukan sekadar berbicara di depan banyak orang, tetapi tentang bagaimana membuat keputusan yang bijak, bekerja sama dalam tim, dan mengambil tanggung jawab dengan sepenuh hati. Di Al-Izzah, para santri tidak hanya

⁹¹ Fardan Nofa, Siswa kelas 12 SMA Al-Izzah Batu, Wawancara (Batu, 21 Februari 2025)

disiapkan untuk sukses dalam ujian akademik, tetapi juga dalam ujian kehidupan. Sebab pada akhirnya, yang benar-benar membedakan seseorang bukanlah seberapa banyak yang ia tahu, tetapi seberapa baik ia memperlakukan orang lain.

c. **Integrasi Iman, Ilmu, dan Amal**

Al-Izzah juga berkarakteristik sebagai sebuah lembaga yang berkarakteristik sebagai lembaga yang di dalamnya terdapat proses integrasi antara iman, ilmu dan amal, sebagai lembaga pengembangan karakter dan kepemimpinan, sebagai pesantren yang unggul dan kompetitif, sebagaimana berikut:

- Program unggulan tidak cukup hanya berorientasi dalam aspek akademik, namun juga memperkuat *qimah islamiyah* dan budaya.

Poin ini dapat dikonfirmasi pada teks wawancara berikut bersama narasumber M. Syaiful Padli menyampaikan poinnya sebagai berikut saat berdiskusi tentang sejauh mana program unggulan kompetitif sejalan visi dan misi tersebut diimplementasikan dalam proses pembelajaran:

“.. Seluruh program unggulan kompetitif diimplementasikan dalam kegiatan atau proses pembelajaran siswa sehari-hari mulai dari kelas formal pagi 07.00-14.30 hingga kelas non formal sore dan malam hari, program ini sejalan dengan visi misi Lembaga yakni menyelenggarakan lembaga pendidikan pesantren yang mengintegrasikan iman, ilmu dan amal untuk menyiapkan generasi pemimpin yang taqwa, cerdas, mandiri dan bertanggung jawab..”

Berangkat dari wawancara ini, dapat ditarik sebuah benang, sejauh ini visi misi Al-Izzah tetap eksis berjalan hingga saat ini, dan relevan antara

penerapan program di lapangan dan penetapannya secara teori. Hal ini dapat dikonfirmasi pada integrasi program yang dilaksanakan dari pagi hingga malam hari, yang semata-mata untuk pemaduan iman, ilmu dan amal dalam membentuk pemimpin bertaqwa kepada Tuhan YME, pintar serta cerdas dan memiliki jiwa tanggung jawab yang tinggi.

- Adab menjadi prioritas utama, mencakup sopan kepada orang tua, guru, dan teman sebaya.

Pernyataan ini diperkuat oleh wawancara bersama santri lainnya yang bernama Zulfikar kelas 11, yang menyampaikan hal-hal berikut:

“.. Yang pasti pertamanya Adab, karena bagaimanapun juga adab adalah hal pertama yang harus dilakukan dan dipelajari oleh santri. Pelaksanaannya program kesiswaan yang harus mendukung kurikulum yang tidak hanya fokus pada ilmu Pendidikan, yang dimana tetap menjunjung tinggi nilai Pendidikan agama dan kebudayaan..”⁹²

Dari wawancara ini dapat disimpulkan bahwa pendidikan di Al-Izzah juga mementingkan adab dan menjadikannya sebagai pokok yang harus dilakukan dan dipelajari sebagaimana yang dinyatakan oleh Zulfikar santri kelas 11. Di samping itu, program yang dilaksanakan oleh Al-Izzah tidak hanya sebagai formalitas, akan tetapi juga berupaya untuk menumbuhkan dan mengangkat nilai-nilai pendidikan, agama serta kebudayaan.

⁹² Zulfikar, Siswa kelas 11 SMA Al-Izzah Batu, Wawancara (Batu, 21 Februari 2025)

d. Kurikulum yang Komprehensif

Pesantren Al-Izzah menerapkan berbagai kurikulum, yaitu Kurikulum Nasional dan Kurikulum berbasis agama seperti Kurikulum Dirosah Islamiah. Menurut Wakil Kepala Sekolah, meskipun menggunakan kurikulum nasional yang sama dengan sekolah lain, pesantren memiliki keunggulan karena sistem boarding memungkinkan pengawasan dan pembinaan lebih intensif. Hal ini merujuk kepada hasil wawancara dari narasumber, Ust. Hamim Nurha, sebagai Wakasek bidang Kurikulum untuk SMA Al-Izzah Batu, yang menyampaikan pendapatnya mengenai poin ini sebagai berikut:

“..Yang pertama, kalau kaitannya dengan karakteristik unggul dan kompetitif secara unik poin sebenarnya tidak ada. Maksudnya sesuatu yang terlalu membedakan dengan pesantren atau sekolah yang lain menurut kami tidak ada. Ini karena kami menerapkan kurikulum nasional sama seperti sekolah-sekolah negeri swasta pada umumnya, seperti yang diterapkan sekarang di banyak sekolah...”⁹³

Dari pernyataan tersebut, dapat dipahami potret wawancara bersana Wakasek bidang Kurikulum dalam beberapa hal. Dari segi kurikulum, keunggulan dan daya saing pondok pesantren ini; tidak begitu berbeda dengan sekolah umum yang lain, karena lembaga ini menerapkan kurikulum nasional, layaknya sekolah negeri atau swasta yang ada di Indonesia. Akan tetapi, terdapat poin keunggulan yang dapat dilirik, yaitu dalam pemilihan Kurikulum Merdeka, di mana kurikulum ini menghadirkan fleksibilitas bagi para peserta didik dalam hal pemilihan mata pelajaran kelas 11 dan 12 yang berangkat dari minat masing-masing serta rencana studi di jenjang lanjutan, yaitu jenjang kuliah.

⁹³ Hamim Nurha, Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum SM Al-Izzah Batu, Wawancara (Batu, 21 Februari 2025)

Atas dasar itu pula, dapat dinyatakan bahwa Al-Izzah memberikan fokus lebih pada prestasi akademik. Para siswa yang kelak nantinya kuliah, dapat didukung dengan prestasi tersebut karena dapat bisa fokus sejak dini dalam hal pengenalan dan pemilihan minat. Di samping itu, penerapan Kurikulum Merdeka di Al-Izzah tidak hanya di sekolah, akan tetapi diperbantukan dengan kewajiban para peserta didik untuk tinggal di pesantren, karena Al-Izzah menerapkan sistem “boarding” atau asrama.

e. Pengembangan Kompetensi Guru

Pengembangan kompetensi guru tentu berperan penting dalam keberlangsungan pendidikan di Al-Izzah. Guru diwajibkan menguasai berbagai metode pengajaran dan berpartisipasi dalam:

- *In-House Training* (IHT) setiap awal semester
- Pembinaan rutin setiap Rabu
- Materi terkait manajemen kelas, disiplin positif, dan Profil Pelajar Pancasila

Pelatihan ini ditujukan untuk mengembangkan kemampuan pendidik dalam proses pembelajaran serta administrasi. Hal ini merujuk kepada hasil wawancara dari narasumber, Ust. Hamim Nurha, selaku Wakil Bidang Kurikulum. Dalam hal pembentukan sebuah instansi yang unggul dan kompetitif, tentu tidak terlepas juga kepada pelatihan, workshop, diseminasi dan pengembangan kemampuan pengajar. Dalam hal ini, ketika berdiskusi terkait program pelatihan yang diikuti oleh pengajar, bapak Wakil Kurikulum menyampaikan hal berikut:

“.. Kalau program pelatihan, jadi kalau per semester itu, di awal semester kami selalu ada kegiatan namanya in-house training. IHT itu mendatangkan arah sumber, jadi macam-macam. Ada yang IHT itu meningkatkan

kompetensi pengajar kaitannya dengan proses pembelajaran, bagaimana dia mengelola proses pembelajaran. Ada juga yang in-house training membahas tentang peningkatan kompetensi guru kaitannya administrasi, pembelajaran, maupun in-house training yang kaitannya dengan bagaimana guru mampu membawa diri dengan duit baik, jadi kontrol diri, kontrol siswa, administrasi, sama kontrol diri. Selain itu juga ada pembinaan rutin kami setiap hari Rabu, selalu pengawas sekolah, yang itu materi ini diubah macam-macam. Jadi kalau yang saat ini berjalan, itu materi tentang modul ajar kaitannya dengan hal administratif. Namun di selain hal administratif, ada juga beberapa materi pembinaan seperti manajemen kelas, kemudian yang baru-baru ini yang namanya disiplin positif, kemudian ada juga tentang profil pelajar Pancasila, dan beberapa tema-tema lain yang itu tadi kami lakukan setiap minggu. Termasuk juga ada pembinaan bersama PSDM dari Ma'had, yang itu juga dilaksanakan rutin dan arahnya untuk meningkatkan kemampuan dan pengajar. Sudah tertata jadwal sudah ada talan jadwal..”⁹⁴

Berangkat dari hasil wawancara dengan bapak Wakil Kurikulum, dapat diperoleh informasi mengenai adanya program pelatihan guru yang sistematis dan berkelanjutan dalam rangka pemberdayaan skill pengajaran dan skill administratif lainnya. Ditemukan bahwa setiap semester, Al-Izzah rutin menginisiasi dan menciptakan sebuah acara In-House Training (IHT) yang menghadirkan narasumber ahli untuk membekali guru dengan berbagai keterampilan. Tak cukup hal itu, informasi dan pembekalan yang diperoleh para pengajar memungkinkan mereka dalam pengembangan kompetensi dalam proses pembelajaran, pengelolaan kelas, serta aspek administratif. Selain itu, disampaikan pula saat IHT terkait pentingnya kontrol diri dan pengelolaan siswa sehingga para pendidik terbantu untuk menciptakan *bi'ah fa'alah* atau lingkungan kondusif.

⁹⁴ Hamim Nurha

Selain IHT, SMA Al-Izzah juga telah lama menetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan pembinaan setiap hari Rabu, dan pelatihan ini dipimpin langsung oleh kepala sekolah. Pembinaan tersebut diawali dengan kendala, tantangan, dan rencana yang dihadapi sekolah, dan disesuaikan dengan kebutuhan sekolah, seperti modul pelatihan manajemen, pengelolaan kelas, disiplin positif, dan profil siswa Pancasila. Hal ini semata-mata agar guru dapat mengembangkan dan membina diri dalam bentuk sikap yang matang maupun dalam bentuk keterampilan dan efektivitas profesional dalam metode mengajar kepada siswa. Tidak hanya itu, dalam rangka peningkatan kapasitas dan keterampilan, sekolah mengintegrasikan dan bekerja sama antara PSDM dan Ma'had dalam bentuk pelatihan rutin yang terjadwal dengan baik. Kedepannya, pendidik tidak cukup hanya mampu mengajar, tetapi juga mampu mengembangkan serta memupuk karakter serta keterampilan profesionalnya sebagai pendidik.

Di samping itu juga, Al-Izzah berkarakteristik sebagai sebuah lembaga pendidikan yang rutin melakukan peningkatan kompetensi. Hal ini merujuk kepada hasil wawancara dari narasumber, M. Syaiful Padli selaku guru ekonomi, yang menyampaikan poinnya sebagai berikut saat berdiskusi tentang bagaimana guru menyesuaikan metode pengajaran dengan program unggulan:

“.. Guru wajib menguasai berbagai metode pengajaran untuk mencapai tujuan bersama. Guna mewujudkan hal tersebut sekolah memfasilitasi guru dalam hal peningkatan kompetensinya, baik secara offline maupun online. Hal ini sangat diperlukan seorang guru supaya melakukan penyesuaian sesuai dengan program unggulan tahunan..”⁹⁵

⁹⁵ M. Syaiful Padli,

Berangkat dari wawancara ini, dapat ditarik sebuah benang, sekolah telah melakukan fasilitasi yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru baik secara moril ataupun secara metodologis dalam hal dunia pengajaran, baik secara daring maupun luring. Di sampaikan pula, hal ini semata-mata agar juga mampu untuk mencapai target tahunan.

f. Hubungan yang Harmonis antara Santri dan Pengajar

Al-Izzah berkarakteristik sebagai sebuah lembaga yang memiliki hubungan yang bagus antara pelajar dan pengajar dengan hubungan kekeluargaan. Sebagaimana pengakuan Fardan Nofa yang menyampaikan poinnya sebagai berikut saat berdiskusi hubungan Anda dengan pengajar dan staf pesantren:

“.. Untuk itu Alhamdulillah hubungan saya dengan Pak Ustadz di sini, alhamdulillah baik Ustadz di sini cukup untuk saling support pada santrinya. Santrinya tidak bisa diajarin, misalnya santrinya bertanya-dijawab Ustadz di sini sangat support, sangat membantu santrinya jika santrinya tidak bisa melakukan satu hal Kemudian jika santrinya melakukan pelanggaran, dinasihati dengan baik, dengan cara yang baik, tidak dengan keperasan fisik..”⁹⁶

Dari hasil wawancara ini, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara santri dan ustadz di Al-Izzah bukan sekadar urusan belajar-mengajar di kelas. Ada kedekatan yang lebih dalam, lebih hangat, seperti hubungan dalam sebuah keluarga. Para ustadz di sini bukan hanya mendidik, tetapi juga merangkul, mendengar, dan memahami setiap santri dengan penuh kesabaran. Artinya, jika seorang santri mengalami kesulitan, entah dalam pelajaran atau dalam menghadapi tantangan lain, tidak ada rasa takut untuk bertanya. Sebab, mereka tahu bahwa para ustadz akan melayaninya, memberikan jawaban tanpa menghakimi, membimbing tanpa merendahkan. Bahkan ketika santri

⁹⁶ Fardan Nofa

melakukan kesalahan, mereka tidak langsung dihukum dengan keras atau diperlakukan dengan kasar. Tidak ada kekerasan fisik, tidak ada bentakan yang membuat mental jatuh. Sebaliknya, para ustadz memilih untuk menasihati dengan lembut, mengajak santri berpikir dan belajar dari kesalahannya, sehingga mereka bisa tumbuh menjadi pribadi yang lebih baik dengan kesadaran dari dalam diri sendiri. Atas dasar itu, dapat disimpulkan bahwa pendidikan di Al-Izzah berkarakteristik friendly atau ramah kepada para pelajarnya dalam bidang interaksi, hubungan sosial dan dalam diskusi keilmuan.

Hal ini juga diperkuat oleh santri lainnya yang bernama Zulfikar, yang menyampaikan poinnya sebagai berikut saat berdiskusi hubungannya dengan pengajar dan staf pesantren:

“.. Alhamdulillah, saya memiliki hubungan yang relatif baik dengan seluruh jajaran guru maupun ustad yang ada di kepesantrenan. Dan dari hubungan baik tersebut saya mendapatkan pembelajaran dan pengajaran yang intensif yang dapat memunculkan dan memaksimalkan potensi potensi dalam diri saya..”⁹⁷

Dari pertanyaan tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat dampak positif dalam hal pengembangan potensi individu yang lahir dari interaksi dan hubungan yang baik antara pelajar dan pendidik. Ditemukan pula bahwa hubungan harmonis ini memunculkan potensi-potensi baru bagi diri seorang murid.

g. Keunggulan Sistem Boarding

Salah satu keunikan Pesantren Al-Izzah adalah sistem boarding, yang memungkinkan terjalannya proses belajar tambahan di sore dan malam hari

⁹⁷ Zulfikar

dan monitoring yang lebih efektif oleh pengasuh dan pihak sekolah. Hal ini membedakan Al-Izzah dengan sekolah non-boarding yang sulit memantau aktivitas siswa di luar jam sekolah. Al-Izzah berkarakteristik sebagai sekolah dengan *Boarding System* yang didukung oleh ekstrakurikuler yang bagus. Dalam hal pembentukan sebuah instansi yang unggul dan berdaya saing atau kompetitif, kreasi dan inovasi menjadi poin plus tersendiri yang diupayakan oleh Al-Izzah. Ketika berdiskusi terkait hal ini, bapak Wakil Kepala sekolah bidang Kurikulum menyampaikan hal berikut:

“.. Baik, karena SMA Al-Izzah ini berbasis boarding sehingga ada satu nilai tambah yang mungkin menurut kami itu menjadi unggulan yaitu siswa tidak pulang. Dengan siswa tidak pulang ini sehingga penorganisasian siswa dalam proses belajar tambahan baik sore maupun malam hari bisa dilakukan dengan lebih terorganisir oleh pihak pengasuh maupun pihak sekolah. Berbeda dengan beberapa sekolah yang ada di luar di mana siswanya pulang ke rumah sehingga jadwal belajar cukup sulit untuk bisa dimonitor oleh pihak sekolah. Sedangkan di sini, siswa berada di lingkup yang sama sehingga belajar tambahan yang itu tujuannya untuk meningkatkan jiwa kompetitif siswa itu menjadi lebih banyak gitu. Waktunya menjadi lebih banyak dan bisa termonitor dengan baik..”⁹⁸

Menurut Wakil Kurikulum, salah satu keunggulan utama Al-Izzah adalah efektivitas proses ekstrakurikuler dan pengorganisasian proses tambahan belajar karena menerapkan sistem asrama atau boarding. Atas dasar itu, siswa berada di lingkungan yang terorganisir di mana sekolah dan pengasuh pesantren dapat mengatur jadwal akademik untuk disiplin dan lebih terkontrol atau terorganisir. Di samping itu, keunggulan tersebut dapat menjadi dasar yang berbeda dengan sekolah di mana siswa kembali ke rumah dan memiliki rencana pembelajaran yang lebih fleksibel, tetapi sulit untuk dipantau dari

⁹⁸ Hamim Nurha

sekolah. Al-Izzah menggunakan jam pelajaran tambahan secara optimal di sore dan malam hari, memungkinkan para peserta didik dapat mengembangkan kemampuan pemahaman akademik serta dapat meningkatkan peluang untuk mengembangkan jiwa kompetitif untuk mencapai kesuksesan. Sehingga, kebijakan ini tidak hanya memungkinkan peserta didik untuk menerima pelatihan formal saja, akan tetapi juga memperoleh instruksi atau bimbingan terstruktur tambahan yang secara langsung berkontribusi untuk meningkatkan kualitas dan pembangunan karakter akademik peserta didik.

Dari paparan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa Pesantren Al-Izzah memiliki karakteristik unggul dan kompetitif melalui penguatan program unggulan, integrasi iman-ilmu-amal, kurikulum yang komprehensif, pengembangan karakter dan kepemimpinan santri, serta hubungan harmonis antara santri dan pengajar. Sistem boarding menjadi nilai tambah yang memperkuat proses pendidikan secara intensif dan terarah. Semua elemen ini mendukung pesantren dalam menciptakan generasi yang tidak hanya unggul secara akademis, tetapi juga kuat dalam karakter dan spiritualitas.

2. Strategi Membangun Keunggulan Kompetitif di Pesantren Al-Izzah

Berdasarkan data yang disampaikan oleh berbagai narasumber, berikut adalah analisis strategi Pondok Pesantren (Ponpes) Al-Izzah dalam meningkatkan daya saing dan keunggulan kompetitifnya:

a. Integrasi 2 Kurikulum

Ponpes Al-Izzah mengintegrasikan kurikulum nasional dengan kurikulum diniyah yang lebih mendalam, khususnya dalam bidang PAI. Misalnya, PAI yang diajarkan 2 jam di lembaga pendidikan umum, sementara di Al-Izzah diajarkan hingga 10 jam dengan pembagian materi seperti akidah, akhlak,

fikih, siroh, dan bahasa Arab. Merujuk kepada hasil ini bersama Wakasek bidang Kurikulum, Ust. Hamim Nurha, sebagaimana berikut:

“..Komponen utama dari Kurikulum dari Ma’had Al-Izzah itu yang pasti pembelajarannya. Jadi pembelajaran itu adalah kunci dari Kurikulum. Ada pun beberapa hal lain yang memang dilaksanakan di SN Ma’had Al-Izzah ini yang mungkin sedikit berbeda adalah karena peruaskan Islam, sehingga ada beberapa pembatas pelajaran yang itu dimodifikasi. Misalkan seperti PAI, jika di sekolah lain itu PAI-nya itu 2 jam pelajaran, maka di Al-Izzah ini jadi 10 jam pelajaran. Jadi terpecah. Terpecah menjadi ada akidah, ada ahlak, ada fikih, kemudian ada siroh, juga ada bahasa Arab. Sehingga komponen utama dari Kurikulum yang diterapkan, jadi secara umum, kalau kami boleh bilang, ada 2. Satu, Kulukulum Nasional, mata pelajar-mata pelajar regular itu, dan yang kedua adalah Kurikulum Dini..”⁹⁹

Dari hasil wawancara ini, dapat diangkat sebuah benang, pendidikan yang berjalan di Al-Izzah bukan sekadar soal mengejar angka dan prestasi akademik, tetapi tentang membentuk individu yang memiliki keseimbangan antara ilmu dan nilai-nilai Islam. Kurikulum yang diterapkan di sini dirancang bukan hanya untuk mencetak siswa unggul dalam akademiknya, namun juga untuk membangun sikap kuat dengan landasan keislaman kokoh. Yang membedakan Al-Izzah dengan sekolah umum lainnya adalah cara mereka memperkuat pendidikan agama. Bukan sekadar satu mata pelajaran yang diajarkan dalam beberapa jam seminggu, tetapi dipecah menjadi bidang-bidang yang lebih spesifik dan mendalam. Dari segi kurikulum, Al-Izzah memadukan antara Kurikulum Nasional dan Kurikulum Diniyah. Santri tetap mendapatkan pendidikan formal seperti sekolah lainnya, namun dengan tambahan wawasan keislaman yang lebih kuat. Keunggulan inilah yang membuat sistem pendidikan di Al-Izzah begitu istimewa. Tidak hanya melahirkan individu yang cerdas dan siap bersaing di dunia luar, tetapi juga membentuk pribadi yang memiliki pegangan kuat dalam menjalani hidup,

⁹⁹ Hamim Nurha

memahami nilai-nilai moral, dan mampu mengaplikasikan ajaran Islam dalam setiap aspek kehidupan.

Di samping itu pula, Al-Izzah dipandang sebagai lembaga dengan integrasi agama, umum dan teknologi. Hal ini merujuk kepada hasil wawancara bersama guru ekonomi, M. Syaiful Padli, menyampaikan sebagaimana berikut:

“.. Abad 21 pesantren harus mampu bersaing dan adaptif dengan perubahan kebutuhan Pendidikan, pesantren harus mampu mengintegrasikan kurikulum agama dan umum, optimalisasi teknologi dalam proses pembelajaran dan kebijakan, keterampilan kolaborasi antar siswa, kemitraan dengan dunia usaha atau perguruan tinggi, serta menjaga nilai-nilai agama sebagai ruh dari pesantren..”¹⁰⁰

Berdasarkan hasil wawancara ini, dapat ditarik sebuah gambaran bahwa potret pesantren di abad ini semestinya memiliki daya saing yang tinggi dan tak boleh kaku dengan perubahan kebutuhan untuk kepentingan pembelajaran dan jalannya pendidikan. Jika pesantren perlu untuk mengintegrasikan kurikulum agama dan umum, maka hal tersebut semestinya tetap dilakukan demi menjawab tantangan yang ada di zaman ini. Tentu, ada beberapa hal juga yang perlu dipenuhi, seperti halnya penggunaan dan pelibatan teknologi dalam proses pembelajaran, keterampilan kolaborasi antar siswa, kemitraan dengan dunia usaha atau perguruan tinggi, dan nilai-nilai agama yang tetap perlu dilestarikan. Adanya Integrasi ini memungkinkan santri tidak hanya menguasai pengetahuan umum tetapi juga memiliki pemahaman agama yang mendalam, yang menjadi nilai tambah dalam persaingan global.

b. Adaptasi dengan perubahan zaman dan teknologi

Al-Izzah berusaha adaptif dengan perubahan zaman, khususnya dalam hal integrasi teknologi dalam pembelajaran. Guru-guru didorong agar bisa

¹⁰⁰ M. Syaiful Padli

memanfaatkan perangkat pembelajaran inovatif seperti halnya *Project-Based Learning*. Di samping itu, Al-Izzah dipandang sebagai lembaga pendidikan yang memiliki pembelajaran inovatif berbasis teknologi, dalam mendukung strategi peningkatan keunggulan kompetitif. Merujuk kepada perkataan kepala sekolah, sebagaimana berikut:

“.. Nilai utama yang menjadi penekanan dalam menciptakan keunggulan yang kompetitif adalah inovasi penggunaan teknologi informasi dan system pembelajaran yang berorientasi pada peningkatan kompetensi santri..”¹⁰¹

Berdasarkan perkataan narasumber, dipahami bahwa strategi yang paling mencolok dalam rangka menciptakan pesantren yang kompetitif adalah dengan melibatkan inovasi teknologi informasi dan sistem pembelajaran yang bisa menghasilkan peningkatan kemampuan dan kompetensi santri. Di samping itu, salah satu narasumber sebagai guru ekonomi, M. Syaiful Padli, menyampaikan sebagaimana berikut:

*“.. sebagai guru berikut adalah beberapa peran yang bisa saya lakukan yaitu, pakai perangkat pembelajaran inovatif yang sesuai dengan realita kehidupan, mengintegrasikan teknologi pada pembelajaran agar dapat mengembangkan efektivitas, mengembangkan keterampilan berpikir dalam ranah kritis, kreatif, dan kolaborasi, mendorong pembelajaran berbasis proyek (*Project-Based Learning*) untuk meningkatkan pemecahan masalah dan inovasi, membangun kepribadian positif peserta didik dengan hal-hal disiplin dan etos kerja tinggi (*leadership culture*), menanamkan sikap adaptif dan fleksibel terhadap perubahan global, meningkatkan Konektivitas dengan Industri, mengakutalisasikan literasi digital dan penggunaan teknologi yang relevan dengan perkembangan industri..”*

Berdasarkan hasil wawancara kepada M. Syaiful Padli, ditemukan sebuah intisari akan pentingnya pemilihan metode pembelajaran yang inovatif, dan pemilihan teknologi sebagai sebuah perantara atau media penunjang pembelajaran, keterampilan pribadi dalam memilih metode pembelajaran dan dalam mengajak para peserta didik agar terbangung di dalam jiwa raganya

¹⁰¹ Adnan Ya'kub, kepala sekolah SMA Al-Izzah Batu, Wawancara (Batu, 21 Februari 2025)

nilai-nilai disiplin, etos kerja tinggi serta tanggung jawab, dan memiliki koneksi yang bagus dengan dunia industri. Pernyataan ini juga diperkuat oleh sumber lain, yaitu dari wawancara salah satu santri, kualitas pengajaran di Al-Izzah adalah sebagaimana berikut:

“.. Untuk kualitas pengajaran di Al-Izzah ini cukup baik Dari guru-guru itu juga menyampaikan pelajaran dengan baik Ustaz pesantren juga memberitahu cara mengafal itu dengan baik, bagaimana cara mengafal dengan tepat Kemudian mendidik santri dengan baik, mengajarkan aspek-aspek agama dengan baik Di sekolah juga diajarkan secara mudah sehingga bagaimana murid itu bisa menguami dengan baik..”¹⁰²

Dari sini dapat disimpulkan bahwa para pengajar menyampaikan pelajarannya secara baik baik secara materi dan metodologi. Dengan mengadopsi teknologi dan metode pembelajaran modern, Al-Izzah memastikan santri siap menghadapi tantangan abad 21, termasuk literasi digital dan keterampilan berpikir kritis.

c. Peningkatan Kualitas Guru dan Evaluasi Berkala

Al-Izzah menerapkan evaluasi yang efektif dalam pembentukan karakter. Al-Izzah melakukan evaluasi berkala kepada pengajar dan pembelajar. Adanya asesmen kepada mereka dilakukan setiap 3 bulan oleh siswa, sementara asesmen terhadap siswa dalam bentuk ulangan harian, lalu seperti ujian tengah semester, dan ujian akhir semester. Ust. Hamim Nurha, sebagai Wakasek bidang Kurikulum untuk SMA Al-Izzah Batu, menyampaikan pendapatnya mengenai poin proses evaluasi berkala yang dilakukan untuk menilai efektivitas kurikulum, sebagaimana berikut:

“.. Kalau kaitannya dengan efektivitas, jenis evaluasi yang dilakukan adalah kalau misalkan kita skop yang paling kecil, pelajaran, pastinya ada evaluasi seperti ulangan harian, kemudian ada penugasan, dimana itu adalah bentuk evaluasi untuk mengukur pemahaman siswa pada pengetahuan yang diperoleh dalam kelas. Ada juga kemudian yang kita sebut dengan ujian tengah semester, kemudian ada juga yang kami sebut dengan ujian akhir

¹⁰² Fardan Nofa

semester. Itu kalau kaitannya dengan proses pembelajaran yang ada di kelas, dimana subjeknya adalah siswa. Kalau misalkan kita berbicara guru, di setiap 3 bulan, itu kami ada penilaian guru, yang itu dilakukan oleh siswa, di mana di dalamnya ada beberapa komponen pertanyaan yang dijawab oleh siswa. Menilai guru yang mengajar. Nah, ini sebagai bahan yang dipakai untuk mengevaluasi guru-guru, baik itu dari cara mengajar, materi, dan beberapa hal lain yang mungkin beberapa kaitannya atau sifatnya personal..”¹⁰³

Dari hasil wawancara ini, dapat ditemukan bahwa di Ma’had Al-Izzah, evaluasi bukan sekadar rangkaian ujian yang harus dilalui, melainkan ini sebagai sebagian kecil dari proses jangka panjang dalam menguatkan karakter dan kepribadian santri. Setiap ulangan atau tugas bukan hanya angka di atas kertas, tetapi sebuah cerminan sejauh mana seorang santri memahami materi, menghadapi tantangan, dan berusaha berkembang. Bukan hanya soal benar atau salah, tapi lebih kepada bagaimana mereka belajar dari setiap kesalahan dan terus berusaha lebih baik.

Menariknya, bukan hanya santri yang dievaluasi. Para guru pun menjalani proses evaluasi yang sama. Setiap tiga bulan, ada momen di mana santri diberikan ruang untuk menilai pengalaman belajar mereka, baik apa yang sudah efektif, apa yang masih perlu diperbaiki, bagaimana cara mengajar yang paling mereka pahami. Tidak ada sekat antara pendidik dan yang dididik. Ini bukan sekadar proses administrasi, tapi sebuah ekosistem belajar yang terus bergerak dan beradaptasi.

Selanjutnya, berkaitan dengan strategi ma’had alizzah dalam meningkatkan keunggulan kompetitif, salah satu narasumber sebagai guru ekonomi, M. Syaiful Padli, menyampaikan sebagaimana berikut:

“..Guna meningkatkan keunggulan kompetitif al izzah selalu membuat perencanaan tahunan pada akhir tahun periode sebelumnya dengan melakukan penyesuaian program yang sudah sesuai target atau yang belum.

¹⁰³ Hamim Nurha

Perencanaan tersebut dijalankan untuk periode berikutnya hingga tengah semester dan akhir semester berjalan..”¹⁰⁴

Dari hasil ini, dapat disampaikan bahwa Al-Izzah selalu melakukan rencana tahunan di periode sebelumnya, serta evaluasi satu tahun penuh, apakah sudah mencapai target atau belum. Setelah itu, dilakukan *problem solving* agar semakin lancar berjalan. Di samping itu, patut diketahui bahwa perencanaan tidak hanya sekedar tahunan, tapi ada juga perencanaan bulanan dan perencanaan satu semester. Evaluasi berkala ini memastikan kualitas pengajaran tetap terjaga dan terus ditingkatkan, sehingga santri mendapatkan pendidikan yang berkualitas

d. Program Pembinaan Karakter dan Kepemimpinan

Al-Izzah memiliki berbagai program pembinaan karakter dan kepemimpinan, seperti Program Jati Diri (PROJADI), Leadership School, dan kegiatan ekstrakurikuler yang beragam. Merujuk kepada Ust. Adyt, selaku Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan untuk SMA Al-Izzah Batu, menyampaikan pendapatnya mengenai program pembinaan lainnya yang dijalankan, sebagaimana berikut:

“.. Memfasilitasi santri dalam membuat program yang menitikberatkan kepada kegiatan yang bersifat menumbuhkan semangat kreatifitas seperti allfest. dengan kegiatan allfest ini diharapkan santri dapat mengembangkan kemampuan dalam enterpreanur serta dapat mengembangkan jiwa kepemimpinan dalam mengatur teman – temannya. Memvarisasi serta menambah kegiatan ekstrakurikuler sehingga santri dapat menyalurkan minat dan bakatnya. Melakukan pembinaan santri melalui program jati diri kepada santri kelas X (PROJADI). Didalam kegiatan projadi terdapat berbagai macam pembinaan yang dapat dilakukan diantaranya anti bulliyng oleh kejaksanaan, pencegahan penyimpangan seksual oleh dinas kesehatan, dan lain - lain sebagainya. Program dauroh untuk kelas muadalah. dengan program ini diharapkan dapat memperkuat mutu bacaan dan hafalan kitab suci Al-Qur'an, memperdalam pemahaman agama Islam, membina karakter santri, mengembangkan kemampuan dakwah, membentuk pribadi santri yang berakhlak mulia, meningkatkan kemampuan berbicara, menulis, dan

¹⁰⁴ M. Syaiful Padli

memahami bahasa, membawa semangat dan kedalaman Al-Qur'an dalam kehidupan sehari-hari. Kegiatan outingclass. diharapkan dapat meningkatkan keterampilan sosial, meningkatkan kesadaran lingkungan, meningkatkan kecintaan terhadap alam sekitar.."¹⁰⁵

Dari hasil ini, dapat disampaikan bahwa pendekatan yang dimanfaatkan Al-Izzah adalah pendekatan yang tidak cukup untuk berfokus pada prestasi yang sifatnya akademis saja, namun juga dalam penguatan dan penanaman karakter siswa, sehingga siap menghadapi tantangan esok hari. Adapun caranya yaitu dengan memberikan wadah untuk kreativitas dan pengembangan kepemimpinan, seperti kegiatan Allfest, tempat siswa belajar berorganisasi dan menumbuhkan jiwa kewirausahaan. Di samping itu, agar siswa dapat menyalurkan bakat dan minatnya pada keterampilan yang dimiliki di kelas ekstrakurikuler. Ada juga program PROJADI di kelas X yang berfokus pada pengenalan karakter siswa. Program ini meliputi berbagai pelatihan dari Kejaksaan Negeri, seperti pelatihan menghargai orang lain, dengan pengetahuan yang lebih dalam mengenai urgensi menjaga diri dari segala hal yang dapat memberikan pengaruh negatif, dan pencegahan penyimpangan sosial.

Untuk siswa di kelas Mu'adalah, terdapat Dauroh, yang berfokus pada peningkatan kualitas *qiraah* serta hafalan Al-Qur'an, pendalaman pemahaman agama, dan pengembangan karakter yang baik. Program ini membantu mereka meningkatkan keterampilan berbahasa dan berdakwah sehingga dapat lebih bagus dalam bentuk implementasi syariat Islam yang benar pada aktivitas harian. Selain pembelajaran di kelas, ada juga kegiatan Outing Class yang memberikan pengalaman belajar praktis. Melalui kegiatan ini, siswa dapat mengembangkan keterampilan sosial, meningkatkan rasa peduli lingkungan, dan menumbuhkan kecintaan terhadap alam. Program-program ini membantu

¹⁰⁵ Adyt

santri mengembangkan karakter, disiplin, tanggung jawab, dan jiwa kepemimpinan, yang sangat penting dalam persaingan global.

Pendapat ini diperkuat juga dengan sumber lain, yaitu wawancara bersama seorang narasumber yang bernama Fardan Nova, selaku siswa kelas 12 SMA Al-Izzah, menyatakan sebagaimana berikut:

“.. Dulu sebenarnya saya juga ada daftar di sekolah lain cuma saya yang lebih tertarik dengan Al-Izzah itu karena di sini banyak sekali program-program yang dimunculkan Yang ditawarkan pada calon santri baru terutama di ekstrakurikuler atau di program belajarnya, di Tahfidnya Dan dari situ saya tertarik, oh mungkin ketika saya masuk dalam Al-Izzah saya bisa menjadi lebih baik dari yang sekarang yang sehingga nanti ketika saya sudah lulus di kalangan masyarakat saya dapat berguna dan dapat membantu masyarakat di luar sana..”¹⁰⁶

Berdasarkan hasil wawancara ini, dapat ditarik sebuah gambaran bahwa ananda Fardan Nova tertarik kepada pesantren ini karena program yang dinilai bagus dan menarik baik itu dalam bentuk kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan rutinitas wajib, kegiatan tambahan penunjang serta program *tahfidz* atau hafalan Qur’annya. Narasumber berharap bahwa suatu saat nanti akan menjadi pribadi yang berguna ketika terjun di kehidupan sosial kelak.

Di samping itu, adanya proses penguatan karakter, kemandirian dan kepemimpinan ini menjadi strategi penting bagi Al-Izzah guna mencapai konsep keunggulan kompetitif. Ust. Adyt, selaku Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan untuk SMA Al-Izzah Batu, menyampaikan pendapatnya mengenai program pembinaan yang dijalankan:

“.. Program pembinaan apa yang diterapkan untuk mengembangkan karakter dan kepribadian santri, Sholat zhuhur dan ashar tepat waktu, sholat dhuha yang menumbuhkan karakter santri beriman taqwa kepada Allah Subhanahu Wataala. Lalu, Program Kesamaptaan dan Supercamp (Pramuka) yang menumbuhkan sikap disiplin, tanggung jawab, memiliki jiwa dan raga yang kuat, menumbuhkan sikap tegas dalam mengambil Keputusan, memiliki rasa

¹⁰⁶ Fardan Nofa

kebersamaan terhadap teman seperjuangan. Pelatihan Paskibraka yang menumbuhkan cinta dengan tanah air dan bangsa, menumbuhkan rasa tanggungjawab dan disiplin. Pembinaan anti bullying dan kekerasan oleh Kejaksaan Kota Batu, yang menumbuhkan nilai toleransi, empati, dan tidak membeda-bedakan diantara sesama teman. Pembinaan entrepreneur yang mengembangkan kreativitas, mengembangkan inovasi, menumbuhkan sikap kompetitif, melatih kedisiplinan dan tanggung jawab, Pembinaan terkait menghindari penyimpangan seksual oleh Dinas Kesehatan Batu yang memberikan edukasi tentang nilai-nilai moral dan agama, memberikan edukasi tentang tanggung jawab sosial, memberikan edukasi tentang dampak penyimpang seksual dan memberikan edukasi tentang cara-cara mengatasi penyimpang seksual..”¹⁰⁷

Dari sini dapat ditarik kesimpulan bahwa Pendidikan di sekolah ini, tidak cukup hanya dengan akademik saja, namun tentang pengembangan karakter, kemandirian, dan kesiapan siswa dalam menghadapi tantangan hidup. Shalat tepat waktu, seperti Zuhur dan Ashar, bukan hanya sekadar kewajiban, tetapi juga cara hidup dan latihan untuk bisa berkonsistensi menjalani kehidupan yang benar. Kegiatan seperti Kesamaptaan dan Supercamp juga mengajarkan kedisiplinan, persatuan, dan keberanian dalam mengambil keputusan. Pelatihan Paskibraka menanamkan rasa patriotisme dan tanggung jawab, sedangkan program anti perundungan yang diselenggarakan oleh Kejaksaan Kota Batu menanamkan empati dan rasa hormat kepada sesama. Siswa menjalani pelatihan kewirausahaan untuk mengembangkan sikap kreatif dan kompetitif. Tidak hanya itu, pendidikan di Dinas Kesehatan Batu membantu mereka memahami nilai-nilai moral dan cara menghindari penyimpangan moral.

Adanya proses pendidikan organisasi untuk keterampilan sosial juga menjadi strategi penting bagi Al-Izzah guna mencapai konsep keunggulan kompetitif. Selanjutnya, berkaitan dengan ketertarikannya terhadap Al-Izzah, seorang

¹⁰⁷ Adyt

narasumber yang bernama Zulfikar, selaku siswa kelas 11 SMA Al-Izzah, menyatakan sebagaimana berikut:

“.. Leadership School, Leadership itulah daya tarik pertama mengapa saya mau untuk masuk Al-Izzah sedari saya smp. Kegiatan Organisasi yang Dimana membuat kami selalu merasa jiwa dan raga kami berada di pesantren. Pendidikan berbasis Ma’had, yang dimana itu menjual kepercayaan dan harapan bahwa kami anak muda yang sedang di kondisi tidak stabil ini dapat tetap terjaga oleh Pendidikan yang berbasis Pendidikan agama islam..”¹⁰⁸

Tak jauh berbeda dengan pendapat narasumber sebelumnya, ananda Zulfikar tertarik kepada pesantren ini karena mottonya, yaitu “leadership” yang berarti kepemimpinan. Tentu berbicara mengenai kepemimpinan, hal tersebut takkan terlepas dari yang namanya organisasi. Terlebih jiwa muda menurut narasumber kerap sekali mencerminkan jiwa yang semangat membara namun tidak stabil, sehingga perlu dipoles dengan kepemimpinan yang dibalut dengan nilai-nilai keislaman yang kuat. Hal ini diperkuat pula dengan pendapat narasumber, sebagaimana berikut:

“.. Pendidikan organisasi selaku Pendidikan kehidupan yang pastinya akan susah kita dapatkan di sekolah lain. Dan OSIS sebagai ladang utama untuk memahami satu dan lain, baik dari pihak atasan maupun bawahan ..”¹⁰⁹

Berdasarkan hasil wawancara ini, dapat ditarik sebuah gambaran bahwa narasumber menyukai sebuah pembelajaran langsung dalam bentuk pendidikan organisasi, karena hal tersebut dinilai dapat melakukan pembentukan karakter dan keterampilan sosial siswa. Hal tersebut dapat dibenarkan, mengingat bahwa keterlibatan dalam organisasi, siswa belajar tentang kepemimpinan, komunikasi, serta cara mengelola berbagai dinamika dalam suatu kelompok.

¹⁰⁸ Zulfikar

¹⁰⁹ Zulfikar

e. Kerjasama dengan Lembaga Eksternal dan Dunia Usaha

Meskipun tidak memiliki kerjasama resmi dengan MOU, Al-Izzah aktif mengikuti program-program dari Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) dan bekerjasama dengan lembaga lain untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Al-Izzah memiliki beberapa program pengembangan dan pelatihan guru, seperti melalui BBGP dan pelatihan. Hal ini merujuk kepada wawancara Ust. Hamim Nurha, selaku Wakasek bidang Kurikulum, menyampaikan pendapatnya, sebagaimana berikut:

“.. Baik, kalau kerjasama dengan lembaga lain, kaitannya dengan kurikulum itu kalau yang dimaksud itu kerjasama resmi yang ada MOU-nya hitam di atas putih itu sebenarnya tidak ada kerjasama yang resmi. Namun memang SMA Al-Izzah ini karena merupakan sekolah penggerak, sehingga sekolah itu mengikuti program-program yang dilaksanakan oleh BBGP namanya, Balai Besar Guru Penggerak. Nah, program-program dari BBGP ini diberikan kepada sekolah, dilaksanakan oleh sekolah, guna untuk meningkatkan baik itu kualitas pendidik, kualitas hasil belajar maupun yang kaitannya terhadap kurikulum dan proses pembelajaran..”¹¹⁰

Dari hasil wawancara, tampak bahwa SMA Al-Izzah tidak memiliki kerjasama formal dalam bentuk perjanjian tertulis dengan lembaga pendidikan lain dalam pengembangan kurikulumnya. Namun, bukan berarti sekolah ini berjalan sendiri. Sebagai bagian dari sekolah penggerak, Al-Izzah secara aktif mengikuti berbagai program dari Balai Besar Guru Penggerak (BBGP). Program-program tersebut tidak cukup dengan berfokus pada peningkatan kualitas pengajaran, namun juga membantu pada pengembangan sistem yang

¹¹⁰ Hamim Nurha

lebih efektif dan sesuai dalam rangka memenuhi kebutuhan siswa. Menjadi terbuka terhadap inovasi dan selalu mencari cara untuk memperbaiki metode pengajaran agar selaras dengan perkembangan pendidikan modern adalah kunci untuk tetap membuat lembaga ini eksis hingga saat ini.

Selanjutnya, berkaitan apa saja elemen kunci dari kurikulum yang mendukung keunggulan kompetitif, salah satu narasumber sebagai guru ekonomi, M. Syaiful Padli, menyampaikan sebagaimana berikut:

“.. Komposisi dan kompetensi guru (rasio guru dan kompetensi guru), kemampuan dasar siswa dari jenjang Pendidikan sebelumnya, program tahunan yang harus sesuai antara visi misi Lembaga dan aturan pemerintah (dinas), kontrol program harian, mingguan, bulanan, dan tahunan dari tiap guru..”

Berdasarkan hasil wawancara kepada M. Syaiful Padli, ditemukan sebuah intisari akan tergantungnya efektivitas pendidikan suatu lembaga pada kualitas tenaga pengajar, kemauan peserta didik, dan keseimbangan sistem manajemen kurikulum. Yang menjadi esensial yaitu pemilihan tenaga pengajar dan keterampilan masing-masing. Yang ketiga yaitu jumlah guru dan peserta didik yang seimbang dan proporsional juga sangat berpengaruh terhadap proses pembelajaran yang efektif. Selanjutnya, keterampilan dasar peserta didik juga penting pada jenjang pendidikan sebelumnya. Dengan memahami situasi awal peserta didik, guru dapat lebih efektif menyesuaikan strategi pengajaran dengan kebutuhan peserta didik. Penyelarasan program tahunan dengan visi, misi lembaga, dan ketentuan pemerintah menunjukkan adanya keseimbangan antara idealisme pendidikan dan standar nasional yang harus dipatuhi. Pemantauan program harian, mingguan, bulanan, dan tahunan merupakan indikator bahwa sistem pendidikan lembaga ini tidak hanya terlaksana secara formal, tetapi juga secara ketat memantau pelaksanaan seluruh proses pendidikan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Kerjasama

ini memungkinkan Al-Izzah untuk terus memperbarui metode dan kurikulumnya sesuai dengan perkembangan terbaru dalam dunia pendidikan.

f. Fokus pada Prestasi Akademik dan Non-Akademik

Al-Izzah tidak cukup dengan fokus pada prestasi yang sifatnya akademis saja, namun juga pada prestasi non-akademik, baik halnya olahraga dan kesenian. Santri diharapkan untuk ikut aktif dan andli dalam berbagai lomba dan aktivitas ekstrakurikuler. Adanya prestasi akademik, non-akademik, dan organisasi bagi Al-Izzah adalah indikator keberhasilan dalam rangka tercapainya keunggulan kompetitif. Ust. Adyt, selaku Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan untuk SMA Al-Izzah Batu, menyampaikan pendapatnya mengenai indikator keberhasilan yang digunakan untuk menilai prestasi santri di bidang non akademik

“.. Mampu meraih juara dalam kegiatan lomba yang bersifat non akademik seperti bidang olahraga dan kesenian. Berperan aktif dalam keorganisasian sekolah seperti SLC dan Vanguard serta memastikan bahwa program-program SLC dan Vanguard berjalan sesuai visi dan misinya..”¹¹¹

Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber, dapat dipahami bahwa keberhasilan bagi Al-Izzah yaitu saat peserta didiknya berprestasi, meraih juara lomba non-akademik di bidang tertentu yang dikuasai. Di samping itu, saat seorang peserta didik dapat berperan aktif dalam organisasi sekolah. Inilah contoh bentuk pengukuran atau indikator keberhasilan yang selama ini berjalan di Al-Izzah. Dengan mendorong santri untuk berprestasi di berbagai bidang, Al-Izzah membangun santri yang holistik dan siap bersaing di berbagai aspek kehidupan.

Di samping itu, Al-Izzah juga memiliki pembinaan yang bagus dalam perlombaan baik di akademik maupun non-akademik. Merujuk kepada Ust. Adyt, selaku Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan untuk SMA Al-Izzah

¹¹¹ Adyt

Batu, menyampaikan pendapatnya mengenai hal ini untuk meningkatkan daya saing, sebagaimana berikut:

“.. Melakukan pembinaan persiapan perlombaan entah yang sifatnya akademis maupun non akademis untuk menunjang keberhasilan santri dalam meraih juara perlombaan. Mengoptimalkan kegiatan ekstrakurikuler Melakukan pembinaan yang berorientasi kepada pengembangan karakter santri yang mencerminkan keimanan dan ketaqwaan serta cinta tanah..”¹¹²

Dari hasil ini, dapat disampaikan bahwa Al-Izzah berencana untuk melakukan penambahan intensitas dalam hal pembinaan dan pembimbingan perlombaan bagi para peserta didiknya, baik perlombaan yang sifatnya akademis maupun non-akademis. Di samping itu, dapat disimpulkan bahwa ekstrakurikuler direncanakan untuk terus optimal dalam hal pelaksanaannya, serta dalam hal penguatan karakter peserta didik yang terpatri dalam iman dan taqwa serta rasa nasionalisme terhadap bangsa.

Selanjutnya, berkaitan dengan penilaiannya terkait kualitas pengajaran di Al-Izzah, seorang narasumber yang bernama Zulfikar, selaku siswa kelas 11 SMA Al-Izzah, menyatakan sebagaimana berikut:

“.. Sejujur-jujurnya kualitas guru di sekolah sudah sangat mencukupi bagi seorang siswa yang ingin belajar dengan giat. Mempunyai kemauan untuk memajukan Pendidikan para santri, dengan memfasilitasi berbagai les untuk memajukan Pelajaran santri..”¹¹³

Berdasarkan hasil wawancara ini, dapat ditarik sebuah gambaran bahwa narasumber menilai bahwa pengajar di sekolah sudah sangat cukup berkualitas. Hal tersebut dinilai dengan perilaku dan sikap para pengajar yang solid dalam membimbing guna memberikan pendidikan yang komprehensif dan bermanfaat bagi para pelajar, dalam bentuk penyediaan layanan belajar tambahan di luar kelas formal.

¹¹² Adyt

¹¹³ Zulfikar

g. Program Khusus untuk Persiapan Studi Lanjut

Al-Izzah memiliki program khusus seperti kelas Muadalah yang dirancang untuk mempersiapkan santri melanjutkan studi ke Timur Tengah, khususnya Universitas Islam Madinah. Adanya bimbingan masuk kampus ternama dan beasiswa merupakan salah satu bentuk nyata terkait efektifitasnya sistem pembinaan dan pendidikan Al-Izzah. Narasumber menyampaikan hal berikut mengenai alumni atau lulusan dari Al-Izzah yang diterima di kampus-kampus favorit, bahkan ada yang ke luar negeri melalui beasiswa, sebagaimana berikut:

“.. Ya benar, jadi memang salah satu fokus SMA Al-Izzah itu adalah bagaimana kita mampu mengantarkan siswa-siswa itu masuk ke universitas yang mereka inginkan Yang jelas universitas yang memang kalau kami boleh katakan masuk dalam kategori universitas favorit Baik yang ada melalui jalur rapot, ada yang kemudian melalui jalur tes Beberapa juga melalui jalur mandiri, termasuk juga beberapa siswa yang memilih melanjutkan studi ke luar negeri..”¹¹⁴

Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber, dapat dipahami bahwa salah satu kontribusi Al-Izzah yang nyata, dalam rangka mencapai keunggulan kompetitif, yaitu dalam bentuk fokus mengantarkan anak didik melanjutkan studi ke kampus ternama, hingga ke manca negara, baik secara mandiri maupun beasiswa. Hal ini menjadi potret keberhasilan Al-Izzah dalam memberikan kebijakan berupa pemilihan mata pelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Program ini memberikan kesempatan kepada santri untuk melanjutkan pendidikan di lembaga-lembaga terkemuka di luar negeri, meningkatkan daya saing global mereka.

h. Pembinaan Santri yang Memerlukan Perhatian Khusus

Al-Izzah memiliki mekanisme untuk mengidentifikasi dan membantu santri yang memerlukan perhatian khusus melalui pendekatan wali kelas dan kerjasama

¹¹⁴ Hamim Nurha

dengan guru BK serta psikolog. Adanya forum kelas untuk memahami kebutuhan siswa (wali kelas & BK) juga merupakan kontribusi yang dapat membantu tercapainya keunggulan kompetitif. Ust. Adyt, selaku Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan untuk SMA Al-Izzah Batu, menyampaikan pendapatnya terkait apa mekanisme untuk mengidentifikasi dan membantu santri yang memerlukan perhatian khusus, yaitu sebagaimana berikut:

“.. Melalui pendekatan wali kelas dengan melakukan kegiatan forum kelas. Dengan kegiatan ini, diharapkan wali kelas dapat mengenali santrinya dan juga dapat mengidentifikasi santri yang memerlukan perhatian khusus. Santri yang membutuhkan perhatian khusus akan dibina oleh wali kelas dan bekerjasama dengan guru BK. Untuk kasus tertentu guru BK juga dapat bekerjasama dengan psikolog dari luar untuk membantu mengatasi santri yang membutuhkan perhatian khusus..”

Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber, dapat dipahami bahwa pendekatan yang digunakan untuk menangani kebutuhan, arahan atau problematika yang dihadapi oleh para murid yaitu dengan melakukan kegiatan forum kelas. Dengan kegiatan ini, diharapkan wali kelas dapat mengenali santrinya dan juga dapat mengidentifikasi santri yang memerlukan perhatian khusus. Sesuai pengakuan narasumber, bahwa peserta didik yang membutuhkan perhatian khusus akan dibina oleh wali kelas dan bekerjasama dengan guru BK. Untuk kasus tertentu guru BK juga dapat bekerjasama dengan psikolog dari luar untuk membantu mengatasi santri yang membutuhkan perhatian khusus. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap santri mendapatkan perhatian yang dibutuhkan untuk berkembang secara optimal.

i. Inovasi Berkelanjutan

Al-Izzah terus melakukan inovasi dalam metode pengajaran dan melakukan supervisi akademik secara berkala untuk memastikan kualitas pendidikan. Adanya supervisi akademik merupakan salah satu bentuk dalam kontribusi

keunggulan kompetitif dalam peningkatan daya saing. Selanjutnya, narasumber sebagai guru ekonomi, M. Syaiful Padli, menyampaikan mengenai apa upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pengajaran, sebagaimana berikut:

“.. Supervisi akademik yakni kepala sekolah setiap semester selalu melakukan supervisi pada setiap guru secara bergiliran dalam proses kegiatan belajar mengajar..”¹¹⁵

Berangkat dari wawancara dari narasumber, dapat ditarik sebuah benang kesimpulan bahwa kepala sekolah SMA Al-Izzah rutin melakukan supervisi demi menjaga kualitas dan profesionalisme guru. Proses supervisi akademik dilakukan setiap semester pada setiap guru saat mengajar berdasarkan jadwal masing-masing guru. Inovasi dan supervisi ini memastikan bahwa metode pengajaran selalu relevan dan efektif, sehingga santri mendapatkan pendidikan yang terbaik.

Dari paparan data terkait strategi, dapat disimpulkan bahwa Al-Izzah telah mengembangkan strategi yang komprehensif untuk meningkatkan daya saing dan keunggulan kompetitifnya. Dengan integrasi kurikulum nasional dan diniyah, adaptasi teknologi, pembinaan karakter, dan fokus pada prestasi akademik dan non-akademik, Al-Izzah berhasil menciptakan lingkungan pendidikan yang holistik dan siap menghadapi tantangan global. Evaluasi berkala dan inovasi berkelanjutan juga memastikan bahwa kualitas pendidikan selalu terjaga dan terus ditingkatkan.

3. Kontribusi Keunggulan Kompetitif terhadap Peningkatan Daya Saing

Pada sub bab ini, akan dipaparkan data mengenai apa saja yang memberikan kontribusi keunggulan kompetitif terhadap peningkatan daya saing bagi Al-Izzah. Terdapat beberapa sektor pemetaan, yaitu kurikulum dan akademik,

¹¹⁵ M. Syaiful Padli

prestasi dan pengembangan siswa, keteladanan, kualitas pengajaran dan profesionalisme guru, serta sektor teknologi dan sarana pendukung.

a. Meningkatkan daya saing alumni di PT favorit; di dalam dan luar negeri

Adanya implementasi kurikulum merdeka yang fleksibel, memberikan pengaruh banyak terhadap tercapainya keunggulan kompetitif dalam rangka peningkatan daya saing bagi Al-Izzah, salah satunya peningkatan daya saing lulusan di perguruan tinggi favorit. Untuk mengetahui apa saja yang mempengaruhi keberhasilan Ma'had Al-Izzah dalam membangun daya saingnya sebagai lembaga pendidikan Islam di Batu. Ust. Hamim Nurha, selaku Wakasek bidang Kurikulum untuk Al-Izzah Batu, menyampaikan pendapatnya mengenai bagaimana kontribusi Al-Izzah dalam rangka mencapai keberhasilan peserta didik di perguruan tinggi favoritnya.

“.. Baik, pada kurikulum Merdeka itu ada sedikit keluasaan bagi sekolah untuk menentukan mata pelajaran mana yang diberikan ke anak. Jadi kalau di K13 dulu kan IPA-IPS, kalau sekarang sedikit lebih fleksibel, sehingga bagaimana cara merancang kurikulumnya adalah dengan menyesuaikan terhadap kebutuhan siswa, misal siswa akan melanjutkan perguruan tingginya di jurusan ke dokteran misalkan, maka kurikulum yang adalah kurikulum yang mampu mengantarkan siswa ini menuju ke fakultas ke dokteran, begitu juga dengan siswa lain yang misalkan dia memilih fakultas teknik atau mungkin ada program di SMA al izzah yang kami sebut dengan kelas Muadalah, di mana kelas Muadala ini dirancang satu kurikulum khusus untuk mempersiapkan anak-anak untuk dapat melanjutkan ke Timur Tengah khususnya di Universitas Islam Madinah..”¹¹⁶

Berdasarkan hasil wawancara ini, dapat ditarik sebuah gambaran bahwa Kurikulum Merdeka yang diimplementasikan oleh Al-Izzah menawarkan fleksibilitas dan keluasaan bagi sekolah untuk memilih materi atau Pelajaran apa yang bisa disampaikan kepada anak didik. Atas dasar itu, Al-Izzah memiliki otoritas untuk menyesuaikan mata Pelajaran apa yang sesuai dengan kebutuhan dan minat para pelajar. Narasumber juga memberikan

¹¹⁶ Hamim Nurha

sebuah permisalan bagi siapa saja yang ingin melanjutkan ke Timur Tengah, maka anak tersebut akan diberikan mata Pelajaran yang dapat menunjang serta membantu anak tersebut hingga berhasil melanjutkan studi ke Timur Tengah. Hal ini berlaku juga bagi anak lainnya yang ingin kuliah di fakultas tertentu.

b. Membangun kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan di Al-Izzah

Dalam rangka membangun kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan Al-Izzah, adanya evaluasi berkelanjutan untuk peningkatan mutu adalah salah satu indikator yang berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif dalam rangka peningkatan daya saing bagi Al-Izzah. Ust. Hamim Nurha, selaku Wakasek bidang Kurikulum, menyampaikan pendapatnya mengenai poin bagaimana proses peningkatan kualitas yang dilakukan, sebagaimana berikut:

“.. Peningkatan kualitas pengajaran itu dilakukan dengan menganalisis hasil evaluasi, jadi hasil evaluasinya dari hasil evaluasi yang diperoleh baik itu dari skop kecil ulangan harian atau mungkin ujian tengah semester atau ujian akhir semester, data itu di analisis, baik itu yang sumbernya dari siswa maupun sumbernya dari guru itu kemudian dibuatkan program-program pada periode kedepannya agar program yang nantinya dilakukan itu mampu memperbaiki apa yang sudah atau apa yang belum lengkap pada program-program sebelumnya dan yang pasti proses peningkatan ini atau program-program yang disusun untuk meningkatkan kualitas pengajaran ini ada di bawah koordinasi bapak direktur pendidikan kemudian kami juga berkonsultasi dengan pengawas sekolah dengan program apa yang paling pas untuk diterapkan atau dilaksanakan agar peningkatan kualitas itu semakin hari semakin lebih baik..”¹¹⁷

Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber, dapat diambil sebuah benang merah, mutu pendidikan bukanlah hal yang bersifat formalitas saja, tetapi juga merupakan upaya terarah dan berkelanjutan. Hal tersebut dapat dilihat

¹¹⁷ Hamim Nurha

dari pengadaan ulangan harian hingga ujian semester, setiap hasil penilaian tidak hanya menjadi tolok ukur prestasi siswa, tetapi juga menjadi bahan renungan bagi para pendidik. Data yang terkumpul dari berbagai penilaian tidak dibiarkan begitu saja, tetapi dikaji secara mendalam untuk memahami pola pengajaran yang efektif dan area yang perlu ditingkatkan. Dari situ, dibuat program yang lebih responsif terhadap kebutuhan siswa dan terus meningkatkan proses pembelajaran. Tidak hanya di tingkat sekolah, proses ini dipimpin langsung oleh direktur pendidikan yang berkonsultasi dengan pimpinan sekolah dan benar-benar memperhatikan setiap langkah yang diambil.

c. Meningkatkan reputasi Al-Izzah melalui prestasi santri di berbagai lomba

Mengikuti lomba adalah destinasi tujuan setelah melewati destinasi awal, yaitu adanya partisipasi ekstrakurikuler untuk kemandirian, kepemimpinan dan kedisiplinan yang juga merupakan kontribusi dalam rangka membantu tercapainya keunggulan kompetitif. Ust. Adnan Ya'kub¹¹⁸ selaku kepala sekolah menyampaikan hal berikut:

“..Mengikuti ajang perlombaan baik tingkat regional maupun nasional, mengundang instansi tertentu untuk memberikan sosialisasi, dan mengikut sertakan para santri dalam kegiatan social kemasyarakatan. Selain itu sekolah juga berupaya agar para siswa dapat diterima dan melanjutkan kuliah pada perguruan tinggi negeri maupu swasta dengan kualitas terbaik, baik dalam maupun luar negeri..”

Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber, dapat dipahami bahwa ikut serta terhadap lomba, bekerjasama dengan pihak eksternal, dan mengundang lembaga lain, merupakan bagian dari hal-hal yang dapat meningkatkan reputasi lembaga. Di samping itu, Ust. Adyt, selaku Wakil Kepala Sekolah

¹¹⁸ Adnan Ya'kub

bidang Kesiswaan untuk SMA Al-Izzah Batu, menyampaikan pendapatnya terkait apa dampak dari kegiatan ekstrakurikuler terhadap keterampilan dan keperibadian santri, sebagaimana berikut:

“.. Dengan kegiatan ekstrakurikuler dapat mengurangi kenakalan santri karena tipe seorang pria adalah harus banyak bergerak sehingga dengan variasi kegiatan ekskul dapat mewedahi minat bakat santri. Dampak yang lain adalah dapat melatih kemandirian, dapat melatih kerjasama, membangun jaringan sosial, membentuk karakter dan etika kerja, meningkatkan motivasi, konsentrasi, dan tanggung jawab akademis, mengembangkan semangat kebersamaan dan rasa solidaritas, mengembangkan keterampilan kognitif serta dapat mengembangkan kepemimpinan..”¹¹⁹

Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber, dapat dipahami bahwa ikut serta dalam ekstrakurikuler berdampak positif terhadap penanaman minat dan partisipasi dalam berbagai lomba sehingga bisa meningkatkan reputasi. Di samping itu, terdapat juga hasil berupa menurunnya tingkat kenakalan santri, karena saat mengikutinya, dia teralihkan fokusnya dan lupa terkait hal-hal yang menjurus kepada pelanggaran disiplin. Tentu dampak lainnya juga sesuai yang disampaikan oleh narasumber adalah terasahnya minat santri. Di samping itu, dampak yang lain adalah tumbuhnya sifat kemandirian, kerjasama, jaringan sosial, karakter dan etika kerja, motivasi, konsentrasi, dan tanggung jawab akademis, mengembangkan semangat kebersamaan dan rasa solidaritas, mengembangkan keterampilan kognitif serta dapat mengembangkan kepemimpinan.

d. Membangun kepercayaan diri, keterampilan sosial, dan jiwa kompetitif santri.

Al-Izzah juga berkontribusi dalam bentuk membangun kepercayaan diri, keterampilan sosial, dan jiwa kompetitif santri. Adanya kesempatan pengembangan diri melalui OSIS dan olahraga unggulan juga merupakan

¹¹⁹ Adyt

kontribusi yang dapat membantu tercapainya keunggulan kompetitif. Fardan Nofa selaku narasumber dari kelas 12 SMA Al-Izzah, menyampaikan poinnya sebagai berikut saat berdiskusi tentang apa yang membuat Al-Izzah Batu menjadi pondok pesantren yang unggul dan kompetitif:

“.. Di situ saya mengambil dari perspektif diri saya kebetulan saya waktu kelas 11 diamanahkan sebagai ketua OSIS. Di situ saya diberikan kesempatan untuk mengikuti pengumpulan osis di luar saya kota Batu, di situ kita bisa bersaing dengan sekolah lain. Saling mengumpulkan program dari OSIS kita, dari sekolah kita, saling bertukar pikiran Kemudian di bidang lain, contoh di bidang olahraga, di basket contohnya kita bisa bersaing menunjukkan bahwa santri itu juga bisa basket, juga bisa olahraga Tidak cuma sekolah, walaupun setiap hari, kemudian fasilitas-fasilitasnya mendukung mereka dengan pondok ini juga bisa dikalahkan Jadi pondok itu bukan suatu hal yang remeh, yang tidak perlu diremehkan Kita juga bisa bersaing di luar sana..”¹²⁰

Dari hasil wawancara bersama narasumber, dapat dipahami bahwa Al-Izzah dinilai memiliki daya saing yang menawarkan kesempatan kepada peserta didiknya untuk berkembang dalam berbagai bidang akademik dan non-akademik, salah satunya pengalaman organisasi di luar kota. Misalnya, keikutsertaan dalam Forum OSIS Luar Kota menunjukkan bahwa lembaga ini memberikan pengalaman kepemimpinan dan keterampilan sosial kepada santri. Selain itu, Al-Izzah ini juga mendukung cabang olahraga seperti basket yang memungkinkan santri untuk meraih sukses dalam karier yang dipilihnya. Narasumber merasa tumbuh jiwa kompetitif saat saling bertukar pikiran dengan perwakilan instansi lainnya.

e. Menghasilkan lulusan yang holistik

Adanya profesionalisme guru, manajemen solid, dan inovasi berkelanjutan merupakan salah satu bentuk dalam kontribusi keunggulan kompetitif dalam peningkatan daya saing. Berkaitan dengan hal-hal yang memberikan pengaruh terhadap keberhasilan dalam membangun daya saing lembaga,

¹²⁰ Fardan Nofa

salah satu narasumber sebagai guru ekonomi, M. Syaiful Padli, menyampaikan sebagaimana berikut:

“.. Berikut adalah beberapa faktornya yaitu kualitas dan profesionalisme guru, manajemen yang satu tujuan dan sepemikiran, program Pendidikan yang adaptif dan aplikatif, adanya sosok kepemimpinan visioner, kerjasama dengan pemangku kepentingan sekitar, dan inovasi berkelanjutan..”¹²¹

Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber, dapat dipahami bahwa kualitas dan profesionalisme guru, manajemen yang satu tujuan dan sepemikiran, program Pendidikan yang adaptif dan aplikatif, adanya sosok kepemimpinan visioner, kerjasama dengan pemangku kepentingan sekitar, dan inovasi berkelanjutan merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terkait keberhasilan suatu lembaga dalam membangun daya saing.

f. Menciptakan santri yang berkarakter kuat dan berakhlak mulia

Melalui figure dan guru sebagai teladan dalam bimbingan akademik dan kehidupan, Al-Izzah turut berkontribusi dalam rangka menciptakan santri yang berkarakter kuat dan berakhlak mulia. Berkaitan dengan apakah narasumber merasa didukung dalam proses belajar, santri lainnya yang bernama Zulfikar kelas 11, menyampaikan hal-hal berikut:

“.. Tentunya iya, banyaknya kontribusi para guru dan ustad, selalu mengarahkan dan menunjukkan kami arah yang baik untuk kedepannya. Contoh paling kecil mereka sudah selalu mengingatkan kami untuk melakukan ibadah ibadah sunnah agar lebih mudah untuk mendapatkan kemudahan ..”¹²²

Dari wawancara ini dapat disimpulkan bahwa narasumber merasakan kontribusi yang diberikan oleh para pengajar sebagaimana mereka yang senantiasa membimbing dengan baik dan benar serta memberikam contoh

¹²¹ M. Syaiful Padli

¹²² Zulfikar

nyata dalam hal ibadah. Atas dasar itu, dapat dipahami bahwa narasumber merasa terdukung dalam proses pembelajarannya.

g. Menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung.

Adanya pengajaran berbasis teknologi untuk literasi digital merupakan salah satu bentuk dalam kontribusi keunggulan kompetitif dalam peningkatan daya saing. Fardan Nofa selaku narasumber dari kelas 12 SMA Al-Izzah, menyampaikan poinnya sebagai berikut saat berdiskusi elemen apa saja yang memberikan pengaruh terhadap keberhasilan dalam membangun daya saing Pondok-Pesantren, serta metode pengajaran apa yang paling dia sukai, sebagaimana berikut:

“.. Untuk metode pengajaran di sini sudah cukup baik, mulai dari di sekolah kita diajarkan materi dengan mudah kemudian ditambah dengan video literasi atau film-film motivasi kemudian kita bisa diberikan fasilitas untuk membuka laptop, untuk melakukan searching mencari hal-hal yang tidak ketahui di internet Dari situ kita bisa meng-export apa saja yang sedang tren di luar sana sehingga kita bisa mendapatkan pelajaran yang dimana tidak berguna untuk kelangsungan hidup kita ..”¹²³

Berangkat dari wawancara ini, dapat ditarik intisari, metode pengajaran yang digunakan di Al-Izzah sudah cukup baik, baik dari segi penggunaan media, penyaringan materi dan lain-lainnya. Penggunaan teknologi juga kerap dilibatkan untuk mendidik murid agar melek terhadap teknologi.

h. Menarik minat masyarakat.

Dalam rangka menarik minat masyarakat, Al-Izzah dengan fasilitas memadai merupakan salah satu bentuk dalam kontribusi keunggulan kompetitif dalam peningkatan daya saing. Fardan Nofa selaku narasumber dari kelas 12 SMA Al-Izzah, menyampaikan poinnya sebagai berikut saat

¹²³ Fardan Nofa

berdiskusi tentang dukungan yang diperoleh dalam proses belajar di Al-Izzah:

“.. Saya merasa didukung dengan proses belajar di sini melalui fasilitas-fasilitas yang sudah diberikan Dari fasilitas pengajar, fasilitas pembelajaran, fasilitas kelasnya, fasilitas dari sekolah Saya merasa didukung dari situ Dan juga dari teman-teman, guru-guru pengajar yang saling support..”¹²⁴

Dari hasil wawancara ini dapat diperoleh sebuah gambaran bahwa narasumber merasa didukung dengan proses belajar melalui fasilitas-fasilitas yang ada, baik dari segi SDM atau Sumber Daya Manusia-nya, dari segi media pembelajaran, sarpras, dan *bi'ah fa'alah* untuk perkembangannya.

Hal ini juga diperkuat oleh data dari sumber lain. M. Syaiful Padli menyampaikan poinnya sebagai berikut saat berdiskusi tentang bagaimana fasilitas pesantren memberikan pengaruh terhadap proses pendidikan yang berlangsung, sebagaimana berikut:

“.. Fasilitas di pesantren punya andil penting dalam mendukung kesuksesan proses pendidikan, semakin lengkap dan tersedianya sarpras maka proses pendidikan berjalan secara maksimal dan komprehensif. Al Izzah memiliki beberapa fasilitas lengkap diantaranya ruang kelas, lab komputer, perpustakaan, lab kimia, lab fisika, lapangan olahraga berstandar internasional..”¹²⁵

Dari hasil data ini, ditemukan bahwa fasilitas pesantren ini sangat mendukung pada keberhasilan kegiatan belajar-mengajar. Fasilitas tersebut tergolong lengkap, sebagaimana terdapat laboratorium computer, kimia, fisika, perpustakaan dan lapangan olahraga yang berstandar internasional. Al-Izzah berkontribusi dalam menghasilkan lulusan yang holistik, menarik minat masyarakat, meningkatkan reputasi pesantren, membangun kepercayaan diri, keterampilan sosial, dan jiwa kompetitif santri, meningkatkan reputasi Al-Izzah melalui prestasi santri di berbagai lomba,

¹²⁴ Fardan Nofa

¹²⁵ M. Syaiful Padli

menciptakan santri yang berkarakter kuat dan berakhlak mulia, membangun kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan di Al-Izzah, meningkatkan daya saing alumni di PT favorit mereka, entah di dalam dan di luar negeri, menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung.

4. Tantangan dan Kendala dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif

Pada sub bab ini, akan dipaparkan data mengenai apa saja yang menjadi kendala terhadap keunggulan kompetitif bagi Al-Izzah. Terdapat beberapa tantangan sebagaimana berikut:

a. Kesulitan mengadaptasi kurikulum baru.

Al-Izzah tentu memiliki tantangan dan kendala tersendiri dalam rangka pencapaian keunggulan kompetitif tersebut. Ust. Hamim Nurha, selaku Wakasek bidang Kurikulum, menyampaikan pendapatnya mengenai poin ini sebagai berikut:

“.. Yang pertama tantangan utamanya itu adalah tadi karena kita ada kurikulum dinyah dan kurikulum dinyah ini yang isinya pelajaran agama yang kalau di SMA negeri itu 2 jam disini sampai 10 jam sehingga ada beberapa mata pelajaran yang itu kami kurangi jam pelajarannya untuk kemudian kami gantikan dengan mata pelajaran dinyah. Ini salah satu tantangan yang kami hadapi sehingga beberapa mata pelajaran yang mengalami pengurangan jam ini bagi sebagian siswa mereka perlu tambahan sehingga ada less tambahan di sore ataupun di malam hari Itu tantangan yang pertama. Tantangan yang kedua adalah tantangan perubahan kurikulum. Jadi tantangan perubahan kurikulum ini dengan bergantinya kurikulum perlu ada adaptasi baru dari sekolah baik itu hal-hal yang sifatnya teknis maupun hal-hal yang sifatnya administratif Kemudian yang ketiga adalah tantangan terkait dengan generasi Z dimana kita perlu menerapkan metode-metode baru Tidak lagi metode-metode konvensional dulu yang mungkin diajarkan oleh guru-guru kita sehingga untuk menghadirkan metode-metode baru itu ada tantangan tersendiri bagi beberapa teman-teman guru Berarti tantangannya lebih kurang ya? Ya, harusnya begitu itu ya..”¹²⁶

¹²⁶ Hamim Nurha

Berdasarkan dari wawancara bersama narasumber selaku selaku Wakasek bidang Kurikulum, ditemukan beberapa tantangan. Sebagaimana pengakuan narasumber, penerapan dua kurikulum sekaligus; yaitu kurikulum diniyah dan kurikulum nasional menjadi momok tersendiri. Mengapa demikian? Beberapa mata pelajaran umum harus mengalami pengurangan jam akibat hal tersebut. Akibatnya, tantangan ini memerlukan kelas tambahan di luar jam belajar reguler. Ditemukan pula tantangan lainnya yaitu perubahan kurikulum yang terus berkembang berdasarkan kebijakan baru. Di samping itu, tantangan lainnya yaitu terkait generasi Z yang perlu dihadapi dan diperlakukan dengan pendekatan yang lebih inovatif dari segi metode.

b. Santri cepat merasa bosan dengan kegiatan pembinaan yang monoton

Kegiatan lomba yang menggunakan waktu efektif pembelajaran di kelas tentu juga menjadi kendala dan tantangan bagi Al-Izzah. Ust. Adyt, selaku Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan untuk SMA Al-Izzah Batu, menyampaikan pendapatnya mengenai apa tantangan utama yang dihadapi dalam pelaksanaan program kesiswaan, sebagaimana berikut:

“.. Padatnya kegiatan santri sehingga dalam pembinaan lomba olahraga sering dilakukan saat jam efektif sekolah sehingga santri sering meninggalkan kegiatan belajar di kelas. Masih kurangnya kesadaran santri dalam mengikuti kegiatan yang bersifat pembinaan karakter dikarenakan santri cepat merasa bosan dengan kegiatan yang bersifat pembinaan..”¹²⁷

Berdasarkan dari wawancara bersama narasumber selaku selaku Wakasek bidang Kesiswaan, ditemukan salah satu kendala berupa intensitas kegiatan santri dalam pembinaan lomba olahraga yang mengakibatkan mereka meninggalkan kegiatan formal belajar di kelas. Di samping itu, kendala lainnya yaitu rendahnya kesadaran para peserta didik saat mengikuti

¹²⁷ Adyt

kegiatan yang sifatnya pembinaan karakter. Hal tersebut dilihat dari kondisi mereka yang dilanda kebosanan.

c. Padatnya kegiatan siswa, terutama bagi yang memiliki amanah tambahan.

Padatnya kegiatan siswa juga menjadi tantangan tersendiri bagi Al-Izzah. Seorang narasumber dari seorang santri kelas 11 yang bernama Zulfikar, saat wawancara tentang tantangan terbesar yang anda hadapi selama belajar di pesantren, menyampaikan sebagaimana berikut:

“.. Pengoptimalan waktu dalam menjalani keseharian di pesantren, berhubungan dalam kelima tahun saya berada di pondok ini. Saya paling merasa kesusahan dalam menghadapi padatnya kegiatan di pondok ini. Berhubungan pada tahun kelima di mana saya menjadi ketua osis, hal itu menyebabkan kurang stabilnya antara Pendidikan saya dan amanah organisasi yang sedang saya jalankan..”¹²⁸

Dari hasil wawancara ini, ditemukan bahwa narasumber menemukan kendala berupa padatnya kegiatan yang dilalui oleh narasumber. Di samping itu, faktor bertambah padat kegiatannya yaitu karena tahun kelima ini narasumber mendapatkan Amanah sebagai ketua OSIS. Atas dasar itu, ananda merasa berat akan intensitas kegiatan yang dilaluinya sebagai seorang siswa dan sebagai seorang ketua OSIS.

d. Jam kosong mengakibatkan siswa tidak produktif.

Adanya jam kosong mengakibatkan siswa tidak produktif dan tentu ini menjadi tantangan tersendiri bagi Al-Izzah. Narasumber yang bernama Zulfikar ini menyampaikan saat wawancara terkait apa aspek yang kurang mendukung dalam kurikulum, yaitu sebagaimana berikut:

¹²⁸ Zulfikar

“.. Terkadang adanya jamkos pada kelas, membuat santri lebih malas untuk kembali belajar dengan lebih giat..”¹²⁹

Dari hasil wawancara ini, tak jauh berbeda dengan narasumber sebelumnya, ditemukan bahwa narasumber menemukan kendala berupa adanya jam kosong saat pelajaran berlangsung sehingga mengakibatkan para pelajar tidak produktif dan jatuh bosan.

Adanya guru piket yang terkadang tidak hadir saat menggantikan kelas kosong juga menjadi tantangan tersendiri bagi Al-Izzah. Fardan Nofa ini menyampaikan saat wawancara tentang apa saja tantangan dan kendala yang dihadapi Al-Izzah dalam meningkatkan keunggulan kompetitifnya sebagai lembaga pendidikan pesantren, apakah ada aspek dalam kurikulum yang dianggap kurang mendukung keunggulan kompetitif itu, yaitu sebagaimana berikut:

“.. Walaupun saya sudah bilang mengajar al-Izzah cukup baik dalam hal mengajar cuma dalam suatu waktu itu masih terdapat jam-jam kosong yang berada dalam kelas Sehingga murid-murid bosan atau merasa bingung mau mengapain Sehingga banyak sekali biasanya terjadi pelanggaran di situ karena waktu kosong Saran saya untuk kedepannya untuk kurikulum al-izzah bagaimana Di kelas untuk jadwal-jadwal itu selalu terisi walaupun kosong guru-guru piket Anda selalu datang sehingga sering ngecek-ngecek di kelas Ada yang bosan apa enggak, jadwalnya ada apa enggak Kalau misalnya jam kosong segera diisi biar murid-murid itu nggak ..”¹³⁰

Dari hasil wawancara ini, ditemukan bahwa narasumber menemukan kendala berupa adanya jam kosong saat pelajaran berlangsung sehingga mengakibatkan para pelajar tidak produktif dan jatuh bosan. Ternyata di saat jam kosong tersebut, narasumber menyampaikan akan adanya kecenderungan terjadinya pelanggaran disiplin bagi teman-temannya. Di

¹²⁹ Zulfikar

¹³⁰ Fardan Nofa

samping itu, terkadang guru piket tak datang menggantikan secara penuh apabila ada jam kosong.

e. Tantangan mempertahankan keunggulan pesantren dalam perekrutan guru dan relevansi pendidikan.

Mempertahankan keunggulan pesantren dalam perekrutan guru dan relevansi pendidikan merupakan tantangan tersendiri yang perlu diantisipasi. M. Syaiful Padli menyampaikan poinnya sebagai berikut saat berdiskusi tentang apa saja tantangan dan kendala yang dihadapi Ma'had Al Izzah batu dalam meningkatkan keunggulan kompetitifnya, sebagaimana berikut:

“.. Ma'had Al Izzah Batu, sebagai lembaga pendidikan pesantren, menghadapi berbagai tantangan dan kendala dalam upaya meningkatkan keunggulan kompetitifnya. Beberapa di antaranya meliputi rekrutmen dan Pengembangan Tenaga Pendidik. Kendalanya menemukan dan mempertahankan tenaga pendidik yang berkualitas dan sesuai dengan visi misi pesantren merupakan tantangan tersendiri. Proses rekrutmen yang selektif diperlukan untuk memastikan kesesuaian antara kompetensi guru dengan kebutuhan lembaga. Integrasi Kurikulum Nasional dan Pesantren. Kendalanya berupa menggabungkan kurikulum nasional dengan kurikulum pesantren modern memerlukan perencanaan yang matang agar keduanya dapat berjalan seimbang dan saling melengkapi. Selanjutnya yaitu peningkatan Mutu Pendidikan. Kendalanya berupa menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan secara konsisten memerlukan evaluasi dan pengembangan berkelanjutan, baik dari segi kurikulum, metode pengajaran, maupun fasilitas pendukung. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), kendalanya berupa pengembangan SDM, baik tenaga pendidik maupun santri, menghadapi tantangan dalam hal peningkatan kompetensi, adaptasi terhadap teknologi, dan pengembangan, menuntut Ma'had Al Izzah Batu untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas agar tetap diminati oleh masyarakat..”¹³¹

Dari hasil data ini, ditemukan bahwa Ma'had Al-Izzah Batu menghadapi beberapa masalah untuk mempertahankan keunggulannya sebagai lembaga pendidikan pesantren, yaitu dari mempekerjakan guru berkualitas tinggi, mengintegrasikan kurikulum nasional dengan kurikulum pesantren, dan

¹³¹ M. Syaiful Padli

memastikan kualitas pendidikan tetap relevan dengan perubahan zaman. Di samping itu, Adnan Yakub¹³² selaku kepala sekolah menyampaikan:

“..Kualitas pengajar dinilai dengan cara melakukan supervise pembelajaran. Kepala sekolah menilai kualitas pengajar, kualitas pembelajaran melalui pengamatan di kelas serta instrument penilaian yang diisi oleh siswa..”

Dari hasil data ini, ditemukan bahwa supervise pembelajaran dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk menilai dan menjaga kualitas pengajar dan pengajaran melalui observasi maupun pengamatan. Terdapat hal lain pula yang tidak boleh diabaikan, yaitu pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan persaingan dengan lembaga lain. Pesantren harus mampu mengikuti perkembangan dunia pendidikan sambil mempertahankan identitasnya. Agar pesantren tetap relevan dan kompetitif, dibutuhkan keseimbangan antara tradisi dan inovasi.

f. Keterbatasan anggaran untuk pengadaan dan pemeliharaan fasilitas.

Fasilitas kurang terjaga, menyebabkan kerusakan dan minim perawatan merupakan tantangan tersendiri yang perlu diantisipasi. M. Syaiful Padli menyampaikan poinnya sebagai berikut saat berdiskusi apakah ada kekurangan dalam sumber daya yang menghambat pengajaran, sebagaimana berikut:

“.. Sejauh ini tidak ada, yang ada adalah kurang terinventarisnya beberapa sumber daya yang ada setelah pemakaian..”¹³³

Dari hasil wawancara ini, ditemukan bahwa beberapa fasilitas kurang terjaga keberadaannya setelah pemakaian. Sehingga, fasilitas terkadang mengalami kerusakan dan kurang terawat.

¹³² Adnan Yakub

¹³³ M. Syaiful Padli

g. Kurangnya apresiasi terhadap guru.

Selanjutnya, narasumber sebagai guru ekonomi, M. Syaiful Padli, menyampaikan mengenai apa tantangan utama yang dihadapi dalam meningkatkan daya saing pesantren, sebagaimana berikut:

“.. Adanya tugas dadakan/insidental diluar tugas utama sebagai guru yang terkadang mengurus waktu dan tenaga cukup banyak, sehingga siswa terbengkalai. Kurang apresiasinya lembaga atas capaian program guru. Terkadang pimpinan lebih banyak mengingat satu kesalahan dari banyak kebaikan dan keridhoan yang telah didesikannya..”¹³⁴

Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber, kendala berupa kesulitan dalam melaksanakan tugas bagi seorang guru. Salah satunya, mengenai beban kerja tambahan di luar tugas pokok mengajarnya. Padahal, hal-hal yang serba dadakan dan tidak terencana tersebut sangat berpengaruh pada *learning output* dan konsentrasi murid. Hal ini bisa mengakibatkan pendidikan yang paling penting menjadi terhambat. Faktor lain yang memengaruhi motivasi guru adalah kurangnya pengakuan atau apresiasi atas prestasinya. Guru tidak hanya melaksanakan tugas mengajarnya, tetapi juga mencurahkan waktu, tenaga, dan pengetahuannya untuk membangun siswa dan organisasi. Di samping itu, pimpinan terkadang lebih mengingat kesalahan pengajar daripada kebaikan yang dilakukannya. Atas dasar itu, evaluasi merupakan suatu esensi dalam membangun sebuah lingkungan kerja positif. Temuan ini mencerminkan perlunya sistem manajemen yang lebih adil dan komunikatif, di mana tugas tambahan diberikan dengan perencanaan yang lebih baik, pencapaian guru dihargai, serta keseimbangan antara kritik dan penghargaan dijaga agar motivasi dan kualitas pengajaran tetap optimal.

¹³⁴ M. Syaiful Padli

h. Masa adaptasi awal bagi santri baru cukup berat.

Tantangan bagi Al-Izzah dari adaptasi dan pengembangan siswa adalah hal yang perlu diantisipasi. Tantangan tersebut dari segi ini yaitu seperti masa adaptasi awal bagi santri baru cukup berat, kurangnya program kesiswaan yang melibatkan masyarakat. Di samping itu, ada pula harapan terhadap program yang lebih bervariasi untuk perkembangan siswa, harapan terhadap perbaikan pesantren secara menyeluruh.

Masa adaptasi awal bagi santri baru merupakan tantangan bagi mereka yang dirasa cukup berat. Sebagaimana narasumber dari seorang santri kelas 12 yang bernama Fardan Nofa, yang diwawancarai tentang apakah ada tantangan terbesar yang dihadapi selama di Mahad Al-Izzah ini, yaitu sebagaimana berikut:

“.. Sebenarnya waktu saya mondok ini saya sudah 6 tahun di sini Nah itu sudah saya lewati berbagai tenangan dan alhamdulillah saya bisa melewati dgn lancar Tapi saya masih merasa keberatan di satu hal yaitu padatnya waktu di Al-Izzah Al-Izzah itu sangat banyak sekali aktivitas yang kita lakukan sehingga kita sebagai santrinya harus bisa memenej waktu dengan baik Bagaimana kita dapat menjalankan aktivitas satu dengan aktifitas lain dengan baik Intinya selain kita mengatur waktu dengan baik kita bisa... Kita di sini diajarkan untuk memenej waktu dengan baik Jadi tantangan terbesar saya selama 6 tahun adalah mengatur waktu itu bagaimana sih biar saya tidak kewalahan dalam menjalankan aktivitas Tidak bingung sendiri, tidak repot, tidak ribet..”¹³⁵

Dari hasil wawancara ini, ditemukan bahwa tantangan bagi narasumber ini adalah masa kesulitan saat awal-awal nyantri di Al-Izzah layaknya para pelajar lainnya yang berada dalam proses adaptasi. Narasumber mengaku bisa melewati masa kesulitan tersebut sebagaimana sudah lewat 6 tahun. Berkat aktivitas yang ia tekuni, ia dapat menghabiskan waktu 6 tahunnya dengan produktif dengan pengaturan dan kontrol waktu yang tepat.

¹³⁵ Fardan Nofa

i. Belum ada program kesiswaan yang melibatkan masyarakat.

kurangnya program kesiswaan yang melibatkan masyarakat juga merupakan tantangan tersendiri bagi Al-Izzah. Narasumber mengatakan sebagaimana berikut saat ditanya apakah ada tantangan dalam melibatkan masyarakat dalam program kesiswaan.

“.. Belum ada program kesiswaan yang melibatkan masyarakat sekitar..”¹³⁶

Berdasarkan dari wawancara bersama narasumber selaku Wakasek bidang Kesiswaan, narasumber mengatakan tidak ada tantangan saat melibatkan masyarakat dalam pelaksanaan program kesiswaan karena hingga saat ini belum ada program kesiswaan yang melibatkan masyarakat sekitar.

j. Tantangan dalam memenuhi kebutuhan santri yang beragam.

Di balik tantangan tersebut, beberapa narasumber juga menyampaikan harapan. Fardan Nofa melanjutkan saat wawancara tentang apa harapannya untuk pengembangan ma'had Al-Izzah kedepan, yaitu sebagaimana berikut:

“.. Harapan saya untuk Al-Izzah ini agar memberikan program-program yang lebih baik lagi Sehingga santri-santri yang berada di dalamnya atau yang mau masuk dalam Al-Izzah Nanti waktu di luar sana kita dapat berkembang lebih baik lagi, berguna di masyarakat Lalu kita dapat memanfaatkan ilmu-ilmu tersebut di luar sana

¹³⁶ Adyt

dan mengajarkannya kepada orang-orang yang sekiranya belum mampu atau tidak mengetahui ilmu tersebut..”¹³⁷

Dari hasil wawancara ini, ditemukan bahwa narasumber berharap akan adanya pengadaan program atau kegiatan lainnya yang lebih bervariasi agar para siswa dapat lebih berkembang dari pada sebelumnya, sehingga ilmu yang diperoleh dapat bermanfaat dan dapat diamalkan saat terjun di masyarakat kelak.

Di samping itu, ada pula harapan terhadap perbaikan pesantren secara menyeluruh. Zulfikar menyampaikan saat wawancara terkait harapannya untuk pengembangan Al-Izzah ke depan, sebagaimana berikut:

“.. Yang pasti perbaikan dalam hal kepesantrenan yang dimana pada saat ini masih belum memiliki standar yang mampu membuat santri memiliki kemauan dan ketertarikan untuk menjadi lebih aktif di pesantrenan. Dapat membuat santri lebih bersemangat untuk menghadapi dan menyiapkan diri mereka di masa depan. Baik dalam Pendidikan, agama, maupun kehidupan..”¹³⁸

Dari hasil wawancara ini, ditemukan bahwa narasumber berharap akan adanya perbaikan pesantren ke arah yang lebih bagus dan optimal.

Aspek	Strategi Peningkatan Keunggulan Kompetitif	Kontribusi pada Peningkatan Daya Saing	Tantangan yang Dihadapi
Integrasi Kurikulum	- Menggabungkan kurikulum nasional dengan kurikulum	- Menghasilkan lulusan yang holistik, unggul dalam pengetahuan	- Padatnya jadwal karena penambahan jam

¹³⁷ Fardan Nofa

¹³⁸ Zulfikar

Aspek	Strategi Peningkatan Keunggulan Kompetitif	Kontribusi pada Peningkatan Daya Saing	Tantangan yang Dihadapi
Nasional dan Dini	dini yang lebih mendalam, khususnya dalam bidang Pendidikan Agama Islam (PAI). - Menambah jam pelajaran PAI dari 2 jam menjadi 10 jam dengan materi seperti akidah, akhlak, fikih, siroh, dan bahasa Arab.	umum dan pemahaman agama. - Menarik minat orang tua yang menginginkan keseimbangan antara ilmu dunia dan akhirat.	pelajaran agama. - Perlunya penyesuaian kurikulum secara berkala untuk memenuhi kebutuhan santri dan perubahan zaman.
Program Kepemimpinan dan Organisasi Santri	- Mengembangkan program OSIS dan kepemimpinan santri. - Memberikan kesempatan kepada santri untuk berpartisipasi dalam lomba dan kegiatan organisasi di luar pesantren.	- Membangun kepercayaan diri, keterampilan sosial, dan jiwa kompetitif santri. - Meningkatkan reputasi Al-Izzah melalui prestasi santri di berbagai lomba.	- Kesulitan dalam manajemen waktu kegiatan akademik dan non-akademik. - Perlunya dukungan lebih besar untuk program kepemimpinan agar lebih efektif.
Pembinaan Karakter dan Kepribadian	- Melaksanakan program pembinaan karakter seperti PROJADI dan Leadership School. - Menekankan nilai-nilai disiplin, tanggung jawab, dan akhlak mulia.	- Menciptakan santri yang berkarakter kuat dan berakhlak mulia. - Menarik minat orang tua yang mengutamakan pendidikan karakter.	- Santri cepat merasa bosan dengan kegiatan pembinaan yang monoton. - Perlunya variasi metode pembinaan agar lebih menarik dan efektif.
Kualitas dan Profesionalisme Guru	- Melakukan supervisi akademik secara berkala. - Memberikan pelatihan dan pengembangan profesionalisme guru.	- Meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar santri. - Membangun kepercayaan masyarakat terhadap	- Kurangnya apresiasi terhadap capaian guru. - Tantangan dalam mengadaptasi metode

Aspek	Strategi Peningkatan Keunggulan Kompetitif	Kontribusi pada Peningkatan Daya Saing	Tantangan yang Dihadapi
		kualitas pendidikan di Al-Izzah.	pembelajaran baru untuk generasi Z.
Fasilitas dan Teknologi Pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> - Menyediakan fasilitas modern seperti laptop dan akses internet. - Mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran. 	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan kesiapan santri menghadapi era digital. - Menarik minat generasi Z yang terbiasa dengan teknologi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan anggaran untuk pengadaan dan pemeliharaan fasilitas. - Perlunya pelatihan guru dalam penggunaan teknologi secara efektif.
Program Khusus untuk Studi Lanjut	<ul style="list-style-type: none"> - Menyediakan program khusus seperti kelas Muadalah untuk persiapan studi ke Timur Tengah. - Menyesuaikan kurikulum dengan tujuan akademik santri, seperti persiapan masuk fakultas kedokteran atau teknik. 	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan daya saing alumni di PT favorit, entah di dalam dan luar negeri. - Menarik minat orang tua yang memiliki target spesifik untuk pendidikan anaknya. 	<ul style="list-style-type: none"> - Perlunya koordinasi yang lebih baik antara kurikulum pesantren dan kebutuhan perguruan tinggi. - Tantangan dalam memenuhi kebutuhan santri yang beragam.
Pembinaan Santri yang Memerlukan Perhatian Khusus	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan pendekatan wali kelas, guru BK, dan psikolog eksternal untuk membantu santri yang memerlukan perhatian khusus. 	<ul style="list-style-type: none"> - Menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung. - Meningkatkan kepercayaan orang tua terhadap kualitas pendidikan di Al-Izzah. 	<ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan sumber daya manusia (guru BK dan psikolog) untuk menangani santri yang memerlukan perhatian khusus. - Perlunya program pembinaan yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.

Aspek	Strategi Peningkatan Keunggulan Kompetitif	Kontribusi pada Peningkatan Daya Saing	Tantangan yang Dihadapi
Program Ekstrakurikuler yang Beragam	<ul style="list-style-type: none"> - Menyediakan kegiatan ekstrakurikuler seperti olahraga, kesenian, dan entrepreneur. - Mendorong santri untuk berpartisipasi dalam lomba non-akademik. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mengembangkan minat dan bakat santri di luar akademik. - Meningkatkan reputasi Al-Izzah melalui prestasi non-akademik santri. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kesulitan mengatur waktu antara kegiatan akademik dan ekstrakurikuler. - Perlunya dukungan lebih besar untuk fasilitas dan pelatih ekstrakurikuler.
Kurikulum yang Fleksibel dan Berorientasi Masa Depan	<ul style="list-style-type: none"> - Menyesuaikan kurikulum dengan kebutuhan santri, seperti fokus pada mata pelajaran tertentu untuk persiapan perguruan tinggi. - Mengadopsi kurikulum Merdeka yang lebih fleksibel. 	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan kesiapan santri untuk bersaing di perguruan tinggi atau dunia kerja. - Menarik minat orang tua yang menginginkan pendidikan yang relevan dengan kebutuhan serta minat peserta didik. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tantangan dalam mengadaptasi kurikulum baru secara cepat. - Perlunya pelatihan guru untuk menerapkan kurikulum yang fleksibel.
Keterlibatan Masyarakat dalam Program Kesiswaan	<ul style="list-style-type: none"> - Merencanakan program kesiswaan yang melibatkan masyarakat sekitar. - Membangun kemitraan dengan lembaga eksternal untuk mendukung program pembinaan santri. 	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan hubungan antara pesantren dan masyarakat. - Memberikan pengalaman belajar yang lebih luas bagi santri. 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum ada program kesiswaan yang melibatkan masyarakat secara aktif. - Perlunya inisiatif dan koordinasi yang lebih baik untuk melibatkan masyarakat.

5. Hasil Observasi Lapangan

Peneliti sebagai SDM yang ada di lingkungan Ma'had Al-Izzah Batu, peneliti memiliki keluasaan waktu untuk melakukan kunjungan penelitian, tepatnya pada tanggal 21-23 bulan April. Adapun hasilnya sebagaimana berikut:

1. Observasi Karakteristik Pesantren yang Unggul dan Kompetitif

a. Potret lingkungan, Sarana dan Prasarannya.

Terlihat bahwa Al-Izzah memiliki beberapa asrama serta ruang pembelajaran kelas di sekolah yang tertata rapi dan tampak bersih tidak ada sampah yang berserakan. Di samping koridor, terdapat papan pengumuman terkait beberapa kegiatan internal rutin baik terkait Tahfidz, serta TOEFL. Setelah itu juga, ada papan pengumuman terkait pelatihan kelompok minat.

b. Interaksi Santri–Pengajar

Pada *breaktime* atau jam istirahat, peneliti melihat beberapa asatidz yang berbincang ria bersama para santri. Di samping itu, ada juga santri yang bersalaman saat berpapasan dengan salah satu ustadz yang hendak masuk kantor. Setelah itu, ada juga ustadz yang sedang berbicara dengan beberapa santri yang berada di kantor. Peneliti mendengarkan beberapa santri yang membaca Al-Qur'an di depan guru untuk proses *sima'*.

c. Implementasi Sistem Boarding

Adapun pada malam hari, sekitar ba'da isya', terdapat bimbingan tahfidz intensif dipimpin oleh pembina khusus. Tampak pula adanya absensi dan target penghafalan harian yang tercatat baik di buku catatan khusus hafalan anak.

2. Observasi Strategi Keunggulan Kompetitif di Bidang Pendidikan

a. Integrasi Kurikulum Nasional & Diniyah

Dalam pembelajaran di kelas X, peneliti melihat seorang guru/pengajar yang mengajarkan materi siklus air di mapel IPA dan mengaitkannya dengan ayat Al-Qur'an. Ada juga salah satu kelas yang mengadakan sumatif bulanan, dan terpampang di papan tulis dalam dua bahasa, baik bahasa Inggris dan bahasa Arab.

b. Penggunaan Teknologi & Metode Inovatif

Dalam pembelajaran, hampir semua guru yang ditemukan menggunakan LCD serta menampilkan PPT dan video interaktif dalam pembelajarannya. Tampak pula seorang guru bahasa Inggris yang menggunakan kartu bahasa. Sementara Di laboratorium komputer, ditemukan juga ada pembelajaran santri yang sedang membuat poster untuk nilai sumatif bulanan.

c. Evaluasi dan Pelatihan Guru

Pada hari rabu, diadakan In-House Training (IHT) di mana peneliti mengamati sesi diskusi terkait sumatif bulan April, di mana wakil kepala sekolah yang membahas, dan guru lainnya menyimak serta saling memberi feedback.

3. Observasi Kontribusi Keunggulan terhadap Daya Saing

a. Budaya Prestasi dan Reputasi

Ditemukan pula lemari khusus untuk piala yang diraih oleh para santri yang berbakat. Selain itu, ditampakkan juga medal yang telah diperoleh,

serta sertifikat yang terpampang jelas. Di samping itu, ada foto beberapa santri yang baru-baru ini memenangkan olimpiade matematika.

b. Pembentukan Karakter dan Kemandirian

Saat pulang sekolah, ada kegiatan OSIS serta beberapa kegiatan ekstrakurikuler tambahan. Terlihat pula beberapa santri yang bermain basket, fotografi, pramuka, dan futsal. Di non kegiatan, para guru kerap monitoring kegiatan dan keseharian siswa.

4. Observasi Tantangan dan Kendala

a. Jam Kosong

Saat ada jam kosong, terlihat kegiatan santri yang bermacam-macam, baik ada yang menghafalkan Al-Qur'an, adapula yang tidur maupun ngobrol dengan temannya. Terlihat dengan jelas beberapa kurang produktif.

b. Fasilitas

Saat peneliti mengecek ke beberapa kelas, ada sebagian kecil kelas yang memiliki kendala pada proyektor, di mana terkadang sulit dinyalakan. Tampak pula kabel olor dan lainnya yang tidak rapi. Di sekitar sekolah dan gedung lainnya, terlihat dipenuhi rumput tinggi. Ada juga kursi dan meja yang dicoret-coret serta ada pula yang patah, akan tetapi dr pihak sekolah sudah ada *follow-up* bahkan sudah direnovasi.

C. Hasil Penelitian

Berdasarkan data yang telah dipaparkan sebelumnya, terdapat beberapa temuan penelitian dalam kasus obyek penelitian. Berikut hasil atau temuan penelitiannya:

1. Karakteristik Pesantren yang Unggul dan Kompetitif

- a. Dari segi program unggulan yang struktur, pesantren Al-Izzah memiliki berbagai program unggulan yang terintegrasi dalam kegiatan formal dan non-formal, yang meliputi *Tahfidzul Quran* 15 juz, Kurikulum Merdeka Belajar, Kurikulum Muadalah Madinah, Kurikulum Internasional Cambridge, Program TOEFL dan TOAFL, Program sukses masuk PTN, Universitas Luar Negeri, dan Kedinasan, serta Program pembentukan karakter kepemimpinan. Program ini sejalan dengan visi misi lembaga untuk mengintegrasikan iman, ilmu, dan amal demi mencetak generasi pemimpin yang taqwa, cerdas, mandiri, dan bertanggung jawab.
- b. dari segi pengembangan nilai-nilai karakter, Dari segi nilai karakter dan kepemimpinan, Al-Izzah dinilai berkarakteristik sebagai lembaga pengembangan karakter dan kepemimpinan, sebagai pesantren yang unggul dan kompetitif. Karakter yang ditanamkan melalui program unggulan mencakup 1) *semangat juang dan prestasi*: Setiap santri diwajibkan memiliki minimal satu prestasi untuk meningkatkan motivasi dan kompetensi dalam minat bakat, 2) *Kepemimpinan*: Kepengurusan SLC dan Koordinator melatih jiwa kepemimpinan, kemandirian, dan keterampilan organisasi, dan 3) *Karakter Pelajar Pancasila*: Kegiatan ekstrakurikuler membentuk karakter religius, kerja sama, percaya diri, kreatif, disiplin, dan tanggung jawab, 4) *Disiplin menjadi prinsip utama*: seperti datang tepat waktu ke kelas dan masjid, serta menghargai pendapat orang lain. Di samping itu pula, pondok pesantren yang unggul dan kompetitif memiliki

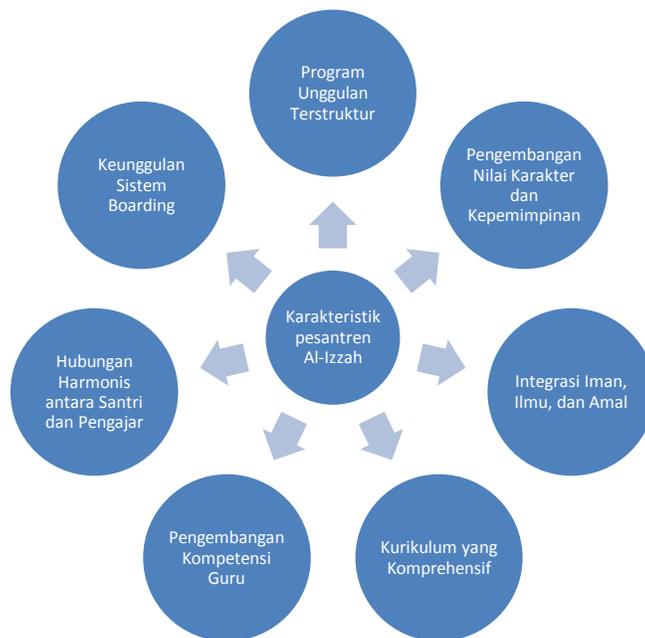
setidaknya 3 karakter penting, yaitu unggul dalam bidang akhlak Islam, unggul dalam bidang akademik, serta unggul dalam berorganisasi. 3 hal tersebut dapat melahirkan kompetisi pribadi yang mampu untuk bersaing antar lembaga pendidikan di jenjang nasional hingga internasional.

- c. Dari segi Integrasi Iman, Ilmu, dan Amal, nilai-nilai terbentuk melalui program unggulan baik dalam bentuk mewajibkan setiap siswa untuk berprestasi, sehingga menimbulkan jiwa semangat terhadap minatnya masing-masing. Seperti nilai kepemimpinan, nilai ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, kesadaran berbangsa dan bernegara, kepribadian dan budi pekerti luhur, kemampuan berorganisasi, keterampilan, kemandirian dan percaya diri, karakter pelajar Pancasila yang religius, semangat kerjasama, memiliki rasa percaya diri, kreatif, menghargai prestasi, kemandirian, disiplin, dan tanggung jawab. Program unggulan tidak hanya berorientasi pada aspek akademik, tetapi juga memperkuat nilai-nilai agama dan budaya. Adab menjadi prioritas utama, mencakup sopan santun terhadap orang tua, guru, dan teman sebaya. Atas dasar itu, dapat dikatakan bahwa Al-Izzah memiliki karakteristik sebagai sebuah sekolah yang terbentuk di dalamnya nilai-nilai pembangunan karakter siswa.
- d. Dari segi kurikulum yang komprehensif, keunggulan pondok pesantren ini tidak jauh berbeda dengan sekolah umum lainnya, karena pesantren ini menerapkan kurikulum nasional, Akan tetapi, terdapat poin keunggulan yang dapat dilirik, yaitu dalam pemilihan Kurikulum Merdeka, di mana kurikulum ini menghadirkan fleksibilitas bagi para peserta didik dalam hal pemilihan mata pelajaran kelas 11 dan 12 yang berangkat dari minat masing-masing serta rencana studi di jenjang lanjutan, yaitu jenjang kuliah. Tak berlebihan jika dikatakan, Al-Izzah memiliki karakteristik sebagai sebuah sekolah yang menerapkan Kurikulum Merdeka dengan berbagai kegiatannya serta programnya yang unggul.

- e. Dari segi pengembangan kompetensi guru, adanya program pelatihan dan pembinaan guru yang sistematis dan berkelanjutan dalam rangka pemberdayaan skill pengajaran dan skill administratif lainnya. Ditemukan bahwa setiap semester, Al-Izzah rutin menginisiasi dan menciptakan sebuah acara In-House Training (IHT) yang menghadirkan narasumber ahli untuk membekali guru dengan berbagai keterampilan. Tak cukup hal itu, informasi dan pembekalan yang diperoleh para pengajar memungkinkan mereka dalam pengembangan kompetensi dalam proses pembelajaran, pengelolaan kelas, serta aspek administratif. Atas dasar itu, dapat dikatakan bahwa Al-Izzah memiliki karakteristik sebagai sebuah sekolah yang rutin mengadakan program pelatihan guru yang sistematis dan berkelanjutan dalam rangka pemberdayaan skill dan kompetensi guru.
- f. Dari segi hubungan yang harmonis dari peserta didik dan pendidik, hubungan antara santri dan ustadz di Al-Izzah bukan sekadar urusan belajar-mengajar di kelas. Ada kedekatan yang lebih dalam, lebih hangat, seperti hubungan dalam sebuah keluarga. Atas dasar itu, dapat disimpulkan bahwa pendidikan di Al-Izzah berkarakteristik friendly atau ramah kepada para pelajarnya dalam bidang interaksi, hubungan sosial dan dalam diskusi keilmuan

Dari segi keunggulan sistem boarding, salah satu keunikan Pesantren Al-Izzah adalah sistem boarding, yang memungkinkan terjalinnya proses belajar tambahan di sore dan malam hari dan monitoring yang lebih efektif oleh pengasuh dan pihak sekolah. Hal ini membedakan Al-Izzah dengan sekolah non-boarding yang sulit memantau aktivitas siswa di luar jam sekolah. Al-Izzah berkarakteristik sebagai sekolah dengan *Boarding System* yang didukung oleh ekstrakurikuler yang bagus. Dalam hal pembentukan sebuah instansi yang unggul dan berdaya saing atau kompetitif, kreasi dan inovasi menjadi poin plus tersendiri yang diupayakan oleh Al-Izzah. Atas dasar itu, pesantren Al-Izzah memiliki karakteristik unggul dan kompetitif

melalui penguatan program unggulan, integrasi iman-ilmu-amal, kurikulum yang komprehensif, pengembangan karakter dan kepemimpinan santri, serta hubungan harmonis antara santri dan pengajar. Sistem boarding menjadi nilai tambah yang memperkuat proses pendidikan secara intensif dan terarah. Semua elemen ini mendukung pesantren dalam menciptakan generasi yang tidak hanya unggul secara akademis, tetapi juga kuat dalam karakter dan spiritualitas. Untuk memudahkan mendapatkan poin-poin temuan penelitiannya, bisa dilihat pada diagram berikut:



2. Strategi Keunggulan Kompetitif Ma'had Al-Izzah di Bidang Pendidikan

- a. Dari segi kurikulum, Ponpes Al-Izzah mengintegrasikan kurikulum nasional dengan kurikulum diniyah yang lebih mendalam, khususnya dalam bidang PAI. Misalnya, PAI yang diajarkan 2 jam di lembaga pendidikan umum, di Al-Izzah diajarkan hingga 10 jam dengan pembagian materi seperti akidah, akhlak, fikih, sirah, dan bahasa Arab. Santri tetap mendapatkan pendidikan formal seperti sekolah lainnya, namun dengan tambahan wawasan keislaman yang lebih kuat. Keunggulan inilah yang membuat sistem pendidikan di Al-Izzah begitu istimewa. Atas dasar itu, dapat dikatakan bahwa Kurikulum Nasional dan Kurikulum Diniyah sebagai strategi untuk mencapai konsep keunggulan kompetitif di bidang pendidikan.
- b. Dari segi adaptasi dengan perubahan zama dan teknologi, Al-Izzah berusaha adaptif dengan perubahan zaman, khususnya dalam hal integrasi teknologi dalam pembelajaran. Guru-guru didorong untuk memanfaatkan pembelajaran inovatif seperti *Project-Based Learning*. Di samping itu, Al-Izzah dipandang sebagai lembaga pendidikan yang memiliki pembelajaran inovatif berbasis teknologi, dalam mendukung strategi peningkatan keunggulan kompetitif. Pentingnya pemilihan metode pembelajaran yang inovatif, dan pemilihan teknologi sebagai sebuah perantara atau media penunjang pembelajaran, keterampilan pribadi dalam memilih metode pembelajaran dan dalam mengajak para peserta didik agar terbangung di dalam jiwa raganya nilai-nilai disiplin, etos kerja tinggi serta tanggung jawab, dan memiliki koneksi yang bagus dengan dunia industri.
- c. Dari segi peningkatan kualitas guru dan evaluasi berkala, Al-Izzah menerapkan evaluasi yang efektif dalam pembentukan karakter. Al-Izzah melakukan evaluasi berkala terhadap guru dan siswa. Evaluasi terhadap guru dilakukan setiap 3 bulan oleh siswa, sementara evaluasi terhadap siswa dilakukan melalui ulangan harian, ujian tengah semester, dan ujian akhir

semester. Evaluasi bukan sekadar rangkaian ujian yang harus dilalui, melainkan bagian dari proses panjang dalam membentuk karakter dan kemampuan santri. Setiap ulangan atau tugas bukan hanya angka di atas kertas, tetapi sebuah cerminan sejauh mana seorang santri memahami materi, menghadapi tantangan, dan berusaha berkembang. Bukan hanya soal benar atau salah, tapi lebih kepada bagaimana mereka belajar dari setiap kesalahan dan terus berusaha lebih baik. Atas dasar itu, dapat dikatakan bahwa penerapan evaluasi bagi para pengajar dan peserta didik di Al-Izzah sebagai salah satu strategi untuk mencapai konsep keunggulan kompetitif di bidang pendidikan.

- d. Dari segi program pembinaan karakter dan kepemimpinan, Al-Izzah memiliki berbagai program pembinaan karakter dan kepemimpinan, seperti Program Jati Diri (PROJADI), Leadership School, dan kegiatan ekstrakurikuler yang beragam. Pendekatan yang diterapkan di SMA Al-Izzah tidak hanya berfokus pada prestasi akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan keterampilan siswa, sehingga siap menghadapi tantangan di masa mendatang. Salah satu caranya adalah dengan memberikan wadah untuk kreativitas dan pengembangan kepemimpinan, seperti kegiatan Allfest, tempat siswa belajar berorganisasi dan menumbuhkan jiwa kewirausahaan. Di samping itu, agar siswa dapat menyalurkan bakat dan minatnya pada keterampilan yang dimiliki di kelas ekstrakurikuler. Ada juga program PROJADI di kelas X yang berfokus pada pengenalan karakter siswa. Program ini meliputi berbagai pelatihan dari Kejaksaan Negeri, seperti pelatihan menghargai orang lain, pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya menjaga diri dari pengaruh negatif, dan pencegahan penyimpangan sosial. Untuk siswa di kelas Mu'adalah, terdapat Dauroh, yang berfokus pada peningkatan kualitas membaca dan menghafal Al-Qur'an, pendalaman pemahaman agama, dan pengembangan karakter yang baik. Program ini membantu mereka meningkatkan keterampilan berbahasa dan berdakwah sehingga dapat lebih baik dalam menerapkan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari. Selain pembelajaran di kelas, ada juga kegiatan

- Outing Class yang memberikan pengalaman belajar praktis. Melalui kegiatan ini, siswa dapat mengembangkan keterampilan sosial, meningkatkan rasa peduli lingkungan, dan menumbuhkan kecintaan terhadap alam. Program-program ini membantu santri mengembangkan karakter, disiplin, tanggung jawab, dan jiwa kepemimpinan, yang sangat penting dalam persaingan global.
- e. Dari segi Kerjasama dengan lembaga eksternal dan dunia usaha, sebagai bagian dari sekolah penggerak, Al-Izzah secara aktif mengikuti berbagai program dari Balai Besar Guru Penggerak (BBGP). Program-program ini tidak hanya berfokus pada peningkatan kualitas pengajaran, tetapi juga membantu dalam mengembangkan sistem pembelajaran yang lebih efektif dan relevan dengan kebutuhan siswa. Menjadi terbuka terhadap inovasi dan selalu mencari cara untuk memperbaiki metode pengajaran agar selaras dengan perkembangan pendidikan modern adalah kunci untuk tetap membuat lembaga ini eksis hingga saat ini.
 - f. Dari segi fokus pada prestasi akademik dan non-akademik, Al-Izzah tidak hanya fokus pada prestasi akademik tetapi juga pada prestasi non-akademik, seperti olahraga dan kesenian. Santri didorong untuk berpartisipasi dalam berbagai lomba dan kegiatan ekstrakurikuler. Adanya prestasi akademik, non-akademik, dan organisasi bagi Al-Izzah adalah indikator keberhasilan dalam rangka tercapainya keunggulan kompetitif.
 - g. Dari segi program khusus untuk persiapan studi lanjut, Al-Izzah memiliki program khusus seperti kelas Muadalah yang dirancang untuk mempersiapkan santri melanjutkan studi ke Timur Tengah, khususnya Universitas Islam Madinah. Adanya bimbingan masuk kampus ternama dan beasiswa merupakan salah satu bentuk nyata terkait efektifitasnya sistem pembinaan dan pendidikan Al-Izzah. Hal ini menjadi potret keberhasilan Al-Izzah dalam memberikan kebijakan berupa pemilihan mata pelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Program ini memberikan kesempatan kepada santri untuk

melanjutkan pendidikan di lembaga-lembaga terkemuka di luar negeri, meningkatkan daya saing global mereka.

- h. Dari segi pembinaan santri yang memerlukan perhatian khusus, Al-Izzah memiliki mekanisme untuk mengidentifikasi dan membantu santri yang memerlukan perhatian khusus melalui pendekatan wali kelas dan kerjasama dengan guru BK serta psikolog. Adanya forum kelas untuk memahami kebutuhan siswa (wali kelas & BK) juga merupakan kontribusi yang dapat membantu tercapainya keunggulan kompetitif. Dengan kegiatan ini, diharapkan wali kelas dapat mengenali santrinya dan juga dapat mengidentifikasi santri yang memerlukan perhatian khusus. Sesuai pengakuan narasumber, bahwa peserta didik yang membutuhkan perhatian khusus akan dibina oleh wali kelas dan bekerjasama dengan guru BK. Untuk kasus tertentu guru BK juga dapat bekerjasama dengan psikolog dari luar untuk membantu mengatasi santri yang membutuhkan perhatian khusus. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap santri mendapatkan perhatian yang dibutuhkan untuk berkembang secara optimal.
- i. Dari segi inovasi berkelanjutan, Al-Izzah Izzah terus melakukan inovasi dalam metode pengajaran dan melakukan supervisi akademik secara berkala untuk memastikan kualitas pendidikan. Adanya supervisi akademik merupakan salah satu bentuk dalam kontribusi keunggulan kompetitif dalam peningkatan daya saing. Proses supervisi akademik dilakukan setiap semester pada setiap guru saat mengajar berdasarkan jadwal masing-masing guru. Inovasi dan supervisi ini memastikan bahwa metode pengajaran selalu relevan dan efektif, sehingga santri mendapatkan pendidikan yang terbaik. Untuk memudahkan mendapatkan poin-poin temuan penelitiannya, bisa dilihat pada diagram berikut:



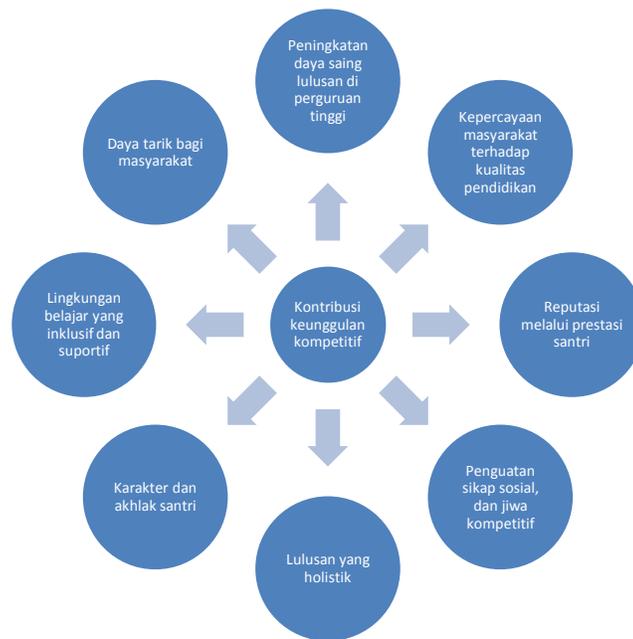
3. Kontribusi Keunggulan Kompetitif terhadap Peningkatan Daya Saing

- a. Dari segi meningkatkan daya saing lulusan di perguruan tinggi favorit, adanya implementasi kurikulum merdeka yang fleksibel, memberikan pengaruh banyak terhadap tercapainya keunggulan kompetitif dalam rangka peningkatan daya saing bagi Al-Izzah, salah satunya peningkatan daya saing lulusan di perguruan tinggi favorit. Untuk mengetahui apa saja yang mempengaruhi keberhasilan Ma'had Al-Izzah dalam membangun daya saingnya sebagai lembaga pendidikan Islam di Batu.
- b. Dari segi kepercayaan masyarakat, dalam rangka membangun kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan Al-Izzah, adanya evaluasi berkelanjutan untuk peningkatan mutu adalah salah satu indikator yang berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif dalam rangka peningkatan daya saing bagi Al-Izzah.
- c. Dari segi peningkatan reputasi Al-Izzah, Mengikuti lomba adalah destinasi tujuan setelah melewati destinasi awal, yaitu adanya partisipasi

ekstrakurikuler untuk kemandirian, kepemimpinan dan kedisiplinan yang juga merupakan kontribusi dalam rangka membantu tercapainya keunggulan kompetitif.

- d. Dari segi pembentukan kepercayaan diri, keterampilan sosial, dan jiwa kompetitif santri, Al-Izzah juga berkontribusi dalam bentuk membangun kepercayaan diri, keterampilan sosial, dan jiwa kompetitif santri. Adanya kesempatan pengembangan diri melalui OSIS dan olahraga unggulan juga merupakan kontribusi yang dapat membantu tercapainya keunggulan kompetitif.
- e. Dari segi menghasilkan lulusan yang holistik, adanya profesionalisme guru, manajemen solid, dan inovasi berkelanjutan merupakan salah satu bentuk dalam kontribusi keunggulan kompetitif dalam peningkatan daya saing. Adanya kualitas dan profesionalisme guru, manajemen yang satu tujuan dan sepemikiran, program Pendidikan yang adaptif dan aplikatif, adanya sosok kepemimpinan visioner, kerjasama dengan pemangku kepentingan sekitar, dan inovasi berkelanjutan merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terkait keberhasilan suatu lembaga dalam membangun daya saing yang holistik.
- f. Dari segi pembentukan berkarakter kuat dan berakhlak mulia, melalui figure dan guru sebagai teladan dalam bimbingan akademik dan kehidupan, Al-Izzah turut berkontribusi dalam rangka menciptakan santri yang berkarakter kuat dan berakhlak mulia.
- g. Dari segi lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung, adanya pengajaran berbasis teknologi untuk literasi digital merupakan salah satu bentuk dalam kontribusi keunggulan kompetitif dalam peningkatan daya saing.
- h. Dari segi menarik minat masyarakat, dalam rangka menarik minat masyarakat, Al-Izzah dengan fasilitas memadai merupakan salah satu bentuk dalam kontribusi keunggulan kompetitif dalam peningkatan daya saing.

Narasumber merasa didukung dengan proses belajar melalui fasilitas-fasilitas yang ada, baik dari segi SDM atau Sumber Daya Manusia-nya, dari segi media pembelajaran, sarana dan prasarana, serta lingkungan yang mendukung untuk perkembangannya. Untuk memudahkan mendapatkan poin-poin temuan penelitiannya, bisa dilihat pada tabel berikut



4. Tantangan dan Kendala dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif

- a. Dari segi kurikulum, ditemukan bahwa terdapat beberapa tantangan yang dihadapi oleh Al-Izzah. Sebagaimana pengakuan narasumber, penerapan dua kurikulum sekaligus; yaitu kurikulum diniyah dan kurikulum nasional menjadi momok tersendiri. Mengapa demikian? Beberapa mata pelajaran umum harus mengalami pengurangan jam akibat hal tersebut. Akibatnya, tantangan ini memerlukan kelas tambahan di luar jam belajar reguler. Ditemukan pula tantangan lainnya yaitu perubahan kurikulum yang terus berkembang berdasarkan kebijakan baru.

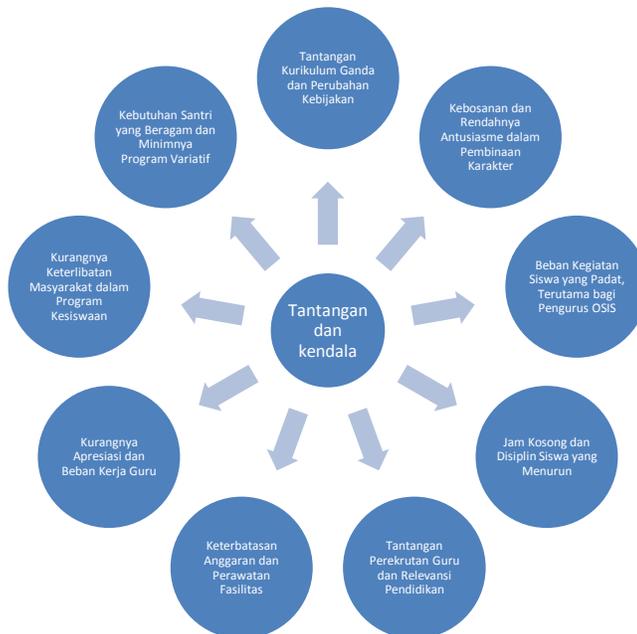
- b. Adanya rasa bosan, santri cepat merasa bosan dengan kegiatan pembinaan yang monoton. Di samping itu, ditemukan pula bahwa salah satu kendala yang dihadapi adalah intensitas kegiatan santri dalam pembinaan lomba olahraga yang mengakibatkan mereka meninggalkan kegiatan formal belajar di kelas. Di samping itu, kendala lainnya yaitu rendahnya kesadaran para peserta didik saat mengikuti kegiatan yang sifatnya pembinaan karakter. Hal tersebut dilihat dari kondisi mereka yang dilanda kebosanan.
- c. Padatnya kegiatan siswa. Faktor bertambah padat kegiatannya yaitu karena tahun kelima ini narasumber mendapatkan Amanah sebagai ketua OSIS. Atas dasar itu, ananda merasa berat akan intensitas kegiatan yang dilaluinya sebagai seorang siswa dan sebagai seorang ketua OSIS.
- d. Adanya jam kosong saat pelajaran berlangsung, sehingga mengakibatkan para pelajar tidak produktif dan jatuh bosan. Ternyata di saat jam kosong tersebut cenderung terjadinya pelanggaran disiplin bagi teman-temannya. Di samping itu, terkadang guru piket tak datang menggantikan secara penuh apabila ada jam kosong.
- e. Tantangan mempertahankan keunggulan pesantren dalam perekrutan guru dan relevansi pendidikan. Ma'had Al-Izzah Batu menghadapi beberapa masalah untuk mempertahankan keunggulannya sebagai lembaga pendidikan pesantren, yaitu dari mempekerjakan guru berkualitas tinggi, mengintegrasikan kurikulum nasional dengan kurikulum pesantren, dan memastikan kualitas pendidikan tetap relevan dengan perubahan zaman. Terdapat hal lain pula yang tidak boleh diabaikan, yaitu pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan persaingan dengan lembaga lain. Pesantren harus mampu mengikuti perkembangan dunia pendidikan sambil mempertahankan identitasnya. Agar pesantren tetap relevan dan kompetitif, dibutuhkan keseimbangan antara tradisi dan inovasi.

- f. Keterbatasan anggaran untuk pengadaan dan pemeliharaan fasilitas. Fasilitas kurang terjaga, menyebabkan kerusakan dan minim perawatan merupakan tantangan tersendiri yang perlu diantisipasi.
- g. Kurangnya apresiasi terhadap guru. Kendala berupa kesulitan dalam melaksanakan tugas bagi seorang guru. Salah satunya, mengenai beban kerja tambahan di luar tugas pokok mengajarnya. Padahal, hal-hal yang serba dadakan dan tidak terencana tersebut sangat berpengaruh terhadap hasil belajar dan konsentrasi peserta didik. Hal ini dapat mengakibatkan pendidikan yang paling penting menjadi terhambat. Faktor lain yang memengaruhi motivasi guru adalah kurangnya pengakuan atau apresiasi atas prestasinya. Guru tidak hanya melaksanakan tugas mengajarnya, tetapi juga mencurahkan waktu, tenaga, dan pengetahuannya untuk membangun siswa dan organisasi. Di samping itu, pimpinan terkadang lebih mengingat kesalahan pengajar daripada kebaikan yang dilakukannya. Atas dasar itu, evaluasi merupakan suatu esensi dalam membangun sebuah lingkungan kerja positif.

Masa adaptasi awal bagi santri baru cukup berat. Tantangan bagi Al-Izzah dari adaptasi dan pengembangan siswa adalah hal yang perlu diantisipasi. Tantangan tersebut dari segi ini yaitu seperti masa adaptasi awal bagi santri baru cukup berat, kurangnya program kesiswaan yang melibatkan masyarakat. Di samping itu, ada pula harapan terhadap program yang lebih bervariasi untuk perkembangan siswa, harapan terhadap perbaikan pesantren secara menyeluruh. Karena jika tidak, maka akan berdampak pada tidak betahnya pelajar yang berpotensi untuk mutase sekolah.

- h. Belum ada program kesiswaan yang melibatkan masyarakat. Tidak ada tantangan saat melibatkan masyarakat dalam pelaksanaan program kesiswaan karena hingga saat ini belum ada program kesiswaan yang melibatkan masyarakat sekitar.

- i. Tantangan dalam memenuhi kebutuhan santri yang beragam. Perlu kiranya pengadaan program atau kegiatan lainnya yang lebih bervariasi agar para siswa dapat lebih berkembang dari pada sebelumnya, sehingga ilmu yang diperoleh dapat bermanfaat dan dapat diamalkan saat terjun di masyarakat kelak. Untuk memudahkan mendapatkan poin-poin temuan penelitiannya, bisa dilihat pada tabel berikut



BAB V

PEMBAHASAN

Peneliti di bab ini akan memaparkan hasil analisis dan hasil dari interpretasi data bab sebelumnya. Sebagaimana yang telah dijelaskan, terdapat 4 fokus yang peneliti angkat, yaitu mengenai karakteristik pesantren yang unggul dan kompetitif, strategi keunggulan kompetitif dalam meningkatkan mutu pendidikan, kontribusi keunggulan kompetitif terhadap daya saing pesantren, dan tantangan dan kendala dalam meningkatkan keunggulan kompetitif.

A. Karakteristik Pesantren yang Unggul dan Kompetitif

Kaitannya dengan karakteristik, program unggulan terstruktur, pengembangan nilai karakter dan kepemimpinan, integrasi iman, ilmu dan amal, kurikulum komprehensif, pengembangan kompetensi guru, hubungan harmoni antara santri dan pengajar serta keunggulan sistem boarding adalah karakteristik-karakteristik konsep pesantren unggul dan kompetitif yang dimiliki Al-Izzah.

Dari sisi program-program unggulan yang tersusun secara sistematis, Al-Izzah menyelenggarakan berbagai kegiatan strategis seperti program Tahfidzul Qur'an 15 juz, penerapan Kurikulum Merdeka Belajar, Kurikulum Muadalah dari Universitas Madinah, serta Kurikulum Internasional Cambridge. Selain itu, terdapat juga program persiapan TOEFL dan TOAFL, program pembinaan untuk masuk Perguruan Tinggi Negeri, universitas luar negeri, dan sekolah kedinasan, serta program pembentukan karakter dan kepemimpinan santri. Tentu, Program ini tentu bertujuan untuk meningkatkan *sum'ah* serta *huwiyah* pesantren, tidak hanya meningkatkan kapasitas kognitif dan non-kognitif santri saja. Temuan ini senada, bahkan memperkuat temuan Supriadi¹³⁹ dalam karya ilmiahnya di UIN Malang yang menyatakan bahwa pesantren dengan program berbasis karakter

¹³⁹ Supriadi, T. (2020). *Program Unggulan sebagai Daya Saing Pesantren*. Tesis UIN Malang, hlm: 132

dan keterampilan hidup yang lebih baik lebih diminati masyarakat dan lebih berdaya saing. Penelitian ini sejalan dengan teori diferensiasi Porter¹⁴⁰ yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif dapat dicapai dengan menciptakan diferensiasi yang tidak dimiliki pesaing. Di samping itu, Michael Porter mengungkapkan bahwa keunggulan kompetitif suatu bangsa sudah bergeser dari hal-hal yang sifatnya kasat mata seperti sumber daya alam, ke arah penciptaan dan asimilasi pengetahuan. Dengan perkataan lain, Porter juga mengatakan bahwa keunggulan kompetitif suatu bangsa saat ini, sangat ditentukan oleh kapasitas belajarnya. Konsep keunggulan kompetitif Porter mensyaratkan penciptaan dan asimilasi pengetahuan ini sebagai ujung tombak inovasi. Inovasi inilah yang memberikan keunggulan kompetitif.¹⁴¹ Bangsa yang tenggelam dengan kejayaan masa lalu dan sulit berinovasi tidak akan mencapai suatu keunggulan kompetitif.

Al-Izzah sebagai sebuah lembaga pendidikan tentu berupaya untuk selalu berada di level unggul dan berdaya saing tinggi, karena notabene sebagai tempat yang tidak hanya mengajarkan ilmu agama, tetapi juga menyiapkan santrinya untuk menghadapi dunia modern dengan karakter dan keterampilan yang dimilikinya. Al-Izzah memiliki beberapa karakteristik.

Dari segi kurikulum, adanya penerapan Kurikulum Merdeka yang fleksibel sesuai minat siswa di Al-Izzah. Kurikulum Merdeka berdasarkan laporan penelitian dari Qurniawati¹⁴², bahwa penerapan Kurikulum Merdeka memang terbukti menawarkan fleksibilitas terlepas dari dampak positif dan negatif dari sistem penilaiannya. Temuan ini juga senada dengan konsep pendidikan holistik

¹⁴⁰ Michael E Porter, *Competitive Advantage, ...*, hlm. 39

¹⁴¹ Michael E Porter, *Competitive Advantage, ...*, hlm. 39

¹⁴² Qurniawati, D. R. (2025). Efektivitas pelaksanaan kurikulum merdeka belajar. *Prosiding*, 195-196. Diakses dari <https://journal.um-surabaya.ac.id/Pro/article/view/19736/6734>, hlm. 7

yang dikemukakan oleh Tilaar¹⁴³, di mana pendidikan ideal mengacu pada aspek intelektual, spiritual, emosional, dan sosial.

Tentu pesantren model seperti ini memiliki karakteristik yang berbeda dengan pesantren lainnya. Karakteristik itulah yang menjadi poin plus tersendiri, sehingga membentuk suatu ikon. Pendidikan yang berjalan di pesantren seperti ini mengutamakan keseimbangan antara pendidikan Islam dan ilmu umum, sehingga santri tidak hanya belajar pelajaran keagamaan saja, tetapi juga fokus mempelajari keterampilan tambahan yang dapat menjadi bekal dalam hal ilmu pengetahuan, teknologi, dan bahasa asing. Ma'had Al-Izzah adalah sekian dari pesantren yang menerapkan sistem integratif selama 24 jam, baik di dalam kelas formal yaitu SMP dan SMA, atau di luar kelas formal seperti bimbingan dalam pesantren. Meskipun demikian, tentu terdapat hal yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan dalam dunia kurikulumnya dalam hal digitalisasi pembelajaran, sebagaimana yang disampaikan oleh Haris¹⁴⁴. Al-Izzah dinilai masih kurang dalam hal pemanfaatan teknologi e-learning.

Di samping itu, Al-Izzah yang notabenehnya sebagai lembaga berbasis IIBS, maka penerapan sistem asrama (boarding) adalah hal yang mendukung efektivitas ekstrakurikuler dan tambahan belajar. Al-Izzah yang mengangkat tema leadership school, tentu berbeda dengan beberapa pesantren yang ada di Indonesia, seperti pesantren salaf, pesantren semi-salaf, pesantren kholaf, dan pesantren modern.

Sebagaimana yang dikutip oleh Ramli¹⁴⁵, beberapa syarat sebuah lembaga dikatakan sebagai pesantren itu apabila memenuhi 4 hal berikut, yaitu adanya kyai yang mengajar dan mendidik, adanya santri yang belajar dari kyai, adanya

¹⁴³ Tilaar, H. A. R. (2002). *Perubahan Sosial dan Pendidikan*. Grasindo, hlm: 88

¹⁴⁴ Haris, M. (2022). *Kesiapan Pesantren dalam Mengadopsi Pembelajaran Berbasis Digital di Era Pandemi*. Jurnal Pendidikan Islam Digital, 3(1), 45–60.

¹⁴⁵ Ramli, M. (2018). Karakteristik pendidikan pesantren: Sebuah potret. *Al Falah*, 17(1), 100.

masjid, tempat ibadah dan pusat kegiatan, dan adanya pondok/ asrama tempat para santri bertempat tinggal. Hebatnya, Al-Izzah sejatinya meski tidak dipimpin oleh seorang Kyai, dan dipimpin oleh seorang Direktur sebagai pimpinan tertinggi, Al-Izzah membuktikan bahwa bisa menjadi salah satu lembaga pendidikan Islam yang termuka dengan konsep boarding seperti pesantren salaf, akan tetapi menggunakan kurikulum yang memadukan antara kurikulum nasional dan kurikulum diniyah. Keunggulan yang lainnya yaitu berupa fasilitas dan sarana yang sangat mendukung dan lengkap.

Dari segi program evaluasi dan pelatihan, adanya rutinitas seperti peningkatan kompetensi guru dalam dunia pengajaran baik daring maupun luring. Sebagai sebuah lembaga yang tersistematis, tentu berbagai program pelatihan guru telah dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan melalui In-House Training (IHT). Di samping itu, tampak dari atmosfer lingkungan, adanya hubungan harmonis antara pelajar dan pendidik yang mendorong pengembangan potensi individu. Penelitian ini senada dan selaras dengan karya ilmiah yang ditulis oleh Munir¹⁴⁶, yang berkata bahwasanya penguatan kapasitas guru secara langsung berkontribusi pada mutu lulusan pesantren.

Dari segi keilmuan dan penanaman nilai, integrasi kurikulum di sekolah, kegiatan kepesantrenan serta ekstrakurikuler dan kelompok minat, menyebabkan lahirnya beberapa keunggulan kompetitif dalam bidang akhlak Islam, akademik, dan organisasi untuk daya saing nasional dan internasional. Program ini semua secara konsisten menanamkan nilai karakter yang membentuk pribadi mereka. Hasil penelitian ini senada dengan temuan penelitian Marlina¹⁴⁷, yang menyatakan bahwasana penguatan karakter dan peran organisasi kemahasiswaan

¹⁴⁶ Munir, A. (2019). *Kompetensi Guru dan Mutu Pendidikan Pesantren*. Jurnal Pendidikan Islam, 4(1), hlm: 33

¹⁴⁷ Marlina, E. (2019). Penguatan Kepemimpinan Santri melalui Organisasi Internal. *Jurnal Tarbiya*, 6(1), 67–83.

memberikan kontribusi signifikan terhadap kepemimpinan dan daya saing lulusan pondok pesantren.

Dari segi Integrasi iman, ilmu, dan amal, ketiga hal tersebut dalam program harian semata-mata untuk membentuk generasi pemimpin yang bertakwa dan mandiri. Patut diketahui pula, bahwa Al-Izzah juga mementingkan adab dan menjadikannya sebagai prioritas utama, bukan sekadar formalitas, sebagaimana pengakuan narasumber. Hasil penelitian ini juga beriringan dengan pandangan Al-Attas¹⁴⁸ mengenai tujuan utama pendidikan Islam, yaitu mengembangkan sifat-sifat positif dan mengembangkan karakter Islam yang holistik. Hal inilah yang bisa disebut sebagai upaya dari sebuah organisasi yang tidak hanya untuk jangka pendek, namun untuk *continuous long-term*. Karena hal tersebut, keunggulan bersaing tidak cukup untuk berorientasi pada kepuasan, namun juga menumbuhkan loyalitas jangka panjang.¹⁴⁹

B. Strategi Keunggulan Kompetitif dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Al-Izzah dengan strateginya yang berjumlah Sembilan (9), menuju konsep pesantren yang kompetitif. Strategi tersebut berupa, integrasi kurikulum nasional dan dini, adaptasi dengan perubahan zaman dan teknologi, peningkatan kualitas guru dan evaluasi berkala, program pembinaan karakter dan kepemimpinan, kerjasama dengan lembaga eksternal dan dunia usaha, fokus pada prestasi akademik dan non akademik, program khusus untuk persiapan studi lanjut, pembinaan santri yang memerlukan perhatian khusus, serta inovasi berkelanjutan.

¹⁴⁸ Al-Attas, S. M. N. (1999). *The Concept of Education in Islam: A Framework for an Islamic Philosophy of Education*. Kuala Lumpur: ISTAC, hlm: 42

¹⁴⁹ Muhandi, *Aspek-aspek Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi*, Jurnal Al-Mutho"adzal, volume XX No. 20 April-Juni, 2004, hlm. 179-193

Patut digarisbawahi, eksistensi Al-Izzah sebagai sebuah lembaga pendidikan berbasis Islam dihadapkan dengan berbagai tantangan yang bermacam-macam, terlebih di tengah arus globalisasi yang sangat kompetitif. Karenanya, lembaga Islam saat ini di Indonesia maupun luar negeri tidak hanya bertumpu pada hal-hal yang bersifat akademik saja, akan tetapi juga melibatkan pada penanaman nilai-nilai keislaman. Inovasi pada metode pembelajaran maupun lainnya kerap kali digunakan demi membangun karakter santri yang kuat. Kunci utama yang bisa menjadikan Ma'had unggul adalah penerapan kurikulum yang menyatukan antara ilmu agama dan ilmu umum, serta mengintegrasikan pendidikan di dalam kelas maupun luar kelas, salah satunya dengan bentuk boarding. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya kombinasi Kurikulum Nasional dan Kurikulum Diniyah untuk keseimbangan akademik dan keislaman, sebagai sebuah strategi untuk menggaet lebih banyak manfaat, berupa fleksibilitas terhadap sistem pembelajaran. Hal ini selaras dengan hasil yang ditulis oleh Simorangkir¹⁵⁰, di mana penyatuan atau kombinasi dua kurikulum (kurikulum nasional dan diniyah) di pesantren dapat membangun penguatan karakter siswa serta memperkuat kapasitas dan kualitas pendidikan di dalamnya. Dalam arti lain, ini juga memberikan dukungan terhadap strategi yang digunakan Al-Izzah untuk meraih konsep keunggulan kompetitif.

Di samping itu juga, inovasi dalam metode pengajaran dan supervisi akademik yang dilakukan Al-Izzah menawarkan stabilitas dan relevansi dari kualitas pendidikan yang tetap selaras dengan kebutuhan zaman. Hal ini senada dengan Ashari¹⁵¹ yang berpendapat demikian, di mana kepala sekolah yang

¹⁵⁰ Simorangkir, D. (2022). Evaluasi Kurikulum Terintegrasi antara Pondok Pesantren dan Madrasah. *Oasis*, 11(2), 45–60.

¹⁵¹ Ashari, A. (2023). Inovasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Profesionalisme Guru. *Perspektif*, 1(1), 1–15.

menggaungkan supervisi akademik itu memiliki manfaat, yaitu berupa peningkatan profesionalisme guru dan kualitas dari pembelajaran di sekolah.

Dalam menghadapi era digital, metode pembelajaran di Ma'had pun harus beradaptasi. Teknologi bukan lagi hal yang bisa dihindari, tetapi harus dimanfaatkan secara maksimal. E-learning, kelas virtual, hingga aplikasi pembelajaran interaktif bisa menjadi alat bantu yang membuat proses belajar lebih efektif dan menarik. Santri yang menguasai teknologi akan lebih siap menghadapi dunia luar dan tidak tertinggal dalam persaingan global. Tentu saja, semua itu tidak akan berjalan tanpa adanya tenaga pengajar yang kompeten. Investasi terbesar dalam pendidikan adalah peningkatan kualitas guru. Ma'had harus terus mendorong para pengajarnya untuk mengikuti pelatihan, workshop, dan studi lanjut agar tetap relevan dengan perkembangan zaman. Semakin berkualitas pengajarnya, semakin baik pula pendidikan yang diberikan kepada santri. Ma'had Al-Izzah Batu juga memiliki strategi yang bisa jadi sama ataupun berbeda dengan lembaga Islam yang lainnya, yaitu melakukan adaptasi teknologi agar terus bisa beriringan dengan kebutuhan zaman, sebagai contoh seperti metode pembelajaran inovatif Project-Based Learning. Hal ini juga senada dengan sebuah artikel yang menyuarakan bahwa PBL di pesantren modern membantu santri mengintegrasikan ilmu agama dan umum dalam proyek nyata.¹⁵²

Dalam era persaingan yang amat ketat, setiap lembaga dipaksa berhadapan dengan lembaga pendidikan lainnya dalam dunia persaingan. Semua lembaga umumnya berkeinginan untuk dapat tampil yang terbaik guna menarik perhatian pasar. Dalam arena persaingan, boleh jadi setiap lembaga melakukan berbagai hal guna memenangkan persaingan. Lembaga pendidikan yang tampil dengan

¹⁵² Darunnajah.com. (2024). Metode Pembelajaran Inovatif di Pesantren Modern. Retrieved from <https://darunnajah.com/metode-pembelajaran-inovatif-di-pesantren-modern/>

pola yang baik, ada yang memperkuat sumber daya manusia, ada yang memperkuat sarana prasarana, atau bidang dana, ada yang menonjolkan kualitas alumni, tapi ada pula yang lebih memerhatikan dan memperkuat jaringan daripada yang lainnya.¹⁵³ Sebagaimana Al-Izzah yang konsisten memperkuat pengajarannya dengan cara memberdayakan para guru dengan pelatihan. Adanya partisipasi para guru dalam program BBGP untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan inovasi sehingga kualitas pengajar menjadi solid dalam memberikan pendidikan komprehensif. Inilah salah satu strategi yang dilakukan oleh Al-Izzah, yaitu dalam rangka peningkatan kualitas pengajaran, yang tidak hanya untuk mengukur hasil atau prestasi di ranah akademik, tetapi juga untuk mendapatkan data terkait *raqa'* atau perkembangan karakter peserta didik. Senada dengan yang dikatakan oleh Gronlund¹⁵⁴, bahwa evaluasi sistematis membantu menentukan sejauh mana siswa mencapai tujuan pembelajaran.

Strategi lain yang digunakan Al-Izzah untuk mencapai konsep keunggulan kompetitif, yaitu dengan integrasi prestasi akademik dan pembentukan karakter dalam sistem pendidikan, fokus pada pengembangan karakter, kemandirian, dan kesiapan hidup siswa, serta optimalisasi pembinaan dan pembimbingan perlombaan akademik dan non-akademik. Ini sesuai dengan yang ditawarkan oleh Hotner, bahwa sektor SDM dianggap lebih kompetitif dibanding dengan sektor lain, maka yang harus ditonjolkan dalam persaingan hanya sektor SDM saja dahulu.¹⁵⁵ Selain sektor SDM, di sektor filosofi, Al-Izzah dengan filosofinya yang mengangkat sebuah nama sebagai Leadership School, telah menghasilkan terbentuknya pendidikan organisasi untuk pembentukan karakter dan

¹⁵³ Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 193

¹⁵⁴ Gronlund, N. E. (1981). *Measurement and Evaluation in Teaching* (5th ed.). Macmillan Publishing Company.

¹⁵⁵ Hotner Tampubolon, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing*, (Depok: Papas Sinar Sinanti, 2016), hlm. 89-90

keterampilan sosial siswa. Hasilnya, terbentuklah penguatan karakter kepemimpinan sesuai dengan motto "Leadership" melalui serangkaian acara, pelatihan dan pemberian amanat untuk menjalankan organisasi. Di samping itu, adanya program ekstrakurikuler, rutinitas wajib, dan tahfidz Qur'an sebagai penunjang pendidikan. Adanya program (seperti PROJADI, Leadership School, dan kegiatan ekstrakurikuler) di Al-Izzah memiliki target berupa pembentukan karakter dan kepemimpinan santri. Tentu, seiring dengan karya ilmiah yang Zaini¹⁵⁶ di mana dia menyuarakan akan urgensi pendidikan karakter dan kepemimpinan dalam bentuk pembinaan di pesantren.

C. Kontribusi Keunggulan Kompetitif terhadap Daya Saing Pesantren

Al-Izzah sebagai institusi Islam yang visioner, telah berkontribusi di beberapa ranah, seperti peningkatan daya saing lulusan di PT favorit, kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan, reputasi melalui prestasi santri, penguatan percaya diri, sosial, dan jiwa kompetitif, lulusan yang holistik, karakter dan akhlak santri, lingkungan belajar yang inklusif dan suportif, daya tarik bagi masyarakat.

Tak dapat dipungkiri, bahwa tiap lembaga memiliki keunikan dan karakteristik sendiri. Sejak dahulu kala, pesantren yang notabene sebagai pusat pembelajaran agama Islam, telah menjadi benteng ilmu dan akhlak bagi para generasi lanjutan. Konsep keunggulan kompetitif bagi pesantren kemudian hadir di tengah masyarakat untuk menjawab tantangan besar umat yang berdasarkan dari kebutuhan sosial.

Kaitannya dengan peningkatan daya saing lulusan di perguruan tinggi favorit, salah satu kunci terciptanya daya saing Al-Izzah adalah kurikulum yang fleksibel dan bisa diangkat sesuai minat dan bakat mereka, baik dalam bidang akademik

¹⁵⁶ Zaini, F. (2023). Empowering Leadership di Pondok Pesantren. *Kariman*, 11(2), 354–370.

maupun non-akademik, sehingga kelak saat mendaftar di perguruan tinggi favoritnya, peserta didik berpotensi lulus lebih besar. Hal ini senada dengan hasil yang ditulis oleh Astuti¹⁵⁷, di mana implementasi kurikulum merdeka bermanfaat dalam rangka meningkatkan rasio peluang diterima di perguruan tinggi favorit. Mengapa demikian? Karena lembaga fleksibel dalam menyiapkan materi kebutuhan masa depan siswa

Yang tak kalah pentingnya adalah perlunya meningkatkan keunggulan lembaga serta memperkuat kerja sama dengan berbagai lembaga, baik seperti dengan perguruan tinggi, lembaga penelitian, dan organisasi internasional, baik dalam bentuk *student exchange* atau pertukaran pelajar, penelitian bersama, dan pengembangan kurikulum. Adapun di Al-Izzah, penggunaan teknologi informasi di sana sedikit banyaknya telah menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan digital-friendly. Senada dengan Munir¹⁵⁸, bahwa eksistensi penggunaan teknologi dalam dunia pembelajaran itu mendorong peningkatan daya saing lembaga.

Pendidikan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya untuk mewujudkan hal tersebut, yaitu pengetahuan (knowledge). Sumber daya lain, seperti uang dan aktivas berwujud lain (seperti tanah, mesin dan ekuipmen, gedung, kendaraan) tidak menjadikan suatu pendidikan berbeda dengan yang lain, sehingga tidak dapat dipakai sebagai alat untuk menempatkan organisasi pada posisi yang kompetitif,¹⁵⁹ dan faktor yang benar-benar menjadikan suatu pendidikan berbeda

¹⁵⁷ Astuti, D. (2022). Implementasi Kurikulum Merdeka di Pondok Pesantren. *UIN Malang Repository*. <https://repository.uin-malang.ac.id/11358>

¹⁵⁸ Munir, M. (2018). Literasi Digital Santri Pesantren. *At-Tibyan*, IAIN Langsa. <https://jurnal.iainlangsa.ac.id>

¹⁵⁹ Qalka Sandi dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, ... hlm. 63-84

dari pendidikan yang lain adalah terletak pada “kemampuan sumber daya manusia dalam memanfaatkan pengetahuan”.

Selain itu, dari segi prestasi dan pengembangan siswa, kontribusi dalam rangka meningkatkan daya saing dilihat dari prestasi siswa dalam akademik, non-akademik, dan organisasi sebagai indikator keberhasilan pendidikan di Al-Izzah. Selain itu, adanya kesempatan pengembangan diri dalam berbagai bidang, seperti keikutsertaan dalam Forum OSIS Luar Kota dan cabang olahraga unggulan. Senada dengan penelitian yang diangkat oleh Sari¹⁶⁰ bahwa prestasi lomba yang diraih oleh peserta didik memberikan dampak yang signifikan terhadap harumnya lembaga pendidikan serta daya tarik masyarakat.

Adapun dari segi pembinaan dan bimbingan siswa, kontribusi dapat dilihat dari partisipasi dalam ekstrakurikuler mengurangi kenakalan santri serta meningkatkan kemandirian, keterampilan sosial, dan kepemimpinan. Adanya forum kelas digunakan sebagai pendekatan untuk mengenali kebutuhan dan problematika siswa, dengan bimbingan wali kelas dan guru BK. Selain itu, guru memberikan kontribusi nyata melalui bimbingan yang baik dan menjadi teladan dalam ibadah dan kehidupan sehari-hari. Hal-hal ini semua mendorong terciptanya poin plus dalam rangka upaya peningkatan daya saing, karena hal ini dinilai pencapaian, dan sebagaimana yang diungkapkan Fred David, ketika perusahaan dapat melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan perusahaan saingan atau memiliki sesuatu yang diinginkan perusahaan saingan, maka itu dapat merepresentasikan keunggulan kompetitif.¹⁶¹

¹⁶⁰ Sari, R. (2023). Pengaruh Ekstrakurikuler Terhadap Reputasi Sekolah. *Jurnal Pendidikan UIR*. <https://journal.uir.ac.id>

¹⁶¹ Fred R David, *Strategic Management; Concept and Cases (A Competitive Advantage Approach)*, Cet. 13th, (US: Prentice Hall, 2011), hlm. 578

Dalam rangka menghasilkan lulusan yang holistik, adanya keseimbangan antara aspek intelektual, spiritual dan sosial, serta profesionalisme guru, manajemen yang solid, kepemimpinan visioner, serta inovasi berkelanjutan, supervisi akademik rutin adalah faktor-faktor yang turut berkontribusi dalam rangka pembentukan lulusan yang holistik. Hal ini semua juga merupakan faktor-faktor yang berkontribusi dalam meningkatkan brand *Al-Izzah* di mata masyarakat. Selaras dengan hasil yang ditulis oleh Rahman¹⁶² bahwa pendidikan holistik pada suatu lembaga berkontribusi dalam menghasilkan lulusan dalam hal nilai, karakter serta akademik.

Sejatinya, hal inilah yang dapat dikatakan sebagai sebuah proses dalam meraih kedudukan yang bersaing dan memberikan *benefit* pada lembaga pendidikan karena adanya persaingan.¹⁶³ Di samping itu, adanya fasilitas pendukung yang memadai, termasuk media pembelajaran, sarana prasarana, dan lingkungan belajar yang kondusif, itu dipandang penting dalam rangka peningkatan daya saing Al-Izzah. Meskipun demikian, yang terpenting bukan terletak pada fasilitas, akan tetapi terletak pada SDM-nya, sebagaimana yang dinyatakan Qalka Sandi pada bukunya.¹⁶⁴

D. Tantangan dan Kendala dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif

Patut diketahui, potret keunggulan kompetitif seringkali memunculkan berbagai persepsi. Umumnya, jika membayangkan suatu lembaga yang maju dan unggul, maka terlintas di benak kita bahwa lembaga tersebut telah berhasil dalam membentuk dan mengusung konsep keunggulan kompetitif tersebut secara mudah. Nyatanya, berdasarkan apa yang tampak di lapangan, kendala merupakan

¹⁶² Rahman, A. (2023). Pendidikan Holistik di Pesantren. *At-Taujih*, UIN Suska Riau. <https://ejournal.uin-suska.ac.id>

¹⁶³ Michael E Porter, *Competitive Advantage, ...*, hlm. 13

¹⁶⁴ Qalka Sandi dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia, ..*, hlm. 63-84

momok yang kadang menghiasi setiap lembaga. Kendala tersebut membentuk suatu persepsi yang di lapangan tidak sesederhana itu, mulai dari kebiasaan lama yang sulit diubah, hingga faktor eksternal yang mungkin sama sekali di luar kendali seseorang. Kendala lainnya yang dapat terjadi bagi suatu lembaga yaitu pola pikir lama atau penggunaan metode atau strategi kuno yang telah mendarah daging selama bertahun-tahun. Padahal, kebutuhan tiap masa itu berbeda dan harus diselesaikan pula dengan pendekatan yang berbeda. Di sebagian lembaga pula terdapat kendala berupa kurangnya sumber daya. Tak luput pula kendala yang berasal dari faktor eksternal, seperti perubahan kebijakan pemerintah atau munculnya regulasi baru. Atas dasar itu, Al-izzah memandang bahwa prinsip fleksibilitas dalam menghadapi perubahan merupakan hal yang krusial.

Al-Izzah mengalami beberapa tantangan seperti tantangan kurikulum ganda, kebosanan dan rendahnya antusiasme, beban kegiatan padat, jam kosong, tantangan perekrutan guru dan relevansi pendidikan, keterbatasan anggaran dan perawatan fasilitas, kurangnya apresiasi, kurangnya keterlibatan masyarakat, kebutuhan santri yang beragam dan minimnya program yang bervariasi.

Di samping itu, dari segi kurikulum dan pengajaran, penerapan dua kurikulum (diniyah dan nasional) menyebabkan pengurangan jam pelajaran umum, sehingga memerlukan kelas tambahan. Hal ini adalah potret risiko dari penerapan keduanya. Meskipun demikian, dampak positifnya lebih banyak daripada kendala dalam penerapannya. Tentu, terdapat pula tantangan lainnya, seperti perubahan kebijakan kurikulum yang terus berkembang menjadi tantangan dalam menyesuaikan program pendidikan. Hal serupa ditemukan oleh peneliti lainnya, yaitu Mahfud¹⁶⁵ yang menyampaikan “pesantren yang menggunakan atau menerapkan dua kurikulum memiliki frekuensi yang tinggi terkait

¹⁶⁵ Mahfud, M. (2022). Implementasi Kurikulum Ganda di Pesantren. *UIN Malang Repository*. <https://repository.uin-malang.ac.id/11087>, hlm: 20

kendalanya dalam manajemen waktu dan penyusunan silabus. Di samping itu, adanya kesamaan kurikulum dan program dengan sekolah berbasis IBS lainnya meningkatkan persaingan antar lembaga. Sementara itu, prinsip tidak mudah ditiru/inovatif serta sistem pendidikan yang berbeda merupakan 2 hal dari prinsip-prinsip dalam rangka mencapai keunggulan persaingan¹⁶⁶. Meskipun demikian, Al-Izzah tetap eksis berdiri kokoh mampu bersaing dengan lembaga sejenisnya. Hal itu dibuktikan dengan semakin meningkatnya kepercayaan masyarakat serta semakin bertambah para santri baru.

Adapun dari segi kegiatan siswa dan pembinaan karakter, kendala dapat dideskripsikan kepada beberapa hal, seperti intensitas kegiatan santri dalam pembinaan lomba olahraga menyebabkan mereka sering meninggalkan kelas formal, rendahnya kesadaran siswa dalam mengikuti kegiatan pembinaan karakter, sering kali karena kebosanan, ditambah lagi dengan padatnya kegiatan siswa, terutama bagi mereka yang memiliki amanah tambahan seperti ketua OSIS. Di samping itu, ditemukan pula menurut pengakuan narasumber, bahwa sejauh ini tidak ada tantangan dalam melibatkan masyarakat karena belum ada program kesiswaan yang melibatkan mereka. Senada dengan Fitriyani¹⁶⁷ menjelaskan bahwa tantangan seperti ini berdampak pada gangguan stabilitas emosional siswa, yang berakibat pada adanya distraksi pada konsentrasi belajar mereka.

Adapun dari segi manajemen sekolah dan kinerja guru, beban kerja tambahan bagi guru di luar tugas mengajar mengurangi fokus terhadap pendidikan inti. Frekuensi adanya jam kosong, selain merugikan siswa, juga berdampak negatif terhadap potensi terjadinya pelanggaran, terlebih jam kosong tersebut tidak ter-

¹⁶⁶ Qalka Sandi dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, Jurnal Kajian Pendidikan Islam dan Studi Islam, Vol. 2. No. 2 Desember 2019, hlm. 63-84

¹⁶⁷ Fitriyani, R. (2023). Beban Psikologis Siswa Berperan Ganda. *Jurnal Psikologi Pendidikan*, hlm. 18

cover baik oleh guru piket. Senada dengan hal ini, Nuryana¹⁶⁸ menyampaikan bahwa motivasi yang menurun disebabkan oleh banyak faktor, salah satunya jam kosong.

Di samping itu, kurangnya apresiasi terhadap guru dan lebih seringnya kesalahan yang diingat daripada prestasi mereka sementara apresiasi terhadap guru merupakan hal yang sangat penting untuk keberlangsungan pendidikan dan lingkungannya.¹⁶⁹ Senada dengan hal itu, Putri¹⁷⁰ menyampaikan pada karya ilmiahnya bahwa apresiasi sangat krusial, ketidakhadiran apresiasi dapat berdampak pada menurunnya motivasi dan kinerja guru. Jika demikian, hal ini bisa memperburuk kualitas pendidikan. Adapun dari segi fasilitas dan lingkungan belajar, meski fasilitas mendukung, tetapi kurang terjaga setelah pemakaian, sehingga menyebabkan kerusakan dan kurangnya perawatan. Senada dengan hal tersebut, Hasanah¹⁷¹ mengemukakan idenya pada karya ilmiahnya, bahwa kualitas SARPRAS (sarana dan prasarana) dapat berkontribusi terhadap efisiensi proses pendidikan yang berlangsung. Tidak adanya perawatan terhadap SARPRAS dapat berakibat pada merosotnya kualitas layanan pendidikan.

¹⁶⁸ Nuryana, M. (2019). Jam Kosong dan Disiplin Siswa. *Jurnal At-Tarbiyah, UIN Suska Riau*. <https://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/attarbiyah/article/view/10958>, hlm. 17

¹⁶⁹ Zuyyina Candra Kirana & Anifa Noor Al Badri A.M, *Peranan apresiasi guru terhadap antusias belajar siswa kelas XI Madrasah Aliyah Hasan Muchyi*. *Salimiya: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam*, 1(3), 2020 hlm 175.

¹⁷⁰ Putri, D. (2022). Motivasi Guru dan Apresiasi Institusi. *Jurnal Tarbiyah, IAIN Salatiga*. <https://journal.iainsalatiga.ac.id/index.php/attarbiyah/article/view/4537>, hlm. 18

¹⁷¹ Hasanah, U. (2021). Pengaruh Fasilitas terhadap Kualitas Pendidikan. *Jurnal UIN Antasari*. <https://journal.uin-antasari.ac.id/index.php/attarbiyah/article/view/4177>, hlm. 19

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian serta analisis data dari strategi keunggulan kompetitif pesantren untuk meningkatkan daya saing di Ma'had Al-Izzah Batu, dapat ditarik kesimpulan bahwa Al-Izzah berkarakteristik sebagai lembaga yang unggul dalam bentuk program unggulan terstruktur, pengembangan nilai karakter, integrasi sistem pendidikan, kurikulum komprehensif, pengembangan SDM, hubungan harmonis, serta lingkungan yang mendukung.

Adapun strategi keunggulan kompetitif Al-Izzah berupa integrasi kurikulum nasional dan diniyah, adaptif terhadap tantangan teknologi, peningkatan kualitas SDM, evaluasi inovatif, pembinaan karakter, kerjasama lembaga eksternal, fokus berprestasi, pembinaan persiapan studi lanjut, pembinaan santri yang memerlukan perhatian khusus, dan inovasi berkelanjutan.

Adanya keunggulan ini memberikan kontribusi terhadap daya saing lulusan Al-Izzah, kepercayaan masyarakat, reputasi melalui prestasi, penguatan karakter, lulusan holistik, lingkungan belajar yang suportif, daya tarik masyarakat.

Ma'had Al-Izzah Batu dihadapkan dengan beberapa tantangan, yaitu berupa tantangan kurikulum ganda, kebosanan dan rendahnya antusiasme, beban kegiatan padat, jam kosong, tantangan perekrutan guru dan relevansi pendidikan, keterbatasan anggaran dan perawatan fasilitas, kurangnya apresiasi, kurangnya keterlibatan masyarakat, kebutuhan santri yang beragam dan minimnya program yang bervariasi.

B. Saran

1. Bagi Ma'had Al-Izzah Batu

- Diharapkan adanya penguatan strategi berbasis inovasi dan teknologi
- Diharapkan adanya peningkatan kapasitas SDM dan kualitas pembelajaran

2. Bagi Lembaga Pendidikan Islam Secara Umum

- Diharapkan adanya Integrasi kurikulum berbasis kompetitif
- Diharapkan adanya Penguatan manajemen pesantren dalam menghadapi persaingan global

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

- Diharapkan adanya studi lebih lanjut mengenai efektivitas strategi pendidikan pesantren
- Diharapkan adanya analisis perbandingan daya saing pesantren berbasis sistem modern

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Damanhuri dkk, *Inovasi Pengelolaan Pesantren Dalam Menghadapi Persaingan Di Era Globalisasi*, Ta'dibuna Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 2, No. 1, April 2013, p-ISSN: 2252-5793.
- Achmad Reza Utama Al Faruqi dkk, *Kontribusi Pesantren dalam Penguatan Visi Pendidikan Bangsa*, INTEGRATIA: Journal of Education, Human Development, and Community Engagement, Volume 1 Number 2 (2023), hal. 135-142
- Abdul Manab, *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), hlm. 3
- Al-Attas, S. M. N. (1999). *The Concept of Education in Islam: A Framework for an Islamic Philosophy of Education*. Kuala Lumpur: ISTAC, hlm: 42
- Ashari, A. (2023). Inovasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Profesionalisme Guru. *Perspektif*, 1(1), 1–15.
- Ashari, Riza, *Manajemen Sumber Daya Guru Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pondok Pesantren (Studi Multi Kasus Di Pondok Pesantren Lirboyo Kediri dan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo)*, Tesis, (Malang, Pps UIN Maliki, 2015).
- Astuti, D. (2022). Implementasi Kurikulum Merdeka di Pondok Pesantren. *UIN Malang Repository*. <https://repository.uin-malang.ac.id/11358>
- Budi, M. Hanif Satria, *Manajemen Pengembangan Kompetensi Kepribadian Dan Leadership Guru Di SMAN 3 Malang dan MAN 1 Ngawi*, Tesis, (Malang: Pps UIN Maliki, 2017).
- Candra Kirana, Zuyyina & Anifa Noor Al Badri A.M, *Peranan apresiasi guru terhadap antusias belajar siswa kelas XI Madrasah Aliyah Hasan Muchyi*. *Salimiya: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam*, 1(3), 2020 hlm 175.
- Darunnajah.com. (2024). Metode Pembelajaran Inovatif di Pesantren Modern. Retrieved from <https://darunnajah.com/metode-pembelajaran-inovatif-di-pesantren-modern/>
- Efferi, Adri, *Dinamika Persaingan Antar Lembaga Pendidikan*, <https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/Quality/article/download/2095/1733>,
- Fahham, Achmad Muchaddam *Pendidikan Pesantren* (Jakarta: Publika Institut Jakarta, 2020),
- Fauziah, *Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Yang Efektif*, ISSN : 2548-6896, <https://ejournal.unwaha.ac.id/index.php/dinamika/article/download/129/117/262>
- Fitriyani, R. (2023). Beban Psikologis Siswa Berperan Ganda. *Jurnal Psikologi Pendidikan*, hlm. 18
- Fred R David, *Strategic Management; Concept and Cases (A Competitive Advantage Approach)*, Cet. 13th, (US: Prentice Hall, 2011),
- Ghony ,M. Djunaidi dan fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014),
- Gronlund, N. E. (1981). *Measurement and Evaluation in Teaching* (5th ed.). Macmillan Publishing Company.

- Haris, M. (2022). *Kesiapan Pesantren dalam Mengadopsi Pembelajaran Berbasis Digital di Era Pandemi*. *Jurnal Pendidikan Islam Digital*, 3(1)
- Hasanah, U. (2021). Pengaruh Fasilitas terhadap Kualitas Pendidikan. *Jurnal UIN Antasari*. <https://journal.uin-antasari.ac.id/index.php/attarbiyah/article/view/4177>, hlm. 19
- Hotner Tampubolon, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing*, (Depok: Papas Sinar Sinanti, 2016), hlm. 89-90
- Hunger, David dan Thomas Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI, 2003), hlm. 245
- Iyal Assagaf, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: Media Press, 2015), hal. 22
- Junawan (2015). *Mengembangkan Sumber Daya Manusia (HRM) yang strategis untuk Menunjang Daya Saing Organisasi; Perspektif Competency & Talent Management*, 13(3), 285-269.
- Jay B. Barney, "Organizational Culture: Can It Be A Source of Sustained Competitive Advantage?" dalam *Journal Academy of Management Review*, 1986, Vol. 11, hlm. 656-665
- Kirana, Zuyyina Candra & Anifa Noor Al Badri A.M, *Peranan apresiasi guru terhadap antusias belajar siswa kelas XI Madrasah Aliyah Hasan Muchyi*. *Salimiya: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam*, 1(3), 2020 hlm 175.
- Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018),
- Khosin, 2006, *Tipologi Pondok Pesantren*, Jakarta: diva Pustaka, Hlm. 101
- M. Shulton dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren Perspektif Global* (Yogyakarta: LaksBang Pressindo, 2006), 12.
- Ma'had Al-Izzah, "History of Al-Izzah," Media Ma'had Al-Izzah, 2025, <https://alizzahbatu.sch.id/sejarah/>, diakses pada tanggal 26 Februari 2025.
- Ma'had Al-Izzah, "Leadership Culture," Media Ma'had Al-Izzah, 2025, <https://alizzahbatu.sch.id/leadership-culture/>, diakses pada tanggal 26 Februari 2025.
- Ma'had Al-Izzah, "Visi and Misi," Media Ma'had Al-Izzah, 2025, <https://alizzahbatu.sch.id/visi-dan-misi/>. diakses pada tanggal 26 Februari 2025.
- Mahfud, M. (2022). Implementasi Kurikulum Ganda di Pesantren. *UIN Malang Repository*. <https://repository.uin-malang.ac.id/11087>, hlm: 20
- Moh. Zaiful Rasyid, dkk., *Pesantren dan Pengelolaannya* (Pamekasan: Duta Media Publishing, 2020).
- Mohammad Masrur, "Figur Kyai dan Pendidikan Karakter di Pondok Pesantren", *Tarbawiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan* :Volume 01; Nomor 02, Desember 2017, p-ISSN: 2579-3241; e-ISSN: 2579-325X

- Muhardi, *Aspek-aspek Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi*, Jurnal Al-Mutho“adzal, volume XX No. 20 April-Juni, 2004, hlm. 179-193
- Mujib, Abdul, 2006, Ilmu Pendidikan Islam, Jakarta: Kencana Penada Media
- Munir, M. (2018). Literasi Digital Santri Pesantren. *At-Tibyan*, IAIN Langsa. <https://jurnal.iainlangsa.ac.id>
- Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba empat, 2010), hal. 67
- Mulyasana, Dedy, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 193
- Mas’ud, dkk, 2002, *Tipologi Pondok Pesantren*, Jakarta: Putra Kencana, Hlm. 149-150
- Michael Porter, *The competitive advantage of nations*, (New York: Free Press, 1990),
- Michael E. Porter, *Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing): Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, (Tangerang: Karisma, 2008), hlm. 6
- Moleong J. Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 175
- Muhardi, *Aspek-aspek Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi*, Jurnal Al-Mutho“adzal, volume XX No. 20 April-Juni, 2004, hlm. 179-193
- Mulyasana, Dedy, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 193
- Nuryana, M. (2019). Jam Kosong dan Disiplin Siswa. *Jurnal At-Tarbiyah, UIN Suska Riau*. <https://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/attarbiyah/article/view/10958>, hlm. 17
- Patton, Michael Quinn, *Qualitative evaluation and research methods*, (Newbury Park: Sage Publications, 1990), hlm. 54
- Peraturan Presiden RI No. 5 Tahun 2010 tentang rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) 2010-2014. II. 2-6, <https://setjen.kemenkeu.go.id/api/Medias/4d1295a5-716a-401e-a252-801e54ee9bd2>
- Putri, D. (2022). Motivasi Guru dan Apresiasi Institusi. *Jurnal Tarbiyah, IAIN Salatiga*. <https://journal.iainsalatiga.ac.id/index.php/attarbiyah/article/view/4537>, hlm. 18
- Qalka Sandi dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, Jurnal Kajian Pendidikan Islam dan Studi Islam, Vol. 2. No. 2 Desember 2019 hlm. 63-84
- Qurniawati, D. R. (2025). *Efektivitas pelaksanaan kurikulum merdeka belajar*. Prosiding, 195-196. Diakses dari <https://journal.um-surabaya.ac.id/Pro/article/view/19736/6734>, hlm. 7
- Rahman, A. (2023). Pendidikan Holistik di Pesantren. *At-Taujih*, UIN Suska Riau. <https://ejournal.uin-suska.ac.id>
- Rais, Amien, 1989, Cakrawala Islam: Antara Cita dan Fakta, Bandung: Mizan
- Ramli, M. (2018). *Karakteristik pendidikan pesantren: Sebuah potret*. Al Falah, 17(1), 100.
- Rodliyah, “Manajemen Pondok Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter (Studi Kasus di Pondok Pesantren “Annuriyah” Kalawining Kec. Rambipuji Kab. Jember)”, Cendekia, Vol. 12, No. 2, 2014, 301.

<https://jurnal.iainponorogo.ac.id/index.php/cendekia/article/view/230/200>.

(Diakses pada 04 Agustus 2024).

- Rusby, Zulkifli and Arif, Muhammad and Hamzah, Zulfadli and Lestari, Dewi Ayu (2022) *Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif di (BMT) Al-Ittihad Pekanbaru*. *Jurnal Tabarru'* : Perbankan dan Keuangan Islam, 5 (2). hal.300-310. ISSN 2621-6833
- Sandi, Qalka dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, *Jurnal Kajian Pendidikan Islam dan Studi Islam*, Vol. 2. No. 2 Desember 2019 hlm. 63-84
- Sari, R. (2023). Pengaruh Ekstrakurikuler Terhadap Reputasi Sekolah. *Jurnal Pendidikan UIR*. <https://journal.uir.ac.id>
- Sigit Soehardi, *Pengantar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Pena Persada Press, 2001), hlm. 179
- Simorangkir, D. (2022). Evaluasi Kurikulum Terintegrasi antara Pondok Pesantren dan Madrasah. *Oasis*, 11(2), 45–60.
- Sulthon Masyhud dan Khusnurdilo, Op.Cit, Hlm. 89
- Sugiyono, *Metode Penelitian; Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2015)
- Marlina, E. (2019). Penguatan Kepemimpinan Santri melalui Organisasi Internal. *Jurnal Tarbiya*, 6(1), 67–83.
- Miles, M.B, dkk., *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Edition 3*, terjemah Tjetjep Rohidin Rohidi, UI-Press, (USA: Sage Publication, 2014), hlm. 10.
- Munir, A. (2019). *Kompetensi Guru dan Mutu Pendidikan Pesantren*. *Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1)
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Peneleitian...*, hlm. 195
- Saroni, M. (2011). *Manajemen Sekolah Kita Menjadi Pendidik yang Kompeten*, Bandung: Alfabeta
- Tampubolon, Hotner, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing*, (Depok: Papas Sinar Sinanti, 2016), hlm. 89-90
- Tilaar, H. A. R. (2002). *Perubahan Sosial dan Pendidikan*. Grasindo
- Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2016), 878.
- Ulrich, Dave, 1997, *Human Resources Champion : The Next Agenda For Adding Value and Dliivering Results*, Harvard Business School Press, Boston, Massachussts
- Umiarso dan Zazin, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, (Semarang: Rasail Media Group, 2011), 64.
- Zaini, F. (2023). Empowering Leadership di Pondok Pesantren. *Kariman*, 11(2), 354–370.

LAMPIRAN

Dokumentasi diskusi bersama pengawas sekolah



Pelatihan bahasa Arab



Pengembangan kurikulum



In-House Training



In-House Training (2)



Form Penilaian Kinerja Guru



**PENILAIAN KINERJA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
MA'HAD AL-IZZAH BATU
TAHUN PELAJARAN 2024-2025**



Nama : Ahmad Fauzi, S.Pd.
Unit : SMA Al Izzah ALS
NIP : 1062

Bulan : Januari 2025
Jabatan : Wali Kelas 10 C Guru
Matematika

NO	STANDAR & INDIKATOR KINERJA	INSTRUMEN PENILAIAN	TARGET	PENCAPAIAN		
				BOBOT (%)	CAPAIAN	NILAI
A Administrasi Kegiatan Pembelajaran						
1	Menyusun rencana kegiatan pembelajaran	Dokumen RPP	4 kali	5 %	4 kali	5
2	Mengisi jurnal kegiatan pembelajaran (sesuai jumlah pertemuan)	Jurnal pembelajaran	48 kali	4 %	44 kali	4
3	Mengumpulkan Media Pembelajaran kepada staff walakur pengembangan pembelajaran	Media Pembelajaran	2 kali	4 %	2 kali	4
4	Prosentase ketuntasan hasil Penilaian Harian (PH)	prosentase ketuntasan	100	5 %	92	5
5	Nilai rata-rata Penilaian Harian (PH)	rata-rata Nilai PH	KKM	5 %	91	5
B Sikap Profesional & Komitmen Bekerja						
1	Kehadiran dalam bekerja	rekap HR Manajemen	24 kali	10 %	23 kali	10
2	Ketepatan waktu datang bekerja (<i>on time</i>)	rekap HR Manajemen	24 kali	8 %	21 kali	4
3	Ketepatan waktu pulang bekerja (<i>on time</i>)	rekap HR Manajemen	24 kali	8 %	23 kali	8
4	Kedisiplinan masuk kelas (jurnal kelas)	jurnal kelas	48 kali	5 %	44 kali	4
5	Menyusun rencana kerja (<i>daily plan</i>)	rekap HR Manajemen	24 kali	6 %	11 kali	0
6	Aktif dalam Sholat Berjamaah di Masjid	rekap HR Manajemen	44 kali	5 %	44 kali	5
7	Mengikuti pembinaan/halaqah unit	rekap HR Manajemen	2 kali	5 %	2 kali	5
8	Mengikuti program pembinaan kelembagaan	rekap HR Manajemen	2 kali	5 %	2 kali	5
C Tugas Struktural						
1	Menyusun program kerja bulanan sesuai project individu	program kerja	1 kali	5 %	1 kali	5
2	Menyusun laporan evaluasi program kerja sesuai project individu	laporan evaluasi	1 kali	5 %	1 kali	5
3	Menyusun laporan <i>school/leadership culture/Permasalahan Santri</i>	laporan	1 kali	5 %	1 kali	5
4	Mengikuti rapat <i>Teacher Welfare Meeting</i>	notulensi rapat	4 kali	5 %	4 kali	5
5	Mengontrol kelas sebelum pulang	Jurnal Kebersihan Kelas	24 kali	5 %	24 kali	5
Nilai Akhir						89
Kategori dan Deskripsi Nilai Akhir			B (Memenuhi Standar)			
Keterangan			Tunjangan 75%			
Rangking dalam Unit			14			

Deskripsi Penilaian

No	Nilai Akhir (NA)	Deskripsi	Deskripsi Penilaian	Keterangan
1	91-100	Kualifikasi A	Melampaui Standar	Tunjangan 100%
2	80-90	Kualifikasi B	Memenuhi Standar	Tunjangan 75%
3	60-79	Kualifikasi C	Perlu Pengembangan	Tunjangan 0%
4	0-59	Kualifikasi D	Perlu Pemanggilan	Tunjangan 0% & Surat Peringatan

Rekomendasi:

Pada Bulan Januari 2025, pegawai atas nama Ahmad Fauzi, S.Pd. mendapatkan nilai kinerja B (Memenuhi Standar). Yang bersangkutan direkomendasikan untuk mendapat tunjangan prestasi kinerja sebesar 75% di bulan ini.

Mengetahui,
Direktur Pendidikan,

Batu, 08 April 2025
Kepala SMA Al Izzah ALS

Maftuhin Ahmadi, M.Pd.

Adnan Ya'kub, S.Pd, M.M.

Form Instrumen Penilaian Kinerja Guru



**PENILAIAN KINERJA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
MA'HAD AL-IZZAH BATU
TAHUN PELAJARAN 2024-2025**



Nama : Ahmad Fauzi, S.Pd.
Unit : SMA Al Izzah ALS
NIP : 1062

Bulan : Januari 2025
Jabatan : Wali Kelas 10 C Guru
Matematika

NO	STANDAR & INDIKATOR KINERJA	INSTRUMEN PENILAIAN	TARGET	PENCAPAIAN		
				BOBOT (%)	CAPAIAN	NILAI
A Administrasi Kegiatan Pembelajaran						
1	Menyusun rencana kegiatan pembelajaran	Dokumen RPP	4 kali	5 %	4 kali	5
2	Mengisi jurnal kegiatan pembelajaran (sesuai jumlah pertemuan)	Jurnal pembelajaran	48 kali	4 %	44 kali	4
3	Mengumpulkan Media Pembelajaran kepada staff/wakalor pengembangan pembelajaran	Media Pembelajaran	2 kali	4 %	2 kali	4
4	Prosentase ketuntasan hasil Penilaian Harian (PH)	prosentase ketuntasan	100	5 %	92	5
5	Nilai rata-rata Penilaian Harian (PH)	rata-rata Nilai PH	KKM	5 %	91	5
B Sikap Profesional & Komitmen Bekerja						
1	Kehadiran dalam bekerja	rekap HR Manajemen	24 kali	10 %	23 kali	10
2	Ketepatan waktu datang bekerja (<i>on time</i>)	rekap HR Manajemen	24 kali	8 %	21 kali	4
3	Ketepatan waktu pulang bekerja (<i>on time</i>)	rekap HR Manajemen	24 kali	8 %	23 kali	8
4	Kedisiplinan masuk kelas (jurnal kelas)	jurnal kelas	48 kali	5 %	44 kali	4
5	Menyusun rencana kerja (<i>daily plan</i>)	rekap HR Manajemen	24 kali	6 %	11 kali	0
6	Aktif dalam Sholat Berjamaah di Masjid	rekap HR Manajemen	44 kali	5 %	44 kali	5
7	Mengikuti pembinaan/balqaah unit	rekap HR Manajemen	2 kali	5 %	2 kali	5
8	Mengikuti program pembinaan kelembagaan	rekap HR Manajemen	2 kali	5 %	2 kali	5
C Tugas Struktural						
1	Menyusun program kerja bulanan sesuai project individu	program kerja	1 kali	5 %	1 kali	5
2	Menyusun laporan evaluasi program kerja sesuai project individu	laporan evaluasi	1 kali	5 %	1 kali	5
3	Menyusun laporan <i>school/leadership culture/Permasalahan Santri</i>	laporan	1 kali	5 %	1 kali	5
4	Mengikuti rapat <i>Teacher Welfare Meeting</i>	notulensi rapat	4 kali	5 %	4 kali	5
5	Mengontrol kelas sebelum pulang	Jurnal Kebersihan Kelas	24 kali	5 %	24 kali	5
Nilai Akhir						89
Kategori dan Deskripsi Nilai Akhir			B (Memenuhi Standar)			
Keterangan			Tunjangan 75%			
Rangking dalam Unit			14			

Deskripsi Penilaian

No	Nilai Akhir (NA)	Deskripsi	Deskripsi Penilaian	Keterangan
1	91-100	Kualifikasi A	Melampaui Standar	Tunjangan 100%
2	80-90	Kualifikasi B	Memenuhi Standar	Tunjangan 75%
3	60-79	Kualifikasi C	Perlu Pengembangan	Tunjangan 0%
4	0-59	Kualifikasi D	Perlu Pemanggilan	Tunjangan 0% & Surat Peringatan

Rekomendasi:

Pada Bulan Januari 2025, pegawai atas nama Ahmad Fauzi, S.Pd. mendapatkan nilai kinerja B (Memenuhi Standar), yang bersangkutan direkomendasikan untuk mendapat tunjangan prestasi kinerja sebesar 75% di bulan ini.

Mengetahui,
Direktur Pendidikan,

Batu, 08 April 2025
Kepala SMA Al Izzah ALS

Muhtuhin Ahmadi, M.Pd.

Adnan Ya'kub, S.Pd, M.M.

Dokumen Laporan Hasil Penilaian Kinerja Guru

LAPORAN HASIL PENILAIAN KINERJA GURU

PENILAIAN SUMATIF



N a m a : Hamim Afif Nurham, S.Pd, Gr
N I P : -

TAHUN PENILAIAN
JANUARI S. D. DESEMBER: 2022

SMA Al-Izzah Batu
Jl. Indragiri Gg Pangkur No. 78

PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PENILAIAN KINERJA GURU MATA PELAJARAN/KELAS

a. Nama : Hamim Afif Nurham, S.Pd, Gr
N I P : -
Tempat/Tanggal Lahir : Kupang, 13 Januari 1993
Pangkat/Jabatan/Golongan : -
TMT sebagai guru : Maret 2018
Masa Kerja : 4 tahun 8 bulan
Jenis Kelamin : Laki-laki
Pendidikan Terakhir : S-1/Pendidikan Matematika
NUPTK : -

b. Nama Instansi/Sekolah : SMA Al-Izzah Batu
Telp / Fax : (0341) 590363
Kelurahan : Sumberejo
Kecamatan : Batu
Kabupaten/kota : Kota Batu
Provinsi : Jawa Timur

No	Penilaian	Hasil Penilaian (Skala 100)	Proporsi	Nilai
1	Atasan (Kepala Sekolah/Pengawas/Guru Senior)	89.29	70%	62.50
2	Rerata kuesioner kinerja oleh Guru Teman Sejawat	95.33	10%	9.53
3	Rerata kuesioner kinerja oleh Peserta Didik	95.00	10%	9.50
4	Rerata kuesioner kinerja oleh orang tua	81.25	10%	8.13
Nilai PKG		89.66		
Tidak Hadir Tanpa Keterangan		1.89 hari		
Persentase Nilai PKG dari Kehadiran		95.89%		
Nilai Akhir PKG		85.97		
Sebutan, Nilai Persentase Kinerja (NPK)		(Baik), NPK=100%		
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.		0		
Angka Kredit Satu Tahun = $\frac{(AKK - AKPKB - AKP) \times (JM/JMM) \times NPK}{4}$				

Batu, 30 Oktober 2022
Kepala Sekolah

Guru yang dinilai : **Hamim Afif Nurham, S.Pd, Gr**
NIP. -

Penilai : **Adnan Ya'kub, S.Pd, M.M**
NIP. -

: **Adnan Ya'kub, S.Pd, M.M**
NIP. -

PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PENILAIAN KINERJA GURU DENGAN TUGAS TAMBAHAN SEBAGAI WAKA KURIKULUM

a. Nama : Hamim Afif Nurham, S.Pd, Gr
N I P : -
Tempat/Tanggal Lahir : Kupang, 13 Januari 1993
Pangkat/Jabatan/Golongan : -
TMT sebagai guru : Maret 2018
Masa Kerja : 4 tahun 8 bulan
Jenis Kelamin : Laki-laki
Pendidikan Terakhir : S-1/Pendidikan Matematika
NUPTK : -

b. Nama Instansi/Sekolah : SMA Al-Izzah Batu
Telp / Fax : (0341) 590363
Kelurahan : Sumberejo
Kecamatan : Batu
Kabupaten/kota : Kota Batu
Provinsi : Jawa Timur

No	Penilaian	Hasil Penilaian (Skala 100)	Proporsi	Nilai
1	Atasan (Kepala Sekolah/Pengawas/Guru Senior)	89.29	70%	60.85
2	Tugas Tambahan sebagai WAKA KURIKULUM	84.50		
3	Rerata kuesioner kinerja oleh Guru Teman Sejawat	95.33	10%	9.53
4	Rerata kuesioner kinerja oleh Peserta Didik	95.00	10%	9.50
5	Rerata kuesioner kinerja oleh orang tua	81.25	10%	8.13
Nilai PKG		88.00		
Tidak Hadir Tanpa Keterangan		1.89 hari		
Persentase Nilai PKG dari Kehadiran		95.89%		
Nilai Akhir PKG		84.39		
Sebutan, Nilai Persentase Kinerja (NPK)		(Baik), NPK=100%		
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.		0		
Angka Kredit Satu Tahun = $\frac{(AKK - AKPKB - AKP) \times (JM/JMM) \times NPK}{4}$				

Batu, 30 Oktober 2022
Kepala Sekolah

Guru yang dinilai : **Hamim Afif Nurham, S.Pd, Gr**
NIP. -

Penilai : **Adnan Ya'kub, S.Pd, M.M**
NIP. -

: **Adnan Ya'kub, S.Pd, M.M**
NIP. -

PENILAIAN KINERJA GURU
DINAS PENDIDIKAN KOTA MALANG-BATU

PERIODE PENILAIAN : Juli s.d Desember 2022

NAMA : Hamim Afif Nurham, S.Pd, Gr

NIP : -

NUPTK : -

UNIT KERJA : SMA AL-IZZAH BATU

ALAMAT INSTANSI : Jl. Indragiri Gg Pangkur No. 78, Desa Sumberejo,
Kota Batu

NAMA KEPALA SEKOLAH : Adnan Ya'kub, S.Pd, M.M

NIP : -

NAMA PENILAI : Adnan Ya'kub, S.Pd, M.M

NIP : -

TANGGAL PENILAIAN : 1 s.d 20 Oktober 2022

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
PENDIDIKAN
DAN KEBUDAYAAN DAN PENJAMIN MUTU PENDIDIKAN
2020**

KOMPETENSI 1 : MENGENAL KARAKTERISTIK PESERTA DIDIK

SEBELUM PENGAMATAN

1. Pilihlah 4 peserta didik secara random, untuk mengetahui kemampuan belajarnya dengan membuktikan hasil ulangan terakhir pada peserta didik tersebut.

1.1 Tabel keterangan 4 peserta didik dan nilai hasil ulangan harian

No	Nama Peserta Didik	Nilai Hasil Ulangan Harian Terakhir
1	AHMAD MAFAZA AFNANI	95
2	AKHDAN SURYA KHAIRIZZA	92
3	MIGDAD AMINUDDIN	78
4	RAFI AKBAR MAULANA	70

1.2 Tabel keterangan 4 peserta didik lain berdasarkan karakterisitiknya (aktif, pendiam, pemalu, ceria, dsb)

No	Nama Peserta Didik	Karakteristik Peserta Didik
1	MAULANA MAJID ALBANI	Aktif
2	HANIF FAUZAN HASYIM	Pendiam
3	SALMAN THORIQ BAHASUAN	Pemalu
4	YAZID FARHAN MUTAQQIN	Ceria

2. Pilihlah 1 nama peserta didik lain dengan karakteristik pada intelektual. Bagaimana anda mengembangkan potensinya?

No	Nama Peserta Didik	Cara Mengembangkan Potensi Peserta Didik
1	RAFI AKBAR MAULANA	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sharing/diskusi tentang pengembangan materi ○ Pemberian tugas sebagai pengayaan

3. Pilihlah 1 nama peserta didik lain dengan kekurangan tertentu pada aspek sosial. Bagaimana anda membantu peserta didik tersebut untuk mengatasi kelemahannya

No	Nama Peserta Didik	Cara Mengatasi Kelemahan Peserta Didik
1	HANIF FAUZAN HASYIM	Memberi semangat dan keinginan yang besar dalam belajar

4. Apakah di kelas anda ada peserta didik yang mempunyai kelainan fisik tertentu? Bagaimana cara memastikan peserta didik tersebut dapat belajar dengan baik?

No	Nama Peserta Didik	Kelainan Fisik Tertentu	Cara peserta didik dengan kelainan tertentu dapat belajar dengan baik
	Tidak ditemukan		

5. Apakah ada kejadian luar biasa yang dialami oleh peserta didik dalam keluarga, misalnya kelahiran, kematin, sedang ada yang sakit, dsb? Apakah hal tersebut berdampak pada pembelajaran peserta didik yang bersangkutan?

No	Nama Peserta Didik	Kejadian yang luar biasa	Dampak bagi peserta didik pada pembelajaran
1.	Agung	Sakit DB	Ketinggalan beberapa materi pelajaran

6. Apakah ada dikelas anda peserta didik yang selalu mengganggu peserta didik lain dan bagaimana anda upaya agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik yang lain.

No	Nama peserta didik yang suka mengganggu peserta didik lain	Upaya untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lain

1.	Ananta	Memberi peringatan dan tekanan supaya tidak mengganggu teman lain

7. Jelaskanlah karakteristik umum kelas yang anda ajar, seperti peserta didik yang cerdas, kreatif, rata-rata baik dalam mata pelajaran tertentu, dsb.

No	Kelas yang di ajar	Karakteristik Umum
1.	XII IPS 1	Ceria, kreatif, aktif, dan tanggung jawab dan komunikatif
	XII IPS 2	Kreatif tapi kurang komunikatif
	XI Lintas minat	PBM lebih inovatif

SELAMA PENGAMATAN

No	Selama Pengamatan	Hasil Pengamatan
1.	Apakah guru mengatur tempat duduk pada saat pembelajaran?	Ya, merapikan sesuai barisan, dan berubah tempat pada waktu kegiatan diskusi
2.	Apakah guru hanya diam di depan kelas atau berkeliling mensupervisi semua peserta didik?	Tidak, kadang Guru berkeliling mensupervisi semua peserta didik
3.	Apakah selama proses pembelajaran guru melakukan pengecekan secara rutin dengan bertanya kepada peserta didik tentang keterbacaan media belajar yang digunakan (termasuk penjelasan pada papan tulis)	Ya, Guru menanyakan tentang kejelasan tulisan pada media pembelajaran yang digunakan
4.	Apakah selama proses pembelajaran guru melakukan pengecekan secara rutin bahwa semua peserta didik secara aktif melaksanakan tugas-tugas yang diberikan?	Ya, pengecekan buku tulis dan kesiapan buku paket pelajaran
5.	Apakah ada peserta didik yang melakukan kegiatan lain di luar kegiatan yang seharusnya	Ya, bila ada dispensasi dari sekolah untuk kegiatan di luar, dan memberi tugas untuk pengganti pelajaran yang ditinggalkan

	dilakukan dan bagaimana guru bersikap terhadap peserta didik yang demikian?	
--	---	--

SETELAH PENGAMATAN

No	Setelah Pengamatan	Alasan dan Penjelasan
1.	Apakah ada alasan tertentu dari penempatan peserta didik (posisi tempat duduk) di dalam kelas (karena pendengaran atau penglihatan yang kurang jelas, karena perlu konsentrasi, dsb)	Ya, terlalu jauh dari papan tulis
2.	Jelaskan persepsinya tentang hasil pembelajaran peserta didik (apakah sukses, apakah ada anak yang berpartisipasi, dsb?)	Ya dengan cara menyimpulkan apa yang didapat selama proses pembelajaran

KOMPETENSI 2 : MENGUASAI TEORI BELAJAR DAN PRINSIP PEMBELAJARAN YANG MENDIDIK

SEBELUM PENGAMATAN

1. Pilihlah salah satu topik pembelajaran tertentu
 - a. Bagaimana strategi anda untuk mencapai tujuan pembelajaran tersebut?

No	Topik Pembelajaran	Strategi untuk mencapai tujuan pembelajaran
1	Pemetaan	Diskusi, Tanya jawab dan praktik lapangan pengukuran kelas untuk dipetakan

- b. Seberapa penting tujuan pembelajaran tersebut menurut anda?

No	Topik Pembelajaran	Penting/tidak penting	Alasan
1.	Pemetaan	Penting	Untuk memahami cara membaca dan membuat peta

c. Bagaimana kaitannya dengan tujuan pembelajaran sebelumnya?

No	Topik Pembelajaran	Kaitannya tujuan pembelajaran pada topik yang anda ajarkan dengan tujuan pembelajaran sebelumnya	Penting/tidak penting	Alasan
1	Pemetaan	Mengetahui peta daerah tempat tinggal	Penting	Pengetahuan dasar dalam peta

2. Seberapa jauhkah kegiatan atau aktivitas pembelajaran yang akan dilaksanakan sesuai dengan usia, kesiapan belajar, tingkat pembelajaran, dan cara belajar peserta didik?

No	Kelas	Jumlah Tatap Muka pembelajaran dari bulan Juli – Desember	Jumlah tugas selama bulan Juli - Desember	Jumlah Ulangan Harian selama bulan Juli – Desember dan jadwal pelaksanaannya
1	XII IPS 1	24	6	Jumlah UH 3 kali dan sesuai dengan jadwal pelaksanaan yang ada di Promes

3. Apakah alasan anda yang melatar belakangi penyusunan rencana kegiatan atau rencana aktivitas dalam RPP?

No	Kelas	Alasan yang melatarbelakangi penyusunan rencana kegiatan atau rencana aktivitas dalam RPP?
1	XII IPS 1	Persiapan mengajar berupa SK & KD, Menyesuaikan dengan kondisi kelas, kemampuan peserta didik, serta sarana prasarana yang ada

SELAMA PENGAMATAN

No	Selama Pengamatan	Hasil Pengamatan
1.	Apakah guru melaksanakan aktivitas pembelajaran secara bervariasi	Ya/tidak
2.	Apakah guru memberikan kesempatan kepada semua peserta didik untuk mengatasi materi pembelajaran sesuai usia dan kemampuan belajarnya?	Ya/tidak

3.	Apakah guru selalu memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut?	• Ya/tidak
4.	Apakah guru memanfaatkan berbagai teknik untuk memberikan motivasi kemauan belajar peserta didik melalui pemanfaatan berbagai teknik pembelajaran?	• Ya/tidak
5.	Apakah guru menghubungkan hal-hal baru dengan pengetahuan awal yang dimiliki peserta didik?	• Ya/tidak
6.	Apakah kegiatan yang dilaksanakan dapat membantu peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran?	• Ya/tidak
7.	Apakah guru menanggapi respon peserta didik terhadap materi yang sedang diajarkan?	• Ya/tidak

SETELAH PENGAMATAN

1.

No	Kelas yang diamati	Aktivitas guru di kelas yang sesuai dengan rencana pembelajaran	Alasan melaksanakan aktivitas yang sesuai dengan Rencana Pembelajaran	Kaitan dengan tujuan pembelajaran
1.	XII IPS 1	Langkah-langkah dalam pembelajaran	Jadwal pelajaran dan Untuk memudahkan siswa dalam memahami materi pembelajaran	Mampu menguasai materi yang diajarkan

2.

No	Kelas yang diamati	Aktivitas guru di kelas yang berbeda dengan rencana pembelajaran	Alasan melaksanakan aktivitas yang berbeda dengan Rencana Pembelajaran	Kaitan dengan tujuan pembelajaran
1.	XII IPS 2	Menggunakan metode cooperative learning	diskusi	Tercapai KD

KOMPETENSI 3 : PENGEMBANGAN KURIKULUM

SEBELUM PENGAMATAN

1. Apakah penyusunan RPP sesuai dengan silabus dalam kurikulum sekolah?

No	RPP Kelas	Sesuai/tidak dengan silabus dalam kurikulum sekolah
1.	XII IPS 1	Sesuai/tidak sesuai
		Sesuai/tidak sesuai
		Sesuai/tidak sesuai
		Sesuai/tidak sesuai

SELAMA PENGAMATAN

No	Selama Pengamatan	Hasil Pengamatan
1.	Apakah guru lancar, jelas, dan lengkap dalam menyampaikan materi yang diajarkan?	Ya
2.	Apakah guru menyesuaikan materi yang diajarkan dengan usia, latar belakang, dan tingkat pembelajaran peserta didik?	Ya
3.	Apakah guru menghubungkan materi yang diajarkan dengan lingkungan dan kehidupan sehari-hari peserta didik?	Ya
4.	Apakah materi yang diajarkan guru adalah materi yang mutakhir?	Ya
5.	Apakah kegiatan/aktifitas pembelajaran yang dilaksanakan guru mencakup berbagai tipe pembelajaran siswa?	Ya
6.	Bagaimana guru membantu mengembangkan kemampuan siswa atau ketrampilan generiknya (kreativitas, berpikir kritis, berpikir inovatif, dan pemecahan masalah, dsb); berapa jauh pengetahuan atau ketrampilan generic tersebut tercakup dalam mata pelajaran tersebut?	Dengan metode yang digunakan dalam pembelajaran membantu dan mendorong siswa untuk berkreaitivitas, berpikir inovatif

SETELAH PENGAMATAN

No	Kelas yang diamati	Alasan memanfaatkan hasil pembelajaran yang dilaksanakan untuk mengembangkan topik mata pelajaran berikutnya
----	--------------------	--

1.	XI MIA 2	Agar proses dan tujuan pembelajaran topik berikut lebih baik dan tercapai
----	----------	---

KOMPETENSI 4 : KEGIATAN PEMBELAJARAN YANG MENDIDIK

SEBELUM PENGAMATAN

1. Coba anda tunjukkan RPP anda. Apakah topic dan kegiatan pembelajaran yang akan lakukan? Apakah ada kesulitan dalam membahas topic tersebut untuk mencapai tujuan yang ditetapkan?

No	Kelas yang akan diamati	Topik dan kegiatan pembelajaran yang akan dilakukan	Kesulitan yang dihadapi dalam membahas tersebut untuk mencapai tujuan yang ditetapkan
1.	XII IPS 1	Pemetaan	Alat praktik untuk pembuatan peta

2. Apakah strategi anda bila peserta didik yang mengalami kesulitan untuk memahami materi tersebut? Dan bagaimanakah strategi anda untuk mengatasi kesulitan tersebut?

No	Kelas yang akan diamati	Topik dan kegiatan pembelajaran yang dirasa sulit oleh peserta didik	Strategi yang dilakukan untuk mengatasi kesulitan tersebut
1.	XII IPS 1	Menghitung skala	o Menghafal rumus dan mencoba latihan mengerjakan

3. Bagaimana cara anda dalam menentukan tingkat pemahaman peserta didik terhadap topik tersebut?

No	Kelas yang akan diamati	Topik dan kegiatan pembelajaran yang akan dilakukan	Cara menentukan tingkat pemahaman peserta didik terhadap topik
1.	XII IPS 1	Menambah reference atau pengayaan	Tahap evaluasi

SELAMA PENGAMATAN

NO	Selama Pengamatan	Hasil Pengamatan
1.	Apakah guru menyesuaikan kemampuan peserta didik untuk berkonsentrasi dalam menerima pelajaran sesuai dengan tingkat perkembangannya?	Ya
2.	Apakah semua kegiatan yang dilaksanakan dalam pembelajaran dapat membantu peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran?	Ya
3.	Apakah waktu pembelajaran sesuai dengan RPP yang direncanakan?	Ya
	Apakah guru melaksanakan pembelajaran sesuai/tidak dengan tujuan pembelajaran yang direncanakan?	Ya
4.	Seberapa lamakah waktu yang digunakan oleh peserta didik untuk melaksanakan kegiatan/aktivitas pembelajaran untuk menghasilkan sesuatu yang bersifat produktif?	Sesuai di RPP (70 menit)
	Berapa lamakah peserta didik hanya menerima keterangan, informasi atau instruksi dari guru dalam pembelajaran?	± 20 menit
5.	Bagaimana guru membantu setiap peserta didik untuk melakukan kegiatan masing-masing	Dengan membimbing/mengelilingi setiap kelompok
	Apakah ada peserta didik yang tidak terlibat aktif dalam pembelajaran	Secara umum peserta didik terlibat aktif dalam pembelajaran
	Bagaimana guru menangani peserta didik yang tidak terlibat aktif dalam pembelajaran?	Dengan menegur dan membimbingnya agar terlibat dalam pembelajaran
6.	Media apakah yang dipakai guru dalam pembelajaran?	Papan tulis, poster yang telah dibuat peserta didik dan LCD
	Apakah media yang dipakai dapat membantu cara belajar dan memotivasi peserta didik untuk belajar?	Media memotivasi peserta didik untuk aktif dalam pembelajaran

	Apakah guru terampil dalam menggunakan media tersebut?	Terampil
--	--	----------

SETELAH PENGAMATAN

1. Jelaskan seberapa jauh tingkat keberhasilan dalam pembelajaran yang dilaksanakan, dan mengidentifikasi bagian apa yang perlu diperbaiki.

No	Kelas yang telah diamati	Tingkat keberhasilan dalam pembelajaran	Hasil identifikasi terhadap bagian yang diperlukan
1.	XII IPS 1	Cukup berhasil mencapai 85%	Kemampuan kerja sama perlu ditambah

KOMPETENSI 5 : MEMAHAMI DAN MENGEMBANGKAN POTENSI

SEBELUM PENGAMATAN

1. Bagaimanakah anda dapat menunjukkan kekuatan dan kelemahan belajar peserta didik (misalnya melalui pengamatan sikap peserta didik terhadap materi atau mata pelajaran tertentu)?

No	Kelas yang akan diamati	Cara menunjukkan kekuatan belajar peserta didik	Cara menunjukkan kelemahan belajar peserta didik
1.	XII IPS 1	<ul style="list-style-type: none"> ○ Kehadiran dalam mengikuti pembelajaran ○ Kemauan untuk bisa memahami suatu topik pembelajaran ○ Semangat/motivasi dalam mengikuti pembelajaran ○ Cepat bertanya dan menanggapi 	Tidak mau menanggapi dan bertanya

2. Tindakan apa yang anda lakukan untuk mengembangkan kekuatan dan mengatasi kelemahan tersebut?

No	Kelas yang akan diamati	Tindakan yang dilakukan untuk mengembangkan kekuatan belajar peserta didik	Cara dalam mengatasi kelemahan belajar peserta didik
1.	XII IPS 1	<ul style="list-style-type: none"> ○ Memperhatikan kehadiran peserta didik dalam mengikuti pembelajaran 	Mengetahui tingkat keseriusan dalam PBM

		<ul style="list-style-type: none"> ○ Menerapkan metode pembelajaran yang menarik sehingga memotivasi keaktifan peserta didik dalam mengikuti pembelajaran ○ Mendorong siswa untuk aktif dalam pembelajaran agar dapat memahami dan menerapkan materi pembelajaran 	
--	--	---	--

3. Apakah peserta didik yang mempunyai kelemahan belajar pernah mendapat layanan khusus dari guru BK?

No	Nama peserta didik yang memiliki kelemahan dalam belajar	Pernah/tidak mendapatkan layanan khusus dari guru BK
1.	Nur Akbar	Pernah
2.		

SELAMA PENGAMATAN

No	Selama Pengamatan	Hasil Pengamatan
1.	Apakah guru memperhatikan setiap peserta didik pada saat pembelajaran?	Ya
	Apakah guru hanya memberikan perhatian kepada peserta didik yang memiliki kelebihan tertentu saja?	Ya, guru memberikan perhatian kepada seluruh peserta didik
2.	Bagaimanakah guru memberikan perhatian terhadap kontribusi yang diberikan oleh peserta didik?	Dengan memberikan reword (pujian, tepuk tangan)
3.	Apakah guru memberikan perhatian terhadap kontribusi yang diberikan oleh peserta didik?	Ya

	Berapa banyak kesempatan yang diberikan kepada peserta didik untuk menyampaikan pemikiran/pendapatnya?	Sering
4.	Bagaimanakah guru memotivasi peserta didik untuk bertanya tentang hal-hal yang berkaitan dengan topik yang dibahas?	Dengan memberikan pertanyaan sesuai kondisi tempat tinggal peserta didik
5.	Bagaimana guru memotivasi peserta didik untuk mengembangkan pemikiran dan pengalamannya yang melebihi pengetahuan dan pengalaman dilingkungan dan kehidupan sehari-hari?	Memacu berpikir makro atau nasional

SETELAH PENGAMATAN

1. Jelaskan apakah ada tindak lanjut yang akan anda lakukan karena topik tersebut menarik atau sulit?

Ada

2. Bagaimana melanjutkan tindak lanjut terhadap topik yang menarik atau sulit?
Dengan mengembangkan materi/pembahasan (menarik), menggunakan metode yang membantu siswa untuk mudah memahami materi sulit, (misal dengan menggunakan gambar-gambar, Contoh-contoh)

3. Jelaskanlah apakah ada peserta didik yang pernah mendapat perhatian khusus untuk mengembangkan potensinya dan manfaatnya untuk perbaikan RPP?

Dengan memotivasi mengembangkan potensinya misalnya dengan memberikan tantangan yang lebih menarik pada pembelajaran berikutnya

KOMPETENSI 6 : KOMUNIKASI DENGAN PESERTA DIDIK

SEBELUM PENGAMATAN

1. Jelaskan bagaimana anda mendorong interaksi aktif antar peserta didik?
 - Dengan memberikan perhatian pada seluruh peserta didik
 - Menegur dan membimbing peserta didik yang kurang aktif dalam pembelajaran
 - Mensupervisi dan membimbing peserta didik dalam mengikuti pembelajaran
 - Memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya atau menjawab/menyampaikan ide
 - Memberikan jawaban/tanggapan terhadap pertanyaan/ide peserta didik
 - Menggunakan metode pembelajaran menarik dan tepat yang dapat mengaktifkan peserta didik dalam pembelajaran

SELAMA PENGAMATAN

No	Selama Pengamatan	Hasil Pengamatan
1.	Berapa lamakah waktu yang digunakan oleh: a) Guru untuk berbicara di kelas; b) Guru untuk berbicara kepada peserta didik secara individu; c) Peserta didik untuk menjawab pertanyaan guru; d) Peserta didik untuk memulai berinteraksi dengan guru; e) Peserta didik untuk bekerja bersama-sama; f) Peserta didik untuk bekerja mandiri.	 ± 10 menit ± 2-3 menit ± 2-5 menit ± 15 menit ± 30 – 40 menit ± 15 menit
2.	Berapa banyak peserta didik belajar dalam kelompok?	4-5 orang Ya

	Apakah setiap anggota kelompok memiliki waktu yang cukup untuk berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan yang sedang dilakukan	
3.	Bagaimana guru memastikan peserta didik yang duduk di belakang atau disamping kanan-kiri kelas untuk berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran?	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dengan mengamati perilaku peserta didik ○ Dengan mensupervisi peserta didik di setiap kelompoknya ○ Dibuat coordinator setiap kelompok dan tim ahli
4.	Apakah guru menggunakan variasi pertanyaan kepada peserta didik? (apakah pertanyaan tersebut hanya untuk anak yang pandai atau mencakup juga untuk anak yang kurang pandai?)	○ Guru menggunakan variasi pertanyaan dan disampaikan ke seluruh peserta didik
5.	Seberapa banyakkah pertanyaan terbuka yang disampaikan oleh guru dibandingkan pertanyaan yang telah diketahui jawabannya?	○ Sering
6.	Bagaimana cara guru memilih peserta didik yang akan menjawab pertanyaan tersebut?	Sesuai potensi siswa secara acak
7.	Bagaimana guru merespon jawaban peserta didik dari pertanyaan yang dilontarkan oleh guru?	Jawaban diberikan ke peserta didik lain baru disimpulkan oleh guru
8.	Seberapa sering guru mendorong peserta didik untuk bekerjasama dalam menjawab pertanyaan?	Sering

SETELAH PENGAMATAN

1. Jelaskan tentang persepsinya berkaitan dengan efektifitas komunikasi yang terjadi selama proses pembelajaran, misalnya pertanyaan dari peserta didik cukup banyak?

Cukup efektif, karena peserta didik berperan aktif dalam pembelajaran dan materi pembelajaran tersampaikan dengan baik, sehingga diharapkan tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan baik dan pertanyaan dari peserta didik cukup banyak dan bervariasi

KOMPETENSI 7 : PENILAIAN DAN EVALUASI

SEBELUM PENGAMATAN

1. Apakah alat penilaian yang anda buat sesuai dengan tujuan pembelajaran?

Sesuai (terlampir dalam RPP)

2. Jelaskan bagaimana memanfaatkan perangkat tersebut untuk merencanakan, memonitor kemajuan dan perkembangan peserta didik dalam pembelajarannya?

Dengan menerapkan teknik dan rubrik penilaian yang telah direncanakan/dibuat

3. Jelaskan berbagai teknik pembelajaran yang anda pakai dan jenis penilaian yang pernah dilakukan.

Diskusi (rubrik penilaian diskusi), pengamatan (rubrik pengamatan sikap dan laporan hasil kerja kelompok),

SELAMA PENGAMATAN

-

SETELAH PENGAMATAN

1. Bagaimanakah cara anda memperoleh masukan balik tentang pengajarannya (misalnya evaluasi oleh peserta didik, komentar dari teman kerja, refleksi diri, dsb)
 - *Peserta didik : memberikan lembar refleksi (saran dan kritik)*
 - *Teman kerja : bertanya/sharing*
 - *Masukan dari peserta didik, teman dan hasil UH/tugas peserta didik*
2. Tunjukkan hasil analisis penilaian anda!
Ada bukti hasil analisis penilaian
3. Tunjukkan topik kompetensi yang sulit untuk keperluan remedial!
Sistem pembuatan peta
4. Bagaimana anda mengkomunikasi hasil penilaian kepada peserta didik?
Dengan mengumumkan/menempelkan di papan pengumuman hasil tes peserta didik
5. Bagaimana anda menunjukkan materi pembelajaran yang belum dikuasai peserta didik?
Melalui hasil UH/tugas yang mendapatkan nilai di bawah KKM
6. Bagaimana guru mendeskripsikan dan memanfaatkan hasil analisis penilaian untuk merencanakan dan melaksanakan pembelajaran berikutnya?
Dengan menyimpulkan nilai yang kurang dari KKM akan dilaksanakan remedial dan lebih dari KKM dilaksanakan pengayaan

KOMPETENSI 8 : BERTINDAK SESUAI DENGAN NORMA AGAMA, HUKUM, SOSIAL DANKEBUDAYAAN

SEBELUM PENGAMATAN

1. Bagaimana pandangan anda tentang keberagaman bangsa Indonesia (misalnya budaya, suku, agama?)

Indonesia memiliki keberagaman budaya, suku, agama, keturunan, antar golongan yang cukup besar

Tetapi tidak menjadi kendala dalam melaksanakan tugas karena kita senantiasa mengutamakan kepentingan bangsa dan negara serta mengutamakan nilai persatuan dan kesatuan

SELAMA PENGAMATAN

SETELAH PENGAMATAN

PEMANTAUAN

Penilai mewawancarai warga sekolah (teman sejawat, peserta didik, orang tua, dan tenaga kependidikan lainnya), dan meminta penjelasan dan contoh tentang perilaku dan reputasi guru yang dinilai terkait dengan :

1. Bagaimana guru memahami prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideologi dan etika bagi semua warga Indonesia?
2. Bagaimana sikap guru dalam pergaulan sehari-hari (menghormati, menghargai, dan membantu satu sama lain, sesuai dengan kondisi dan keberadaan masing-masing, bangsa sebagai bangsa Indonesia)
3. Bagaimana pandangan guru tentang keberagaman bangsa Indonesia (misalnya: budaya, suku, agama).

Teman Sejawat

No	Nama teman sejawat yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1	Synaroch Fatimah, S.Pd.,M.Si	1. Bagaimana guru memahami prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideologi dan etika bagi semua warga Indonesia	o Memahami karakter kebangsaan

Peserta Didik

No	Nama peserta didik yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1.	Yoga Pranata	1. Bagaimana guru memahami prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideology dan etika bagi semua warga Indonesia	Mewujudkan pendidikan karakter

Orang Tua

No	Nama orang tua yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1.	Hari Santoso, S.Pd	1. Bagaimana guru memahami prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideologi dan etika bagi semua warga Indonesia	Pengkajian lebih praktis

Tenaga Kependidikan

No	Nama tenaga kependidikan yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1.	Hida Mustafa	1. Bagaimana guru memahami prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideologi dan etika bagi semua warga Indonesia	Perlu etika dan keteladanan

Temannya sejawat

No	Nama teman sejawat yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1.	Afif Muhaimin, S.Pd	2. Bagaimana sikap guru dalam pergaulan sehari-hari (menghormati, menghargai, dan membantu satu sama lain, sesuai dengan kondisi dan keberadaan masing-masing, bangga sebagai bangsa Indonesia	Guru dalam pergaulan sehari-hari (menghormati, menghargai, dan membantu satu sama lain, sesuai dengan kondisi dan keberadaan masing-masing, bangga sebagai bangsa Indonesia dengan sikap keteladanan

Peserta Didik

No	Nama peserta didik yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1.	Endang	3. Bagaimana sikap guru dalam pergaulan sehari-hari (menghormati, menghargai, dan membantu satu sama lain, sesuai dengan kondisi dan keberadaan masing-masing, bangga sebagai bangsa Indonesia	Sangat menjunjung tinggi derajat dan martabat

Orang Tua

No	Nama orang tua yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1.	Hari Santoso	2. Bagaimana sikap guru dalam pergaulan sehari-hari (menghormati, menghargai, dan membantu satu sama lain, sesuai dengan kondisi dan keberadaan masing-masing, bangga sebagai bangsa Indonesia	Toleransi tinggi

Tenaga Kependidikan

No	Nama teman kependidikan yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1	Hida Mustafa	2. Bagaimana sikap guru dalam pergaulan sehari-hari (menghormati, menghargai, dan membantu satu sama lain, sesuai dengan kondisi dan keberadaan masing-masing, bangga sebagai bangsa Indonesia)	Saling menghormati

Teman Sejawat

No	Nama teman sejawat yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1.	Ahmadi, S.Th	3. Bagaimana pandangan guru tentang keberagaman bangsa Indonesia (misalnya: budaya, suku, agama)	Toleransi antar umat beragama

Peserta Didik

No	Nama peserta didik yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1.	Andi	3. Bagaimana pandangan guru tentang keberagaman bangsa Indonesia (misalnya: budaya, suku, agama)	Saling menghargai

Orang Tua

No	Nama orang tua yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1.	Hari Santoso, S.Pd	3. Bagaimana pandangan guru tentang keberagaman bangsa	Peningkatan kegiatan beribadah

		Indonesia (misalnya: budaya, suku, agama)	
--	--	---	--

Tenaga Kependidikan

No	Nama tenaga kependidikan yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1.	Prasetya Adi	3. Bagaimana pandangan guru tentang keberagaman bangsa Indonesia (misalnya: budaya, suku, agama)	Menjalankan ibadah sesuai dengan kepercayaan masing-masing

KOMPETENSI 9 : MENUNJUKKAN PRIBADI YANG DEWASA DAN TELADAN

SEBELUM PENGAMATAN

-

SELAMA PENGAMATAN

1. Bagaimanakah guru berbicara dan bersikap terhadap peserta didiknya (misalnya apakah sesuai dengan usia, tidak merendahkan diri peserta didik, santun, dsb.)?

Guru berlaku sopan dalam berbicara, berpenampilan rapi, bersih, menghargai peserta didik, mau mendengarkan peserta didik

2. Bagaimana peserta didik berbicara dan bersikap terhadap gurunya (misalnya sopan, santun, terbuka, dsb)?

Peserta didik menghormati dan menghargai, mau berbagi dalam setiap permasalahan yang dialami (akademik/non-akademik)

3. Apakah peserta didik selalu memperhatikan guru waktu berbicara dan selalu melaksanakan petunjuk guru?

Peserta didik selalu memperhatikan guru waktu berbicara dan selalu melaksanakan petunjuk guru

4. Apakah guru perlu mendisiplinkan peserta didik di dalam kelas?

Peserta didik di dalam kelas mandiri dalam melaksanakan tugas pembelajaran tanpa guru harus mendisiplinkan

5. Bagaimanakah guru memastikan setiap peserta didik melakukan tugas dan berpartisipasi aktif dalam pembelajarannya?
 - *Mengamati perilaku siswa dalam proses pembelajaran*
 - *Memotivasi peserta didik agar aktif dalam pembelajaran*
 - *Mensupervisi peserta didik dengan mengunjungi peserta didiknya ke tempat duduknya/kelompok*

PEMANTAUAN

Kepala Sekolah

No	Nama Kepala Sekolah yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan
1.	Anto Dwi Cahyono, S.Pd.,M.M	Bagaimana kehadiran guru di sekolah dan di kelas (apakah selalu hadir sesuai dengan jam mengajarnya)?	<i>Guru selalu hadir sesuai dengan jam mengajarnya</i>
2		Apakah guru selalu masuk kelas tepat waktu?	<i>Guru selalu masuk kelas tepat waktu</i>
3		Apakah guru memenuhi tugas non-pembelajarannya?	<i>Guru memenuhi tugas non-pembelajarannya</i>
4		Bagaimana guru mempersiapkan tugas-tugas tersebut (misalnya apakah hasil test dikembalikan kepada peserta didik tepat waktu)?	<i>Setiap hasil karya siswa dikembalikan ke siswa tepat waktu</i>
5		Apakah pekerjaannya sesuai dengan standar yang diharapkan oleh sekolah?	<i>Pekerjaannya sesuai dengan standar yang diharapkan oleh sekolah</i>
6		Bagaimana guru berbagi pengalaman keberhasilan dalam pembelajaran dengan teman sejawat?	<i>Berbagi pengalaman keberhasilan dalam pembelajaran dengan teman sejawat melalui MGMP/diskusi dengan guru matpel lain</i>

7		Bagaimana guru bekerja sebagai anggota kelompok dalam komunitas sekolah termasuk dalam kegiatan KKG/MGMP?	<i>Guru bekerja sebagai anggota kelompok dalam komunitas sekolah (MGMP) sangat baik dan memenuhi tanggung jawab yang diberikan</i>
---	--	---	--

Wakil Kepala Sekolah

No	Nama Kepala Sekolah yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan
1.	Drs. Sudaryono, MM	Bagaimana kehadiran guru di sekolah dan di kelas (apakah selalu hadir sesuai dengan jam mengajarnya)?	<i>Guru selalu hadir sesuai dengan jam mengajarnya</i>
2		Apakah guru selalu masuk kelas tepat waktu?	<i>Guru selalu masuk kelas tepat waktu</i>
3		Apakah guru memenuhi tugas non-pembelajarannya?	<i>Guru memenuhi tugas non-pembelajarannya</i>
4		Bagaimana guru mempersiapkan tugas-tugas tersebut (misalnya apakah hasil test dikembalikan kepada peserta didik tepat waktu)?	<i>Setiap hasil karya siswa dikembalikan ke siswa tepat waktu</i>
5		Apakah pekerjaannya sesuai dengan standar yang diharapkan oleh sekolah?	<i>Pekerjaannya sesuai dengan standar yang diharapkan oleh sekolah</i>
6		Bagaimana guru berbagi pengalaman keberhasilan dalam pembelajaran dengan teman sejawat?	<i>Berbagi pengalaman keberhasilan dalam pembelajaran dengan teman sejawat melalui MGMP/diskusi dengan guru matpel lain</i>
7		Bagaimana guru bekerja sebagai anggota kelompok dalam komunitas sekolah termasuk dalam kegiatan KKG/MGMP?	<i>Guru bekerja sebagai anggota kelompok dalam komunitas sekolah (MGMP) sangat baik dan memenuhi</i>

		komunitas sekolah termasuk dalam kegiatan KKG/MGMP?	<i>tanggung jawab yang diberikan</i>
--	--	---	--------------------------------------

KOMPETENSI 10 : ETOS KERJA, TANGGUNG JAWAB YANG TINGGI, RASA BANGGA MENJADI GURU

SEBELUM PENGAMATAN

SELAMA PENGAMATAN

1. Apakah guru memiliki materi tambahan sesuai dengan tujuan pembelajaran yang dapat dipergunakan oleh guru piket apabila guru bersangkutan harus melakukan tugas lain?

Guru memiliki materi tambahan (modul)/LKS yang dapat digunakan oleh guru piket/pengganti apabila guru bersangkutan harus melaksanakan tugas lain

SETELAH PENGAMATAN

PEMANTAUAN

1. Dua kali dalam satu semester, penilai melakukan kunjungan ke kelas di awal, di tengah, dan di akhir jam pelajaran yang mengamati:

- 1.1 apakah guru tepat waktu dalam mengawali dan mengakhiri kelasnya?

Guru tepat waktu dalam mengawali dan mengakhiri dalam proses PBM dikelasnya

- 1.2 apakah peserta didiknya tetap melakukan tugas-tugas mereka sesuai dengan jadwal?

Peserta didik tetap melakukan tugas-tugas mereka sesuai dengan jadwal

2. Dua kali dalam satu semester penilai bertanya kepada peserta didik, diantaranya:

- 2.1 apakah guru yang bersangkutan pernah tidak hadir?

Pernah, karena ada tugas lain (pelatihan/seminar)

- 2.2 Jika guru tidak hadir, kegiatan apa yang dilakukan oleh peserta didik?

Mengerjakan tugas sesuai dengan yang diberikan oleh guru

3. Dalam wawancara dengan warga sekolah (teman sejawat, peserta didik, orang tua, dan tenaga kependidikan lainnya, Koordinator PKB), penilai meminta untuk menjelaskan perilaku guru yang dinilai terhadap tugas-tugas non pembelajaran.

Temannya Sejawat

No	Nama teman sejawat yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan
1.	<i>Gunarti, S.Pd</i>	Jelaskan perilaku guru terhadap tugas-tugas non pembelajaran	<i>Guru melaksanakan tugas-tugas sebagai wali kelas dengan baik</i>

Peserta Didik

No	Nama peserta didik yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1.	<i>Yoga Pranata</i>	Jelaskan perilaku guru terhadap tugas-tugas non pembelajaran	Guru melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan jobnya dengan baik

Orang Tua

No	Nama orang tua yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1.	<i>Synaroch Fatimah</i>	Jelaskan perilaku guru terhadap tugas-tugas non pembelajaran	<i>Dilaksanakan sesuai tugas yang diberikan dengan baik</i>

Tenaga Kependidikan

No	Nama tenaga kependidikan yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
----	--	-------------------------------	--------------------------------------

1.	<i>Prasetya Adi</i>	Jelaskan perilaku guru terhadap tugas-tugas non pembelajaran	<i>Guru melaksanakan tugas-tugas non pembelajaran dengan baik</i>
----	---------------------	--	---

Koordinator PKB

No	Nama Koordinator PKB yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan dan contoh
1.	<i>Anto Dwi Cahyono, S.Pd.,M.M</i>	Jelaskan perilaku guru terhadap tugas-tugas non pembelajaran	<i>Guru melaksanakan tugas-tugas non pembelajaran dengan baik</i>

KOMPETENSI 11 : BERSIKAP INKLUSIF, BERTINDAK OBYEKTIF, SERTA TIDAK DISKRIMINATIF

SEBELUM PENGAMATAN

SELAMA PENGAMATAN

1. Bagaimanakah guru membagi waktunya dalam berinteraksi dengan peserta didik, baik secara individu maupun kelompok?

Guru baik dalam membagi waktunya dalam berinteraksi dengan peserta didik, baik secara individu maupun kelompok

2. Bagaimanakah guru melakukan interaksi (bertanya, berdiskusi, dsb) dengan peserta didik untuk menarik perhatian seluruh peserta didik di kelas?

Guru melakukan interaksi (bertanya, berdiskusi, dsb) dengan peserta didik dapat menarik perhatian seluruh peserta didik di kelas

3. Bagaimana guru menghargai proses dan hasil kerja peserta didik yang dianggap baik?
Dengan memberikan reword /apresiasi (pujian, nilai sesuai dengan yang dicapai oleh peserta didik)
4. Bagaimana guru menangani persaingan yang tidak sehat antar peserta didik?
Membimbing dan memotivasi peserta didik agar menjadi lebih baik dan giat belajar
5. Bagaimana guru menangani peserta didik yang melakukan tindakan negative terhadap peserta didik lainnya (misalnya diskriminasi etnik, gender, agama , dsb)?

Menegur dan membimbingnya serta memberi nasehat untuk tidak mengulang tindakan negatif tersebut

6. Apakah guru memberikan perhatian yang sama terhadap setiap peserta didik, atau hanya memberikan perhatian terhadap peserta didik atau kelompok peserta tertentu?

Guru memberikan perhatian yang sama terhadap setiap peserta didik tanpa membedakan secara personal Atau secara individu

SETELAH PENGAMATAN

PEMANTAUAN

1. Pertanyaan-pertanyaan kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah tentang guru yang dinilai tentang hubungan dan kepedulian guru terhadap teman sejawat dan orang tua peserta didik

Kepala Sekolah

No	Nama Kepala Sekolah yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan
1.	<i>Anto Dwi Cahyono, S.Pd.,M.M</i>	Bagaimana hubungan dan kepedulian guru terhadap teman sejawat dan orang tua peserta didik?	<i>Hubungan dan kepedulian guru terhadap teman sejawat dan orang tua peserta didik baik</i>

Wakil Kepala Sekolah

No	Nama Wakil Kepala Sekolah yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan
1.	<i>Drs. Sudaryono, MM</i>	Bagaimana hubungan dan kepedulian guru terhadap teman sejawat dan orang tua peserta didik?	<i>Hubungan dan kepedulian guru terhadap teman sejawat dan orang tua peserta didik baik</i>

2. Pertanyaan-pertanyaan kepada Kepala Sekolah, wakil kepala sekolah tentang guru yang dinilai tentang kontribusi guru dalam berbagai diskusi formal dan informal terkait dengan pekerjaannya

Kepala Sekolah

No	Nama Kepala Sekolah yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan
1.	<i>Anto Dwi Cahyono, S.Pd.,M.M</i>	Bagaimana kontribusi guru dalam berbagai diskusi formal dan informal terkait dengan pekerjaannya?	<i>Kontribusi guru dalam berbagai diskusi formal dan informal terkait dengan pekerjaannya baik</i>

Wakil Kepala Sekolah

No	Nama Wakil Kepala Sekolah yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pemantauan	Jawaban berupa penjelasan
1.	<i>Drs. Sudaryono, MM</i>	Bagaimana kontribusi guru dalam berbagai diskusi formal dan informal terkait dengan pekerjaannya?	<i>Kontribusi guru dalam berbagai diskusi formal dan informal terkait dengan pekerjaannya baik</i>

KOMPETENSI 12 : KOMUNIKASI DENGAN SESAMA GURU, TENAGA KEPENDIDIKAN, ORANG TUA PESERTA DIDIK, DAN MASYARAKAT

SEBELUM PENGAMATAN

SELAMA PENGAMATAN

PEMANTAUAN

1. Penilai meminta guru menyediakan dokumen/catatan tentang pertemuan guru dengan orang tua berkaitan dengan kemajuan, kesulitan, dan potensi peserta didik. Cermati dan catat aspek spesifik yang telah dilakukan guru terkait dengan hal-hal tersebut.

No	Nama Peserta Didik	Hari dan tanggal pertemuan guru dengan orang tua berkaitan dengan kemajuan, kesulitan, dan potensi peserta didik	Aspek spesifik yang telah dilakukan guru terkait dengan hal-hal tersebut.
1.	Nur Akbar	5 Nopember 2014	Permasalahan individu yang dialami siswa, prestasi belajar
2.	Diki	10 Nopember 2014	Perilaku peserta didik di rumah, motivasi untuk belajar

2. Penilai meminta guru menyediakan dokumen/catatan yang membuktikan kerjasamanya dengan teman sejawat dan atau tenaga kependidikan untuk membantu peserta didik yang membutuhkan layanan khusus (misalnya layanan BK, layanan administrasi dengan tenaga kependidikan, dsb).

No	Nama teman sejawat/tenaga kependidikan untuk membantu peserta didik yang membutuhkan layanan khusus	Hari dan tanggal kerjasama guru teman sejawat/tenaga kependidikan untuk membantu peserta didik yang membutuhkan layanan khusus	
1.	Agus Bintoro	Nopember 2014	Permasalahan individu yang dialami siswa, prestasi belajar

--	--	--	--

3. Tanyakan kepada teman sejawat dan /atau orang tua peserta didik tentang perilaku, sikap, atau kegiatan guru yang berhubungan dengan kegiatan non pembelajaran.

Teman Sejawat

No	Nama Teman Sejawat	Perilaku sopan, atau kegiatan guru yang berhubungan dengan kegiatan non-pembelajaran
1.	Hari Santoso, S.Pd	Guru berperilaku sopan, santun, dan perhatian dalam kegiatan non-pembelajaran

Orang Tua Peserta Didik

No	Nama orang tua peserta didik	Perilaku sopan, atau kegiatan guru yang berhubungan dengan kegiatan non-pembelajaran
1.	Synaroch Fatimah	Baik dan penuh tanggung jawab

KOMPETENSI 13 : PENGUASAAN MATERI, STRUKTUR, KONSEP, DAN POLA PIKIR KEILMUAN YANG Mendukung MATA PELAJARAN YANG DIAMPU

SEBELUM PENGAMATAN

1. Apakah materi yang tercakup dalam RPP merupakan materi yang tepat dan mutakhir?

Materi yang tercakup dalam RPP merupakan materi yang tepat dan mutakhir (d disesuaikan dengan perkembangan ilmu)

SELAMA PENGAMATAN

1. Apakah guru menguasai, terampil dan lancar dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran atau apakah guru harus sering menggunakan catatan atau buku untuk menyampaikan pembelajaran?

Guru menguasai, terampil dan lancar dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan tidak sering menggunakan catatan atau buku untuk menyampaikan pembelajaran

2. Apakah guru melaksanakan kegiatan pembelajaran berdasarkan kerangka topik yang dibahas, apakah guru dapat mengidentifikasi bagian-bagian yang penting atau tidak dari topik tersebut?

Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran berdasarkan kerangka topik yang dibahas, guru dapat mengidentifikasi bagian-bagian yang penting atau tidak dari topik tersebut

3. Apakah guru mengetahui topik-topik tertentu yang mungkin sulit dipahami oleh peserta didik dan memerlukan pengulangan secara bervariasi?

Guru mengetahui topik-topik tertentu yang sulit dipahami oleh peserta didik dan memerlukan pengulangan secara bervariasi

4. Bagaimana guru merespon pertanyaan atau pendapat peserta didik (apakah guru mau mendengar, menghargai, dan merespon secara tepat dan benar pertanyaan dan pendapat peserta didik)?

Guru mau mendengar, menghargai, dan merespon secara tepat dan benar pertanyaan dan pendapat peserta didik

5. Bagaimana guru menanggapi pertanyaan atau tanggapan peserta didik yang tidak relevan dengan tujuan pembelajaran?

Dengan memberikan tanggapan yang membimbing peserta didik sehingga peserta didik mengetahui dan memahami bahwa pertanyaannya tidak relevan dengan topik/tujuan pembelajaran

6. Berapa lama guru menanggapi pertanyaan atau tanggapan peserta didik tertentu tanpa mengabaikan peserta didik lainnya?

± 2-3 menit/disesuaikan dengan pertanyaan peserta didik

SETELAH PENGAMATAN PEMANTAUAN

No	Pertanyaan terkait pada saat pemantauan	Ada/tidak bukti otentik tentang hal-hal yang terkait pada saat pemantauan	Penjelasan terkait pada saat pemantauan
1.	Adakah evaluasi diri dan rencana tahunan program PKB	Ada	kontrak akademik
2.	Adakah bukti tentang keikutsertaannya dalam melaksanakan PKB	Ada	surat tugas dan sertifikat serta hasil keikutsertaan PKB
3.	Jelaskanlah dampak PKB terhadap pembelajaran dengan contoh atau bukti yang dapat dipertanggung jawabkan	Ada	Penyusunan perangkat pembelajaran lebih baik dan lengkap
4.	Adakah bukti tentang refleksi diri misalnya jurnal pembelajaran, catatan penting dalam RPP	Ada	Jurnal pembelajaran, jurnal kegiatan sehari-hari
5.	Apakah guru pernah mengakses laman (website) yang terkait dengan program PKB, jika ya berikan contohnya	Pernah	Dokumen program PKB dari website
6.	Jelaskan bagaimana guru memperoleh masukan dari peserta didik tentang kegiatan pembelajaran (misalnya apakah menarik, bermanfaat bagi peserta didik, sesuai dengan kebutuhannya, dsb)?	Ada	Lembar penilaian dari peserta didik
7.	Jelaskan apakah guru merupakan anggota profesi tertentu	Ya	PGRI
8	Apakah guru selalu hadir dalam kegiatan keprofesian: KKG/MGMP, seminar, lokakarya	Ya	Surat tugas, sertifikat, hasil kegiatan

9.	Jelaskan tentang peranan anda dalam kegiatan keprofesian (misalnya KKG/MGMP, seminar, lokarkarya, dsb)?		Sebagai ketua MGMP SMK
10	Apakah hasil kegiatan keprofesian diaplikasikan dalam kegiatan pembelajaran dan diimbaskan kepada teman sejawat?	Ya	Dalam pembuatan perangkat pembelajaran bersama dalam MGMPs

KOMPETENSI 14 : MENGEMBANGKAN KEPROFESIONALAN MELALUI TINDAKAN REFLEKSI

SEBELUM PENGAMATAN

SELAMA PENGAMATAN

SETELAH PENGAMATAN

PEMANTAUAN

No	Nama Koordinator PKB yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pada saat pemantauan	Jawaban terkait pada saat pemantauan
9.	<i>Anto Dwi Cahyono, S.Pd.,M.M</i>	Bagaimana guru berpartisipasi dalam kegiatan PKB?	Guru berpartisipasi baik dalam kegiatan PKB

No	Nama Koordinator PKB yang diwawancarai	Pertanyaan terkait pada saat pemantauan	Jawaban terkait pada saat pemantauan
10.	Drs. Saiful Abubakar	Bagaimana guru yang dinilai berpartisipasi dalam kegiatan yang dilaksanakan KKG/MGMP?	Guru berpartisipasi baik dalam kegiatan MGMPs

LAPORAN DAN EVALUASI GURU MATA PELAJARAN

Nama Guru : Hamim Afif Nurham, S.Pd, Gr
NIP/Nomor seri Karpeg : -
Pangkat/Golongan Ruang : -
TMT : 1 Maret 2018
NUPTK : -
Nama Sekolah : SMA AL-IZZAH BATU
Alamat Sekolah : Jl. Indragiri Gg Pangkur No. 78, Desa Sumberejo,
Kota Batu
Tanggal mulai bekerja di sekolah ini : 1 Maret 2018
Periode Penilaian : Juli s.d Desember 2022

PERSETUJUAN

(Persetujuan ini harus ditandatangani oleh penilai dan guru yang dinilai)

Penilai dan guru yang dinilai menyatakan telah membaca dan memahami semua aspek yang ditulis/dilaporkan

dalam format ini dan menyatakan setuju.

Nama Guru : **Hamim Afif Nurham, S.Pd, Gr** Nama Penilai : **Adnan Ya'kub, S.Pd, Gr**

Tanda tangan : Tanda tangan :

Tanggal : **20 Oktober 2022**