

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil Pondok Pesantren Salafiyah (PPS) Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

a) Identitas dan Letak Geografis

Pondok Pesantren Salafiyah (PPS) Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari merupakan lembaga pendidikan Islam berbasis salafiyah yang berkedudukan di Desa Dalam Pagar Ulu, Kecamatan Martapura Timur, Kabupaten Banjar, Provinsi Kalimantan Selatan. Lembaga ini secara kelembagaan berada di bawah naungan Yayasan Al Arsyadiyah dan menyelenggarakan program pendidikan yang mencakup jalur diniyah salafiyah sekaligus jalur Pendidikan Kesetaraan Pondok Pesantren Salafiyah (PKPPS) pada jenjang Wustha dan Ulya.¹⁶⁴

Tabel 4.1 Identitas PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

No.	Keterangan	Data
1	Nama Lembaga	PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari
2	Jenis Lembaga	PKPPS (Pendidikan Kesetaraan Pondok Pesantren Salafiyah)
3	NSPP	510363030002
4	NPSN	69951811
5	Naungan Yayasan	Yayasan Al Arsyadiyah

¹⁶⁴Dokumentasi Profil Kelembagaan PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Desa Dalam Pagar Ulu, Kecamatan Martapura Timur, Kabupaten Banjar, 2026.

Lanjutan Tabel 4.1

No.	Keterangan	Data
6	Dasar Hukum Yayasan	Akta Notaris No. 05/2007; Perubahan Akta No. 82/2017
7	Tahun Pendirian	14 Syawal 1350 H / 01 Juni 1931 M
8	Pendiri	KH. Muhammad Thoha, KH. Muhammad Anwar, KH. Muhammad Noor
9	Perubahan Nama	Madrasah Istiqomah (1931) → Madrasah Syar'iyah (±1950an) → Madrasah Sullamul Ulum (±1960an) → PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari (1998)
10	Alamat	Jl. Dalam Pagar Ulu RT 02 No. 79, Kec. Martapura Timur, Kab. Banjar, Kalsel
11	Pimpinan/Mudir	Aspihani, S.Ag
12	Kepala PKPPS	Aspihani, S.Ag (Wustha & Ulya); Mukminah, S.Pd (Ulya)
13	Jumlah Santri PKPPS	742 orang, Laki-laki: 405 Perempuan: 337 (EMIS Sem. Ganjil 2025/2026)
14	Jumlah Rombongan Belajar	12 rombel
15	Jumlah Ustadz/Tutor	22 orang, Laki-laki: 7 Perempuan: 15 (Satminkal: 22, Non-Satminkal: 0)
16	Jumlah Ruang Belajar	12 ruang (kondisi baik semua)
17	Perpustakaan	Belum memiliki
18	Program PKPPS	Wustha (setara SMP/MTs) dan Ulya (setara SMA/MA)

Sumber: Tanda Bukti Updating Data EMIS Semester Ganjil TP 2025/2026 dan Dokumentasi Profil Kelembagaan PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 2026

b) Sejarah Berdiri dan Perkembangan Kelembagaan

PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam tertua di Kabupaten Banjar. Lembaga ini didirikan pada 14 Syawal 1350 H, bertepatan dengan 01 Juni 1931 M, oleh tiga tokoh ulama yang menjadi sesepuh masyarakat Desa Dalam Pagar pada masa itu, yaitu Al-Alimul Fadhil KH. Muhammad Thoha, Al-Alimul Fadhil KH. Muhammad Anwar, dan Al-Alimul Fadhil KH. Muhammad Noor. Pendirian lembaga ini merupakan wujud nyata dari kepedulian para ulama setempat terhadap keberlangsungan pendidikan agama Islam di lingkungan masyarakat Banjar yang sejak lama dikenal memiliki tradisi keilmuan Islam yang kuat.¹⁶⁵

Dalam perjalanan historisnya yang panjang lebih dari sembilan dekade, pesantren ini telah mengalami beberapa kali perubahan nama yang mencerminkan dinamika kelembagaan dan respons terhadap tuntutan zaman. Pada fase pertama sejak pendiriannya, lembaga ini dikenal dengan nama *Madrasah Istiqomah*. Memasuki dekade 1950-an, nama tersebut berubah menjadi *Madrasah Syar'iyah*, sebelum kemudian diubah kembali sekitar tahun 1960-an menjadi *Madrasah Sullamul Ulum* atas pemberian Al-Alimul Fadhil Tuan Guru H.A. Sya'rani Arief. Nama *Sullamul Ulum* ini tetap dipertahankan sebagai nama jenjang madrasah hingga saat ini, meskipun status kelembagaannya kemudian ditingkatkan.¹⁶⁶

Transformasi kelembagaan yang paling signifikan terjadi pada tahun 1998, ketika atas inisiatif Almarhum Tuan Guru H. Abdul Hamid Syarwani yang

¹⁶⁵Dokumentasi Profil Kelembagaan PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 2026.

¹⁶⁶Dokumentasi Profil Kelembagaan PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 2026.

menjabat sebagai pimpinan pada saat itu, status lembaga ditingkatkan dari madrasah menjadi pondok pesantren. Beliau pula yang memberikan nama baru "*Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari*" sebagai bentuk *tabarrukan*, pengambilan keberkahan kepada sosok ulama besar Kalimantan, Maulana Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, yang populer dengan sebutan *Datuk Kalampayan*. Penamaan ini merupakan ekspresi identitas kultural yang menghubungkan pesantren dengan warisan intelektual Islam Banjar yang paling otoritatif, sekaligus sebagai pernyataan komitmen lembaga untuk meneruskan tradisi keilmuan yang telah dibangun oleh Datuk Kalampayan sejak abad ke-18.¹⁶⁷ Peningkatan status ini kemudian dikukuhkan secara hukum melalui pendirian Yayasan Al Arsyadiyah pada awal Mei 2007 berdasarkan Akta Notaris Neddy Farmanto, SH Nomor 05 Tahun 2007, dan kemudian diperbarui melalui Akta Notaris Lusie Kusasi, SH, M.Kn Nomor 82 Tahun 2017.¹⁶⁸

Dalam kurun waktu lebih dari sembilan dekade berdirinya, PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari telah berhasil meluluskan lebih dari seribu alumni yang telah berkiprah di berbagai bidang dan tersebar ke penjuru wilayah, tidak hanya di Kabupaten Banjar dan Kalimantan Selatan, tetapi juga ke Kalimantan Timur dan Kalimantan Tengah. Di antara alumni pertama lembaga ini terdapat tokoh-tokoh terkemuka seperti KH. Salman Jalil (mantan Inspektur Peradilan Agama wilayah Kalimantan), KH. Abd. Rahman Isma'il (mantan Kepala KUA Kecamatan Martapura), KH. Sirajuddin (mantan Kepala KUA Kecamatan

¹⁶⁷Dokumentasi Profil Kelembagaan PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 2026..

¹⁶⁸Dokumentasi Akta Notaris Yayasan Al Arsyadiyah, Nomor 05 Tahun 2007 dan Perubahan Akta Nomor 82 Tahun 2017 (Notaris Lusie Kusasi, SH, M.Kn), PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar.

Martapura), KH. Idrus Ma'ruf (mantan Kepala KANDEP Kabupaten Banjar), dan KH. M. Hamzah (mantan Panitera Kerapatan Qadhi Martapura). Rekam jejak alumni yang demikian menunjukkan bahwa lembaga ini telah memberikan kontribusi yang nyata dan terukur bagi perkembangan keagamaan dan pemerintahan di Kalimantan Selatan.

c) Sejarah Penyelenggaraan PKPPS

Penyelenggaraan program pendidikan kesetaraan di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari memiliki akar historis yang panjang dan berlapis. Aspihani, S.Ag, selaku Kepala PKPPS, mengungkapkan bahwa pada awal berdirinya sebelum dekade 1990-an, lembaga ini menggunakan kurikulum yang menggabungkan jam pelajaran agama dari pondok dengan pelajaran umum dalam satu jadwal terpadu. Santri yang mencapai kelas akhir mengikuti ujian di sekolah formal, ketika itu di MAN 4 Banjar, sehingga ijazah yang diterima santri adalah ijazah MAN tersebut.

Seiring dengan perubahan kebijakan pendidikan nasional, program ini bertransformasi menjadi program Wajardikdas (Wajib Belajar Pendidikan Dasar), di mana pembelajaran antara pendidikan diniyah dan pendidikan umum dipisahkan waktunya. Program Wajardikdas dimulai pada tahun 2009, diawali dari jenjang Wustha. Setelah terdapat lulusan Wustha, baru kemudian dibuka jenjang Ulya pada tahun 2012. Sejak tahun 2019, program ini resmi berganti nama menjadi Pendidikan Kesetaraan Pondok Pesantren Salafiyah (PKPPS) hingga saat ini, sepenuhnya di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia.

d) Visi dan Misi

Sebagai lembaga pendidikan Islam yang berdiri di atas pilar tradisi salafiyah, PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari telah merumuskan visi dan misi kelembagaan yang mencerminkan orientasi pendidikan yang bersifat integratif dan transformatif. Visi dan misi tersebut terpajang secara resmi di kantor PKPPS yang menjadi pusat kegiatan administratif lembaga.¹⁶⁹

Visi:

"Mendidik santri (generasi muda Islam) yang ilmiah religius, bertaqwa kepada Allah SWT dan Rasul-Nya, mempunyai Akhlaqul Karimah dan mampu menyerap serta memelihara nilai-nilai Islam Ahlussunnah Wal Jama'ah yang telah diwariskan oleh para Ulama Salafishsholih terdahulu."

Misi:

Dalam mewujudkan visi tersebut, lembaga ini mengemban misi-misi sebagai berikut:

1. Memberikan solusi dan mengambil alih beban taklif setiap anggota masyarakat muslim atas kewajibannya dalam mengelola pendidikan agama Islam terhadap anak-anak mereka;
2. Menjadikan santri terampil, mampu membaca dan menguasai dasar-dasar kitab kuning, serta dapat berkomunikasi dengan lingkungan sekitar menurut nilai dan sentuhan keislaman;
3. Menumbuhkan kecerdasan jiwa, rasa, dan karsa santri terhadap lingkungan dan sesamanya; serta

¹⁶⁹Dokumentasi Profil Kelembagaan PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 2026.

4. Mendorong santri agar tumbuh menjadi insan yang inisiatif dan responsif terhadap tantangan zaman.

e) Struktur Organisasi

Pengelolaan PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari secara kelembagaan berada di bawah Yayasan Al Arsyadiyah dengan struktur kepengurusan yang telah ditetapkan melalui akta notaris yang berlaku. Adapun susunan pengurus yayasan adalah sebagai berikut: Pelindung dijabat oleh Pambakal Desa Dalam Pagar Ulu; Dewan Pembina terdiri atas H. Mazani Rachman, Muhammad Hifni Afif, dan H. Ahmadi Hamid, Lc.; Dewan Pengawas terdiri atas H. Abdul Halim, H. M. Sya'rani Mukhlis, dan Muhammad Padlan; serta Dewan Pengurus yang diketuai oleh H. Ahmadi Daudi Zein, dengan Hudawi sebagai Wakil Ketua, Drs. Ahmad Dairobi sebagai Sekretaris, Nurul Wardani, S.Kom sebagai Wakil Sekretaris, H. M. Arif Sulaiman sebagai Bendahara, dan Aspihani, S.Ag sebagai Wakil Bendahara.

Secara operasional, program PKPPS dikelola oleh struktur tersendiri yang terdiri atas Kepala PKPPS yang dijabat oleh Aspihani, S.Ag dengan kewenangan administratif mencakup keseluruhan jenjang Wustha dan Ulya; serta Kepala Bidang Tingkat Ulya yang dijabat oleh Mukminah, S.Pd. Pimpinan pondok pesantren secara keseluruhan dipegang oleh H. M. Mazani Rahman, yang struktur kepemimpinannya terpampang secara resmi di lingkungan pesantren sebagai rujukan tata kelola kelembagaan.¹⁷⁰

¹⁷⁰Wawancara dengan Ibu Mukminah, S.Pd, Kepala Bidang Tingkat Ulya PKPPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

f) Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan PKPPS

Salah satu keunggulan komparatif PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari dibandingkan dengan lembaga PKPPS lainnya di Kabupaten Banjar adalah kualifikasi tenaga pendidiknya yang seluruhnya berpendidikan Strata Satu (S1), kecuali satu orang yang berpendidikan SMA.¹⁷¹ Kondisi ini secara langsung mendukung tertibnya pengisian data EMIS Kementerian Agama, karena berdasarkan ketentuan yang berlaku, hanya tutor berkualifikasi S1 yang dapat dimasukkan ke dalam sistem data EMIS.¹⁷²

Secara keseluruhan, berdasarkan data EMIS Semester Ganjil 2025/2026, jumlah tenaga pendidik (ustadz/tutor) yang aktif mengajar pada program PKPPS adalah 22 orang, terdiri atas 7 orang laki-laki dan 15 orang perempuan. Seluruh 22 tutor tersebut berstatus satminkal (satuan administrasi pangkal) di lembaga ini, tidak ada yang berstatus non-satminkal, yang mengindikasikan komitmen penuh tenaga pendidik terhadap lembaga.

Tabel 4.2 Tenaga Pendidik dan Kependidikan PKPPS

No.	Nama	Jabatan	Jenjang
01	Aspihani, S.Ag	Kepala/Guru	Kesetaraan Wustha & Ulya
02	Mukminah, S.Pd	Kepala/Guru	Kesetaraan Wustha & Ulya
03	Nor Inayati, S.Pd	Guru	Kesetaraan Wustha
04	Zakiah, S.Pd	Guru	Kesetaraan Wustha
05	Muhammad Arif	Guru	Kesetaraan Wustha

¹⁷¹Wawancara dengan Aspihani, S.Ag, Kepala PKPPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

¹⁷²Wawancara dengan Suratiah, Operator PKPPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

No.	Nama	Jabatan	Jenjang
06	Sayidati, S.Pd	Guru	Kesetaraan Wustha
07	Badiyah, S.Pd.I	Guru	Kesetaraan Wustha & Ulya
08	Helmawati, S.Pd.I	Guru	Kesetaraan Wustha & Ulya

Lanjutan Tabel 4.2

No.	Nama	Jabatan	Jenjang
09	Nur Rohmah, S.Pd	Guru	Kesetaraan Wustha & Ulya
10	Suratiah, S.Pd	Guru/Operator	Kesetaraan Wustha & Ulya
11	Selamat, S.Pd.I	Guru	Kesetaraan Wustha & Ulya
12	Ibnu Hisyam, S.Pd	Guru	Kesetaraan Wustha & Ulya
13	Drs. Aspul Anwar	Guru	Kesetaraan Ulya
14	Fathiyani, S.Ag	Guru	Kesetaraan Ulya
15	Heny Ramadani, S.Pd	Guru	Kesetaraan Ulya
16	Mufidah, S.Pd	Guru	Kesetaraan Ulya
17	Moch. Solhani Hanusa, S.Pd	Guru	Kesetaraan Ulya
18	Sahidah, S.Pd	Guru	Kesetaraan Ulya
19	Abdurrahman	Guru	Kesetaraan Ulya
20	Nurul Wardani, S.Kom	Operator Data	Kesetaraan Ulya
21	Rabiatul Adawiyah, S.Pd	Tata Usaha	Kesetaraan Ulya
22	Hasanul Basri	Tenaga Kebersihan	Kesetaraan Ulya

Sumber: Dokumentasi Data Pendidik PKPPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 2026

g) Keadaan Peserta Didik (Santri)

Berdasarkan Tanda Bukti Updating Data EMIS Semester Ganjil Tahun Pendataan 2025/2026 yang ditandatangani oleh Aspihani, S.Ag selaku Mudir/Pimpinan, jumlah peserta didik yang terdaftar aktif pada PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari adalah 742 santri, yang terdiri atas 405 laki-laki dan 337 perempuan. Santri tersebut terbagi ke dalam 12 rombongan belajar, yang mencerminkan kapasitas pembelajaran yang substansial dan menjadikan lembaga ini sebagai salah satu PKPPS dengan jumlah peserta didik terbesar di Kabupaten Banjar.

Seluruh peserta didik yang mengikuti program PKPPS merupakan santri yang bermukim dan menjalani pendidikan kepesantrenan di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari. Mukminah, S.Pd menjelaskan bahwa sebaran santri per kelas pada jenjang Ulya mencapai antara 60 hingga 100 orang per kelas pada saat Pelaksanaan ujian, sementara kehadiran pada hari-hari pembelajaran reguler cenderung lebih rendah. Kondisi ini merupakan konsekuensi logis dari padatnya jadwal kegiatan kepesantrenan yang harus diikuti oleh santri secara bersamaan dengan kewajiban mengikuti KBM PKPPS.

h) Sistem Pembelajaran dan Kurikulum PKPPS

Penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar PKPPS di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari dilaksanakan pada hari Jumat dan Minggu, dimulai pukul 14.00 hingga 17.00 WITA. Penetapan jadwal pada dua hari tersebut dilatarbelakangi oleh keterbatasan ruang kelas yang tersedia. Sebagian besar ruangan pada hari-hari selain Jumat dipergunakan untuk kegiatan pembelajaran

diniyah pesantren. Setiap mata pelajaran berlangsung selama 35 menit. Pada hari Jumat, pembelajaran Ulya mencakup 5 hingga 6 mata pelajaran dengan jeda istirahat 15 menit setelah 2 mata pelajaran, sedangkan pada hari Minggu hanya 2 hingga 3 mata pelajaran mengingat keterbatasan ruang kelas yang mewajibkan penerapan sistem dua sesi (*shift*) untuk kelas putra dan kelas putri.¹⁷³

Adapun mata pelajaran yang diajarkan pada jenjang Wustha meliputi: PKn, Bahasa Indonesia, Matematika, IPA, IPS, dan Bahasa Inggris, ditambah 7 mata pelajaran agama pada penilaian akhir kelulusan, yakni Akidah, Fiqih, Bahasa Arab, Sejarah Kebudayaan Islam, Al-Qur'an, Hadits, dan Akhlak. Sementara pada jenjang Ulya, mata pelajaran IPA ditiadakan dan mata pelajaran IPS dikembangkan menjadi empat mata pelajaran mandiri, yaitu Sejarah, Sosiologi, Ekonomi, dan Geografi.¹⁷⁴

Kurikulum yang digunakan hingga saat ini adalah Kurikulum 2013. Namun demikian, lembaga ini sedang dalam tahap transisi menuju implementasi Kurikulum Merdeka yang dijadwalkan mulai diberlakukan pada tahun ajaran berikutnya. Sistem penilaian dilaksanakan oleh lembaga sendiri setiap akhir semester (semester 1 dan semester 2), sementara untuk santri kelas akhir jenjang Wustha (kelas 9) dan Ulya (kelas 12), dilaksanakan Uji Kesetaraan secara daring berbasis komputer atau telepon genggam sesuai arahan Kementerian Agama RI. Lembaga ini juga mengikuti Asesmen Nasional Berbasis Komputer (ANBK) dan

¹⁷³Wawancara dengan Ibu Mukminah, S.Pd, Kepala Bidang Tingkat Ulya PKPPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

¹⁷⁴Wawancara dengan Aspihani, S.Ag, Kepala PKPPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

Tes Kemampuan Akademik (TKA) sebagai bagian dari sistem penjaminan mutu nasional.¹⁷⁵

i) Sarana dan Prasarana

Data EMIS Semester Ganjil 2025/2026 mencatat bahwa PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari memiliki 12 ruang belajar dalam kondisi baik, tanpa ruang yang rusak maupun yang tidak dapat digunakan. Jumlah ini sebanding dengan 12 rombongan belajar yang ada, sehingga setiap rombel secara teoretis memiliki satu ruang belajar yang tersedia. Namun dalam praktiknya, karena ruang kelas juga digunakan untuk kegiatan diniyah pesantren pada hari-hari selain Jumat, alokasi penggunaan ruang untuk PKPPS harus dijadwalkan secara cermat agar tidak berbenturan.¹⁷⁶

Dalam hal fasilitas pendukung digital, lembaga ini dilengkapi dengan 10 unit komputer dan lebih dari 20 unit laptop yang pengadaannya dibiayai melalui dana BOP, sementara meja komputer dan kipas angin merupakan bantuan dari Bank Indonesia.¹⁷⁷ Fasilitas ini dilengkapi pula dengan proyektor, AC, dan CCTV yang mendukung pembelajaran yang lebih kondusif dan modern. Kelengkapan infrastruktur digital ini menjadi tulang punggung penyelenggaraan ANBK, TKA, dan Uji Kesetaraan yang seluruhnya dilaksanakan secara daring.

¹⁷⁵Wawancara dengan Ibu Mukminah, S.Pd, Kepala Bidang Tingkat Ulya PKPPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

¹⁷⁶Tanda Bukti Updating Data EMIS Semester Ganjil Tahun Pendataan 2025/2026, PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, NSPP: 510363030002, dicetak 26 Desember 2025, ditandatangani Aspihani, S.Ag (Mudir/Pimpinan).

¹⁷⁷Wawancara dengan Arif, Operator PKPPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

Satu aspek yang perlu mendapat perhatian adalah catatan EMIS yang menyatakan bahwa lembaga ini belum memiliki perpustakaan. Ketiadaan perpustakaan ini merupakan keterbatasan yang perlu ditindaklanjuti secara programatik, mengingat Juknis PKPPS Kementerian Agama menetapkan ketersediaan buku dan sumber belajar sebagai bagian dari standar sarana prasarana minimum yang harus dipenuhi oleh setiap penyelenggara PKPPS. Upaya penyediaan perpustakaan, setidaknya dalam bentuk pojok baca atau ruang koleksi buku sederhana, dapat menjadi prioritas penggunaan dana BOP pada periode anggaran berikutnya.

Suratiah selaku operator PKPPS mengungkapkan bahwa kualitas pengelolaan keuangan dana BOP lembaga ini sangat baik dan konsisten, sehingga Kementerian Agama Kabupaten Banjar kerap menjadikan PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari sebagai lokasi kunjungan monitoring dari Kementerian Agama Pusat.¹⁷⁸ Kondisi ini secara tidak langsung memberikan dampak positif bagi peningkatan kapasitas manajerial lembaga, karena pengelola mendapatkan bimbingan langsung dari pejabat Kemenag Pusat tentang tata kelola keuangan dan pelaporan BOP yang lebih akuntabel.

j) Program Kelembagaan Pendukung

Kepala PKPPS aktif berpartisipasi dalam organisasi POKJA (Kelompok Kerja) Pondok Pesantren se-Kabupaten Banjar, di mana Aspihani menjabat sebagai Bendahara. Organisasi ini mengadakan pertemuan setiap 6 bulan sekali untuk

¹⁷⁸Wawancara dengan Suratiah, Operator PKPPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

membahas isu-isu strategis yang berkaitan dengan pengelolaan PKPPS di seluruh Kabupaten Banjar, termasuk pembahasan dana BOP dan kebijakan-kebijakan terbaru dari Kementerian Agama. Keterlibatan aktif dalam jaringan POKJA ini membuktikan bahwa lembaga ini tidak hanya berorientasi pada pengelolaan internal, tetapi juga berkontribusi pada pengembangan ekosistem pendidikan kesetaraan pesantren salafiyah di tingkat kabupaten.¹⁷⁹

2. Profil Pondok Pesantren Darussalam Martapura (PKPPS)

a) Identitas dan Letak Geografis

Pondok Pesantren Darussalam Martapura merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam tertua dan terbesar di Kalimantan Selatan yang menyelenggarakan berbagai unit pendidikan, termasuk program Pendidikan Kesetaraan Pondok Pesantren Salafiyah (PKPPS). Unit PKPPS beralamat di Jalan Perwira, Tanjung Rema, Komplek PP. Darussalam, Kecamatan Martapura Kota, Kabupaten Banjar, Provinsi Kalimantan Selatan.¹⁸⁰ Sebagai pesantren induk yang telah berusia lebih dari satu abad, PP. Darussalam merepresentasikan puncak tradisi keilmuan Islam klasik di Kalimantan Selatan, sekaligus menjadi episentrum dari jaringan alumni ulama dan cendekiawan Muslim yang tersebar luas hingga mancanegara.¹⁸¹

Tabel 4.3 Identitas PKPPS PP. Darussalam Martapura

¹⁷⁹Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

¹⁸⁰Observasi peneliti di PKPPS PP. Darussalam, Jalan Perwira Tanjung Rema, Komplek PP. Darussalam, Kecamatan Martapura Kota, Kabupaten Banjar, Kalimantan Selatan, 2026.

¹⁸¹Dokumentasi Profil PP. Darussalam Martapura, diakses dari <http://www.pp-darussalam.com>, 2026.

No.	Keterangan	Data
1	Nama Lembaga	PP. Darussalam Martapura (Unit PKPPS / PP. Salafiyah)
2	Nomor Statistik	5M.5216.3030.5007
3	Nomor Piagam	2.0/6, a/PP.03.2/1141/94
4	Akreditasi	Diakui
5	Status	Swasta Penuh

Lanjutan Tabel 4.3

No.	Keterangan	Data
6	Tahun Berdiri Pesantren	14 Juli 1914
7	Tahun PKPPS Berdiri	2005 (izin), 2007 (mulai pembelajaran), 2009 (ujian pertama)
8	Alamat PKPPS	Jl. Perwira, Tanjung Rema, Komplek PP. Darussalam, Martapura Kota, Kab. Banjar
9	Penanggung Jawab PKPPS	Haya Zabidi, M.Ag
10	Sekretaris	Hairullah, M.Pd.I
11	Bendahara	Abdurrahman
12	Tata Usaha	Abdurrahim Siddiq, S.Pd.I dan Muhammad Fahmi
13	Jumlah Tenaga Pendidik	26 orang (termasuk pengurus)
14	Jumlah Santri PKPPS	Wustha: 436 orang Ulya: 356 orang Total: ±792 orang
15	Jenjang PKPPS	Wustha (setara SMP/MTs) dan Ulya/Paket C (setara SMA/MA)

16	Organisasi Pengelola	Yayasan PP. Darussalam, Akta Notaris Nomor 71 Tgl 16 April 1981
17	Status Tanah/Bangunan	Hibah dan Wakaf / Milik Sendiri

Sumber: Dokumentasi Profil PP. Darussalam Martapura dan Wawancara, 2026

b) Sejarah Berdiri dan Perkembangan Kelembagaan

PP. Darussalam Martapura berdiri pada 14 Juli 1914 atas prakarsa K.H. Jamaluddin beserta rekan-rekannya, yaitu K.H. M. Tamrin, K.H. Ibrahim Kadir, K.H. Hasan Gampal, K.H. Hasan, K.H. Abdurrahman, dan K.H. M. Ali, di kota Martapura. Pada masa awal berdirinya, pesantren ini dikenal dengan nama *Madrasah Islam Darussalam* dan menerapkan sistem pembelajaran tradisional berbasis halaqah tanpa kelas atau batasan usia.¹⁸²

Transformasi kelembagaan yang signifikan terjadi pada masa kepemimpinan K.H. Kasyful Anwar (Pimpinan III, 1922–1940) yang mengubah sistem dari tradisional menjadi klasikal berjenjang: tahdiriyah, ibtidaiah, dan tsanawiyah. Pada masa berikutnya, sistem jenjang terus disempurnakan hingga pada masa K.H. Salim Ma'ruf (Pimpinan VI, 1970–1992) terbentuk struktur yang berlaku hingga kini: Awwaliyah (4 tahun), Wustha (3 tahun), dan Ulya (3 tahun).¹⁸³ Pimpinan umum PP. Darussalam saat ini adalah Dr. H. Muhammad Husin, M.Ag,

¹⁸²Mal An Abdullah, "Madrasah Diniyah Darussalam Martapura, Kalimantan Selatan, Edukasi", Vol. 1, No. 4, 2017, 75.

¹⁸³Dokumentasi Profil Kelembagaan PP. Darussalam Martapura, Sekilas Profil Pondok Pesantren Darussalam.

dengan Haya Zabidi, M.Ag sebagai Kepala Unit PP. Salafiyah yang mengelola program PKPPS.

Terkait penyelenggaraan program kesetaraan, PP. Darussalam memperoleh izin penyelenggaraan PKPPS pada tahun 2005, mulai melaksanakan kegiatan belajar mengajar secara resmi pada tahun 2007, dan menyelenggarakan ujian kesetaraan pertama pada tahun 2009 dengan jenjang Wustha sebagai jenjang yang pertama kali dibuka. Abdurrahim Siddiq, Tata Usaha PKPPS, mengonfirmasi kronologi ini dalam wawancara tanggal 26 Januari 2026. “Mulai 2005 izin sekolah, mulai pembelajaran 2007 dan ujian pertama 2009, pertama kelas wustho terlebih dahulu.”¹⁸⁴

Penyelenggaraan program ini pada awalnya bukan tanpa hambatan. Data kelembagaan PP. Darussalam mencatat adanya pro dan kontra di kalangan internal pesantren karena amanat para sesepuh pondok yang menolak bercampurnya pendidikan agama dengan pendidikan umum di lingkungan Darussalam. Konflik nilai ini akhirnya dapat diatasi melalui solusi yang elegan: memisahkan lokasi pembelajaran umum dari kompleks pembelajaran ilmu agama yang sudah ada. Dibangunlah gedung di lokasi baru yang khusus diperuntukkan bagi pembelajaran umum, sehingga tradisi keilmuan agama di lokasi lama tetap terjaga kemurniannya. Selain itu, keikutsertaan dalam program PKPPS juga tidak diwajibkan bagi seluruh santri, hanya bagi yang berkeinginan memperoleh ijazah formal yang diakui negara.¹⁸⁵

¹⁸⁴Wawancara dengan Abdurrahim Siddiq, Tata Usaha PKPPS PP. Darussalam Martapura, Kabupaten Banjar, 2026.

¹⁸⁵Wawancara dengan Abdurrahim Siddiq,...

c) Visi dan Misi

PP. Darussalam Martapura memiliki visi kelembagaan yang telah dirumuskan secara eksplisit dalam dokumen resmi pesantren:

“Visi Pondok Pesantren (Diniyah) Darussalam Martapura adalah bertujuan membentuk insan yang alim, memiliki wawasan keilmuan agama yang luas, pandai membaca dan memahami kitab-kitab kuning yang menjadi rujukan faham Ahlussunnah wal jamaah, serta dapat menjabarkan dan mengamalkan ilmunya sehingga mendatangkan berkah bagi diri pribadi, keluarga, masyarakat dan umat Islam pada umumnya.”

Adapun misi yang diemban pesantren ini adalah mempertahankan tradisi keilmuan klasik melalui pengajaran kitab-kitab agama yang mu'tabar secara talaqi dan bersanad dengan sistem klasikal berjenjang. Fokus kajian adalah ilmu-ilmu agama murni (tauhid, fiqih, akhlaq, tafsir, hadits), ilmu-ilmu ushul, dan ilmu-ilmu kebahasaan (ilmu alat). Visi dan misi ini mencerminkan komitmen yang teguh untuk menjaga otentisitas tradisi keilmuan Islam Ahlussunnah Wal Jamaah, yang menjadi identitas fundamental PP. Darussalam selama lebih dari satu abad berdirinya.

d) Sistem Pendidikan dan Kurikulum PKPPS

Program PKPPS di PP. Darussalam menyelenggarakan dua jenjang: Wustha (setara SMP/MTs) dan Ulya/Paket C (setara SMA/MA). Jenjang Ulya mulai diselenggarakan sejak tahun 2012 sebagai pengembangan dari program Wustha yang telah lebih dahulu berjalan. Muhammad Rifki Maulana, santri kelas 11, mendeskripsikan pola pembelajaran:

Sekolah disini mulai dari kelas 7 wustho. Sehari disini ada 3 mata pelajaran, dimana seminggu dua hari belajar. Jika tingkatan wustho hari selasa dan jumat, jika tingkatan ulya hari senin dan kamis. Pembelajaran dari jam 14.00-17.00 untuk laki-laki, dan jam 08.00-11.00 untuk perempuan.¹⁸⁶

Muhammad Syabani, santri kelas 11 lainnya, merinci mata pelajaran yang diajarkan:

Mata pelajaran yang diajarkan disini yaitu kelas ulya ada Bahasa Inggris, matematika, Bahasa Indonesia, sosiologi, pkn, ekonomi, geografi. Ada 7 mata pelajaran. Pembelajaran disini full offline terkecuali zaman covid kemaren, namun sementara ulangan ada yang online ada yang offline yang dilaksanakan setiap semester. Selain mata pelajaran sebelumnya juga ada pembelajaran praktik komputer.¹⁸⁷

Moch. Solhani, salah seorang tenaga pendidik, menjelaskan kapasitas kelas bahwa “Satu kelas ada sekitar 50an orang dari gabungan beberapa rombel kelas.”¹⁸⁸

Pola pembelajaran dengan 3 mata pelajaran per hari, dua hari dalam seminggu, dengan jam yang berbeda antara santri putra dan putri mencerminkan pengelolaan yang memperhatikan karakteristik pesantren salafiyah yang memisahkan kegiatan belajar berdasarkan gender. Keberadaan praktik komputer sebagai mata pelajaran tambahan mencerminkan upaya adaptasi terhadap kebutuhan kecakapan digital santri.

e) Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Berdasarkan dokumen resmi yang diperoleh dari lembaga, PKPPS PP. Darussalam memiliki 26 orang tenaga pengurus dan pendidik, yang terdiri atas 1

¹⁸⁶Wawancara dengan Muhammad Rifki Maulana, Santri Kelas 11 PKPPS PP. Darussalam Martapura, Kabupaten Banjar, 2026.

¹⁸⁷Wawancara dengan Muhammad Syabani, Santri Kelas 11 PKPPS PP. Darussalam Martapura, Kabupaten Banjar, 2026.

¹⁸⁸Wawancara dengan Moch. Solhani, Tenaga Pendidik PKPPS PP. Darussalam Martapura, Kabupaten Banjar, 2026.

penanggung jawab, 1 sekretaris, 1 bendahara, 2 tenaga tata usaha, dan 21 tenaga pendidik. Dari 26 orang tersebut, mayoritas memiliki kualifikasi pendidikan S1 (dengan gelar S.Pd, S.Ag, S.Pd.I, S.Si, dan S.H.), dan dua orang telah menyelesaikan pendidikan Strata Dua (dengan gelar M.Ag dan M.Pd), dengan satu orang penanggung jawab juga bergelar M.Ag.¹⁸⁹ Kondisi ini menempatkan PP. Darussalam sebagai lembaga PKPPS dengan jumlah tenaga pendidik terbanyak dan kualifikasi akademik yang paling beragam di antara keempat situs penelitian.

Tabel 4.4 Daftar Tenaga Pengurus dan Pendidik PKPPS PP. Darussalam

No.	Nama	Jabatan
1	Haya Zabidi, M.Ag	Penanggung Jawab
2	Hairullah, M.Pd.I	Sekretaris
3	Abdurrahman	Bendahara
4	Abdurrahim Siddiq, S.Pd.I	Tata Usaha
5	Muhammad Fahmi	Tata Usaha
6	(21 orang: Moch. Solhani, S.Pd; Izzuddin; Khairiyah, S.Ag; Mursyidawati, S.Pd.I; Nasrullah, SE; Zubaidah, S.Pd; Hj. Lola Malihah, MM; Hidaiah, S.Pd; Jumiah, S.Pd.I; Mahesa Agni, S.Pd.I; Tati Faujiah, S.Pd.I; Achmad Chalidin, S.Pd.I; Mihrab Afnanda, M.Pd; Melda, S.Pd; Aulia Rahmadita, S.Pd; Khairul Ummah, S.Pd; Syamsul Hadinur, S.Pd; Roihana, S.Si; Emilya Ulfah, M.Pd; Taufikkurahman, S.Pd.I; Tiya Ayu Lestari, S.H)	Tenaga Pendidik

Sumber: Dokumentasi Daftar Pengurus dan Tenaga Pendidik PKPPS PP.

Darussalam, 2026

¹⁸⁹Dokumentasi Profil Kelembagaan PP. Darussalam Martapura, Sekilas Profil Pondok Pesantren Darussalam.

f) Keadaan Peserta Didik (Santri)

Jumlah santri yang mengikuti program PKPPS di PP. Darussalam merupakan yang terbesar di antara keempat situs penelitian. Berdasarkan data kelembagaan, jumlah santri pada jenjang Wustha adalah 436 orang dan pada jenjang Ulya adalah 356 orang, sehingga total peserta didik PKPPS mencapai ± 792 orang. Dengan satu kelas berisi sekitar 50 orang dari gabungan beberapa rombel, dapat diperkirakan bahwa pengelolaan kelas di PKPPS ini menuntut kapasitas manajerial yang jauh lebih kompleks dibandingkan ketiga situs penelitian lainnya.

Moch. Solhani menambahkan catatan penting tentang kehadiran santri:

Untuk evaluasi kehadiran peserta didik dicek setiap akan ulangan semester, jika sering tidak hadir tanpa alasan maka tidak bisa mengikuti ulangan semester atau bisa dikatakan tidak naik kelas. Peserta didik disini sering jika tidak hadir tanpa keterangan dan tidak ada informasi sama sekali kepada guru di PKPPS.¹⁹⁰

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa rendahnya kehadiran santri pada pembelajaran reguler merupakan tantangan yang juga dialami di PP. Darussalam, sebuah pola yang konsisten ditemukan di seluruh situs penelitian ini.

g) Sarana dan Prasarana

Sebagai pesantren induk terbesar di Kabupaten Banjar, PP. Darussalam memiliki infrastruktur yang paling lengkap di antara keempat situs penelitian. Sarana yang dimiliki mencakup: gedung sekolah di dua lokasi (Jl. HKA Pasayangan: 3 gedung, Jl. Perwira KPA: 7 gedung), 2 gedung aula serbaguna, 2 mushola, 10 kantor (termasuk kantor induk dan kantor-kantor unit), 7 ruang

¹⁹⁰Wawancara dengan Moch. Solhani, ...

ustadz/dewan guru, 10 rumah ustadz, 9 asrama putra, 4 asrama putri, 2 gedung perpustakaan (khusus agama dan umum), 5 ruang perpustakaan sekolah umum, 1 gedung workshop, 1 laboratorium IPA, 1 laboratorium bahasa, 1 gedung auditorium, serta laboratorium komputer.

Dokumentasi Sarana dan Kegiatan PKPPS PP. Darussalam Martapura



Gambar 4.1 Kegiatan KBM PKPPS PP. Darussalam Martapura



Gambar 4.2 Ruang Kantor PKPPS PP. Darussalam Martapura



Gambar 4.3 Ruang Kelas PKPPS PP. Darussalam Martapura



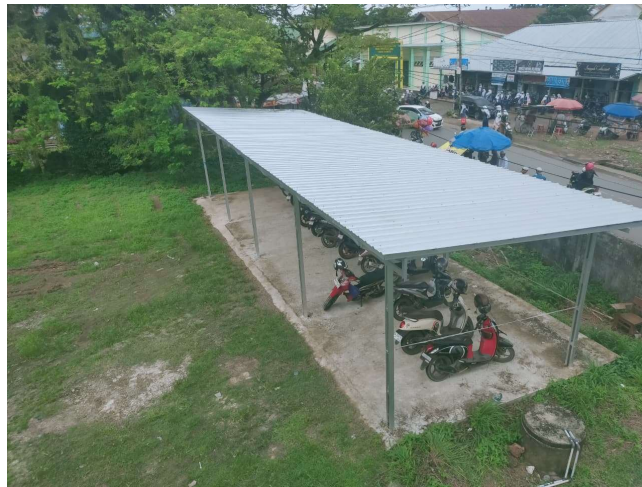
Gambar 4.4 Bangunan PP. Darussalam Martapura



Gambar 4.5 Perpustakaan PP. Darussalam Martapura



Gambar 4.6 Laboratorium Komputer PP. Darussalam Martapura



Gambar 4.7 Area Parkiran PP. Darussalam Martapura

Ketersediaan laboratorium komputer dan laboratorium IPA menjadikan PP. Darussalam sebagai satu-satunya situs penelitian yang memiliki kedua fasilitas esensial tersebut secara mandiri. Kondisi ini secara langsung mendukung penyelenggaraan ujian daring, praktik komputer, dan pembelajaran sains secara lebih optimal. Selain itu, ketersediaan buku teks juga tercatat tersedia, berbeda dengan tiga situs lainnya.

3. Profil Pondok Pesantren Syaichona Moh. Cholil Gambut

a) Identitas dan Letak Geografis

Pondok Pesantren Syaichona Moh. Cholil Gambut merupakan lembaga pendidikan Islam berbasis salafiyah yang menyelenggarakan program Pendidikan Kesetaraan Pondok Pesantren Salafiyah (PKPPS) pada tiga jenjang: Ula, Wustha, dan Ulya. Secara geografis, lembaga ini berkedudukan di Jalan Pemajatan KM. 01, RT. 08 RW. 03, Kelurahan Gambut, Kecamatan Gambut, Kabupaten Banjar,

Provinsi Kalimantan Selatan.¹⁹¹ Secara kelembagaan, pesantren ini merupakan cabang keempat dari Pondok Pesantren Syaichona Moh. Cholil yang berpusat di Demangan Barat, Kabupaten Bangkalan, Madura, Jawa Timur. Keberadaannya di wilayah Gambut merepresentasikan upaya perluasan jaringan pendidikan Islam tradisional dari Madura ke Kalimantan Selatan.¹⁹²

Tabel 4.5 Identitas PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

No.	Keterangan	Data
1	Nama Lembaga	PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut (Syaichona 4)
2	Jenis Lembaga	PKPPS (Pendidikan Kesenjangan Pondok Pesantren Salafiyah)
3	No. Statistik (NSPP)	510363030034
4	NPSN	69950148
5	Status Cabang	Cabang ke-4 PP. Syaichona Moh. Cholil Bangkalan, Madura
6	Alamat	Jl. Pemajatan KM. 01, RT. 08 RW. 03, Kel. Gambut, Kec. Gambut, Kab. Banjar, Kalsel
7	Tahun Berdiri	1995
8	Tahun Berdiri PKPPS	±2005–2006 (mulai dari jenjang Wustha)
9	Pendiri	KH. Muhammad Kholil Ageng (RKH. Kholil AG)
10	Yang Meresmikan	Hadrotus Syaikh R.A. Abdullah Sahal (Bangkalan)
11	Kepala Satuan Pendidikan	Abd. Rohman Hamid
12	Kepala PKPPS	Ust. Abdurrahman

¹⁹¹Observasi peneliti di PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, Kabupaten Banjar, Kalimantan Selatan, 2026.

¹⁹²Dokumentasi profil PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut,

13	Jumlah Santri PKPPS	212 orang (Data EMIS, 25 Desember 2025)
14	Jumlah Rombel	16 rombongan belajar
15	NISN Valid / Tidak Valid	163 valid 49 tidak valid
16	Program Pendidikan	Ula (cls 4–6), Wustha (cls 7–9), Ulya (cls 10–12), Tahfidz Al-Qur'an (rintisan)
17	Status Program ke Depan	Akan bertransisi menjadi Muadalah pada tahun 2027
18	Situs Resmi	syaichonagbt.daftarsantri.com

Sumber: Surat Pertanggungjawaban Mutlak EMIS, 25 Desember 2025, dan Dokumentasi PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 2026

b) Sejarah Berdiri dan Kepengasuhan

Pondok Pesantren Syaichona Moh. Cholil Gambut tidak dapat dipisahkan dari silsilah sejarah PP. Syaichona Moh. Cholil Bangkalan, salah satu pesantren tertua dan paling berpengaruh di Indonesia yang didirikan oleh Waliyullah KH. Moh. Cholil bin KH. Abdul Lathif pada tahun 1861 M. Nama "*Syaichona*" merupakan gelar kehormatan yang berarti "*Mahaguru kami*", yang dilekatkan oleh para ulama Nusantara kepada KH. Muhammad Kholil Bangkalan, ulama besar yang dikenal sebagai guru spiritual dari para pendiri organisasi Islam terbesar di Indonesia, termasuk KH. Hasyim Asy'ari, pendiri Nahdlatul Ulama.¹⁹³

Lembaga ini diresmikan pada tahun 1995 oleh Hadrotus Syaikh R.A. Abdullah Sahal, pengasuh pesantren induk di Demangan Barat, Bangkalan. Pendirian dan pengembangan awal lembaga diprakarsai oleh Kyai Haji Muhammad Kholil Ageng (RKH. Kholil AG). Infrastruktur awal pesantren dibangun di atas

¹⁹³Dokumentasi video profil PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut.

lahan wakaf yang diserahkan oleh masyarakat Gambut, sebuah fakta yang mencerminkan kuatnya modal sosial dan dukungan komunitas lokal terhadap kehadiran lembaga pendidikan Islam di wilayah tersebut.¹⁹⁴ Pada fase pertama berdirinya, tampuk kepemimpinan dipegang oleh Kyai Haji Ahmad. Estafet kepemimpinan selanjutnya diteruskan oleh generasi berikutnya, para putra-putri dan menantu beliau, dalam tradisi suksesi berbasis genealogi keilmuan yang lazim dalam pesantren salafiyah.

Program PKPPS di lembaga ini mulai diselenggarakan sekitar tahun 2005–2006, diawali dari jenjang Wustha dan Ula. Hal ini dikonfirmasi oleh Nururrahman, Tenaga Administrasi yang telah bermukim di pesantren ini sejak tahun 2003 sebagai santri sebelum kemudian menjadi pengajar dan operator. Hayat, operator yang mengelola data peserta didik sejak 2011, menambahkan bahwa jenjang Ulya baru dibuka pada tahun 2011, setelah jenjang Wustha dan Ula lebih dahulu berjalan. Penawaran program kesetaraan ini berasal dari inisiatif Kementerian Agama yang mendorong pesantren salafiyah untuk membuka layanan pendidikan kesetaraan bagi para santrinya.

c) Visi dan Misi

Berdasarkan dokumentasi resmi pesantren, visi PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut yang dicanangkan adalah:

¹⁹⁴Dokumentasi video profil PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut.

Visi: *"Terciptanya santri ibadillah As-sholihin yang berilmu, beriman, dan bertaqwa yang dilandasi nilai-nilai Akhlaqul Karimah."*

Visi ini mencerminkan orientasi pendidikan yang bersifat integral dan holistik, tidak sekadar mentransfer pengetahuan agama secara kognitif, melainkan membentuk manusia yang utuh dari dimensi keilmuan, spiritual, dan karakter moral.¹⁹⁵ Satu hal yang perlu dicatat adalah bahwa berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala PKPPS Ust. Abdurrahman, visi dan misi PKPPS tidak dirumuskan secara independen, melainkan mengikuti dan mengacu sepenuhnya pada visi misi pesantren induk. Kondisi ini sekaligus menjelaskan mengapa visi misi PKPPS tidak terpajang secara khusus sebagai dokumen lembaga kesetaraan yang berdiri sendiri.

d) Sistem Pendidikan dan Kurikulum PKPPS

PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut mengimplementasikan sistem pendidikan salafiyah yang mengadopsi secara utuh kurikulum dari pesantren induk di Demangan, Bangkalan. Program PKPPS diselenggarakan pada tiga jenjang dengan struktur kelas yang spesifik: jenjang Ula mencakup kelas 4, 5, dan 6 (namun dalam Pelaksanaannya digabung dalam satu ruang kelas pembelajaran); jenjang Wustha mencakup kelas 7, 8, dan 9 dengan masing-masing kelas terpisah; serta jenjang Ulya mencakup kelas 10, 11, dan 12, meskipun berdasarkan informasi santri, kelas 10, 11, dan 12 saat ini digabung dalam satu kelas untuk pembelajaran.¹⁹⁶

¹⁹⁵Dokumentasi profil PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

¹⁹⁶Wawancara dengan Azka Dian Maulana, Santri Paket Ulya Kelas 2, PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, Kabupaten Banjar, 2026.

Jadwal pembelajaran PKPPS dilaksanakan pada hari Sabtu dan Minggu dengan pembagian yang bersifat segregatif gender: hari Sabtu untuk santri putri dan hari Minggu untuk santri putra. Pembelajaran berlangsung mulai pukul 10.00 hingga 12.00, dengan setiap hari menyelesaikan 2 mata pelajaran dan setiap mata pelajaran berdurasi 40 menit. Setiap mata pelajaran hanya bertemu satu kali dalam sebulan, sehingga seluruh mata pelajaran terjadwal secara bergantian sepanjang bulan. Sementara Abdurrahman, Kepala PKPPS, menyebutkan jam pembelajaran dimulai pukul 08.00 sampai 12.00 dengan tiga mata pelajaran per hari, perbedaan ini kemungkinan mencerminkan perbedaan kondisi antara kelas Wustha/Ulya dengan kelas Ula.

Mata pelajaran yang diajarkan meliputi: Bahasa Inggris, Matematika, Bahasa Indonesia, PKn, IPA, dan IPS (yang pada jenjang Ulya dikembangkan menjadi Ekonomi, Sosiologi, dan Geografi). Pengorganisasian kelas ditata sebagai berikut: jenjang Ula (kelas 4, 5, dan 6) digabung dalam satu ruang kelas pembelajaran; jenjang Wustha (kelas 7, 8, dan 9) masing-masing memiliki kelas tersendiri; sementara jenjang Ulya (kelas 10, 11, dan 12) saat ini digabung dalam satu kelas karena jumlah santrinya yang sedikit. Jumlah santri aktif tercatat: jenjang Ula sekitar 16 orang, Wustha sekitar 131 orang, dan Ulya sekitar 65 orang.

Tabel 4.6 Sistem Pendidikan PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

No.	Jenjang	Kelas	Setara	Catatan
1	Ula	4, 5, 6	SD/MI	Digabung dalam 1 kelas pembelajaran; ± 16 santri
2	Wustha	7, 8, 9	SMP/MTs	Masing-masing kelas terpisah; ± 131 santri

No.	Jenjang	Kelas	Setara	Catatan
3	Ulya	10, 11, 12	SMA/MA	Saat ini digabung 1 kelas; ± 65 santri

Sumber: Wawancara narasumber PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 2026

e) Pola Kaderisasi dan Hubungan Kelembagaan

Karakteristik yang membedakan PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut secara signifikan dari pesantren salafiyah lain di Kabupaten Banjar adalah sistem kaderisasi ustaz yang terlembaga dan terhubung langsung dengan pesantren induk di Bangkalan. Nururrahman menjelaskan bahwa sebagian besar pengajar (ustaz) berasal dari ustaz internal pesantren sendiri, namun untuk mata pelajaran umum juga direkrut guru dari luar, termasuk alumni pesantren yang telah menyelesaikan studi S1. Hayat menambahkan bahwa terdapat pengajar yang datang dari Jawa secara bergantian setiap tahun sebagai bagian dari siklus pengabdian kelembagaan lintas wilayah. Kondisi ini menyebabkan jumlah guru tugas tidak menetap, sehingga berpengaruh pada stabilitas ketenagaan program.

Berdasarkan data EMIS, jumlah pengajar yang terdaftar adalah 23 orang, yang merupakan gabungan antara guru PKPPS dan guru pondok pesantren. Dari jumlah tersebut, 4 orang berkualifikasi S1, sementara sisanya merupakan lulusan pondok pesantren atau setara SMA. Kondisi ini merupakan tantangan administratif tersendiri, karena regulasi EMIS Kementerian Agama mensyaratkan bahwa hanya tutor berkualifikasi S1 yang dapat dimasukkan ke dalam data EMIS secara penuh untuk keperluan BOP. Hayat menegaskan bahwa hanya 5 guru yang berstatus tetap, sementara guru tugas dari Jawa bersifat tidak menetap dan bergantian.

Lembaga ini juga aktif berpartisipasi dalam organisasi POKJA lembaga pendidikan kesetaraan salafiyah, dengan pertemuan yang diselenggarakan setiap bulan untuk membahas perkembangan data peserta didik dan isu-isu kelembagaan. Hayat menyebutkan bahwa koordinasi POKJA saat ini lebih banyak dilaksanakan secara daring (*online*), menyesuaikan dengan perkembangan teknologi komunikasi dan efisiensi koordinasi.

f) Keadaan Peserta Didik (Santri)

Berdasarkan Surat Pertanggungjawaban Mutlak Perhitungan Jumlah Santri untuk Perhitungan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang dicetak dari EMIS pada 25 Desember 2025, jumlah santri yang terdaftar aktif pada program PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil adalah 212 santri, yang tersebar ke dalam 16 rombongan belajar. Dari total tersebut, 163 santri memiliki Nomor Induk Siswa Nasional (NISN) yang valid, sementara 49 santri belum memiliki NISN yang valid.¹⁹⁷ Ketidakvalidan NISN pada sebagian santri merupakan persoalan administratif yang perlu segera dituntaskan, karena NISN yang valid merupakan prasyarat bagi santri untuk dapat diikutsertakan dalam Ujian Kesetaraan dan untuk keperluan administrasi pendidikan lanjutan.

Jika dirinci per jenjang berdasarkan data wawancara, jumlah santri pada jenjang Ula sekitar 16 orang, jenjang Wustha sekitar 131 orang, dan jenjang Ulya sekitar 65 orang. Mayoritas santri adalah santri mukim (*mondok*) yang tinggal di asrama pesantren; hanya sebagian kecil yang tidak mondok, yaitu alumni yang telah

¹⁹⁷Surat Pertanggungjawaban Mutlak Perhitungan Jumlah Santri untuk Perhitungan BOS, PP. Syaichona Moh. Cholil, No. Statistik: 510363030034, NPSN: 69950148, dicetak dari EMIS 25-12-2025, ditandatangani Abd. Rohman Hamid (Kepala Satuan Pendidikan).

menyelesaikan pendidikan pesantrennya namun belum menyelesaikan jenjang kesetaraan.¹⁹⁸

g) Sarana dan Prasarana

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut memiliki fasilitas kelembagaan yang cukup lengkap untuk ukuran pesantren salafiyah. Hayat merinci ketersediaan sarana sebagai berikut: 12 ruang kelas, 1 mushola, toilet ustaz (2 unit), toilet santri putra (6 unit), toilet santri putri (di asrama putri), gedung balai tamu untuk pertemuan santri dan orang tua, ruang guru yang sekaligus berfungsi sebagai perpustakaan, kantor tersendiri, koperasi santri, catering, dan laundry khusus santri. Selain itu, Hayat juga menyebutkan keberadaan laboratorium multimedia sebagai salah satu fasilitas pendukung pembelajaran.

Namun demikian, berdasarkan hasil triangulasi dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, sejumlah kondisi perlu dicermati secara kritis. Peneliti tidak menemukan dokumen fisik berupa buku daftar hadir santri, data pendidik yang tertulis, struktur organisasi yang terpajang, buku notulen rapat, laboratorium komputer, maupun perpustakaan yang berdiri secara mandiri. Visi dan misi juga tidak terpajang secara fisik di lingkungan lembaga. Kondisi ini menunjukkan adanya *gap* antara fasilitas yang disampaikan secara lisan dengan kondisi dokumentasi yang tersedia secara fisik, sebuah catatan penting yang akan dianalisis lebih dalam pada bagian pembahasan.

¹⁹⁸Wawancara dengan Nururrahman, Tenaga Administrasi PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, Kabupaten Banjar, 27 Januari 2025.

4. Profil Pondok Pesantren Salafiyah Sullamut Taufiq

a) Identitas dan Letak Geografis

Pondok Pesantren Salafiyah Wustho Sullamut Taufiq merupakan lembaga pendidikan Islam berbasis salafiyah yang menyelenggarakan program Pendidikan Kesetaraan Pondok Pesantren Salafiyah (PKPPS). Lembaga ini berkedudukan di Jalan Jati Lama RT. 05, Kelurahan Pasar Jati, Kecamatan Astambul, Kabupaten Banjar, Provinsi Kalimantan Selatan.¹⁹⁹ Sebutan "*Wustho*" dalam nama resmi lembaga ini mencerminkan bahwa jenjang yang menjadi fokus utama penyelenggaraan pendidikan adalah tingkat menengah (*Wustha*), yang setara dengan jenjang SMP/MTs. Secara administratif wilayah, PPS Sullamut Taufiq merupakan satu-satunya pondok pesantren yang tercatat di Desa Pasar Jati, menjadikannya sebagai lembaga pendidikan Islam utama yang menjadi tumpuan masyarakat desa tersebut dalam mengakses pendidikan agama formal.²⁰⁰

Tabel 4.7 Identitas PPS Sullamut Taufiq Astambul

No.	Keterangan	Data
1	Nama Lembaga	PPS Sullamut Taufiq (Pondok Pesantren Salafiyah Wustho Sullamut Taufiq)
2	Jenis Lembaga	PKPPS (Pendidikan Kesetaraan Pondok Pesantren Salafiyah)
3	NSPP	510363080006
4	NPSN	69962093

¹⁹⁹Observasi peneliti di PPS Sullamut Taufiq, Jalan Jati Lama RT. 05, Kelurahan Pasar Jati, Kecamatan Astambul, Kabupaten Banjar, Kalimantan Selatan, 2026.

²⁰⁰Wikipedia, "Pasar Jati, Astambul, Banjar

No.	Keterangan	Data
5	Alamat	Jl. Jati Lama RT. 05, Kel. Pasar Jati, Kec. Astambul, Kab. Banjar, Kalsel
6	Makna Nama	"Sullamut Taufiq" = Tangga Pertolongan Menuju Cinta Allah (nama kitab kuning klasik karya Abdullah bin Husain bin Thahir Al-Hadhrami)
7	Jenjang PKPPS	Wustha saja (setara SMP/MTs). Jenjang Ula dan Ulya telah ditutup
8	Kelas Aktif	Kelas 8 dan Kelas 9 saja (tidak menerima santri baru lagi)
9	Mudir/Pimpinan	Nasruddin (merangkap Pimpinan Pondok Pesantren)
10	Kepala PKPPS	Nasruddin (merangkap pimpinan pondok)
11	Bendahara PKPPS	Nurul Huda (merangkap Guru Matematika)
12	Operator PKPPS	Maryati Ulfah (merangkap Guru IPA)
13	Jumlah Santri PKPPS	103 orang, L: 51 P: 52 (EMIS Sem. Ganjil 2025/2026)
14	Jumlah Rombel	4 rombongan belajar (8A/putra, 8B/putri, 9A/putra, 9B/putri)
15	NISN Valid / Tidak Valid	73 valid 30 tidak valid
16	Jumlah Tutor	6 orang (L: 2, P: 4), Satminkal: 6, Non-Satminkal: 0
17	Ruang Belajar	6 ruang (kondisi baik semua) + 1 ruang kantor/guru
18	Perpustakaan	Belum memiliki
19	Status Program	Dalam proses penutupan; akan bertransisi ke PDF/Muadalah tahun 2027

Sumber: Tanda Bukti EMIS Semester Ganjil 2025/2026, Surat Pertanggungjawaban Mutlak BOS, dan Wawancara, 2026

b) Sejarah Berdiri dan Perkembangan Kelembagaan

Nama "*Sullamut Taufiq*" yang melekat pada pesantren ini bukan sekadar nama biasa, melainkan merupakan referensi langsung kepada salah satu kitab kuning paling fundamental dan paling banyak dikaji di pesantren-pesantren

salafiyah seluruh Indonesia. Kitab *Sullamut Taufiq ila Mahabbatillah alat Tahqiq* karya Habib Abdullah bin Husain bin Thahir Al-Hadhrami (1191–1272 H) merupakan karya mukhtasar yang membahas tiga pokok ajaran Islam: akidah, fiqih, dan tasawuf/akhlak. Penamaan pesantren dengan nama kitab kuning ini merupakan pernyataan simbolik yang kuat tentang orientasi keilmuan lembaga, sebuah tradisi yang lazim dijumpai pada pesantren-pesantren salafiyah di Kalimantan Selatan.

Maryati, Operator PKPPS yang telah berkhidmat selama kurang lebih tujuh tahun di lembaga ini sejak 2018, menjelaskan bahwa lembaga ini telah mengalami beberapa kali pergantian hari pembelajaran selama ia bertugas, sebuah fakta yang mencerminkan adaptasi dinamis terhadap berbagai kondisi kelembagaan dari waktu ke waktu.²⁰¹ Program PKPPS di lembaga ini awalnya menyelenggarakan tiga jenjang (Ula, Wustha, dan Ulya), namun saat ini hanya jenjang Wustha yang masih aktif dengan dua kelas tersisa (kelas 8 dan kelas 9), karena lembaga ini tidak lagi menerima santri baru dan sedang dalam proses menghabiskan lulusan yang ada sebelum program PKPPS resmi ditutup.²⁰²

Proses penutupan ini bukan dilatarbelakangi oleh kegagalan akademis, melainkan oleh perubahan regulasi Kementerian Agama yang mewajibkan lembaga yang hendak melanjutkan program kesetaraan untuk bertransisi ke format PDF (Pendidikan Diniyah Formal) atau Muadalah, yang mensyaratkan santri mukim di pondok. Nurul Huda menjelaskan bahwa karena mayoritas santri PPS Sullamut Taufiq adalah warga masyarakat sekitar pesantren yang tidak tinggal di asrama

²⁰¹Wawancara dengan Maryati, Operator/Guru IPA PKPPS PPS Sullamut Taufiq, Kabupaten Banjar, 2026.

²⁰²Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, Kabupaten Banjar, 2026.

(*tidak mukim*), persyaratan santri mukim tersebut tidak dapat dipenuhi oleh lembaga ini, sehingga program PKPPS harus ditutup setelah semua santri yang ada diwisudakan pada tahun 2027.

c) Visi dan Misi

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi lapangan, PPS Sullamut Taufiq tidak memiliki visi dan misi PKPPS yang dirumuskan secara eksplisit dan terdokumentasi. Maryati mengungkapkan bahwa lembaga hanya mengalir mengikuti tujuan untuk melengkapi pendidikan dari pondok pesantren, sebuah orientasi yang bersifat komplementer dan tidak dijabarkan ke dalam pernyataan visi misi yang tertulis. Konfirmasi dari observasi lapangan memperkuat temuan ini: visi dan misi tidak terpajang di lingkungan lembaga. Kondisi ini merupakan indikator bahwa dimensi perencanaan strategis kelembagaan masih memerlukan perhatian yang serius, sebagaimana yang juga ditemukan pada situs penelitian sebelumnya, PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut.

d) Sistem Pendidikan dan Kurikulum PKPPS

Program PKPPS di PPS Sullamut Taufiq diselenggarakan pada jenjang Wustha dengan empat kelas yang dipisah secara gender: kelas 8A dan 9A untuk santri putra, serta kelas 8B dan 9B untuk santri putri. Pembelajaran berlangsung dua hari dalam seminggu yakni setiap hari Jumat dan Sabtu, mulai pukul 14.00 hingga pukul 17.00 (dengan jeda shalat Ashar setelah mata pelajaran kedua), dengan tiga mata pelajaran per hari dan durasi 35 menit per mata pelajaran. Berdasarkan

wawancara dengan Nurul Huda pada 31 Januari 2026, rincian santri per kelas adalah: kelas 8 putra 20 orang dan putri 21 orang, kelas 9 putra 29 orang dan putri 31 orang, sehingga total sekitar 101 santri aktif. Hari Jumat diisi oleh mata pelajaran IPA, IPS, dan PKn, sedangkan hari Sabtu diisi oleh Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia, dan Matematika.

Kurikulum yang digunakan adalah Kurikulum 2013. Buku paket pembelajaran hanya dimiliki oleh masing-masing guru pengajar dan dibeli menggunakan dana BOP, sementara santri hanya mencatat materi yang disampaikan oleh pengajar, tanpa buku teks pegangan tersendiri. Kondisi ini merupakan konsekuensi langsung dari keterbatasan fasilitas dan sumber daya lembaga. Untuk ujian akhir kelulusan, mata pelajaran yang diujikan lebih luas dari yang diajarkan di PKPPS, mencakup pecahan mata pelajaran agama seperti Akidah, Fiqih, Bahasa Arab, dan sejenisnya; namun karena materi tersebut sudah diajarkan di program pondok pesantren, tutor PKPPS cukup fokus pada pelajaran umum saja.

Tabel 4.8 Sistem Pembelajaran PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Aspek	Rincian
Hari Pembelajaran	Jumat dan Sabtu
Jam Pembelajaran	14.00 – 17.00 (dengan jeda Asar setelah mapel kedua)
Durasi per Mapel	35 menit

Lanjutan Tabel 4.8

Aspek	Rincian
Jumlah Mapel per Hari	3 mata pelajaran
Mapel Hari Jumat	IPA, IPS, PKn
Mapel Hari Sabtu	Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia, Matematika
Kelas Aktif	Kelas 8A (putra), 8B (putri), 9A (putra), 9B (putri)
Kurikulum	Kurikulum 2013
Buku Teks	Dimiliki oleh guru saja (dibeli dari BOP); santri mencatat
Metode Pembelajaran	Ceramah (karena keterbatasan fasilitas)
Ujian	Per semester + ujian akhir kelulusan daring (online menggunakan HP/menumpang di SMK Al-Fatah)

Sumber: Wawancara narasumber PPS Sullamut Taufiq, 2026

e) Keadaan Tenaga Pendidik

Berdasarkan data EMIS Semester Ganjil 2025/2026, PPS Sullamut Taufiq memiliki 6 orang tutor yang seluruhnya berstatus satminkal di lembaga ini, terdiri atas 2 orang laki-laki dan 4 orang perempuan.²⁰³ Berdasarkan hasil wawancara dengan Nurul Huda, seluruh keenam tutor tersebut berkualifikasi S1. Namun demikian, hanya dua orang yang memiliki kesesuaian (*linier*) antara latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diampu, yaitu Nurul Huda (Matematika) dan Hidayatul Hikmah (Bahasa Inggris). Empat tutor lainnya berlatar belakang

²⁰³Tanda Bukti Updating Data EMIS Semester Ganjil Tahun Pendataan 2025/2026, PPS Sullamut Taufiq, NSPP: 510363080006, NPSN: 69962093, ditandatangani Nurul Huda (Mudir/Pimpinan), 2025.

pendidikan PGSD (Pendidikan Guru Sekolah Dasar) dan mengajar mata pelajaran yang tidak linier.²⁰⁴

Tabel 4.9 Data Tenaga Pendidik PKPPS PPS Sullamut Taufiq

No.	Nama	Mata Pelajaran	Kualifikasi	Linier
1	Nurul Huda	Matematika	S1	Ya
2	Maryati Ulfah	IPA	S1	Tidak (PGSD)
3	Hidayatul Hikmah	Bahasa Inggris	S1	Ya
4	Siti Maulidah	PKn	S1	Tidak (PGSD)
5	Wahidah	Bahasa Indonesia	S1	Tidak (PGSD)
6	Muhammad Rizali Husin	IPS	S1	Tidak (PGSD)

Sumber: Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika, 2026

f) Keadaan Peserta Didik (Santri)

Berdasarkan Tanda Bukti Updating Data EMIS Semester Ganjil Tahun Pendataan 2025/2026, jumlah santri aktif pada program PKPPS PPS Sullamut Taufiq adalah 103 orang, terdiri atas 51 laki-laki dan 52 perempuan, yang tersebar ke dalam 4 rombongan belajar. Dari total tersebut, 73 santri memiliki NISN yang valid, sedangkan 30 santri belum memiliki NISN yang valid.

²⁰⁴ Wawancara dengan Mukminah, Kepala Bidang Ulya PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

Jika dirinci per kelas berdasarkan data wawancara: kelas 9 (putra dan putri) berjumlah 64 orang, dan kelas 8 berjumlah 39 orang, sehingga total 103 santri. Seluruh santri PKPPS merupakan santri yang juga menjalani program pendidikan di pondok pesantrennya. Nurul Huda menegaskan bahwa seluruh santri PKPPS adalah santri dari pesantren Sullamut Taufiq itu sendiri, namun mereka tidak tinggal di asrama (*tidak mukim*), mayoritas merupakan warga masyarakat sekitar pesantren. Karakteristik non-mukim ini justru menjadi salah satu alasan utama yang menyebabkan lembaga tidak dapat bertransisi ke format Muadalah yang mensyaratkan santri mukim.

g) Sarana dan Prasarana

Berdasarkan data observasi 31 Januari 2026, PPS Sullamut Taufiq memiliki 6 ruang kelas yang masing-masing dilengkapi papan tulis dan 3 kipas angin, 1 ruang kantor yang sekaligus berfungsi sebagai ruang guru, 6 meja dan kursi guru pengajar, 102 kursi dan meja santri untuk seluruh kelas, halaman luas, 2 area parkir, dan 1 toilet. Terdapat juga sarana penunjang berupa papan nama lembaga. Visi dan misi tidak dirumuskan secara formal, mengikuti visi pesantren induk. Rapat POKJA diikuti oleh operator, dilaksanakan setiap 3 atau 6 bulan sekali sesuai kebutuhan, meski operator mengaku jarang hadir karena jarak yang cukup jauh dari pusat kota.

Lembaga ini tidak memiliki laboratorium komputer, proyektor, media pembelajaran digital, maupun perpustakaan. Ketiadaan laboratorium komputer ini menjadi tantangan teknis tersendiri, terutama dalam penyelenggaraan ujian akhir kelulusan yang diselenggarakan secara daring (*online*). Maryati menjelaskan bahwa untuk keperluan ujian daring, lembaga menumpang fasilitas komputer di SMK Al-

Fatah, sebuah solusi pragmatis yang mencerminkan kemampuan adaptasi lembaga terhadap keterbatasan sumber daya. Buku paket pembelajaran juga hanya dimiliki oleh guru pengajar, dibeli dari dana BOP, sementara santri tidak memiliki buku teks sendiri.

Di sisi positif, lembaga secara konsisten melakukan perbaikan dan penambahan fasilitas setiap tahun menggunakan dana BOP: pengecatan ruang kelas, renovasi, dan pemasangan keramik lantai sebagai upaya bertahap untuk meningkatkan kelayakan lingkungan belajar. Upaya perbaikan fasilitas yang berkelanjutan ini mencerminkan komitmen pengelola terhadap peningkatan mutu fisik lembaga meskipun dalam kondisi keterbatasan anggaran.

B. Penyajian Data

Penyajian data pada bagian ini mendeskripsikan secara faktual hasil penelitian yang diperoleh dari lapangan pada keempat lembaga PKPPS di Kabupaten Banjar, meliputi PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, PP. Darussalam Martapura, PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, dan PPS Sullamut Taufiq Astambul. Data disajikan sesuai dengan lima rumusan masalah yang telah ditetapkan, yaitu: (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) penggerakan, (4) pengawasan, dan (5) penilaian program PKPPS pada masing-masing lembaga.

1. Perencanaan Pendidikan Kesetaraan pada Pondok Pesantren Salafiyah di Kabupaten Banjar

a. Perencanaan PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

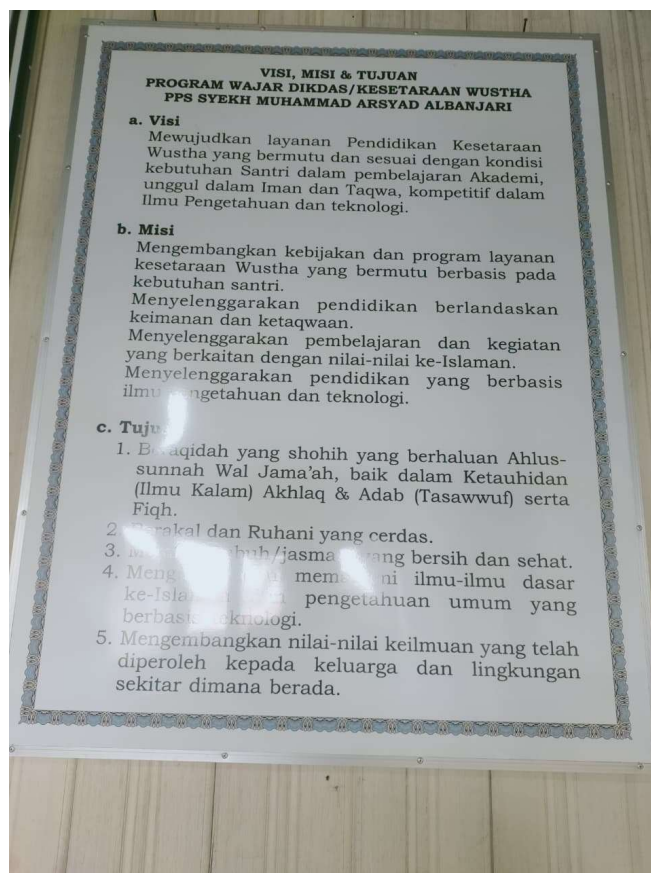
Perencanaan program PKPPS di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari dilaksanakan melalui rapat periodik yang diselenggarakan setiap awal tahun ajaran baru dan setiap semester, serta rapat khusus menjelang kelulusan dan rapat insidental jika ada hal mendesak seperti kunjungan Kemenag. Rapat dapat dilaksanakan secara luring maupun daring sesuai kebutuhan. Mukminah, yang bertanggung jawab atas jenjang Ulya, menjelaskan bahwa jenjang Ulya mulai diselenggarakan pada tahun 2014 dengan nama Paket C, setelah sebelumnya jenjang Wustha lebih dahulu berdiri. Total santri jenjang Ulya saat ini mencapai sekitar 300 orang.²⁰⁵

Dokumentasi Perencanaan PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari



Gambar 4.8 Notulen Rapat PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

²⁰⁵ Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.



Gambar 4.9 Visi dan Misi PKPPS PPS Syekh Arsyad Al-Banjari

JADWAL PELAJARAN PENDIDIKAN KESETARAAN WUSTHA PPS SYEKH MUHAMMAD ARSYAD AL BANJARI TAHUN PELAJARAN 2025 - 2026			
WAKTU	KELAS PUTRA		
	VII A	VIII A	IX A
14 : 00 - 14 : 30	BAHASA INDONESIA SELAMAT, S.Pd.I	PKN MUHAMMAD	MATEMATIKA BADIAH
14 : 30 - 15 : 00	MATEMATIKA BADIAH, S.Pd.I	BAHASA INDONESIA SELAMAT, S.Pd.I	PKN MUHAMMAD
15 : 00 - 15 : 30	PKN MUHAMMAD	MATEMATIKA BADIAH	BAHASA INDONESIA SELAMAT, S.Pd.I
15 : 30 - 15 : 45	ISTIRAHAT		
15 : 45 - 16 : 15	IPS IBNU HISYAM, S.Pd	IPA MUKMINAH, S.Pd	BAHASA INGGRIS SURATIAH, S.Pd
16 : 15 - 16 : 45	BAHASA INGGRIS SURATIAH, S.Pd	IPS IBNU HISYAM, S.Pd	IPA MUKMINAH, S.Pd
16 : 45 - 17 : 15	IPA MUKMINAH, S.Pd	BAHASA INGGRIS SURATIAH, S.Pd	IPS IBNU HISYAM, S.Pd

WAKTU	KELAS PUTRI		
	VII B	VIII B	IX B
14 : 00 - 14 : 30	IPS MUHAMMAD ARIEF, S.Kom	BAHASA INDONESIA SITI ROHIMAH, S.H	MATEMATIKA HELMAWATI, S.Pd.I
14 : 30 - 15 : 00	MATEMATIKA HELMAWATI, S.Pd.I	IPS MUHAMMAD ARIEF, S.Kom	BAHASA INDONESIA SITI ROHIMAH, S.H
15 : 00 - 15 : 30	BAHASA INDONESIA SITI ROHIMAH, S.H	MATEMATIKA HELMAWATI, S.Pd.I	IPS MUHAMMAD ARIEF, S.Kom
15 : 30 - 15 : 45	ISTIRAHAT		
15 : 45 - 16 : 15	IPA ZAKIAH, S.Pd	PKN ASPIHANI, S.Ag	BAHASA INGGRIS NUR INAYATI, S.Pd
16 : 15 - 16 : 45	BAHASA INGGRIS NUR INAYATI, S.Pd	IPA ZAKIAH, S.Pd	PKN ASPIHANI, S.Ag
16 : 45 - 17 : 15	PKN ASPIHANI, S.Ag	BAHASA INGGRIS NUR INAYATI, S.Pd	IPA ZAKIAH, S.Pd

Gambar 4.10 Jadwal Pelajaran PKPPS PPS Syekh Arsyad Al-Banjari

Jadwal pembelajaran ditetapkan pada hari Jumat dan Minggu, mulai pukul 14.00 hingga 17.00 WITA, dengan durasi 35 menit per mata pelajaran. Pada hari Jumat, jenjang Ulya dapat mengikuti 5 hingga 6 mata pelajaran dengan satu jeda istirahat 15 menit setelah dua mata pelajaran pertama. Pada hari Minggu, pembelajaran lebih singkat dengan 2 hingga 3 mata pelajaran karena keterbatasan ruang, hanya 3 kelas yang tersedia, digunakan secara bergantian antara santri putra dan putri dalam sistem shift. Khusus jenjang Wustha, seluruh 6 mata pelajaran diselesaikan dalam satu hari Jumat saja, sehingga tidak memerlukan hari tambahan. Berdasarkan observasi 30 Januari 2026, jadwal pelajaran tersedia dalam bentuk dokumen namun tidak ditempel di ruang kelas.²⁰⁶

Aspihani, Kepala PKPPS, menjelaskan mekanisme rapat perencanaan yang berjalan:

Rapat biasa dilakukan setiap semester untuk membahas ulangan, penerimaan peserta didik baru, pembagian tugas mengajar. Kami sering dimonitoring oleh kemenag kabupaten ataupun kemenag kanwil provinsi kalsel, setiap anbk, tka, ulangan akhir kelas 9 atau kelas 12, namun tidak pada ulangan semester biasa.²⁰⁷

Mukminah, Kepala Bidang Ulya, melengkapi informasi rapat dan rencana transisi kurikulum:

Untuk rapat dilakukan disetiap tahun ajaran baru, dan bisa juga rapat yang dilakukan saat mau pembagian dana dari bos sekalian di rapat semesteran setiap 6 bulan sekaligus membahas ulangan, pembagian tugas, pengawas. Ada juga rapat saat mau kelulusan, rapat bisa dilakukan secara offline maupun secara

²⁰⁶ Wawancara dengan Mukminah, Kepala Bidang Ulya PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

²⁰⁷ Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

online. Untuk pembelajaran disini masih menggunakan kurikulum 2013, namun tahun ini terakhir, tahun depan sudah menggunakan kurikulum merdeka.²⁰⁸

Dalam aspek kurikulum, lembaga saat ini menggunakan Kurikulum 2013 yang memadukan komponen umum dan keagamaan secara integratif, namun pada tahun ajaran berikutnya akan beralih ke Kurikulum Merdeka sesuai kebijakan nasional. Untuk jenjang Wustha, mata pelajaran umum mencakup PKn, Bahasa Indonesia, Matematika, IPA, IPS, dan Bahasa Inggris, total 6 mata pelajaran. Untuk jenjang Ulya, IPA ditiadakan dan IPS dipecah menjadi Sejarah, Sosiologi, Ekonomi, dan Geografi, dengan mata pelajaran lainnya tetap sama dengan Wustha. Pada penilaian akhir kelulusan jenjang Wustha, terdapat ujian mata pelajaran agama yang dipecah menjadi 7 bidang: Akidah, Fiqih, Bahasa Arab, Sejarah Kebudayaan Islam, Al-Qur'an, Hadits, dan Akhlak.²⁰⁹

b. Perencanaan PKPPS PP. Darussalam Martapura

Perencanaan PKPPS di PP. Darussalam memiliki karakteristik yang berbeda: jadwal pembagian tugas mengajar ditetapkan satu kali pada saat pembentukan program pertama kali pada tahun 2009, dan sejak saat itu tidak berubah secara struktural. Moch. Solhani menjelaskan:. Berdasarkan hasil observasi 26 Januari 2026, visi dan misi PKPPS tersedia dalam bentuk dokumen namun tidak dipajang di lingkungan lembaga, dan jadwal pelajaran ada namun tidak ditempel di ruang kelas.

²⁰⁸ Wawancara dengan Mukminah, Kepala Bidang Ulya PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

²⁰⁹ Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

Moch. Solhani menjelaskan:

Pembagian tugas mengajar mengalir sejak rapat pertama kali tahun 2009, jika ada guru yang tidak mengajar lagi digantikan dengan yang baru namun jadwalnya tetap seperti sebelumnya. Rapat perencanaan diselenggarakan setiap satu hingga dua tahun sekali jika ada hal yang perlu dibahas, atau saat persiapan ulangan semester. Rapat dilakukan pada setiap 2 tahun jika ada hal yang harus dibicarakan, atau bisa juga dalam 1 tahun. Dan ada juga rapat yang dilakukan untuk persiapan setiap ulangan semester. Untuk sekarang rapat lebih sering dilakukan via online melalui grup whatsapp saja.²¹⁰

Jadwal pembelajaran ditetapkan berdasarkan segmentasi jenjang dan gender: jenjang Wustha belajar pada hari Selasa dan Jumat, jenjang Ulya pada hari Senin dan Kamis, dengan jam 14.00–17.00 untuk santri putra dan jam 08.00–11.00 untuk santri putri. Setiap hari, tiga mata pelajaran diselesaikan. Mata pelajaran yang diajarkan pada jenjang Ulya mencakup Bahasa Inggris, Matematika, Bahasa Indonesia, Sosiologi, PKn, Ekonomi, dan Geografi, ditambah praktik komputer sebagai kegiatan tambahan.²¹¹

c. Perencanaan PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

Perencanaan PKPPS di PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut dilaksanakan melalui rapat yang diselenggarakan setiap enam bulan sekali (per semester) untuk

²¹⁰ Wawancara dengan Moch. Solhani, Tenaga Pendidik PKPPS PP. Darussalam Martapura, 29 Januari 2026.

²¹¹ Wawancara dengan Muhammad Syabani, Santri Kelas 11 PKPPS PP. Darussalam, Kabupaten Banjar, 2026.

membahas pembagian jadwal mengajar, perkembangan santri, dan persiapan kegiatan. Selain itu, terdapat rapat khusus per tahun yang diadakan menjelang ujian akhir bagi santri kelas tertinggi. Rapat bersifat insidental apabila ada hal penting yang perlu dibahas, seperti informasi arahan dari Kemenag. Hasil setiap rapat dicatat dalam selembaar kertas namun tidak dikumpulkan menjadi satu buku notulen. Nururrahman, Tenaga Administrasi, menjelaskan bahwa pembagian jadwal mengajar hanya dilakukan satu kali pada awal pembentukan program; jika ada tutor yang diganti, penggantinya cukup menyesuaikan dengan jadwal yang sudah berlaku. Berdasarkan observasi 27 Januari 2026, visi dan misi PKPPS tidak dipajang di lingkungan lembaga, visi misi hanya mengikuti pesantren dan tidak dirumuskan secara khusus untuk PKPPS. Notulen rapat pun tidak tersedia dalam bentuk buku, hanya dicatat dalam selembaar kertas.²¹²

Jadwal pembelajaran ditetapkan pada hari Sabtu untuk santri putri dan hari Minggu untuk santri putra. Pembelajaran dimulai pukul 10.00 hingga 12.00, dengan dua mata pelajaran per hari dan durasi 40 menit per mata pelajaran. Setiap mata pelajaran dijadwalkan satu kali pertemuan per bulan secara bergantian. Visi dan misi PKPPS tidak dirumuskan secara khusus, melainkan mengikuti visi dan misi pondok pesantren induk. Terkait pengelolaan keuangan, Hayat mengungkapkan bahwa sejak tahun 2025 pencairan dana BOP dilakukan setiap tiga bulan sekali, dan ia yang bertanggung jawab sebagai operator BOP dalam menyusun berbagai SK administrasi yang diperlukan.²¹³

²¹² Wawancara dengan Nururrahman, Tata Usaha PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 27 Januari 2026.

²¹³ Wawancara dengan Hayat, Operator dan Tata Usaha PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 4 Maret 2026.

Nururrahman, Tata Usaha, menjelaskan mekanisme rapat dan pola pembagian jadwal mengajar:

Biasa ada rapat persemester setiap 6 bulan, membahas pembagian jadwal mengajar, perkembangan santri, dan ada juga rapat per tahun untuk persiapan ujian akhir bagi kelas tingkatan terakhir. Untuk pembagian jadwal mengajar hanya dilakukan satu kali, selanjutnya jika ada guru yang diganti tinggal menyesuaikan dengan jadwal sebelumnya. Visi misi pendidikan kesetaraan mengikuti visi misi pesantren, tidak ada visi misi secara khusus untuk lembaga kesetaraannya.²¹⁴

Abdurrahman, Kepala PKPPS, menambahkan mekanisme pencatatan hasil rapat:

Rapat biasa dilaksanakan sewaktu-waktu jika ada hal yang ingin dibahas, seperti saat mau melaksanakan ujian, atau kelulusan, atau informasi arahan dari kemenag. Hasil setiap rapat dicatat dan ditulis dalam selembor kertas, namun tidak dikumpulkan menjadi satu buku.²¹⁵

Dokumentasi Perencanaan PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

HARI	KELAS	JAM	MATA PELAJARAN	GURU
SABTU I		08.00 - 10.00	Alqur'an	Jennatul Ma'wa
		10.30 - 12.00	Fikih	Ustadzah Rosiyah
SABTU II		08.00 - 10.00	IPA	Falshih, S.H
		10.30 - 12.00	Akhlak	Jennatul Ma'wa
SABTU III		08.00 - 10.00	IPS	Jennatul Ma'wa
		10.30 - 12.00	Matematika	Ustadzah Rosiyah
SABTU IV		08.00 - 10.00	Bahasa Indonesia	Ustadzah Rosiyah
		10.30 - 12.00	PPKn	Jennatul Ma'wa

Wali Kelas
Ulya

Penanggung Jawab
Pendidikan Kesetaraan

Jennatul Ma'wa

Ust. Abd. Rohman Hamid

Gambar 4.11 Jadwal Pelajaran Ula PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil

²¹⁴ Wawancara dengan Nururrahman, Tata Usaha PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 27 Januari 2026.

²¹⁵ Wawancara dengan Abdurrahman, Kepala PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 1 Februari 2026.

JADWAL PELAJARAN
PROGRAM PENDIDIKAN KESETARAAN TINGKAT WUSTHA/SMP
PONDOK PESANTREN SYAICHONA MOH. CHOLIL GAMBUT
TAHUN AJARAN 2024 - 2025

Bulan Agustus

HARI	KELAS	JAM	MATA PELAJARAN	GURU
SABTU I	7, 8 & 9	08.00 - 10.00	IPA	Ustadzah Rosiyah
		10.30 - 12.00	PPKn	Jennatul Ma'wa
SABTU II	7, 8 & 9	08.00 - 10.00	Matematika	Ustadzah Rosiyah
		10.30 - 12.00	Bahasa Arab	Faiseh, S.H
SABTU III	7, 8 & 9	08.00 - 10.00	Hadis	Ustadzah Rosiyah
		10.30 - 12.00	Bahasa Inggris	Faiseh, S.H
SABTU IV	7, 8 & 9	08.00 - 10.00	Fikih	Jennatul Ma'wa
		10.30 - 12.00	Bahasa Indonesia	Ustadzah Rosiyah

Wali Kelas Wustha Penanggung Jawab Pendidikan Kesetaraan

Ustadzah Rosiyah Ust. Abd. Rohman Hamid

Gambar 4.12 Jadwal Pelajaran Wustho PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil

JADWAL PELAJARAN
PROGRAM PENDIDIKAN KESETARAAN TINGKAT ULYA/SMA
PONDOK PESANTREN SYAICHONA MOH. CHOLIL GAMBUT
TAHUN AJARAN 2024 - 2025

Bulan Agustus

HARI	KELAS	JAM	MATA PELAJARAN	GURU
SABTU I	10 & 11	08.00 - 10.00	Bahasa Indonesia	Faiseh, S.H
		10.30 - 12.00	Matematika	Mufarrahatul Jannah, S.E
SABTU II	10 & 11	08.00 - 10.00	PPKn	Jennatul Ma'wa
		10.30 - 12.00	Hadis	Ustadzah Rosiyah
SABTU III	10 & 11	08.00 - 10.00	Bahasa Inggris	Mufarrahatul Jannah, S.E
		10.30 - 12.00	Fikih	Jennatul Ma'wa
SABTU IV	10 & 11	08.00 - 10.00	Akidah	Faiseh, S.H
		10.30 - 12.00	Sejarah Indonesia	Mufarrahatul Jannah, S.E

Wali Kelas Ulya kelas 10 & 11 Penanggung Jawab Pendidikan Kesetaraan

Faiseh, S.H Ust. Abd. Rohman Hamid

Gambar 4.13 Jadwal Pelajaran Ulya PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil

Hayat, Operator/TU menerangkan bahwa:

Setiap tahun ajaran baru dilakukan rapat untuk penentuan jadwal mengajar apakah sama sebelumnya atau ada perubahan, selama saya disini sudah ada beberapa kali berganti hari pembelajaran.²¹⁶

Abdurrahman, Kepala PKPPS, mengungkapkan hambatan perencanaan yang berkaitan dengan arahan kurikulum:

Kami tidak mendapatkan arahan yang jelas dari Kementerian Agama Kabupaten terkait buku teks yang harus digunakan, terutama sejak ada pergantian pengurus Kemenag yang diikuti perubahan kurikulum.²¹⁷

Hal penting yang perlu dicatat dalam konteks perencanaan lembaga ini adalah rencana perubahan status program dari PKPPS menjadi Muadalah pada tahun 2027, sehingga perencanaan saat ini juga mencakup tahapan penyelesaian program bagi santri yang masih aktif.²¹⁸

d. Perencanaan PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Perencanaan PKPPS di PPS Sullamut Taufiq dilaksanakan melalui rapat awal tahun ajaran dan rapat semester. Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika, menjelaskan:²¹⁹

Setiap semester ada rapat untuk persiapan ulangan semester, ada juga rapat untuk kelulusan, anbk, dan tka. Pertama kali rapat penentuan pembagian jadwal mengajar di awal pembentukan pkpps, selanjutnya hanya mengikuti jadwal yang sudah ditentukan. Setiap rapat ada absensi dan catatan hasil rapatnya dalam bentuk buku catatan.²²⁰

²¹⁶Wawancara dengan Hayat, Operator/TU PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, Kabupaten Banjar, 4 Maret 2026.

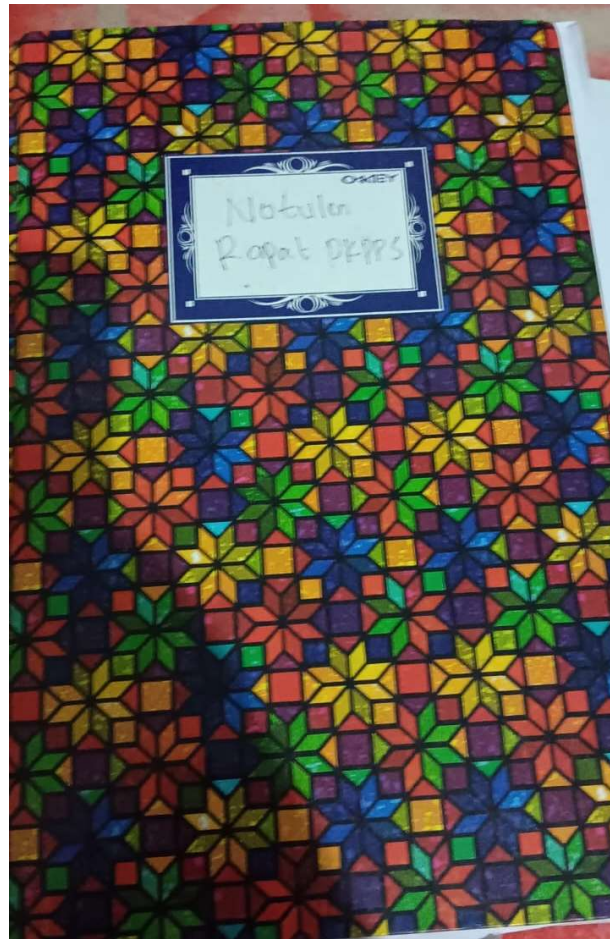
²¹⁷Wawancara dengan Abdurrahman, Kepala PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, Kabupaten Banjar, 1 Februari 2026.

²¹⁸Wawancara dengan Abdurrahman, Kepala PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 1 Februari 2026.

²¹⁹Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

²²⁰Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, Kabupaten Banjar, 2026.

Dokumentasi Perencanaan PKPPS PPS Sullamut Taufiq



Gambar 4.14 Buku Notulen Rapat PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Muhammad Rizali Husin, Guru Bahasa Inggris, menambahkan cakupan pembahasan rapat:

Rapat pertemuan dilakukan jika ada yang ingin dibicarakan seperti anbk, tka, dan setiap semester ada juga untuk persiapan ulangan semester membahas pembagian jadwal, pembagian pengawas.²²¹

Jadwal pembelajaran ditetapkan pada hari Jumat untuk mata pelajaran IPA, IPS, dan PKn, serta hari Sabtu untuk Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia, dan

²²¹Wawancara dengan Muhammad Rizali Husin, Guru Bahasa Inggris PKPPS PPS Sullamut Taufiq, Kabupaten Banjar, 2026.

Matematika. Pembelajaran dimulai pukul 14.00 hingga 17.00, dengan tiga mata pelajaran per hari dan durasi 35 menit per mata pelajaran. Kurikulum yang digunakan adalah Kurikulum 2013. Maryati Ulfah, Operator lembaga, menambahkan bahwa visi dan misi PKPPS tidak dirumuskan secara mandiri. Berdasarkan observasi 31 Januari 2026, jadwal pelajaran tersedia namun tidak ditempel di ruang kelas. Visi dan misi PKPPS tidak dirumuskan secara formal dan tidak dipajang di lingkungan lembaga.²²²

Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika, menjelaskan mekanisme rapat dan pengelolaan jadwal:

Setiap semester ada rapat untuk persiapan ulangan semester, ada juga rapat untuk kelulusan, anbk, dan tka. Pertama kali rapat penentuan pembagian jadwal mengajar diawal pembentukan pkpps, selanjutnya hanya mengikuti jadwal yang sudah ditentukan, setiap rapat ada absensi dan catatan hasil rapatnya dalam bentuk buku catatan.²²³

Maryati Ulfah, Operator, menambahkan bahwa hari pembelajaran pernah berganti beberapa kali sejak ia bertugas:

Setiap tahun ajaran baru dilakukan rapat untuk penentuan jadwal mengajar apakah sama sebelumnya atau ada perubahan, selama saya disini sudah ada beberapa kali berganti hari pembelajaran. Saya sudah disini sekitar 7 tahunan mulai 2018. Visi-misi tidak ada, hanya mengalir mengikuti untuk melengkapi pendidikan dari pondok pesantren.²²⁴

²²² Wawancara dengan Muhammad Rizali Husin, Guru Bahasa Inggris PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

²²³ Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

²²⁴ Wawancara dengan Maryati Ulfah, Operator/Guru IPA PKPPS PPS Sullamut Taufiq, Kabupaten Banjar, 2026.

Tabel 4.10 Perbandingan Perencanaan PKPPS pada Keempat Lembaga Penelitian

Aspek	PPS Syekh Arsyad	PP Darussalam	PP Syaichona	PPS Sullamut Taufiq
Rapat Perencanaan	Awal TA + per semester	1-2 tahun sekali / per semester via WA	Per semester + ad hoc	Awal TA + per semester; notulen dibukukan
Hari KBM	Jumat & Minggu	Selasa-Jumat (Wustha); Senin-Kamis (Ulya)	Sabtu (putri); Minggu (putra)	Jumat & Sabtu
Jam KBM	14.00–17.00	14.00–17.00 (putra); 08.00–11.00 (putri)	08.00–12.00	14.00–17.00
Mapel per hari	3–6 (Ulya)	3	3	3
Durasi/mapel	35 menit	Tidak ditentukan	40 menit	35 menit
Kurikulum	K-2013 (transisi Merdeka)	K-2013	K-2013	K-2013
Visi Misi PKPPS	Mengikuti visi pesantren	Mengikuti visi pesantren	Tidak dirumuskan	Tidak dirumuskan
Notulen Rapat	Ada	Tidak ada	Tidak ada	Ada (buku catatan)

Sumber: Data wawancara dan observasi keempat lembaga PKPPS Kabupaten Banjar, 2026

2. Pengorganisasian Kelembagaan dan Sumber Daya pada Pondok Pesantren

Salafiyah di Kabupaten Banjar

a. Pengorganisasian PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

Struktur organisasi PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari terpanjang secara resmi di lingkungan lembaga. Pimpinan pondok pesantren dijabat

oleh H. M. Mazani Rahman, dengan Aspihani sebagai Kepala PKPPS yang membawahi keseluruhan jenjang Wustha dan Ulya, serta Mukminah sebagai Kepala Bidang Tingkat Ulya. Lembaga ini menaungi program PKPPS di bawah Yayasan Al Arsyadiyah yang telah memiliki akta notaris resmi.²²⁵

Berdasarkan data EMIS Semester Ganjil 2025/2026, PKPPS ini memiliki 22 tutor, terdiri atas 7 laki-laki dan 15 perempuan, seluruhnya berstatus satminkal. Secara lebih terperinci, jenjang Ulya dikelola oleh Mukminah, S.Pd, yang membawahi 16 orang tenaga pengajar, ditambah 1 orang Tata Usaha (Fitriani), 1 orang operator (Nurul Wardani), 1 orang petugas kebersihan, dan 1 orang bendahara yang sekaligus merangkap sebagai tenaga pengajar. Aspihani, S.Ag selaku Kepala PKPPS, memegang tanggung jawab administratif atas keseluruhan jenjang Wustha dan Ulya.

Aspihani. menjelaskan keterlibatan lembaga dalam organisasi jaringan PKPPS:

Saya juga masuk dalam organisasi pokja yaitu organisasi pondok pesantren se kabupaten banjar, dimana saya menjabat sebagai bendahara. Kegiatannya setiap 6 bulan sekali atau per semester, dimana pertemuan membahas terkait dana bos atau hal lain yang perlu dibahas seluruh pondok se kabupaten banjar.²²⁶

Arif, operator PKPPS jenjang Wustha, menambahkan informasi pengadaan fasilitas komputer:

Untuk fasilitas komputer disini ada 10, kalau laptop ada 20 lebih, menggunakan dana bos, sementara meja komputer atau laptopnya dapat bantuan dari Bank Indonesia, sama juga diberi kipas angin.²²⁷

²²⁵ Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

²²⁶ Wawancara dengan Aspihani, ...

²²⁷ Wawancara dengan Arif, Operator PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

Dokumentasi Pengorganisasian PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari



Gambar 4.15 Struktur Organisasi PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

NO	NAMA PTK	L/P	LAJAZH DAN TAHUNNYA	TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR	AGAMA	JABATAN **)	MENGJAR DIREKSI MATEMATIKA DILKS	TMT BEKERJA DI SEK. INI
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Aspihari, S.Ag	P	S1 SYARIAH IAIN ANTASARI BANJARASAM AKTA IV PAI STAI DARUSSALAM MARTAPURA	Martapura, 24 April 1971	Islam	Kepala / Guru	PPKn	Juli 2009
2	Badih, S.Pd.I	P	S1 TARIKAH MATEMATIKA IAIN ANTASARI BJM.	Martapura, 02 Januari 1981	Islam	Guru / Tutor	Matematika	Juli 2009
3	Siti Rohimah, S.Kl	P	S1 HUKUM KELUARGA ISLAM IAIN ANTASARI	Martapura, 1 Desember 1998	Islam	Guru / Tutor	Bahasa Indonesia	Juli 2024
4	Mukminah, S.Pd	P	S1 MIPA YOGYAKARTA	Yogyakarta, 06 September 1971	Islam	Guru / Tutor	IPA	Juli 2009
5	Muhammad Abillah	L	Kesetaraan Ulya	Martapura, 26 Januari 2004	Islam	Guru / Tutor	PPKn	Juli 2025
6	Helmawati, S.Pd.I	P	S1 PAI STAI DARUSSALAM MARTAPURA	Ujung Pandang, 11 Oktober 1991	Islam	Guru / Tutor	Matematika	Juli 2011
7	Selamat, S.Pd.I	L	S1 PAI STAI DARUSSALAM MARTAPURA	Tajau Landung, 08 Mei 1982	Islam	Guru / Tutor	Bahasa Indonesia	Juli 2010
8	Suratih, S.Pd	P	S1 BAHASA INGGRIS FKIP UNLAM - 2011	Bawahan Seberang, 05 Mei 1985	Islam	Guru/Tutor, Bendahara, Operator	Bahasa Inggris	Juli 2012
9	Zakiah, S.Pd	P	S1 FISIKA STKIP PGRI	Martapura, 10 Nopember 1978	Islam	Guru / Tutor	IPA	Juli 2010
10	Nor Inayati, S.Pd	P	S1 BAHASA INGGRIS FKIP UNISKA BJM.	Martapura, 17 Januari 1994	Islam	Guru / Tutor	Bahasa Inggris	Juli 2015
11	Ibnu Hisyam, S.Pd	L	S1 PGSD UNLAM	Martapura, 8 Februari 1998	Islam	Guru / Tutor	IPS	Oktober 2021
12	Muhammad Arief, S.Kom	L	S1 TEKNIK INFORMATIKA UNISKA	Banjarnbaru, 29 Nopember 2000	Islam	Guru / Tutor / Tata Usaha	IPS	Januari 2021
13	Hasanul Basri	L	Paket C PPS Syekh Muhammad Arsyad Albanjari	Martapura, 02 April 1996	Islam	Tenaga Kebersihan		Juli 2021
14								

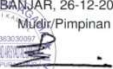
Gambar 4.16 Data Pendidik PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

EMIS

TANDA BUKTI UPDATING DATA EMIS
SEMESTER Ganjil TAHUN PENDATAAN 2025/2026

Saya, - ASPIHANI S.Ag, sebagai Mudir/Pimpinan PPS SYEKH MUHAMMAD ARSYAD ALBANJARI, menyatakan bahwa lembaga saya telah melakukan updating data Pendidikan Islam EMIS Periode Semester Ganjil TP 2025/2026 melalui Aplikasi Pendataan EMIS, dengan ringkasan profil data sebagai berikut:

Nama Lembaga	PPS SYEKH MUHAMMAD ARSYAD ALBANJARI		
Jenis Lembaga	PKPPS		
NSPP	510363030002		
NPSN	69951811		
Alamat	DALAMPAGAR ULU RT 02 NO 79 MARTAPURA TIMUR		
Jumlah Santri	Laki-laki: 405	Perempuan: 337	
Jumlah Rombel	12		
Jumlah Ustadz	Laki-laki: 7	Perempuan: 15	
	Total Satminkal: 22	Non Satminkal: 0	Total Ustadz : 22
Jumlah Ruang Belajar	Baik: 12	Rusak: 0	Tidak dapat digunakan:
Jumlah Ruang Lain	Baik: 0	Rusak: 0	Tidak dapat digunakan: -
Perpustakaan	Belum Memiliki		

BANJAR, 26-12-2025
Mudir/Pimpinan

ASPIHANI S.Ag
NIP. -

Dicetak dari EMIS 2025-12-26 13:25:52

Gambar 4.17 Data EMIS Santri dan Tutor PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

Aspihani juga menambahkan bahwa:

Seluruh tutor PKPPS di sini berkualifikasi S1, hanya satu yang belum S1. Kami juga menjadikan syarat kualifikasi S1 karena hanya tutor S1 yang bisa diinput ke data EMIS Kementerian Agama.²²⁸

Pengorganisasian kelas dilaksanakan dalam 12 rombongan belajar yang terbagi secara gender: 3 kelas putra dan 3 kelas putri pada masing-masing jenjang.

²²⁸ Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

Pada hari Jumat, seluruh 6 kelas berjalan serentak, sedangkan pada hari Minggu diterapkan sistem sesi bergantian karena keterbatasan ruang. Selain itu, Aspihani menjabat sebagai Bendahara dalam organisasi POKJA Pondok Pesantren se-Kabupaten Banjar yang mengadakan pertemuan setiap semester.²²⁹

b. Pengorganisasian PKPPS PP. Darussalam Martapura

PKPPS PP. Darussalam merupakan unit PKPPS dengan struktur ketenagaan terlengkap di antara keempat lembaga penelitian. Struktur kepengurusannya terdiri atas Penanggung Jawab (Haya Zabidi), Sekretaris (Hairullah), Bendahara (Abdurrahman), dua staf Tata Usaha (Abdurrahim Siddiq dan Muhammad Fahmi), serta 21 tenaga pendidik. Total keseluruhan mencapai 26 orang, dengan mayoritas berkualifikasi S1 dan dua orang bergelar S2 (M.Ag dan M.Pd). Dari sisi kapasitas peserta didik, setiap kelas menampung sekitar 50 orang santri yang merupakan gabungan dari beberapa rombongan belajar yang digabungkan, sehingga jumlah santri per kelas tergolong besar jika dibandingkan dengan standar rombongan belajar yang ideal.²³⁰

Meski demikian, terdapat persoalan pengorganisasian yang disampaikan oleh Abdurrahim Siddiq:

Untuk penanggung jawab jarang hadir disini karena sibuk mengajar jadi dosen, jadi beliau hanya memberikan persetujuan jika ada hal yang harus disetujui melalui tanda tangan, selebihnya segala urusan saya yang ngurus. Dari sisi dokumentasi, daftar hadir guru dan daftar hadir santri tersedia di lembaga. Namun demikian, struktur organisasi tidak tersedia dalam bentuk dokumen

²²⁹ Wawancara dengan Mukminah, Kepala Bidang Ulya PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

²³⁰ Wawancara dengan Abdurrahim Siddiq, Tata Usaha PKPPS PP. Darussalam Martapura, 29 Januari 2026.

yang terpajang, dan data EMIS tidak dapat diberikan kepada peneliti saat kunjungan lapangan.²³¹

c. Pengorganisasian PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

Struktur ketenagaan PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut memiliki karakteristik yang unik dan dinamis. Berdasarkan data EMIS, lembaga ini memiliki 23 pengajar yang terdaftar, merupakan gabungan antara guru PKPPS dan guru pondok pesantren, di mana hanya 4 orang yang berkualifikasi S1, sementara sisanya lulusan pondok pesantren atau setara SMA. Dari sisi ketenagaan riil, terdapat 5 orang guru tetap, sementara guru tugas yang didatangkan dari Jawa bergantian setiap tahun sehingga jumlahnya tidak menetap. Absensi kehadiran santri dipegang oleh kepala tingkatan masing-masing (kepala tingkat Ula, Wustha, dan Ulya), kemudian diunggah ke website oleh operator. Struktur organisasi tidak tersedia dalam bentuk yang terpajang, dan daftar nama pendidik beserta kualifikasi tidak terdokumentasikan dalam bentuk yang dapat diakses publik.²³²

Hayat, Operator, menjelaskan kondisi ketenagaan dan sistem pengelolaan absensi santri:

Untuk guru tetap ada 5 orang, sementara guru tugas tambahan dari Jawa tidak menetap jumlahnya. Untuk daftar pengajar di emis sendiri ada 23 orang karena digabung sama guru pondok pesantren, dimana yang s1 ada 4 orang, sisanya lulusan pondok pesantren atau setara sma. Untuk absen peserta didik dipegang oleh kepala tingkatan masing-masing.²³³

²³¹ Wawancara dengan Abdurrahim Siddiq, Tata Usaha PKPPS PP. Darussalam Martapura, 29 Januari 2026.

²³² Wawancara dengan Hayat, Operator dan Tata Usaha PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 4 Maret 2026.

²³³ Wawancara dengan Hayat, Operator dan Tata Usaha PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 4 Maret 2026.

Nururrahman merinci jumlah santri aktif per jenjang sebagai gambaran skala kelembagaan:

Untuk tingkat ula sekitar 16 orang yang terdiri dari putra dan putri, untuk wustho sekitar 131 orang, dan ulya 65 orang.²³⁴

Dokumentasi Pengorganisasian PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

EMIS

**SURAT PERTANGGUNGJAWABAN MUTLAK PERHITUNGAN JUMLAH SANTRI UNTUK
PERHITUNGAN BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH**

PP. SYAICHONA MOH. CHOLIL

NO STATISTIK : 510363030034 - NPSN : 69950148

Saya, ABD. ROHMAN HAMID , sebagai Kepala Satuan Pendidikan 510363030034 - PP. SYAICHONA MOH. CHOLIL, Menyatakan Bahwa data yang disampaikan berikut dibawah adalah sebenar-benarnya data yang merepresentasikan santri di PP. SYAICHONA MOH. CHOLIL pada saat tanda bukti ini ditandatangani.

Nama Satuan Pendidikan	PP. SYAICHONA MOH. CHOLIL
Nomor Statistik	510363030034
Jumlah Santri	212
Jumlah Rombel	16
Jumlah Santri dengan Rombel Valid NISN	163
Jumlah Santri dengan Rombel Tidak Valid NISN	49
Jumlah Santri Tanpa Rombel Valid NISN	0
Jumlah Santri Tanpa Rombel Tidak Valid NISN	0

Berikut Tanda Bukti ini Saya buat dengan pertanggungjawaban mutlak atas semua isi dari tanda bukti ini, bila dikemudian hari diketahui terdapat kesalahan dan/atau perbedaan yang ditemukan, maka atas nama PP. SYAICHONA MOH. CHOLIL, saya bertanggungjawab secara penuh.

BANJAR, 25-12-2025
Kepala Satuan Pendidikan
ABD. ROHMAN HAMID

Dicetak dari EMIS 2025-12-25 12:01:59

Gambar 4.18 Data EMIS PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil

²³⁴ Wawancara dengan Nururrahman, Tata Usaha PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 27 Januari 2026.

Hayat memberikan keterangan terkait PKPPS yang mau ditutup yaitu:

Untuk santri saat ini karena pkpps nya mau ditutup, jadi tidak menerima santri baru lagi. Jumlah guru disini ada 23 orang yang terdaftar di EMIS, tapi hanya 4 orang yang berkualifikasi S1, sisanya lulusan pesantren atau setara SMA. Dan hanya 5 guru yang berstatus tetap, guru tugas dari Jawa bergantian setiap tahun.²³⁵

Mekanisme kaderisasi ustaz yang menjadi ciri khas lembaga ini adalah siklus *khidmah*, para santri yang telah menyelesaikan pendidikan di pesantren induk Bangkalan kembali ke Gambut untuk mengabdikan sebagai tenaga pengajar. Nururrahman menjelaskan bahwa terdapat pula pengajar yang datang dari Jawa secara bergantian setiap tahun, sehingga ketenagaan bersifat dinamis dan tidak sepenuhnya menetap. Dari aspek dokumentasi organisasional, struktur organisasi tidak tersedia dalam bentuk yang terpajang, dan daftar hadir santri tidak tersedia dalam dokumen fisik.²³⁶

d. Pengorganisasian PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Pengorganisasian PKPPS PPS Sullamut Taufiq menampilkan pola yang kompak dengan banyak multi-peran. Berdasarkan data EMIS, lembaga ini memiliki 6 tutor yang seluruhnya berstatus satminkal, terdiri atas 2 laki-laki dan 4 perempuan, semuanya berkualifikasi S1. Kepala PKPPS sekaligus merangkap Pimpinan Pondok (Nasruddin), Nurul Huda sebagai bendahara sekaligus guru Matematika, serta Maryati sebagai operator sekaligus guru IPA, yang telah bertugas

²³⁵ Wawancara dengan Hayat, Operator dan Tata Usaha PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 4 Maret 2026.

²³⁶ Wawancara dengan Nururrahman, Tata Usaha PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 27 Januari 2026.

di lembaga ini selama sekitar tujuh tahun sejak 2018. Berdasarkan observasi 31 Januari 2026, struktur organisasi tersedia namun tidak dicetak maupun dipajang di lingkungan lembaga. Deskripsi tugas (job description) tertulis tidak tersedia. Absensi santri hanya ditulis di selembar kertas setiap pertemuan dan tidak direkap dalam buku absensi khusus, sedangkan absensi tutor tidak ada secara formal, masing-masing tutor mengingatkan hari mengajarnya yang kemudian direkap saat penggajian melalui grup WhatsApp.²³⁷

Nurul Huda menjelaskan struktur multi-peran dan kondisi kehadiran pimpinan yang merangkap jabatan:

Kepala pkpps sekaligus pimpinan pondok yaitu nasruddin, bendahara saya sendiri nurul huda, untuk operator dan mengurus dana bos ibu maryati. Untuk pimpinan PKPPS disini juga sama dengan pimpinan pesantrennya, namun beliau jarang berhadir disekolah, jadi hanya kami yang mengurus. Jika urusan yang diperlukan beliau hanya tinggal memberikan persetujuannya saja.²³⁸

Maryati Ulfah merinci sarana prasarana yang tersedia berdasarkan inventaris aktual lembaga:

Sarana prasarana disini kelas ada 6, papan tulis ada 6, kipas angin setiap kelas ada 3, meja dan kursi guru pengajar ada 6, ruang kantor ada 1 sekaligus ruang guru pengajar. Kursi dan meja santri ada 102 buah untuk seluruh kelas. Untuk struktur organisasi dan pembagian tugas mengajarnya tidak ada dicetak ataupun dibuat dalam bentuk file.²³⁹

²³⁷ Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

²³⁸ Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

²³⁹ Wawancara dengan Maryati Ulfah, Operator/Guru IPA PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 7 Februari 2026.

Dokumentasi Pengorganisasian PKPPS PPS Sullamut Taufiq

EMIS

TANDA BUKTI UPDATING DATA EMIS
SEMESTER Ganjil TAHUN PENDATAAN 2025/2026

Saya, - H. NASRUDDIN -, sebagai Mudir/Pimpinan PP. SULLAMUT TAUFIQ, menyatakan bahwa lembaga saya telah melakukan updating data Pendidikan Islam EMIS Periode Semester Ganjil TP 2025/2026 melalui Aplikasi Pendataan EMIS, dengan ringkasan profil data sebagai berikut:

Nama Lembaga	PP. SULLAMUT TAUFIQ		
Jenis Lembaga	PKPPS		
NSPP	510363030102		
NPSN	69950143		
Alamat	Jl. jati lama		
Jumlah Santri	Laki-laki: 53	Perempuan: 52	
Jumlah Rombel	4		
Jumlah Ustadz	Laki-laki: 3	Perempuan: 4	
	Total Satminkal: 7	Non Satminkal: 0	Total Ustadz : 7
Jumlah Ruang Belajar	Baik: 6	Rusak: 0	Tidak dapat digunakan:
Jumlah Ruang Lain	Baik: 2	Rusak: 0	Tidak dapat digunakan: -
Perpustakaan	Belum Memiliki		

Dicetak dari EMIS 2025-12-14 19:17:04



Gambar 4.19 Data EMIS PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Total tutornya ada 6 orang, pa nurul huda ngajar matematika, maryati ulfah ngajar ipa, hidayatul hikmah ngajar b. inggris, siti maulidah ngajar pkn, wahidah ngajar b. indonesia, muhammad rizal ngajar ips. Dengan kualifikasi semua tutor s1, yang linear dengan jurusan hanya pa nurul huda dan ibu hidayatul hikmah, sisanya jurusan pgstd.²⁴⁰

²⁴⁰ Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

Kepala PKPPS merangkap Pimpinan Pondok (Nasruddin), bendahara merangkap Guru Matematika (Nurul Huda), dan operator merangkap Guru IPA (Maryati). Kondisi kehadiran pimpinan disampaikan oleh Nurul Huda:

Untuk pimpinan PKPPS disini juga sama dengan pimpinan pesantrennya, namun beliau jarang berhadir disekolah, jadi hanya kami yang mengurus jika urusan yang diperlukan beliau hanya tinggal memberikan persetujuannya saja.²⁴¹

Maryati menambahkan kondisi absensi tutor yang berlangsung secara informal:

Sementara untuk absen pengajarnya sebelumnya ada, tetapi untuk saat ini tidak ada. Hanya masing-masing pengajar mengingatkan hari saat dia masuk mengajar yang direkap nanti saat mau penggajian saja, bisa juga direkap secara online di grup whatsapp saja.²⁴²

Tabel 4.11 Perbandingan Pengorganisasian PKPPS Keempat Lembaga Penelitian

Aspek	PPS Syekh Arsyad	PP Darussalam	PP Syaichona	PPS Sullamut Taufiq
Jumlah Tutor/Pendidik	22 tutor	26 (5 pengurus + 21 pendidik)	23 (gabungan PKPPS & pondok)	6 tutor
Kualifikasi S1	Semua S1 (kecuali 1)	Mayoritas S1; 2 orang S2	Hanya 4 dari 23 yang S1	Semua S1; hanya 2 linier
Status Satminkal	22 satminkal	Tetap	5 tetap; lainnya bergantian	6 satminkal
Kehadiran Pimpinan	Aktif	Jarang (sibuk dosen)	Jarang	Jarang
Struktur Terpanjang	Ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada

²⁴¹ Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

²⁴² Wawancara dengan Maryati Ulfah, Operator/Guru IPA PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 7 Februari 2026.

Aspek	PPS Syekh Arsyad	PP Darussalam	PP Syaichona	PPS Sullamut Taufiq
Daftar Hadir Guru	Ada	Ada	Tidak ada formal (WA)	Tidak ada formal (WA)
Daftar Hadir Santri	Ada	Ada	Tidak ada (fisik)	Kertas selemba/pertemuan
Rombel	12	Tidak terperinci	16	4

Sumber: Data wawancara, observasi, dan EMIS keempat lembaga PKPPS Kabupaten Banjar, 2026

3. Pelaksanaan Program Pendidikan Kesetaraan pada Pondok Pesantren Salafiyah di Kabupaten Banjar

a. Pelaksanaan PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

Pelaksanaan KBM PKPPS di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari berlangsung setiap Jumat dan Minggu pukul 14.00–17.00 WITA dengan durasi 35 menit per mata pelajaran. Mukminah, menjelaskan dinamika kehadiran santri dalam pembelajaran:

Santri baru turun belajar secara lengkap pada saat Pelaksanaan penilaian akhir semester dan ujian kelulusan. Pada pembelajaran reguler, kehadiran santri cenderung tidak penuh karena padatnya jadwal kegiatan kepesantrenan yang harus mereka ikuti.²⁴³

Berdasarkan observasi langsung pada 30 Januari 2026, sarana pembelajaran PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari tergolong lengkap. Terdapat

²⁴³ Wawancara dengan Mukminah, Kepala Bidang Ulya PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

ruang pengajar, laboratorium komputer dengan 10 unit komputer dan lebih dari 20 unit laptop yang diadakan dari dana BOP, serta meja komputer dan kipas angin yang merupakan bantuan dari Bank Indonesia. Lembaga juga memiliki rak buku dengan koleksi referensi yang relevan, meski pada saat observasi 30 Januari 2026 belum tampak sebagai perpustakaan yang terpisah secara fisik, proyektor di ruang kelas, AC, CCTV, dan ruang UKS. Seluruh fasilitas ini mendukung proses pembelajaran yang kreatif, menarik, dan menyenangkan sebagaimana diungkapkan oleh Aspihani.²⁴⁴

Dokumentasi Sarana dan Prasarana PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari



Gambar 4.20 Ruang Pengajar PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

²⁴⁴ Wawancara dengan Arif, Operator PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.



Gambar 4.21 Laboratorium Komputer PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari



Gambar 4.22 Ruang Kelas Belajar PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari



Gambar 4.23 Rak Buku / Perpustakaan PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari



Gambar 4.24 Ruang UKS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari



Gambar 4.25 Bangunan PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

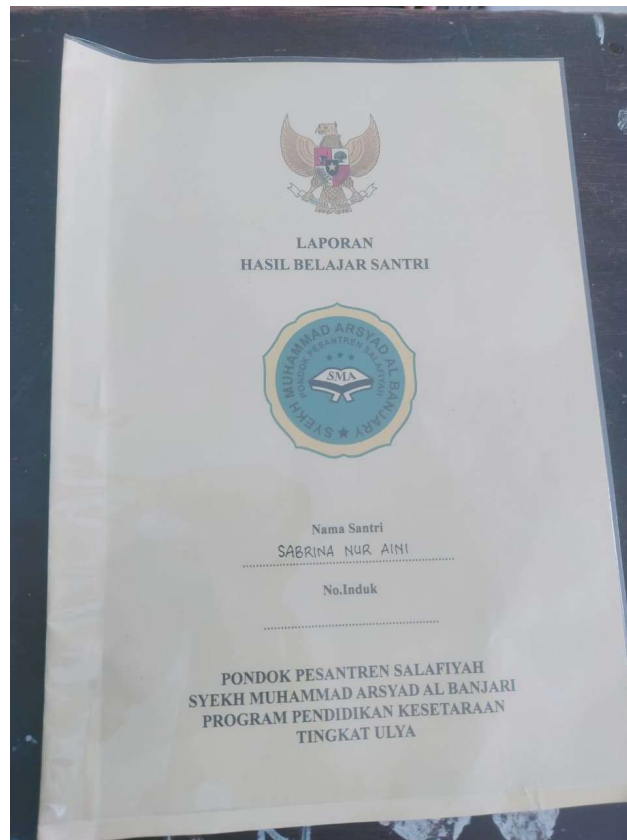
Karena laporan keuangan dana BOP kami selalu tertib dan berkualitas, Kementerian Agama Kabupaten Banjar kerap menjadikan lembaga kami sebagai lokasi kunjungan monitoring dari Kementerian Agama Pusat.²⁴⁵

Pelaksanaan ujian menggunakan dua mekanisme: ujian semester dilaksanakan oleh lembaga sendiri dua kali setahun, sementara Uji Kesetaraan untuk santri kelas akhir diselenggarakan secara daring menggunakan komputer atau telepon genggam. Lembaga ini juga mengikuti ANBK dan TKA sebagai bagian dari sistem penilaian nasional. Nilai hasil belajar disampaikan kepada santri dalam bentuk rapot setiap semester.²⁴⁶

²⁴⁵Wawancara dengan Suratiah, Operator PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

²⁴⁶ Wawancara dengan Aspihani., Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

Dokumentasi Penilaian PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari



Gambar 4.26 Rapot Santri PKPPS PPS Syekh Arsyad Al-Banjari

b. Pelaksanaan PKPPS PP. Darussalam Martapura

Pelaksanaan KBM PKPPS di PP. Darussalam berlangsung dua hari dalam seminggu dengan tiga mata pelajaran per hari. Santri Rifki Maulana mendeskripsikan kondisi Pelaksanaan :

Sekolah disini mulai dari kelas 7 wustho, sehari disini ada 3 mata pelajaran, dimana seminggu dua hari belajar. Jika tingkatan wustho hari selasa dan jumat, jika tingkatan ulya hari senin dan kamis. Pembelajaran dari jam 14.00-17.00 untuk laki-laki, dan jam 08.00-11.00 untuk perempuan. Untuk pembelajaran ada yang menggunakan media seperti proyektor.²⁴⁷

²⁴⁷Wawancara dengan Muhammad Rifki Maulana, Santri Kelas 11 PKPPS PP. Darussalam, Kabupaten Banjar, 2026.

Muhammad Syabani melengkapi informasi tentang mata pelajaran dan metode:

Mata pelajaran yang diajarkan disini yaitu kelas ulya ada Bahasa Inggris, matematika, Bahasa Indonesia, sosiologi, PKn, ekonomi, geografi. Ada 7 mata pelajaran. Pembelajaran disini full offline terkecuali zaman covid kemarin, namun sementara ulangan ada yang online ada yang offline yang dilaksanakan setiap semester. Selain mata pelajaran sebelumnya juga ada pembelajaran praktik komputer.²⁴⁸

Berdasarkan observasi langsung pada 26 Januari 2026, sarana dan prasarana PKPPS PP. Darussalam merupakan yang paling lengkap di antara keempat situs penelitian. Tersedia ruang kantor PKPPS, ruang kelas yang memadai, bangunan perpustakaan, laboratorium komputer, dan area parkir. Dari sisi pembelajaran, lembaga ini memiliki laboratorium komputer, laboratorium IPA, laboratorium bahasa, perpustakaan lengkap dengan koleksi buku yang memadai, proyektor di ruang kelas, serta buku teks yang tersedia bagi santri. Hal ini menjadikan PP. Darussalam sebagai lembaga dengan fasilitas pembelajaran paling lengkap di antara keempat situs penelitian.²⁴⁹

c. Pelaksanaan PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

Pelaksanaan KBM PKPPS di PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut berlangsung pada hari Sabtu dan Minggu mulai pukul 08.00 hingga 12.00 dengan dua kali jeda istirahat. Abdurrahman, Kepala PKPPS, menjelaskan bahwa setiap hari terdapat tiga mata pelajaran yang diajarkan setiap kelas, dengan pola yang sama

²⁴⁸ Wawancara dengan Muhammad Syabani, Santri Kelas 11 PKPPS PP. Darussalam Martapura, 26 Januari 2026.

²⁴⁹ Wawancara dengan Abdurrahim Siddiq, Tata Usaha PKPPS PP. Darussalam Martapura, 26 Januari 2026.

seperti jadwal pembelajaran kitab di pondok. Media pembelajaran yang tersedia tidak lengkap, tidak terdapat proyektor, LCD, maupun komputer yang dikhususkan untuk PKPPS. Santri mengandalkan papan tulis dan catatan sebagai sarana utama belajar.²⁵⁰

Pembelajaran disini ada 3 mata pelajaran per hari, setiap mata pelajaran durasinya 40 menit. Untuk hari sabtu santri putri, dan hari minggu santri putra.²⁵¹

Santri Azka Dian Maulana mendeskripsikan kondisi kelas dari perspektif peserta didik:

Di kelas Ulya, kelas 10, 11, dan 12 digabung dalam satu kelas karena jumlahnya sedikit. Setiap pertemuan ada absen kehadiran, santri yang tidak hadir bisa diberikan sanksi membaca yasin sambil berdiri di tengah kelas.²⁵²

Hayat menjelaskan kondisi rapot dan pola kehadiran santri:

Rapot nilai hasil belajar awalnya disampaikan dalam bentuk fisik, tapi sekarang sudah berbentuk digital yang dicetak hanya jika diperlukan. Santri baru hadir penuh pada saat ujian kenaikan kelas, tidak pada pembelajaran reguler.²⁵³

Berdasarkan observasi pada 27 Januari 2026, sarana yang tersedia di lingkungan PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut mencakup 12 ruang kelas, halaman pesantren, kantor PKPPS, mushola, dan papan nama lembaga. Tersedia pula fasilitas pendukung kehidupan santri berupa koperasi, catering, laundry, dan

²⁵⁰ Wawancara dengan Abdurrahman, Kepala PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 1 Februari 2026.

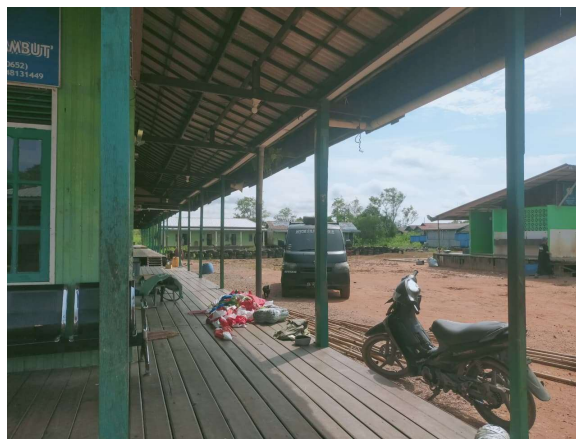
²⁵¹ Wawancara dengan Abdurrahman, Kepala PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 1 Februari 2026.

²⁵² Wawancara dengan Azka Dian Maulana, Santri Paket Ulya Kelas 2, PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, Kabupaten Banjar, 2026.

²⁵³ Wawancara dengan Hayat, Operator dan Tata Usaha PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 4 Maret 2026.

gedung balai tamu untuk pertemuan santri dengan orang tua. Ruang guru sekaligus berfungsi sebagai perpustakaan. Namun demikian, berdasarkan data EMIS dan observasi lapangan, lembaga ini belum memiliki laboratorium komputer tersendiri maupun perpustakaan khusus yang terpisah dari ruang guru, sehingga sarana penunjang pembelajaran umum relatif terbatas dibandingkan lembaga lain dalam penelitian ini.²⁵⁴

Dokumentasi Sarana dan Prasarana PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut



Gambar 4.27 Bangunan dan Ruang Kelas PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil



Gambar 4.28 Halaman PP. Syaichona Moh. Cholil

²⁵⁴ Wawancara dengan Hayat, Operator dan Tata Usaha PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 4 Maret 2026.



Gambar 4.29 Kantor PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil



Gambar 4.30 Mushola PP. Syaichona Moh. Cholil



Gambar 4.31 Papan Nama PP. Syaichona Moh. Cholil

d. Pelaksanaan PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Pelaksanaan KBM PKPPS di PPS Sullamut Taufiq berlangsung setiap Jumat dan Sabtu pukul 14.00–17.00 dengan tiga mata pelajaran per hari dan jeda shalat Ashar setelah mata pelajaran kedua. Berdasarkan observasi pada 31 Januari 2026, kehadiran santri pada pembelajaran reguler tergolong rendah, hanya beberapa santri saja yang hadir, dengan tingkat antusiasme yang kurang. Metode pembelajaran yang dominan digunakan adalah ceramah, karena minimnya fasilitas pendukung. Tidak tersedia proyektor, laptop, media pembelajaran digital, laboratorium komputer, maupun perpustakaan. Santri mengandalkan catatan tangan atas apa yang disampaikan tutor, sebab buku paket hanya dimiliki oleh masing-masing tutor dan dibeli dari dana BOP.²⁵⁵

²⁵⁵ Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

Maryati Ulfah menjelaskan kondisi pembelajaran dan keterbatasan fasilitas yang berdampak pada metode mengajar:

Metode yang digunakan disini metode ceramah saja karena fasilitas yang minim. Untuk fasilitas disini laptop tidak ada, proyektor tidak ada, media tidak ada. 1 hari disini ada 3 mata pelajaran yang diajarkan. Dikarenakan juga jumlah santrinya yang sedikit.²⁵⁶

Muhammad Rizali Husin, Guru Bahasa Inggris, merinci distribusi mata pelajaran per hari:

Disini saya ngajar B.inggris saja setiap hari sabtu, biasa hari sabtu pelajarannya b.inggris, b.indonesia, dan matematika. Kalau hari jum'at ipa, ips, dan pkn. Pembelajaran dari jam 14.00 sampai jam ashar atau sekitar jam 16.00 lewat. Satu mata pelajaran durasinya sekitar 35 menit.²⁵⁷

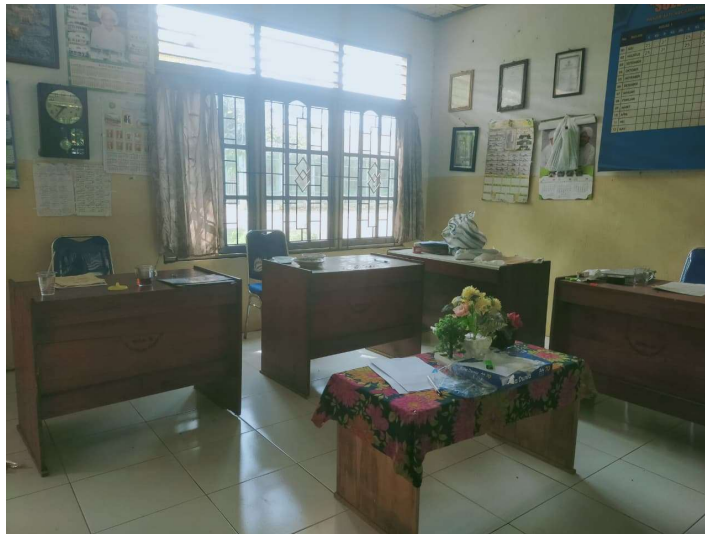
Dokumentasi Sarana dan KBM PKPPS PPS Sullamut Taufiq



Gambar 4.32 Suasana KBM PKPPS PPS Sullamut Taufiq

²⁵⁶ Wawancara dengan Maryati Ulfah, Operator/Guru IPA PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 7 Februari 2026.

²⁵⁷ Wawancara dengan Muhammad Rizali Husin, Guru Bahasa Inggris PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.



Gambar 4.33 Ruang Pengajar/Kantor PKPPS PPS Sullamut Taufiq



Gambar 4.34 Kantor PPS Sullamut Taufiq



Gambar 4.35 Ruang Kelas PKPPS PPS Sullamut Taufiq



Gambar 4.36 Halaman dan Ruang Kelas PPS Sullamut Taufiq



Gambar 4.37 Area Parkiran PPS Sullamut Taufiq



Gambar 4.38 Fasilitas WC PPS Sullamut Taufiq

Maryati memberikan keterangan terkait metode pembelajaran yakni:

Metode yang digunakan disini metode ceramah saja karena fasilitas yang minim. Untuk fasilitas disini laptop tidak ada, proyektor tidak ada, media tidak ada. 1 hari disini ada 3 mata pelajaran yang diajarkan.²⁵⁸

Nurul Huda menjelaskan kondisi buku teks:

Untuk buku paket pembelajaran dipegang hanya oleh masing-masing guru pengajar, yang dibeli dengan bantuan dana bos, sementara untuk santri hanya mencatat apa yang disampaikan pengajarnya.²⁵⁹

Dalam hal ujian, lembaga ini tidak memiliki komputer sendiri sehingga harus menggunakan fasilitas eksternal. Maryati mengungkapkan:

²⁵⁸ Wawancara dengan Maryati Ulfah, Operator/Guru IPA PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 7 Februari 2026.

²⁵⁹ Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

Untuk ulangan pengambilan nilai dilakukan setiap semester dan untuk ujian akhir kelulusan dilakukan di akhir semester yang dilakukan secara serempak daring atau online mengikuti jadwal kemenag. Karena disini tidak ada memiliki computer jadi kami menumpang disekolah lain di SMK Al-Fatah.²⁶⁰

Di sisi lain, terdapat aspek positif dalam Pelaksanaan yang dicatat: Nurul Huda mengungkapkan bahwa lembaga secara konsisten melaksanakan perbaikan sarana setiap tahun:

Setiap tahun selalu ada perbaikan atau penambahan fasilitas seperti perlengkapan kelas, renov kelas, mencat kelas menggunakan bantuan dana bos dari PKPPS, termasuk juga untuk merenovasi kelas agar menjadi lebih baik seperti lantai dibuat menjadi berkeramik.²⁶¹

Tabel 4.12 Perbandingan Pelaksanaan PKPPS Keempat Lembaga Penelitian

Aspek	PPS Syekh Arsyad	PP Darussalam	PP Syaichona	PPS Sullamut Taufiq
Metode Pembelajaran	Variatif; media tersedia	Variatif; media & proyektor	Ceramah + media terbatas	Ceramah saja
Buku Teks Santri	Tersedia	Tersedia	Tidak tersedia	Tidak tersedia (hanya guru)
Laboratorium Komputer	Ada (10 PC + 20 laptop)	Ada	Ada (lab multimedia)	Tidak ada (menumpang SMK)
Perpustakaan	Ada	Ada	Belum memiliki (data EMIS)	Belum memiliki
Ujian Semester	2x/tahun (lembaga)	Online & offline/semester	Per kenaikan kelas	Per semester

²⁶⁰ Wawancara dengan Maryati Ulfah, Operator/Guru IPA PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 7 Februari 2026.

²⁶¹ Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

Aspek	PPS Syekh Arsyad	PP Darussalam	PP Syaichona	PPS Sullamut Taufiq
Ujian Kelulusan	Daring (ANBK, TKA, Uji Kesetaraan)	Online/offline	Online (HP/komputer)	Daring (menumpang SMK)
Kehadiran Santri	Rendah saat reguler; penuh saat ujian	Rendah; sanksi tidak hadir	Rendah; penuh saat ujian	Rendah; asal ikut ujian diluluskan

Sumber: Data wawancara dan observasi keempat lembaga PKPPS Kabupaten Banjar, 2026

4. Pengawasan Pendidikan Kesetaraan pada Pondok Pesantren Salafiyah di Kabupaten Banjar

a. Pengawasan PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

Pengawasan di PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari dilaksanakan melalui dua mekanisme yang saling melengkapi. Pengawasan internal dilaksanakan oleh Kepala PKPPS melalui pemantauan langsung terhadap kehadiran tutor dan kesesuaian materi. Ketersediaan CCTV di lingkungan kelas mendukung pemantauan yang lebih komprehensif. Aspihani menjelaskan:

Pengawasan terhadap proses KBM dilakukan secara langsung oleh saya dengan memantau kehadiran tutor, kesesuaian materi yang diajarkan, dan kondisi kelas. Selain itu, data EMIS juga selalu diperbarui secara rutin setiap semester oleh operator.²⁶²

Pengawasan eksternal dilaksanakan oleh Kementerian Agama Kabupaten Banjar dan Kanwil Provinsi Kalimantan Selatan, terutama pada saat Pelaksanaan

²⁶² Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

ANBK, TKA, dan ujian kelas akhir, namun tidak pada ujian semester biasa. Pendampingan dan sosialisasi dari Kemenag kabupaten tidak dilaksanakan secara langsung, lembaga hanya menerima arahan yang diteruskan dari Kemenag Pusat. Adapun pendampingan dari Kemenag Pusat dilaksanakan secara daring, termasuk arahan teknis terkait dana BOP. Audit keuangan atas penggunaan dana BOP dilaksanakan oleh Kemenag Pusat setiap dua tahun sekali.²⁶³

Dokumentasi Pengawasan PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

DAFTAR HADIR GURU/TUTOR KESETARAAN ULYA
PONDOK PESANTREN SALAFIYAH (PPS) Syekh Muhammad Arsyad Al Banjari
TAHUN PELAJARAN 2025/2026
BULAN NOPEMBER DESEMBER 2025
KELAS XA

No	Nama Guru	Hari/Tanggal										Jumlah Hadir
		Jum'at	Minggu	Jum'at	Minggu	Jum'at	Minggu	Jum'at	Minggu	Jum'at	Minggu	
1	Ibnu Hisyam, S.Pd	24-11-2025	27-11-2025	28-11-2025	30-11-2025	5-12-2025						
2	Heny Ramadani, S.Pd											
3	Sahidah, S.Pd											
4	Nur Rohmah, S.Pd											
5	Helmawati, S.Pd.I											
6	Badiah, S.Pd.I											
7	Muhammad, S.E											
8	Drs. Aspul Anwar											

Gambar 4.39 Daftar Absensi Pengajar PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

²⁶³ Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

DAFTAR HADIR SISWA KESETARAAN ULYA (PAKET C) PPS SYEKH MUHAMMAD ARSYAD AL BANJARI
SEMESTER GANJIL
TAHUN PELAJARAN 2025/2026
Kelas XIIA

No	Nama Siswa	Nama Orang Tua	Hari / Tanggal							
			Jum'at 30-1-2026	Minggu 1-2-2026	Jum'at 6-2-2026	Minggu 8-2-2026	Jum'at	Minggu	Jum'at	Minggu
1	Ahmad Farid Humaidi	Abdul Aziz Nam		—						
2	Ahmad Jainuroyan	Ahmad Baidawi		—						
3	Ahmad Maulana	Juryani		—						
4	Ahmad Muslih	Anang Ailani	✓	✓	✓					
5	Ahmad Nabil Hanafi	Effendi		—						
6	Ahmad Naupal Awafi	Rahmadi	✓	✓	✓					
7	Ahmad Redo	Adar	✓	✓	✓					
8	Ahmad Rijalurrahman	Masyuni	✓	✓	✓					
9	Ahmad Rizky Zaini	Ahamd Fansuri	✓	—						
10	Ahmad Ruyani	Zainuddin	✓	✓						
11	Ahmad Zaki	Kurniawan	✓	✓	✓					
12	Ahmad Zakiy Hafizh	Hidayat Rahman	✓	✓	✓					
13	Akhmad Ridho	Supiani		—						
14	Antung Muhammad Ali Wafa	Antung Ramli	✓	✓	✓					
15	Asnan	Alimudin	✓	✓						
16	Bahrul Ilmi	Adi Iswan	✓	✓	✓					
17	Faza	Ahmad Fauzani	✓	✓	✓					
18	Indra Maulana	Syamsudin	✓	—						
19	Januariansyah Siagian	Tigor Lia Mandes		—						
20	M. Hanafi	Romansyah, S.Pd.I	✓	✓	✓					
21	M. Rizqi Ramadhan	Abdul Hakim		—						
22	Maidani	Ahmad Jarwawi		—						
23	Muhamad Aldiyanor	Hendriyanto	✓	✓						
24	Muhamad Fadlan	Zulkani	✓	✓	✓					
25	Muhamat Amin Kudbi	Sugiarso	✓	—	✓					
26	Muhammad Abdi Rasyid	M. Syarif		—	✓					
27	Muhammad Anas	Khairuddin		—						
28	Muhammad Arsyad	M. Rifai		—						

Gambar 4.40 Daftar Absensi Santri PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

Kementerian Agama Kabupaten Banjar kerap menjadikan lembaga kami sebagai destinasi kunjungan monitoring dari Kementerian Agama Pusat karena laporan keuangan BOP kami selalu tertib dan berkualitas. Kunjungan dari Kemenag Pusat ini juga memberikan bimbingan langsung tentang tata kelola keuangan dan pelaporan BOP.²⁶⁴

Audit keuangan terhadap penggunaan dana BOP dilaksanakan setiap dua tahun sekali oleh Kementerian Agama Pusat.²⁶⁵

b. Pengawasan PKPPS PP. Darussalam Martapura

Pengawasan di PKPPS PP. Darussalam menampilkan pola monitoring yang paling variatif frekuensinya dibanding ketiga lembaga lain. Berdasarkan hasil

²⁶⁴ Wawancara dengan Suratiah, Operator PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 6 Februari 2026.

²⁶⁵ Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

observasi pada 26 dan 29 Januari 2026, ditemukan bahwa daftar hadir tutor dan daftar hadir santri tersedia dan terisi secara tertib. Namun buku notulen rapat tidak tersedia, dan penanggung jawab PKPPS jarang hadir di lembaga karena kesibukan mengajar sebagai dosen, sehingga seluruh operasional harian dijalankan oleh Abdurrahim Siddiq selaku Tata Usaha yang bertanggung jawab penuh atas keberlangsungan program sehari-hari. Dokumen laporan pertanggungjawaban (LPJ) penggunaan dana BOP tersimpan di lembaga namun tidak dapat dibagikan kepada peneliti saat observasi.²⁶⁶

Abdurrahim Siddiq, Tata Usaha PKPPS, mengungkapkan kondisi pengawasan internal dan kehadiran penanggung jawab:

Untuk evaluasi kehadiran peserta didik dicek setiap akan ulangan semester, jika sering tidak hadir tanpa alasan maka tidak bisa mengikuti ulangan semester. Peserta didik disini sering jika tidak hadir tanpa keterangan dan tidak ada informasi sama sekali kepada guru di PKPPS. Untuk penanggung jawab jarang hadir disini karena sibuk mengajar jadi dosen, jadi beliau hanya memberikan persetujuan jika ada hal yang harus disetujui melalui tanda tangan, selebihnya segala urusan saya yang ngurus.²⁶⁷

Moch. Solhani, Tenaga Pendidik, menambahkan tentang mekanisme monitoring Kemenag yang tidak menentu:

Monitoring dari kemenag biasa dilaksanakan saat ulangan semester. Untuk sosialisasi dan pelatihan dari kemenag kepada para guru di PKPPS tidak ada dari kemenag sendiri. Paling ada dari pengawas melakukan monitoring mengecek perkembangan peserta didik dan pembelajaran di PKPPS dengan jadwal tidak menentu, bisa sebulan sekali, bisa 3 bulan sekali, atau saat ulangan semester saja. Pengawas bisa juga mengecek bahan ajar yang digunakan oleh para guru.²⁶⁸

²⁶⁶ Wawancara dengan Abdurrahim Siddiq, Tata Usaha PKPPS PP. Darussalam Martapura, 29 Januari 2026.

²⁶⁷ Wawancara dengan Abdurrahim Siddiq, Tata Usaha PKPPS PP. Darussalam Martapura, 29 Januari 2026.

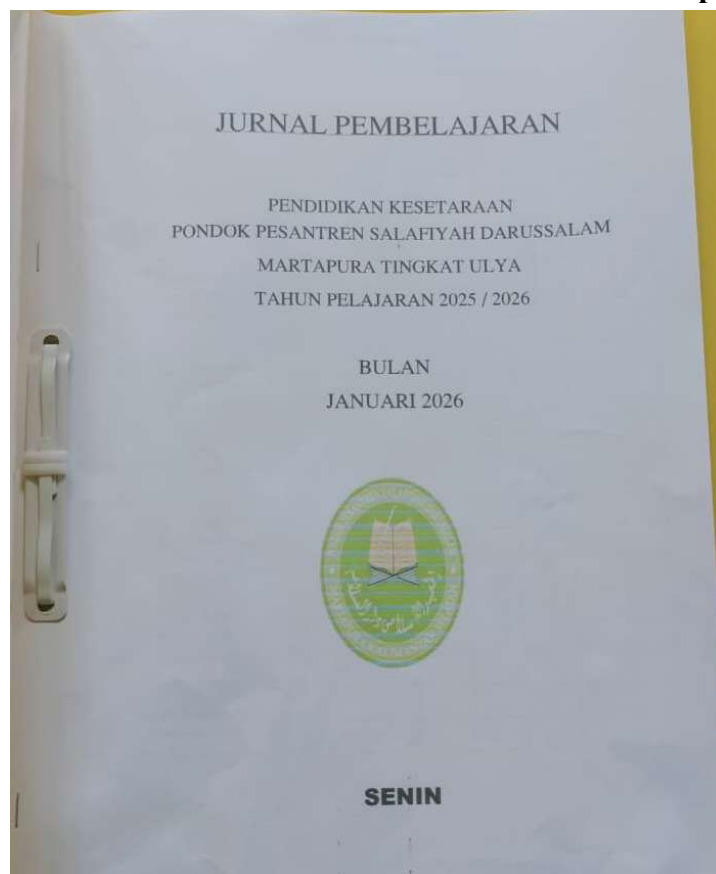
²⁶⁸ Wawancara dengan Moch. Solhani H, S.Pd., Tenaga Pendidik PKPPS PP. Darussalam Martapura, 29 Januari 2026.

Pengawasan kehadiran santri dilaksanakan menjelang ujian semester. Abdurrahim Siddiq menjelaskan konsekuensi bagi santri yang tidak memenuhi standar kehadiran:

Untuk evaluasi kehadiran peserta didik dicek setiap akan ulangan semester jika sering tidak hadir tanpa alasan maka tidak bisa mengikuti ulangan semester atau bisa dikatakan tidak naik kelas. Peserta didik disini sering jika tidak hadir tanpa keterangan dan tidak ada informasi sama sekali kepada guru di PKPPS.²⁶⁹

Dari sisi dokumentasi pengawasan, peneliti tidak menemukan buku notulen rapat yang dapat dijadikan rekam jejak hasil pengawasan yang dilaksanakan.

Dokumentasi Absensi PKPPS PP. Darussalam Martapura



Gambar 4.41 Cover Absensi Tutor PKPPS PP. Darussalam Martapura

²⁶⁹Wawancara dengan Abdurrahim Siddiq, S.Pd.I., ...

**JURNAL PEMBELAJARAN
PENDIDIKAN KESETARAAN
PPS. DARUSSALAM MARTAPURA TINGKAT ULYA**

Pagi Putri				Tanda Tangan				Jumlah
No	Nama Guru Pengajar	Jam	Kelas	Senin 5-1-2026	Senin 12-1-2026	Senin 19-1-2026	Senin 26-1-2026	
1	Hj. Lola Malihah, SE, MM PKN	08.00	X	PPS		PPS	PPS	
		08.45						
		08.45	XI	PPS		PPS	PPS	
		09.30	XII	PPS		PPS	PPS	
		10.00						
2	Roihana, S.Si Matematika	08.00	XI					
		08.45						
		08.45	XII					
		09.30	X					
		10.00						
3	Mihrab Afnanda, M.Pd Bahasa Indonesia	08.00	XII	✓				
		08.45						
		08.45	X	✓				
		09.30						
		10.00	XI	✓				

Siang Putra				Tanda Tangan				Jumlah
No	Nama Guru Pengajar	Jam	Kelas	Senin 5-1-2026	Senin 12-1-2026	Senin 19-1-2026	Senin 26-1-2026	
1	Khairul Ummah, S.Pd Bahasa Inggris	14.30	X	PPS			PPS	
		15.15						
		15.15	XI	PPS			PPS	
		16.00	XII	PPS			PPS	
		16.30						
2	Nashrullah, SE PKN / Ekonomi	14.30	XI	✓			PPS	
		15.15						
		15.15	XII	✓			PPS	
		16.00	X	✓			PPS	
		16.30						
3	Achmad Chalidin, S.Pd.I Bahasa Indonesia	14.30	XII	✓				
		15.15						
		15.15	X	✓				
		16.00						
		16.30	XI	✓				

Gambar 4.42 Absensi Pengajar PKPPS PP. Darussalam Martapura

DAFTAR HADIR

PENDIDIKAN KESETARAAN
PONDOK PESANTREN SALAFIYAH DARUSSALAM
MARTAPURA TINGKAT ULYA
TAHUN PELAJARAN 2025 / 2026



KELAS XI PUTRA
JANUARI 2026

KETUA KELAS

KHAIHURRAHMAN

WAKIL KETUA

MUHAMMAD FAUZAN

SEKRETARIS

ABDUL HALIM

BENDAHARA

M. ERFAN SAUHI

Gambar 4.43 Cover Absensi Santri PKPPS PP. Darussalam Martapura

DAFTAR HADIR BULAN JANUARI 2026 SEMESTER GANJIL KELAS 11 ULYA PUTRA

No	No Induk	Nama	Nama Orang Tua	Hadir/tidak hadir							
				Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Agus
				1	2	3	4	5	6	7	8
1	2851	ABDUL FARIS	AHMADI	/	/	/	/	/	/	/	/
2	2852	ABDUL HALIM	ANNAHLI	/	/	/	/	/	/	/	/
3	2853	ABDUL KHALIK	NAIRULLAH	/	/	/	/	/	/	/	/
4	2854	ABDUL MAJID	AEPIN BIREGAR	/	/	/	/	/	/	/	/
5			AMRULLAH	/	/	/	/	/	/	/	/
6	2860	AHMAD WILDAN	SYAMSUDDIN	/	/	/	/	/	/	/	/
7	2862	AHMAD ZAINAL ILMI	KHARUL	/	/	/	/	/	/	/	/
8	2863	AHMAD ZAINI	SYAMSUDDIN	/	/	/	/	/	/	/	/
9	2864	AHMAD MIRWALI	AKHMAD DAROHI	/	/	/	/	/	/	/	/
10	2865	AKHMAD RIFQI	MAHDANSYAH	/	/	/	/	/	/	/	/
11	2866	ALVIN RIZKI	SYAHBANDI	/	/	/	/	/	/	/	/
12	2867	ANDREA PUTRA FEBRIYANI	MUHAMMAD ROSUL	/	/	/	/	/	/	/	/
13	2870	DIMAS PRATAMA	AGUS SISWANTO	/	/	/	/	/	/	/	/
14	2873		YAMANI	/	/	/	/	/	/	/	/
15	2876	JAINAL	KURNAIN	/	/	/	/	/	/	/	/
16	2877	KHALILU RAHMAN	AHMAD	/	/	/	/	/	/	/	/
17	2878	LUTFI JOHAN SAPUTRA	SUPRIANTO	/	/	/	/	/	/	/	/
18	2879	M. AMINULLAH	M. RAHIM	/	/	/	/	/	/	/	/
19	2880	M. ERFAN SAUDI	SADRI	/	/	/	/	/	/	/	/
20	2882	M. IKHSANUDDIN	SUMARLI	/	/	/	/	/	/	/	/
21	2883	M. RAIHAN FAJARI	JAHRU	/	/	/	/	/	/	/	/
22	2885	M. SAHID	RUDI ANAN	/	/	/	/	/	/	/	/
23	2886	MAULANA AHMAD	MUHAMMAD RIZAPAHAWI	/	/	/	/	/	/	/	/
24	2887	MUHAMMAD AINULYACIN	MULYADI	/	/	/	/	/	/	/	/
25	2888	MUHAMMAD ALI ROYAN HAKIM RAMADHANI	AKHMAD SAYUTI	/	/	/	/	/	/	/	/
26	2889	MUHAMMAD ARIFIN NUR	RAMLIANSYAH	/	/	/	/	/	/	/	/
27	2891	MUHAMMAD ARSYAD	ANANG MAHMUD	/	/	/	/	/	/	/	/
28	2894	MUHAMMAD AULIA RAHMAN	MUHAMMAD JONY	/	/	/	/	/	/	/	/
29	2895	MUHAMMAD DZU FADLIN	SUPIAN	/	/	/	/	/	/	/	/
30	2896	MUHAMMAD ERPAN HADI	YAYAN HADI	/	/	/	/	/	/	/	/
31	2898	MUHAMMAD FERDIAN	SYARIFUDDIN	/	/	/	/	/	/	/	/
32	2900	MUHAMMAD HASAN	TAMBERIN	/	/	/	/	/	/	/	/
33	2901	MUHAMMAD HIZLAN	HAMSUN	/	/	/	/	/	/	/	/
34	2902	MUHAMMAD HULAMI	H. RAMLAN	/	/	/	/	/	/	/	/
35	2903	MUHAMMAD HUSAIN HAEKAL	MUHAMMAD	/	/	/	/	/	/	/	/
36	2904	MUHAMMAD HUSIN	RUDI SYAHYADI	/	/	/	/	/	/	/	/
37	2906	MUHAMMAD IKHWANURROHIM	SUTRISNO	/	/	/	/	/	/	/	/

Gambar 4.44 Absensi Santri PKPPS PP. Darussalam Martapura

c. Pengawasan PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

Pengawasan internal di PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut dilaksanakan oleh pengurus atau pimpinan pesantren secara informal. Nururrahman mengungkapkan bahwa monitoring pendataan dilakukan oleh admin Kemenag setiap semester secara daring kepada operator untuk memperbarui data santri. Abdurrahman, Kepala PKPPS, menambahkan bahwa Kemenag biasa melakukan pengawasan saat Pelaksanaan ujian kenaikan kelas, sedangkan sebelumnya monitoring rutin dilaksanakan dua kali dalam setahun, namun pola tersebut sudah tidak berjalan lagi saat ini. Pendampingan dan pelatihan dari Kemenag pun tidak ada, termasuk tidak adanya arahan mengenai buku pelajaran yang harus digunakan, yang menimbulkan kebingungan di tingkat lembaga terutama sejak terjadi pergantian pengurus Kemenag yang diikuti perubahan kurikulum.

Bimbingan dan pelatihan dari Kemenag yang dulu rutin dilaksanakan 4-5 tahun lalu, saat ini sudah tidak ada lagi. Hanya pengawasan saat ujian saja yang masih berjalan. Untuk monitoring data santri dilakukan secara daring setiap semester melalui sistem EMIS. Dokumen laporan pertanggungjawaban (LPJ) penggunaan dana BOP tersedia di lembaga namun tidak dapat dibagikan kepada peneliti. Sementara itu, kisi-kisi soal ujian kesetaraan hanya dibagikan kepada santri saat menjelang Pelaksanaan ujian.²⁷⁰

Abdurrahman, Kepala PKPPS, menguraikan kondisi pengawasan Kemenag yang berubah dan dampaknya terhadap lembaga:

Kemenag biasa melakukan pengawasan saat mau Pelaksanaan ujian, sebelumnya biasa kemenag melakukan monitoring pengawasan setahun 2 kali. Namun untuk pendampingan dan pelatihan oleh kemenag tidak ada, bahkan untuk buku pelajaran yang akan digunakan juga tidak ada arahan dari kemenag buku bagaimana yang digunakan. Akan tetapi untuk beberapa tahun sebelumnya ada arahan untuk menganggarkan beli buku pembelajaran, namun

²⁷⁰ Wawancara dengan Nururrahman, Tata Usaha PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 27 Januari 2026.

sekarang tidak ada arahan sehingga membuat kebingungan karena kurikulum yang berubah semenjak pergantian pengurus di kemenag.²⁷¹

Azka Dian Maulana, santri jenjang Ulya, mendeskripsikan mekanisme absensi dari perspektif peserta didik:

Setiap pembelajaran ada absensinya dikelas, jika tidak hadir maka bisa di alfa dan diberi hukuman seperti baca yasin berdiri ditengah, dan hasil nilai ada dalam bentuk rapot yang diserahkan di kelas tingkat akhir.²⁷²

Abdurrahman, Kepala PKPPS, mengonfirmasi bahwa monitoring Kemenag masih berlangsung pada saat ujian kenaikan kelas dan ujian kelulusan. Dari hasil observasi lapangan, peneliti tidak menemukan dokumen fisik berupa buku notulen rapat, instrumen supervisi tertulis, laporan monitoring, maupun struktur organisasi yang terpajang. Hal ini mengindikasikan bahwa pengawasan internal berjalan secara informal tanpa dokumentasi yang tertib.²⁷³

d. Pengawasan PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Pengawasan di PKPPS PPS Sullamut Taufiq berlangsung dengan mekanisme yang sederhana. Pengawasan internal formal hampir tidak ada, tidak terdapat instrumen supervisi tertulis maupun kunjungan kelas terjadwal oleh Kepala PKPPS. Pengawasan kehadiran santri hanya berupa pencatatan di kertas selembor setiap pertemuan, sedangkan absensi tutor tidak berjalan secara formal dan hanya mengandalkan konfirmasi mandiri via grup WhatsApp. Evaluasi program dilaksanakan menjelang ujian akhir kelulusan, dengan mempertimbangkan

²⁷¹ Wawancara dengan Abdurrahman, Kepala PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 1 Februari 2026.

²⁷² Wawancara dengan Azka Dian Maulana, Santri Ulya Kelas 2 PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 1 Februari 2026.

²⁷³ Wawancara dengan Abdurrahman, Kepala PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 1 Februari 2026.

kehadiran santri sebagai salah satu faktor kelulusan, meski santri yang jarang hadir pun tetap diluluskan apabila mengikuti ujian akhir.²⁷⁴

Kemenag biasa melakukan kunjungan pengawasan setiap ulangan kelas akhir yang mau kelulusan, yaitu saat ujian kelas 9 Wustha. Untuk sosialisasi dan pendampingan, Kemenag menyediakan kegiatan terkait ijazah, ANBK, dan TKA, dengan cara mengutus perwakilan lembaga untuk menghadiri, kemudian pengetahuan dari kegiatan tersebut dibagikan kepada seluruh tutor. Satu mekanisme pengawasan yang berjalan tertib adalah pemutakhiran data EMIS setiap semester oleh operator. Dokumen laporan pertanggungjawaban (LPJ) penggunaan dana BOP tersimpan di lembaga namun tidak dapat dibagikan kepada peneliti saat kunjungan. Kisi-kisi soal ujian kesetaraan hanya diberikan kepada santri pada saat menjelang Pelaksanaan ujian, tidak tersimpan sebagai arsip tetap lembaga.²⁷⁵

Nurul Huda menjelaskan pola pengawasan eksternal dari Kemenag dan mekanisme ujian kelulusan:

Kemenag biasa melakukan kunjungan pengawasan setiap ulangan kelas akhir yang mau kelulusan. Untuk sosialisasi dan pendampingan ada dari kemenag seperti tentang ijazah, anbk, dan tka. Untuk uji kesetaraan hanya ada di PKPPS yang dibawah naungan kemenag sampai saat ini, dan ini untuk penentuan kelulusan. TKA juga menjadi salah satu syarat, namun tidak menentukan kelulusan.²⁷⁶

Muhammad Rizali Husin menambahkan tentang mekanisme penyebaran pengetahuan dari pelatihan Kemenag:

Untuk pendampingan atau pelatihan yang dilakukan oleh kemenag biasanya ada, dan yang dikirim perwakilan saja untuk menghadiri. Setelah itu baru dibagi ilmunya bersama ke seluruh pengajar yang ada.²⁷⁷

²⁷⁴ Wawancara dengan Maryati Ulfah, Operator/Guru IPA PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 7 Februari 2026.

²⁷⁵ Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

²⁷⁶ Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

²⁷⁷ Wawancara dengan Muhammad Rizali Husin, Guru Bahasa Inggris PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

Dokumentasi Pengawasan PKPPS PPS Sullamut Taufiq

JURNAL PEMBELAJARAN PROGRAM WAJAR DIKDAS
PONDOK PESANTREN SALAFIYAH SULLAMUT TAUFIQ
ASTAMBUL

Semester : 11 Hari: Kamis, 27 Bulan: April - 2023

No	PENGAIAR	MATA PELAJARAN	TANDA TANGAN
1	Siti Maulidah	IPS	
2	Hidayatul Hikmah	B. Inggris	
3			

Semester : 11 Hari: Kamis, 25 Bulan: Mei - 2023

No	PENGAIAR	MATA PELAJARAN	TANDA TANGAN
1	Maryati Ulfah	IPA	
2	Hidayatul Hikmah	B. Inggris	
3	Siti Maulidah	IPS	

Semester : 11 Hari: Kamis, 9 Bulan: Juni - 2023

No	PENGAIAR	MATA PELAJARAN	TANDA TANGAN
1	Maryati Ulfah	IPA	
2	Siti Maulidah	IPS	
3	Hidayatul Hikmah	B. Inggris	

Semester : II Hari: Kamis, 15 Bulan: Juni - 2023

No	PENGAIAR	MATA PELAJARAN	TANDA TANGAN
1	Siti Maulidah	IPS	
2	Hidayatul Hikmah	B. Inggris	
3			

Gambar 4.45 Absensi Pengajar PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Muhammad Rizali Husin menambahkan informasi tentang mekanisme penyebaran pengetahuan dari pelatihan Kemenag:

Untuk pendampingan atau pelatihan yang dilakukan oleh kemenag biasanya ada, dan yang dikirim perwakilan saja untuk menghadiri. Setelah itu baru dibagi ilmunya bersama ke seluruh pengajar yang ada.²⁷⁸

Satu mekanisme pengawasan yang berjalan dengan baik adalah pemutakhiran data EMIS secara reguler setiap semester. Di sisi lain, absensi tutor hanya dilakukan secara informal melalui grup WhatsApp, sebagaimana diakui oleh Maryati:

Sementara untuk absen pengajarnya sebelumnya ada, tetapi untuk saat ini tidak ada. Hanya masing-masing pengajar mengingatkan hari saat dia masuk mengajar yang direkap nanti saat mau penggajian saja, bisa juga direkap secara online di grup whatsapp saja.²⁷⁹

Tabel 4.13 Perbandingan Pengawasan PKPPS Keempat Lembaga Penelitian

Aspek	PPS Syekh Arsyad	PP Darussalam	PP Syaichona	PPS Sullamut Taufiq
Supervisi Internal	Kepala PKPPS + CCTV	Kepala PKPPS	Pengurus pesantren; informal	Sangat minimal; tidak formal
Monitoring Kemenag	Saat ANBK, TKA, ujian kelulusan; audit BOP 2 tahun sekali	Variatif: 1 bln, 3 bln, atau per semester; cek bahan ajar	Hanya saat ujian; bimbingan sudah tidak ada ($\pm 4-5$ tahun lalu)	Saat ujian kelas akhir; perwakilan ke pelatihan Kemenag
Pelatihan Guru dari Kemenag	Tidak disebutkan	Tidak ada	Sudah tidak ada lagi	Ada, via perwakilan (cascade)
Pembaruan Data EMIS	Reguler per semester	Data EMIS tidak diberi ke peneliti	Reguler per semester (daring)	Reguler per semester

²⁷⁸ Wawancara dengan Muhammad Rizali Husin, Guru Bahasa Inggris PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

²⁷⁹ Wawancara dengan Maryati Ulfah, Operator/Guru IPA PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 7 Februari 2026.

Aspek	PPS Syekh Arsyad	PP Darussalam	PP Syaichona	PPS Sullamut Taufiq
Absensi Tutor	Ada	Ada	Tidak ada	Ada
Dokumentasi Pengawasan	Ada (daftar hadir)	Tidak ada notulen	Tidak ada dokumen fisik	Notulen rapat ada (buku catatan)

Sumber: Data wawancara dan observasi keempat lembaga PKPPS Kabupaten Banjar, 2026

5. Penilaian Pendidikan Kesetaraan pada Pondok Pesantren Salafiyah di

Kabupaten Banjar

a. Penilaian PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

Sistem penilaian di PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari berjalan secara berlapis dan komprehensif. Aspihani menjelaskan mekanisme penilaian yang diterapkan:

Suratiah, Operator PKPPS, mengungkapkan kondisi pengelolaan keuangan dan dampaknya terhadap pembinaan lembaga:

Karena laporan keuangan dana kami bagus, jadi kemenag selalu mengarahkan ke tempat kami untuk kunjungan monitoring dari kemenag pusat oleh kemenag kabupaten. Jadi karena hal tersebut pengelolaan kami jadi lebih baik karena dapat bimbingan juga langsung dari kemenag pusat bagaimana mengelola pendanaan menjadi lebih baik.²⁸⁰

Aspihani menegaskan bahwa evaluasi pembelajaran dilaksanakan secara periodik dan komprehensif:

²⁸⁰ Wawancara dengan Suratiah, Operator PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 6 Februari 2026.

Evaluasi pembelajaran dan peserta didik dilakukan setiap semester dibahas perkembangannya dalam rapat, dan untuk nilai hasil belajar peserta didik disampaikan dalam bentuk rapot. Supervisi disini juga dilakukan. Disini ada juga perpustakaan, dan untuk seluruh tutor disini semuanya s1.²⁸¹

Penilaian semester dilaksanakan oleh lembaga sendiri dua kali dalam setahun, semester 1 dan semester 2. Hasil belajar disampaikan kepada santri dalam bentuk rapot. Untuk santri kelas akhir, ujian kelulusan dilaksanakan secara daring berbasis komputer atau telepon genggam sesuai arahan Kementerian Agama.²⁸²

Mukminah menambahkan tentang penilaian di kelas Ulya:

Evaluasi program dilaksanakan setiap semester melalui rapat yang mempersoalkan perkembangan kinerja pembelajaran, kinerja peserta didik, dan kinerja tutor. Evaluasi ini menjadi dasar perbaikan program pada semester berikutnya.²⁸³

Lembaga ini juga mengikuti ANBK (Asesmen Nasional Berbasis Komputer) dan TKA (Tes Kemampuan Akademik) sebagai bagian dari sistem penilaian nasional. Suratiah mengungkapkan bahwa supervisi kelembagaan juga dilaksanakan secara internal sebagai bagian dari mekanisme penjaminan mutu yang dijalankan secara mandiri.

b. Penilaian PKPPS PP. Darussalam Martapura

Sistem penilaian di PKPPS PP. Darussalam menggunakan kombinasi mekanisme online dan offline. Muhammad Syabani menjelaskan dari perspektif santri:

²⁸¹ Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

²⁸² Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

²⁸³ Wawancara dengan Mukminah, Kepala Bidang Ulya PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 30 Januari 2026.

Pembelajaran disini full offline terkecuali zaman covid kemaren, namun sementara ulangan ada yang online ada yang offline yang dilaksanakan setiap semester.²⁸⁴

Evaluasi kehadiran santri dilaksanakan menjelang ujian semester sebagai salah satu komponen penilaian. Moch. Solhani menjelaskan implikasi ketidakhadiran:

Untuk evaluasi kehadiran peserta didik dicek setiap akan ulangan semester jika sering tidak hadir tanpa alasan maka tidak bisa mengikuti ulangan semester atau bisa dikatakan tidak naik kelas. Laporan hasil belajar santri dalam bentuk tertulis tersedia di lembaga. Evaluasi program dilaksanakan dalam rapat yang diadakan setiap satu hingga dua tahun, atau menjelang ulangan semester. Dari sisi dokumentasi penilaian, buku notulen rapat tidak tersedia di lembaga.²⁸⁵

Dokumentasi Rapot PKPPS PP. Darussalam Martapura

	L A P O R A N HASIL BELAJAR PESERTA DIDIK PENDIDIKAN KESETARAAN PONDOK PESANTREN SALAFIYAH	
Nama PPS : PONDOK PESANTREN SALAFIYAH DARUSSALAM NSPP : 510363030001 NPSN : 69951810 Alamat : Jl. Perwira Komplek PP.Darussalam Tanjung Rema : Rt.007 Rt.002 Kode Pos.70613 Desa / Kelurahan : Tanjung Rema Kecamatan : Martapura Kabupaten : Banjar Provinsi : Kalimantan Selatan		
N A M A P E S E R T A D I D I K RIZQIA NUR AIDHA		
NIS LOKA : 510363030001237196. NISN : 0098795185		

Gambar 4.46 Rapot Santri PKPPS PP. Darussalam Martapura

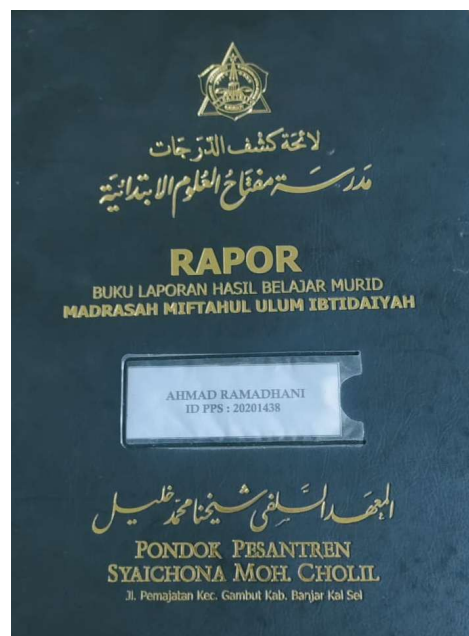
²⁸⁴ Wawancara dengan Muhammad Syabani, Santri Kelas 11 PKPPS PP. Darussalam Martapura, 26 Januari 2026.

²⁸⁵ Wawancara dengan Abdurrahim Siddiq, Tata Usaha PKPPS PP. Darussalam Martapura, 29 Januari 2026.

c. Penilaian PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

Sistem penilaian di PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut dilaksanakan melalui ujian kenaikan kelas yang diselenggarakan di akhir setiap tahun ajaran. Selain itu, Abdurrahman mengungkapkan bahwa dalam setiap tiga bulan terdapat ujian yang mengikuti jadwal ujian pondok pesantren, sehingga santri mengalami evaluasi lebih dari sekadar ujian kenaikan kelas semata. Laporan hasil belajar santri disampaikan dalam bentuk Rapot, sebelumnya berbentuk buku fisik, namun kini telah beralih ke format digital yang hanya dicetak jika diperlukan. Ujian akhir kelulusan dilaksanakan secara daring menggunakan telepon genggam sesuai arahan Kemenag.²⁸⁶

Dokumentasi Penilaian PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut



Gambar 4.47 Rapot Santri PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil

²⁸⁶ Wawancara dengan Abdurrahman, Kepala PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 1 Februari 2026.

Hayat mengatakan terkait evaluasi yaitu:

Untuk ujian akhir kelulusan dilakukan secara daring menggunakan telepon genggam sesuai arahan kemenag. Rapot nilai hasil belajar sebelumnya ada berbentuk buku, namun sekarang sudah berbentuk file digital yang dicetak jika diperlukan saja.²⁸⁷

Abdurrahman menambahkan tentang evaluasi program:

Rapat evaluasi dilakukan setiap semester untuk membahas perkembangan santri dan persiapan ujian. Evaluasi ini menjadi bahan pertimbangan untuk Pelaksanaan program berikutnya.²⁸⁸

Aspek penilaian yang paling strategis di lembaga ini adalah keputusan transformasi kelembagaan. Abdurrahman mengungkapkan:

PKPPS disini akan ditutup pada tahun 2027, hanya tinggal meluluskan santri yang ada saja, karena dari Kemenag mengarahkan untuk berubah menjadi Muadalah yang mengharuskan santrinya mukim, sementara santri kami tidak mukim karena orang sekitar pesantren.²⁸⁹

d. Penilaian PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Sistem penilaian di PKPPS PPS Sullamut Taufiq dilaksanakan melalui ujian per semester untuk pengambilan nilai, sementara ujian akhir kelulusan dilaksanakan secara daring di akhir tahun ajaran mengikuti jadwal serempak dari Kemenag. Karena lembaga tidak memiliki komputer sendiri, ujian daring tersebut dilaksanakan dengan menumpang di SMK Al-Fatah. Selain itu, TKA (Tes

²⁸⁷ Wawancara dengan Hayat, Operator dan Tata Usaha PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 4 Maret 2026.

²⁸⁸ Wawancara dengan Abdurrahman, Kepala PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 1 Februari 2026.

²⁸⁹ Wawancara dengan Abdurrahman, Kepala PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, 1 Februari 2026.

Kemampuan Akademik) juga menjadi salah satu syarat yang harus diikuti, meski tidak menentukan kelulusan. Uji Kesetaraan yang diselenggarakan oleh Kemenag menjadi penentu kelulusan resmi.²⁹⁰

Untuk rapot nilai hasil belajar disampaikan setelah satu tahun pembelajaran saat kenaikan atau kelulusan kelas. Hasil belajar santri menjadi bahan pertimbangan evaluasi program yang dilakukan menjelang ujian akhir kelulusan, termasuk mempertimbangkan kehadiran santri sebagai faktor kelayakan mengikuti ujian. Santri yang mengikuti ujian akhir kelulusan akan diluluskan, sementara yang tidak mengikuti dapat tidak diluluskan.²⁹¹

Dokumentasi Penilaian PKPPS PPS Sullamut Taufiq

**LAPORAN
HASIL BELAJAR PESERTA DIDIK
PONDOK PESANTREN SALAFIYAH**

Nama PPS	: PONDOK PESANTREN SALAFIYAH SULLAMUT TAUFIQ
NSPP	: 510363030102
NPSN	: 69950143
Alamat	: Jl. Jati Lama RT.05 Desa Pasar Jati
	:
Desa / Kelurahan	: Pasar Jati
Kecamatan	: Astambul
Kabupaten	: Banjar
Provinsi	: Kalimantan Selatan

**NAMA PESERTA DIDIK
MUHAMMAD HILMAN**

NIS	: -
NISN	: 0088369860

Gambar 4.48 Rapot Santri PKPPS PPS Sullamut Taufiq

²⁹⁰ Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

²⁹¹ Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

Tentang evaluasi program, Maryati mengungkapkan:

Untuk rapat evaluasi pembelajaran dilakukan saat mau melakukan ujian akhir kelulusan. Walaupun santrinya jarang turun saat pembelajaran tetapi ikut ujian akhir kelulusan maka akan diluluskan, terkecuali jika santri tidak mengikuti ujian akhir kelulusan maka bisa tidak diluluskan.²⁹²

Sama seperti PP. Syaichona Gambut, lembaga ini juga tengah dalam proses penutupan program. Nurul Huda mengungkapkan:

Kami hanya menghabiskan lulusan untuk PKPPS karena untuk selanjutnya kami akan tutup karena harus dirubah menjadi muadalah dimana santri yang mukim, sementara santri kami tidak mukim.²⁹³

Tabel 4.14 Perbandingan Penilaian PKPPS Keempat Lembaga Penelitian

Aspek	PPS Syekh Arsyad	PP Darussalam	PP Syaichona	PPS Sullamut Taufiq
Ujian Semester	2x/tahun; oleh lembaga	Per semester; online & offline	Per kenaikan kelas	Per semester
Ujian Kelulusan	Daring; sesuai jadwal Kemenag	Online & offline	Daring (HP/komputer)	Daring (menumpang SMK Al-Fatah)
ANBK & TKA	Ikut keduanya	Ikut	Tidak disebutkan	TKA ada; tidak menentukan kelulusan
Rapot	Per semester; buku rapot	Tertulis; tersedia	Digital; dicetak bila perlu	Per tahun; saat naik/lulus kelas
Evaluasi Program	Rapat per semester; dasar perbaikan	1-2 tahun; atau menjelang UAS	Per semester; rapat periodic	Hanya saat menjelang ujian kelulusan

²⁹² Wawancara dengan Maryati Ulfah, Operator/Guru IPA PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 7 Februari 2026.

²⁹³ Wawancara dengan Nurul Huda, Bendahara/Guru Matematika PKPPS PPS Sullamut Taufiq, 31 Januari 2026.

Aspek	PPS Syekh Arsyad	PP Darussalam	PP Syaichona	PPS Sullamut Taufiq
Keputusan Strategis	Transisi ke Kurikulum Merdeka	Tidak ada perubahan status	Tutup PKPPS 2027; ke Muadalah	Tutup PKPPS 2027; ke Muadalah
Laporan Belajar Santri	Ada	Ada	Digital	Ada (per tahun)

Sumber: Data wawancara dan observasi keempat lembaga PKPPS Kabupaten Banjar, 2026

C. Analisis Data

1. Manajemen PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari:

Analisis Lima Fungsi Manajerial

Bagian ini menyajikan analisis mendalam tentang implementasi lima fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian, dalam pengelolaan Program Pendidikan Kesetaraan Pondok Pesantren Salafiyah (PKPPS) di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Desa Dalam Pagar Ulu, Kecamatan Martapura Timur, Kabupaten Banjar. Analisis didasarkan pada data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan Kepala PKPPS, Kepala Bidang Ulya, Operator, dan dokumen kelembagaan, yang selanjutnya dikontekstualisasikan dengan kerangka teori yang telah dibangun pada Bab II.

a. Perencanaan (*Planning*) PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

Terry mendefinisikan perencanaan sebagai proses pemilihan fakta serta perumusan kegiatan-kegiatan yang diyakini perlu untuk mencapai hasil yang

diinginkan.²⁹⁴ Merujuk pada definisi ini, aktivitas perencanaan PKPPS di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari mencakup dimensi kurikulum, SDM, pembiayaan, dan penjadwalan yang saling terkait.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Aspihani, selaku Kepala PKPPS, perencanaan program dilaksanakan secara periodik pada setiap awal tahun ajaran baru melalui mekanisme rapat kelembagaan.²⁹⁵ Rapat perencanaan tersebut membahas empat agenda utama: (a) penerimaan peserta didik baru dan proyeksi jumlah rombongan belajar; (b) pembagian tugas mengajar bagi seluruh tutor berdasarkan kualifikasi akademik dan mata pelajaran yang diampu; (c) penyusunan jadwal pembelajaran yang mengakomodasi keterbatasan ruang kelas dan tidak berbenturan dengan jadwal kegiatan kepesantrenan; serta (d) perencanaan anggaran operasional yang bersumber dari dana BOP Kementerian Agama. Selain rapat awal tahun, rapat perencanaan semester juga dilaksanakan setiap enam bulan sekali untuk membahas ulangan akhir semester, pembagian pengawas, dan evaluasi Pelaksanaan program.

Dalam aspek perencanaan kurikulum, lembaga ini menerapkan Kurikulum 2013 yang memadukan komponen umum dan komponen keagamaan secara integratif. Aspihani menjelaskan bahwa pembelajaran PKPPS dijadwalkan khusus pada hari Jumat dan Minggu, dimulai pukul 14.00 hingga 17.00 WITA.²⁹⁶ Penetapan jadwal pada dua hari tersebut merupakan hasil perencanaan yang

²⁹⁴George R. Terry, *Principles of Management*, 7th ed. (Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1977), 177.

²⁹⁵Wawancara dengan Aspihani, S.Ag, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

²⁹⁶Wawancara dengan Aspihani, S.Ag., ...

mempertimbangkan secara cermat dinamika penggunaan ruang kelas oleh kegiatan diniyah pesantren pada hari-hari selain Jumat. Ini merupakan contoh nyata dari perencanaan yang adaptif terhadap konteks kelembagaan yang unik, sebuah karakteristik yang ditegaskan oleh Siagian bahwa kualitas perencanaan sangat ditentukan oleh seberapa realistis dan kontekstual rencana tersebut disusun.²⁹⁷

Untuk jenjang Ulya, perencanaan mata pelajaran menghasilkan rumusan yang berbeda dengan jenjang Wustha: IPA ditiadakan dan IPS dikembangkan menjadi empat mata pelajaran mandiri (Sejarah, Sosiologi, Ekonomi, dan Geografi), sehingga total beban mata pelajaran umum Ulya lebih kompleks.²⁹⁸ Kompleksitas ini menuntut perencanaan jadwal yang lebih detail dan penugasan tutor yang lebih spesifik pada jenjang Ulya. Selain itu, lembaga ini sedang dalam tahap perencanaan transisi kurikulum dari Kurikulum 2013 menuju Kurikulum Merdeka yang direncanakan diterapkan pada tahun ajaran berikutnya, sebuah langkah perencanaan antisipatif yang mencerminkan sikap responsif terhadap perubahan regulasi nasional.

Dalam perspektif Robbins dan Coulter, perencanaan yang baik harus mencakup pengembangan strategi komprehensif yang mengintegrasikan dan mengkoordinasikan berbagai aktivitas.²⁹⁹ Merujuk pada tolak ukur ini, perencanaan PKPPS di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari dapat dinilai telah berjalan dengan cukup terstruktur dan terencana, terutama dalam aspek penjadwalan,

²⁹⁷Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 2–3.

²⁹⁸Wawancara dengan Ibu Mukminah, Kepala Bidang Tingkat Ulya PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

²⁹⁹Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Management*, 11th ed. (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2012), 9.

pembagian tugas mengajar, dan perencanaan penggunaan dana BOP. Rapat perencanaan yang terdokumentasikan dalam buku notulen rapat menjadi bukti empiris bahwa mekanisme perencanaan telah dilaksanakan secara formal dan terdokumentasi.³⁰⁰

Tabel 4.15 Analisis Indikator Perencanaan PKPPS Syekh Arsyad Al- Banjari

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Perumusan visi, misi, dan tujuan lembaga secara jelas dan terukur (Terry)	Visi dan misi PKPPS telah dirumuskan secara tertulis dan terpajang resmi di kantor PKPPS; memuat orientasi keislaman, penguasaan kitab kuning, dan pembentukan karakter santri.	Terpenuhi Sebagian	Perumusan tertulis dan didokumentasikan sudah baik, namun rumusan visi-misi masih bersifat kualitatif-normatif dan belum diturunkan menjadi indikator kinerja yang terukur secara kuantitatif.
2	Penyusunan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan peserta didik (Terry)	Menerapkan Kurikulum 2013 dengan pemetaan mata pelajaran berbeda antara jenjang Wustha dan Ulya, serta sedang dalam tahap transisi menuju Kurikulum Merdeka pada tahun ajaran berikutnya.	Terpenuhi	Kurikulum disusun secara adaptif terhadap jenjang pendidikan dan responsif terhadap perubahan regulasi nasional, sejalan dengan prinsip perencanaan yang realistis dan fleksibel (Siagian).
3	Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia/pendidik dan tenaga kependidikan (Terry)	Pembagian tugas mengajar dibahas dalam rapat awal tahun ajaran berdasarkan kualifikasi akademik dan mata pelajaran yang diampu oleh masing-masing tutor.	Terpenuhi	Perencanaan SDM terintegrasi dengan mekanisme rapat formal dan mempertimbangkan kesesuaian kualifikasi, memenuhi tolok ukur keterkaitan strategi (Robbins & Coulter).
4	Perencanaan sarana dan prasarana (Terry; Juknis PKPPS)	Tersedia 12 ruang belajar dalam kondisi baik yang sebanding dengan jumlah rombongan belajar; namun EMIS mencatat lembaga belum memiliki perpustakaan sebagai salah satu standar sarana minimum.	Terpenuhi Sebagian	Kecukupan ruang belajar terpenuhi, tetapi ketiadaan perpustakaan menunjukkan standar sarana-prasarana Juknis PKPPS belum terpenuhi secara menyeluruh.
5	Penyusunan anggaran operasional yang akuntabel (Terry)	Perencanaan anggaran BOP dibahas setiap semester dalam rapat kelembagaan; laporan keuangan dinilai tertib sehingga lembaga kerap menjadi lokasi kunjungan monitoring Kemenag Pusat.	Terpenuhi	Akuntabilitas anggaran menjadi keunggulan komparatif lembaga dan menjadi salah satu indikator kuat tertibnya fungsi perencanaan finansial.

³⁰⁰Dokumentasi Buku Notulen Rapat PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 2026.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
6	Penetapan tujuan dan pengembangan strategi/rencana yang terintegrasi (Robbins & Coulter)	Rapat perencanaan membahas empat agenda terintegrasi: penerimaan santri baru, pembagian tugas mengajar, penyusunan jadwal, dan anggaran operasional dalam satu siklus perencanaan tahunan dan semesteran.	Terpenuhi	Perencanaan bersifat komprehensif karena mengintegrasikan berbagai aspek kelembagaan dalam satu mekanisme rapat, bukan berjalan secara parsial.
7	Perencanaan yang realistis, terukur, dan fleksibel terhadap perubahan konteks (Siagian)	Penjadwalan KBM pada hari Jumat dan Minggu disusun dengan mempertimbangkan keterbatasan ruang kelas akibat penggunaan bersama dengan kegiatan diniyah pesantren.	Terpenuhi	Perencanaan menunjukkan kepekaan kontekstual yang tinggi terhadap keterbatasan sumber daya fisik lembaga, sesuai kriteria realistis yang ditekankan Siagian.

Sumber: Data wawancara dan dokumentasi PKPPS PPS Syekh Muhammad

Arsyad Al-Banjari, 2026

b. Pengorganisasian (*Organizing*) PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

Terry memaknai pengorganisasian sebagai tindakan mengusahakan hubungan-hubungan perilaku yang efektif antara orang-orang sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.³⁰¹ Dalam konteks PKPPS, fungsi ini mencakup pembentukan struktur organisasi yang jelas, penetapan deskripsi tugas, mekanisme rekrutmen tutor, dan pengelolaan sistem administrasi akademik.

PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari telah memiliki struktur organisasi PKPPS yang terpajang secara resmi di lingkungan lembaga. Secara vertikal, struktur tersebut menempatkan H. M. Mazani Rahman sebagai Pimpinan Pondok Pesantren, dengan Aspihani, menjabat sebagai Kepala PKPPS yang

³⁰¹Terry, *Principles of Management*, 4.

bertanggung jawab atas keseluruhan tata kelola Wustha dan Ulya, serta Mukminah, sebagai Kepala Bidang Tingkat Ulya.³⁰² Pembagian kewenangan antara dua kepala tersebut mencerminkan desain organisasi yang berupaya mengimbangi beban manajerial dengan membagi tanggung jawab operasional secara fungsional antara jenjang Wustha dan Ulya.

Salah satu keunggulan pengorganisasian yang paling menonjol di lembaga ini adalah seluruh tutor PKPPS berkualifikasi minimal S1, kecuali satu orang yang berpendidikan SMA.³⁰³ Aspihani menjelaskan bahwa kebijakan ini bukan sekadar pemenuhan regulasi formal, melainkan juga merupakan prasyarat fungsional karena Kementerian Agama hanya mengizinkan input data tutor berkualifikasi S1 ke dalam sistem EMIS. Kondisi ini secara langsung mendukung ketertiban administrasi kelembagaan, sekaligus menjadi bukti bahwa pengorganisasian SDM di lembaga ini telah memperhatikan kesesuaian antara kualifikasi akademik tutor dengan tuntutan regulasi program kesetaraan.

Pengorganisasian ruang kelas mengadopsi pola bergilir (*shift*) antara kelas putra dan putri pada hari Minggu, karena keterbatasan jumlah ruang yang dapat digunakan secara bersamaan (hanya 3 kelas pada hari Minggu). Sementara pada hari Jumat tersedia 6 kelas yang digunakan secara serentak, 3 kelas putra dan 3 kelas putri.³⁰⁴ Pola pengorganisasian ruang ini merupakan solusi adaptif yang dihasilkan

³⁰²Dokumentasi Profil Kelembagaan PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 2026.

³⁰³Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

³⁰⁴Wawancara dengan Ibu Mukminah, Kepala Bidang Tingkat Ulya PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

dari pengorganisasian yang cermat terhadap keterbatasan sumber daya fisik lembaga.

Siagian menegaskan bahwa pengorganisasian yang berhasil akan menghasilkan suatu kesatuan organisasi di mana setiap unsur mengetahui dengan pasti peran, tanggung jawab, dan kewenangannya masing-masing.³⁰⁵ Merujuk pada standar ini, pengorganisasian PKPPS di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari telah memenuhi unsur kejelasan struktur dan pembagian tugas. Keberadaan struktur organisasi yang terpajang, jadwal pembagian mengajar yang tertulis, serta data pendidik yang terdokumentasi dalam EMIS menjadi indikator empiris dari tertibnya fungsi pengorganisasian di lembaga ini.³⁰⁶

Selain itu, keikutsertaan Kepala PKPPS dalam organisasi POKJA Pondok Pesantren se-Kabupaten Banjar, di mana Aspihani menjabat sebagai Bendahara, merupakan wujud pengorganisasian jaringan eksternal yang strategis. Melalui forum POKJA yang bertemu setiap semester ini, lembaga membangun koordinasi horizontal dengan sesama pengelola PKPPS di Kabupaten Banjar, sekaligus memperoleh informasi terkini tentang kebijakan dan alokasi dana BOP dari Kementerian Agama.³⁰⁷

Tabel 4.16 Analisis Indikator Pengorganisasian PKPPS Syekh Arsyad Al-Banjari

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Pembentukan struktur organisasi	Struktur organisasi PKPPS resmi, terpajang	Terpenuhi	Kejelasan struktur dan keterpajangan fisik

³⁰⁵Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 1.

³⁰⁶Dokumentasi Data EMIS PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

³⁰⁷Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
	yang jelas antara pimpinan, kepala PKPPS, tutor, dan tenaga kependidikan (Terry; Robbins & Coulter)	menempatkan Pimpinan Pondok, Kepala PKPPS (Wustha & Ulya), dan Kepala Bidang Ulya secara berjenjang dengan pembagian kewenangan yang jelas.		menjadi bukti empiris kuat sesuai standar Siagian bahwa setiap unsur mengetahui peran dan kewenangannya.
2	Penetapan deskripsi tugas (job description) tegas untuk setiap jabatan (Terry)	Tidak ditemukan dokumen deskripsi tugas tertulis untuk masing-masing jabatan; pembagian peran diketahui melalui struktur dan jadwal mengajar, bukan uraian tugas formal.	Belum Terpenuhi	Sejalan dengan temuan lintas situs penelitian, deskripsi tugas formal tertulis tidak tersedia di lembaga ini maupun ketiga lembaga pembanding, menandakan kesenjangan dokumentasi organisasi yang sifatnya sistemik.
3	Mekanisme rekrutmen dan penempatan tutor yang berkualifikasi linier (Terry)	Data menunjukkan hasil akhir bahwa seluruh 22 tutor berkualifikasi minimal S1 (kecuali satu berpendidikan SMA), namun prosedur atau mekanisme rekrutmen tutor tidak dijelaskan secara eksplisit dalam data lapangan.	Terpenuhi Sebagian	Capaian kualifikasi SDM sangat baik, tetapi transparansi proses (bagaimana rekrutmen dan seleksi dilakukan) belum terkonfirmasi datanya sehingga baru dapat dinilai dari sisi hasil, bukan proses.
4	Pengelolaan sistem administrasi akademik, termasuk pendataan EMIS (Terry; Juknis PKPPS)	Seluruh data santri dan tutor terinput lengkap dalam sistem EMIS Kemenag; ketertiban administrasi ini menjadi rujukan bagi kunjungan monitoring Kemenag Pusat.	Terpenuhi	Ketertiban EMIS menjadi indikator empiris terkuat dari keberhasilan fungsi pengorganisasian administratif di lembaga ini dibandingkan tiga situs penelitian lainnya.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
5	Kesatuan organisasi yang siap digerakkan, setiap unsur memahami peran dan kewenangan (Siagian)	Pembagian kewenangan antara Kepala PKPPS dan Kepala Bidang Ulya, serta keikutsertaan aktif dalam forum POKJA Pondok Pesantren se-Kabupaten Banjar, menunjukkan koordinasi internal dan eksternal yang berjalan.	Terpenuhi	Koordinasi horizontal melalui POKJA memperkuat kapasitas organisasi lembaga di luar batas internal, menjadi nilai tambah pengorganisasian dibandingkan tiga lembaga lain.

c. Pelaksanaan (*Actuating*) PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

Terry mendefinisikan *actuating* sebagai tindakan untuk mengusahakan agar seluruh anggota kelompok bersedia berusaha mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan dan pengorganisasian yang telah ditetapkan.³⁰⁸ Dalam konteks PKPPS, fungsi Pelaksanaan mencakup Pelaksanaan KBM secara aktual, pemberian motivasi kepada tutor, kepemimpinan operasional, dan realisasi anggaran.

Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) PKPPS berlangsung setiap Jumat dan Minggu pukul 14.00–17.00 WITA dengan durasi 35 menit per mata pelajaran. Setiap hari Jumat, jenjang Ulya menyelenggarakan 5 hingga 6 mata pelajaran dengan jeda istirahat 15 menit setelah 2 mata pelajaran pertama. Sementara hari Minggu, hanya 2 hingga 3 mata pelajaran yang diselenggarakan dengan pola shift putra-putri. Jenjang Wustha hanya menggunakan hari Jumat untuk menyelesaikan seluruh 6 mata pelajaran, karena volume beban mata pelajaran yang lebih sedikit.

³⁰⁸Terry, *Principles of Management*, 4.

Mukminah menambahkan bahwa tingkat kehadiran santri pada pembelajaran reguler cenderung rendah, santri umumnya hadir secara penuh hanya pada saat Pelaksanaan penilaian akhir semester dan ujian kelulusan.³⁰⁹ Kondisi ini merupakan tantangan nyata dalam fungsi Pelaksanaan yang berkaitan dengan motivasi dan penggalakan kehadiran santri. Fenomena ini sejalan dengan temuan Qomar yang menyatakan bahwa salah satu hambatan dalam manajemen lembaga pendidikan Islam adalah rendahnya konsistensi kehadiran peserta didik akibat padatnya kegiatan kepesantrenan.³¹⁰ Ironisnya, kondisi ini terbentuk secara struktural karena peserta didik PKPPS adalah santri yang sekaligus harus mengikuti seluruh program kepesantrenan, sehingga terjadi persaingan prioritas antara kewajiban kesetaraan dan kewajiban pesantren.

Dalam dimensi Pelaksanaan berbasis teknologi, lembaga ini memanfaatkan 10 unit komputer dan lebih dari 20 unit laptop untuk mendukung Pelaksanaan pembelajaran berbasis digital dan ujian daring.³¹¹ Pengadaan perangkat teknologi ini, yang dibiayai dari dana BOP dan sebagian merupakan bantuan dari Bank Indonesia, menunjukkan upaya Pelaksanaan yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran secara aktif dan berkelanjutan. Fasilitas laboratorium komputer ini juga menjadi sarana utama bagi santri dalam mengikuti Asesmen

³⁰⁹Wawancara dengan Ibu Mukminah, Kepala Bidang Tingkat Ulya PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

³¹⁰Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: Erlangga, 2007), 28.

³¹¹Wawancara dengan Arif, Operator PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

Nasional Berbasis Komputer (ANBK), Tes Kemampuan Akademik (TKA), dan Uji Kesetaraan yang seluruhnya diselenggarakan secara daring.³¹²

Salah satu aspek Pelaksanaan yang menonjol di lembaga ini adalah komitmen pimpinan dalam memastikan seluruh komponen lembaga bergerak secara konsisten. Suratiah mengungkapkan bahwa karena laporan keuangan dana BOP lembaga ini selalu tertib dan berkualitas, Kementerian Agama Kabupaten Banjar kerap menjadikan lembaga ini sebagai destinasi kunjungan monitoring dari Kementerian Agama Pusat. Kondisi ini secara tidak langsung memperkuat kapasitas Pelaksanaan lembaga, karena bimbingan langsung dari pejabat Kemenag Pusat yang diperoleh selama kunjungan tersebut menjadi sumber pengetahuan manajerial yang meningkatkan standar Pelaksanaan secara keseluruhan.³¹³

Tabel 4.17 Analisis Indikator Pelaksanaan PKPPS Syekh Arsyad Al-Banjari

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Pelaksanaan KBM sesuai jadwal dan kurikulum yang ditetapkan (Terry)	KBM PKPPS berlangsung konsisten setiap Jumat dan Minggu pukul 14.00-17.00 WITA, dengan durasi 35 menit per mata pelajaran dan penerapan sistem shift pada hari Minggu.	Terpenuhi	Konsistensi pelaksanaan jadwal menunjukkan bahwa fungsi actuating berjalan sesuai dengan hasil perencanaan dan pengorganisasian yang telah ditetapkan sebelumnya.
2	Pemberian motivasi dan pengarahan kepada tutor agar	Tidak ditemukan program motivasi tutor yang eksplisit dan	Terpenuhi Sebagian	Indikasi komitmen tutor cukup kuat, namun mekanisme

³¹²Wawancara dengan Suratiah, Operator PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

³¹³ Wawancara dengan Suratiah, Operator PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, 6 Februari 2026.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
	mengajar secara profesional dan konsisten (Terry; Drucker)	terdokumentasi; komitmen tutor tercermin secara tidak langsung dari status satminkal penuh (22 dari 22 tutor) tanpa tutor non-satminkal.		motivasi formal (pembinaan, insentif, evaluasi kinerja individual) belum terungkap secara eksplisit dalam data.
3	Kepemimpinan yang menggerakkan seluruh komponen lembaga menuju target (Terry)	Kepemimpinan Kepala PKPPS turut menghasilkan tata kelola BOP yang tertib, sehingga lembaga secara rutin menjadi destinasi kunjungan monitoring dari Kemenag Pusat.	Terpenuhi	Pengakuan eksternal dari Kemenag Pusat menjadi bukti tidak langsung atas efektivitas kepemimpinan dalam menggerakkan komponen kelembagaan secara konsisten.
4	Pengelolaan pembiayaan dan realisasi anggaran (Terry)	Realisasi dana BOP dilaporkan tertib dan berkualitas, dikonfirmasi melalui apresiasi dan kunjungan pembinaan langsung dari Kemenag Pusat.	Terpenuhi	Realisasi anggaran yang akuntabel menjadi salah satu keunggulan komparatif fungsi actuating di lembaga ini dibandingkan situs penelitian lain.
5	Pelaksanaan ujian kesetaraan (Terry)	Ujian Kesetaraan dilaksanakan secara daring berbasis komputer/telepon genggam, didukung 10 unit komputer dan lebih dari 20 unit laptop; lembaga turut mengikuti ANBK dan TKA.	Terpenuhi	Ketersediaan infrastruktur digital yang memadai mendukung pelaksanaan ujian kesetaraan secara optimal dan menempatkan lembaga pada standar penjaminan mutu nasional.

d. Pengawasan (*Controlling*) PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

Terry merumuskan pengawasan sebagai proses penentuan standar, pengukuran kinerja aktual, perbandingan kinerja dengan standar, dan pengambilan tindakan korektif apabila diperlukan. Dalam konteks PKPPS, fungsi pengawasan beroperasi pada dua level: pengawasan internal oleh kepala PKPPS dan pengawasan eksternal oleh Kementerian Agama.

Pengawasan internal dilaksanakan oleh Kepala PKPPS melalui mekanisme supervisi yang bersifat reguler. Berdasarkan informasi dari Aspihani, pengawasan terhadap proses KBM dilakukan secara langsung oleh kepala PKPPS dengan memantau kehadiran tutor, kesesuaian materi yang diajarkan dengan jadwal yang telah ditetapkan, dan kondisi kelas secara umum.³¹⁴ Ketersediaan CCTV di lingkungan kelas menjadi alat bantu pengawasan yang memungkinkan pemantauan proses pembelajaran secara lebih komprehensif, bahkan ketika kepala PKPPS tidak dapat hadir secara fisik di setiap kelas sekaligus.³¹⁵

Pengawasan terhadap administrasi akademik dilaksanakan melalui pemantauan ketertiban daftar hadir guru dan daftar hadir santri yang tercatat dalam dokumen fisik dan sistem digital. Suratiah menjelaskan bahwa seluruh data peserta didik dan pendidik terinput secara lengkap ke dalam sistem EMIS Kementerian Agama, yang secara otomatis menjadi alat pengawasan administratif bagi pemerintah terhadap penyelenggaraan program.

³¹⁴Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

³¹⁵Wawancara dengan Suratiah, Operator PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

Pengawasan eksternal dilaksanakan oleh Kementerian Agama Kabupaten Banjar maupun Kanwil Provinsi Kalimantan Selatan. Aspihani menjelaskan bahwa monitoring dari Kemenag dilaksanakan secara reguler pada saat Pelaksanaan ANBK, TKA, dan ujian kelulusan kelas akhir (kelas 9 dan 12), namun tidak pada ujian semester reguler.³¹⁶ Selain monitoring akademik, Kemenag juga melakukan audit keuangan terhadap penggunaan dana BOP setiap dua tahun sekali oleh Kemenag Pusat.

Dalam perspektif Robbins dan Coulter, proses pengawasan yang efektif mencakup pengukuran kinerja aktual, perbandingan dengan tujuan, dan pengambilan tindakan manajerial untuk memperbaiki deviasi.³¹⁷ Merujuk pada kerangka ini, pengawasan di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari telah menunjukkan praktik yang relatif komprehensif, terdapat mekanisme pengawasan internal (supervisi, CCTV, daftar hadir) maupun eksternal (monitoring Kemenag, audit BOP). Ketiadaan monitoring Kemenag pada ujian semester reguler dapat dipahami sebagai area yang masih memerlukan penguatan, agar siklus pengawasan mencakup seluruh fase pembelajaran, tidak hanya pada saat ujian akhir dan ANBK.

Tabel 4.18 Analisis Indikator Pengawasan PKPPS Syekh Arsyad Al-Banjari

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Penetapan standar/dasar bagi pengawasan (Terry)	Standar pengawasan bersumber dari jadwal pembelajaran, kurikulum, dan ketentuan Kemenag	Terpenuhi Sebagian	Standar acuan tersedia secara tidak langsung melalui regulasi eksternal, tetapi

³¹⁶Wawancara dengan Aspihani, Kepala PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

³¹⁷Robbins dan Coulter, *Management*, 9.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
		(Juknis PKPPS), namun tidak ditemukan dokumen standar pengawasan internal yang disusun tersendiri oleh lembaga.		belum dirumuskan menjadi instrumen pengawasan internal yang eksplisit dan terdokumentasi oleh lembaga sendiri.
2	Pengukuran kinerja aktual melalui supervisi (Terry; Robbins & Coulter)	Kepala PKPPS memantau langsung kehadiran tutor, kesesuaian materi, dan kondisi kelas; didukung fasilitas CCTV di lingkungan kelas sebagai alat bantu pemantauan.	Terpenuhi	Kombinasi supervisi langsung dan pemantauan berbasis CCTV menunjukkan mekanisme pengukuran kinerja yang relatif komprehensif dibandingkan situs lain.
3	Komparasi kinerja dengan standar dan identifikasi deviasi (Terry; Robbins & Coulter)	Ketertiban daftar hadir guru dan santri, serta kelengkapan data EMIS, menjadi alat pembanding otomatis antara capaian aktual dengan standar administrasi yang ditetapkan Kemenag.	Terpenuhi Sebagian	Perbandingan berjalan pada aspek administratif, namun tidak ditemukan bukti eksplisit tentang mekanisme identifikasi deviasi pada capaian substansi pembelajaran (bukan sekadar administrasi).
4	Tindakan korektif atas penyimpangan yang ditemukan (Terry)	Tidak terdapat data eksplisit mengenai kasus deviasi konkret beserta langkah korektif yang diambil oleh Kepala PKPPS dalam periode penelitian.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan ilustrasi konkret tindakan korektif menyulitkan penilaian atas keberfungsian tahap akhir siklus pengawasan Terry secara empiris.
5	Pengawasan eksternal oleh Kementerian Agama (Terry; Juknis PKPPS)	Monitoring Kemenag Kabupaten/Kanwil dilaksanakan pada saat ANBK, TKA, dan ujian kelulusan (kelas 9 dan 12), serta audit keuangan BOP	Terpenuhi Sebagian	Pengawasan eksternal berjalan baik pada momen ujian akhir, tetapi belum menjangkau proses pembelajaran reguler

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
		setiap dua tahun oleh Kemenag Pusat.		di luar masa ujian, sehingga siklus pengawasan belum mencakup seluruh fase program.
6	Verifikasi data administratif melalui EMIS (Juknis PKPPS)	Seluruh data santri dan tutor terverifikasi dan diperbarui secara berkala melalui sistem EMIS, menjadi instrumen pengawasan administratif otomatis bagi Kemenag.	Terpenuhi	Ketertiban input EMIS menjadi salah satu wujud pengawasan administratif yang paling konsisten dijalankan lembaga ini.

5. Penilaian (*Evaluating*) PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

Siagian mendefinisikan penilaian sebagai suatu proses pengukuran dan perbandingan atas hasil-hasil pekerjaan yang telah dikerjakan dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai berdasarkan tujuan dan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.³¹⁸ Berbeda dari pengawasan yang bersifat *concurrent* (berjalan bersamaan dengan program), penilaian bersifat *ex-post*, ditujukan pada hasil setelah satu fase selesai, dan berfungsi sebagai fondasi bagi peningkatan kualitas siklus manajemen berikutnya.³¹⁹

Sistem penilaian hasil belajar santri di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari dilaksanakan secara berlapis dan komprehensif. Penilaian semester dilaksanakan oleh lembaga sendiri dua kali dalam setahun (Semester 1 dan

³¹⁸Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, cet. ke-3 (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), 1.

³¹⁹Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 2.

Semester 2), dengan hasil belajar yang disampaikan kepada santri dalam bentuk raport. Untuk santri kelas akhir (kelas 9 dan 12), dilaksanakan Uji Kesetaraan yang diselenggarakan secara daring berbasis komputer atau telepon genggam sesuai arahan Kementerian Agama. Mekanisme ujian daring ini mencerminkan kemampuan adaptasi lembaga terhadap perubahan sistem evaluasi nasional yang semakin terdigitalisasi.³²⁰

Selain Uji Kesetaraan, lembaga ini juga mengikuti Asesmen Nasional Berbasis Komputer (ANBK) dan Tes Kemampuan Akademik (TKA) yang merupakan instrumen penilaian eksternal yang diselenggarakan oleh pemerintah. Partisipasi aktif dalam tiga instrumen penilaian tersebut menunjukkan bahwa lembaga ini tidak hanya memenuhi standar penilaian internal, tetapi juga secara aktif menempatkan diri dalam sistem penjaminan mutu nasional yang lebih luas.

Pada tataran evaluasi program dan kelembagaan, Aspihani menjelaskan bahwa evaluasi dilaksanakan secara reguler setiap semester, dibahas dalam rapat yang mempersoalkan perkembangan kinerja pembelajaran, kinerja peserta didik, dan kinerja tutor. Evaluasi ini kemudian menjadi dasar perbaikan program pada semester berikutnya. Suratiah menambahkan bahwa supervisi kelembagaan juga dilaksanakan secara internal sebagai bagian dari mekanisme penjaminan mutu yang dijalankan secara mandiri oleh lembaga.³²¹

Siagian menegaskan bahwa penilaian yang tidak ditindaklanjuti hanya akan menjadi dokumen yang tidak berguna; hasil penilaian harus secara konsisten

³²⁰Wawancara dengan Ibu Mukminah, Kepala Bidang Tingkat Ulya PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

³²¹Wawancara dengan Suratiah, Operator PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, Kabupaten Banjar, 2026.

menjadi masukan nyata bagi penyusunan perencanaan pada siklus berikutnya.³²² Merujuk pada standar ini, budaya penilaian di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari telah menunjukkan pola yang konstruktif: hasil evaluasi semester tidak hanya didokumentasikan dalam bentuk raport dan notulen rapat, tetapi juga ditindaklanjuti dalam rapat perencanaan semester berikutnya. Siklus evaluasi-perencanaan yang terbangun ini merupakan salah satu faktor yang menjelaskan mengapa kualitas pengelolaan lembaga ini cukup baik dan konsisten mendapatkan apresiasi dari Kementerian Agama.

Tabel 4.19 Analisis Indikator Penilaian PKPPS Syekh Arsyad Al-Banjari

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Penetapan kriteria/indikator keberhasilan yang terukur sebelum program dilaksanakan (Siagian)	Tidak ditemukan dokumen kriteria keberhasilan program yang dirumuskan secara eksplisit di tahap perencanaan (misalnya target persentase kelulusan atau capaian kompetensi tertentu).	Belum Terpenuhi	Ketiadaan kriteria keberhasilan terukur yang ditetapkan sejak awal berpotensi membuat penilaian bersifat deskriptif-normatif, bukan berbasis capaian target yang disepakati bersama sejak awal siklus.
2	Pengumpulan data secara sistematis dari berbagai instrumen (Siagian)	Data penilaian terkumpul dari rapor semester, hasil Uji Kesetaraan daring, ANBK, dan TKA, yang dilaksanakan secara berlapis dan konsisten setiap tahun ajaran.	Terpenuhi	Keragaman dan keberlapisan instrumen penilaian (internal dan nasional) menunjukkan kualitas pengumpulan data yang baik dan sejalan dengan standar Siagian.
3	Analisis dan interpretasi data	Hasil evaluasi dibahas dalam rapat semester yang	Terpenuhi Sebagian	Proses analisis berlangsung dalam

³²²Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 3.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
	hasil penilaian (Siagian)	mempersoalkan kinerja pembelajaran, peserta didik, dan tutor, sebagaimana disampaikan oleh Kepala PKPPS.		forum rapat, tetapi tidak ditemukan dokumen hasil analisis tertulis (notulen substantif) yang merinci pola atau temuan spesifik dari data yang dianalisis.
4	Perumusan simpulan dan rekomendasi tindak lanjut (Siagian)	Evaluasi semester menjadi dasar perbaikan program pada semester berikutnya, meski rekomendasi spesifik tidak dijelaskan dalam bentuk dokumen formal tersendiri.	Terpenuhi Sebagian	Praktik perumusan simpulan sudah berjalan secara fungsional melalui forum rapat, namun formalisasi dokumen rekomendasi tertulis belum eksplisit teridentifikasi dalam temuan.
5	Tindak lanjut hasil penilaian sebagai masukan siklus perencanaan berikutnya (Siagian)	Hasil evaluasi semester secara konsisten ditindaklanjuti dalam rapat perencanaan semester berikutnya, membentuk siklus evaluasi-perencanaan yang berkelanjutan.	Terpenuhi	Terbangunnya siklus evaluasi-perencanaan merupakan capaian penting yang selaras dengan pandangan Siagian bahwa penilaian adalah 'awal' bagi proses manajerial yang lebih baik, bukan sekadar 'akhir' sebuah program.

f. Sintesis Analisis: Manajemen PKPPS PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari

dalam Perspektif Teori

Berdasarkan analisis komprehensif terhadap kelima fungsi manajerial di atas, dapat disintesis bahwa pengelolaan PKPPS di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari menunjukkan pola yang relatif maju dan terstandar

dibandingkan dengan gambaran umum PKPPS di pesantren salafiyah. Hal ini terutama tercermin dari tiga keunggulan yang menonjol secara empiris: (a) kualifikasi SDM yang sepenuhnya S1; (b) pengelolaan keuangan BOP yang akuntabel dan konsisten; serta (c) partisipasi aktif dalam sistem penilaian nasional melalui ANBK, TKA, dan Uji Kesetaraan daring.

Dalam kerangka teori POAC Terry dan *Evaluating Siagian*, lembaga ini telah mengimplementasikan kelima fungsi manajerial secara berkesinambungan dan saling melengkapi. Perencanaan yang terstruktur melalui rapat periodik menjadi fondasi bagi pengorganisasian SDM yang berkualifikasi, yang pada gilirannya mendukung Pelaksanaan KBM secara sistematis. Pengawasan berlapis, internal melalui supervisi dan CCTV, serta eksternal melalui monitoring Kemenag, memastikan bahwa proses berjalan sesuai standar. Dan penilaian yang komprehensif melalui berbagai instrumen nasional dan internal menutup siklus manajerial dengan umpan balik yang bermakna bagi perencanaan siklus berikutnya.

Namun demikian, tantangan yang paling mendasar dan memerlukan perhatian serius adalah persoalan kehadiran santri pada pembelajaran reguler. Tantangan ini berakar dari tegangan struktural antara dua sistem pendidikan yang berjalan secara paralel di bawah satu atap, sistem diniyah pesantren dan sistem kesetaraan PKPPS. Sulthon dan Khusnuridlo mengingatkan bahwa penyelesaian tegangan semacam ini membutuhkan dialog konstruktif antara pimpinan pesantren, kepala PKPPS, dan santri untuk membangun konsensus tentang prioritas dan tata kelola waktu yang lebih seimbang. Tanpa adanya penyelesaian atas hambatan struktural ini, kualitas output PKPPS, dalam hal kompetensi akademik santri,

berpotensi tidak mencerminkan secara penuh kapasitas sistem yang sebenarnya telah dibangun dengan baik oleh lembaga.

Shulhan dan Soim menyimpulkan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam mengelola programnya tidak semata-mata ditentukan oleh faktor teknis-manajerial, tetapi juga oleh kemampuan pimpinan lembaga dalam membangun sinergi antara kekuatan tradisi pesantren dengan tuntutan sistem pendidikan nasional yang terus berkembang.³²³ Dalam konteks PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, sinergi tersebut telah berhasil dibangun dalam banyak aspek kelembagaan, dan pengembangan lebih lanjut pada aspek kehadiran santri serta intensifikasi pendampingan dari Kemenag Kabupaten akan membawa lembaga ini pada tataran manajemen PKPPS yang semakin optimal dan berkelanjutan.

Berdasarkan analisis indikator per-indikator terhadap kelima fungsi manajemen, PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari menunjukkan tingkat kematangan manajerial yang relatif tinggi dibandingkan gambaran umum PKPPS di pesantren salafiyah, terutama pada aspek kurikulum, kualifikasi sumber daya manusia, akuntabilitas anggaran BOP, ketertiban data EMIS, serta partisipasi aktif pada instrumen penilaian nasional (ANBK, TKA, Uji Kesetaraan).

Meskipun demikian, analisis berbasis indikator ini juga mengidentifikasi celah-celah spesifik yang selama ini belum tampak apabila hanya dinilai secara umum, yaitu: (1) belum tersedianya dokumen deskripsi tugas (job description) tertulis untuk setiap jabatan; (2) mekanisme rekrutmen tutor yang belum

³²³Muwahid Shulhan dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2013), 25.

terdokumentasi secara eksplisit meskipun hasilnya menunjukkan kualifikasi S1 yang tinggi; (3) belum dirumuskannya kriteria keberhasilan program yang terukur secara eksplisit sejak tahap perencanaan; (4) minimnya dokumentasi tindakan korektif yang konkret dalam siklus pengawasan; serta (5) keterbatasan sarana perpustakaan yang menjadi bagian dari standar sarana-prasarana Juknis PKPPS.

Temuan ini menegaskan bahwa evaluasi manajerial yang komprehensif tidak cukup dilakukan secara global per fungsi, melainkan perlu ditelusuri hingga level indikator agar celah-celah implementasi yang tersembunyi di balik capaian keseluruhan yang tampak baik dapat teridentifikasi secara presisi dan menjadi dasar rekomendasi perbaikan yang lebih terarah bagi pengelola lembaga maupun Kementerian Agama Kabupaten Banjar.

2. Manajemen PKPPS PP. Darussalam: Analisis Lima Fungsi Manajerial

Bagian ini menyajikan analisis implementasi lima fungsi manajemen dalam pengelolaan PKPPS di PP. Darussalam Martapura, berdasarkan kerangka teori POAC George R. Terry dan fungsi Evaluating Sondang P. Siagian. Data empiris bersumber dari wawancara mendalam dengan Abdurrahim Siddiq, selaku Tata Usaha, Moch. Solhani selaku tenaga pendidik, serta dua orang santri, yang selanjutnya dikontekstualisasikan secara kritis dengan teori manajemen pendidikan Islam.

a. Perencanaan (*Planning*) PKPPS PP. Darussalam

Terry mendefinisikan perencanaan sebagai proses pemilihan fakta dan perumusan aktivitas yang diyakini diperlukan untuk mencapai hasil yang dikehendaki.³²⁴

Implementasi fungsi perencanaan di PKPPS PP. Darussalam memperlihatkan karakter yang distingtif dibandingkan ketiga lembaga lainnya, yakni stabilitas jadwal yang telah terbentuk sejak program perdana diselenggarakan pada tahun 2009. Pembagian tugas mengajar yang ditetapkan pada rapat perdana mempertahankan strukturnya secara konsisten, di mana pergantian personel tutor hanya mengisi slot jadwal yang telah ada tanpa mengubah skema dasar. Pola ini mencerminkan model perencanaan yang berorientasi pada keberlangsungan dan efisiensi operasional, namun juga mengandung risiko reduksi fleksibilitas terhadap perubahan kebutuhan kurikulum yang bersifat dinamis.

Siagian menegaskan bahwa kualitas perencanaan sangat ditentukan oleh seberapa realistis, fleksibel, dan kontekstual rencana tersebut disusun.³²⁵

Merujuk pada tolak ukur tersebut, jadwal perencanaan yang telah berlangsung lebih dari satu dekade merupakan kekuatan stabilitas sekaligus potensi kerapuhan adaptif. Penjadwalan pembelajaran yang memisahkan hari dan jam belajar antara jenjang Wustha dan Ulya, serta antara santri putra dan putri, merupakan bukti perencanaan yang responsif terhadap kompleksitas kelembagaan pesantren dengan jumlah santri terbesar di antara keempat situs penelitian, yakni sekitar 792 orang. Rapat perencanaan diselenggarakan secara fleksibel, yaitu setiap

³²⁴George R. Terry, *Principles of Management*, 7th ed. (Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1977), 177.

³²⁵Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 2–3.

satu hingga dua tahun sekali untuk agenda besar, dan lebih sering menjelang ulangan semester untuk koordinasi teknis, dengan kecenderungan beralih ke media daring sejak beberapa tahun terakhir.

Catatan kritis dalam aspek perencanaan adalah tidak tersedianya dokumen visi dan misi PKPPS yang terpajang secara fisik di lingkungan lembaga, sebagaimana juga ditemukan pada situs-situs penelitian lainnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa perencanaan strategis kelembagaan masih berlangsung secara informal dan belum terdokumentasikan ke dalam artefak organisasional yang dapat menjadi acuan kolektif bagi seluruh pemangku kepentingan program. Tidak ditemukannya buku notulen rapat juga menjadi penanda bahwa perencanaan belum terdukung oleh sistem dokumentasi yang memadai sebagai basis akuntabilitas dan evaluasi siklus perencanaan berikutnya.³²⁶

Tabel 4.20 Analisis Indikator Perencanaan PKPPS Darussalam Martapura

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Perumusan visi, misi, dan tujuan lembaga secara jelas dan terukur (Terry)	Visi dan misi pesantren telah dirumuskan secara eksplisit dalam dokumen resmi (berorientasi pada penguasaan kitab kuning dan Ahlussunnah Wal Jamaah), namun berdasarkan observasi lapangan dokumen ini tidak dipajang di lingkungan PKPPS dan tidak	Terpenuhi Sebagian	Perumusan tertulis sudah ada pada level pesantren induk, tetapi belum spesifik untuk program PKPPS dan belum diturunkan menjadi indikator terukur, serta tidak dipublikasikan secara fisik di lingkungan unit.

³²⁶ Wawancara dengan Moch. Solhani, Tenaga Pendidik PKPPS PP. Darussalam Martapura, 29 Januari 2026.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
		dirumuskan secara khusus untuk unit PKPPS.		
2	Penyusunan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan peserta didik (Terry)	Kurikulum memadukan mata pelajaran umum (Bahasa Inggris, Matematika, Bahasa Indonesia, Sosiologi, PKn, Ekonomi, Geografi) dengan praktik komputer sebagai mata pelajaran tambahan, disesuaikan dengan jenjang Wustha dan Ulya.	Terpenuhi	Kurikulum disusun dengan mempertimbangkan kebutuhan kecakapan digital santri melalui praktik komputer, sejalan dengan prinsip relevansi kurikulum terhadap kebutuhan peserta didik.
3	Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia/pendidik dan tenaga kependidikan (Terry)	Pembagian tugas mengajar ditetapkan satu kali pada rapat pembentukan program tahun 2009 dan sejak itu tidak berubah secara struktural; pergantian tutor hanya mengisi slot yang telah ada.	Terpenuhi Sebagian	Perencanaan SDM menghasilkan stabilitas jangka panjang, namun pola ini juga dinilai berisiko mereduksi fleksibilitas adaptif terhadap perubahan kebutuhan kurikulum yang bersifat dinamis, bertentangan dengan prinsip fleksibilitas Siagian.
4	Perencanaan sarana dan prasarana (Terry; Juknis PKPPS)	Infrastruktur paling lengkap di antara keempat situs: dua gedung perpustakaan, laboratorium IPA, laboratorium bahasa, laboratorium komputer, proyektor, serta ketersediaan buku teks bagi santri.	Terpenuhi	Kelengkapan sarana-prasarana menjadi keunggulan komparatif paling menonjol dan telah melampaui standar minimum Juknis PKPPS secara signifikan.
5	Penyusunan anggaran operasional yang akuntabel (Terry)	Pengelolaan dana BOP dinilai tertib dan terstandar, menjadikan lembaga sebagai destinasi kunjungan monitoring Kemenag Pusat, meskipun	Terpenuhi Sebagian	Indikasi akuntabilitas cukup kuat dari pengakuan eksternal Kemenag, namun transparansi dokumen pertanggungjawaban

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
		dokumen LPJ BOP tidak dapat dibagikan kepada peneliti saat observasi.		kepada pihak luar (termasuk peneliti) masih terbatas.
6	Penetapan tujuan dan pengembangan strategi/rencana yang terintegrasi (Robbins & Coulter)	Rapat perencanaan mencakup pembahasan jadwal, pembagian tugas, dan persiapan ulangan semester, namun frekuensinya hanya berlangsung satu hingga dua tahun sekali dan semakin bergeser ke komunikasi informal via WhatsApp.	Terpenuhi Sebagian	Cakupan agenda cukup terintegrasi, tetapi frekuensi rapat yang jarang dan minimnya dokumentasi formal melemahkan kualitas keterpaduan perencanaan secara berkelanjutan.
7	Perencanaan yang realistis, terukur, dan fleksibel terhadap perubahan konteks (Siagian)	Jadwal dan pembagian tugas yang telah berjalan stabil lebih dari satu dekade sejak 2009 tanpa perubahan skema dasar; tidak ditemukan buku notulen rapat sebagai basis dokumentasi perencanaan.	Belum Terpenuhi	Stabilitas jangka panjang justru diidentifikasi dalam analisis sebagai potensi kerapuhan adaptif; ketiadaan notulen rapat menunjukkan lemahnya sistem dokumentasi yang menjadi basis akuntabilitas dan evaluasi perencanaan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*) PKPPS PP. Darussalam

Terry merumuskan pengorganisasian sebagai upaya membangun hubungan-hubungan perilaku yang efektif antarindividu agar mereka dapat bekerja sama secara efisien dalam pencapaian tujuan bersama.

Fungsi pengorganisasian di PKPPS PP. Darussalam menampilkan keunggulan komparatif yang paling menonjol di antara keempat situs penelitian.

Ketersediaan 26 orang tenaga pengurus dan pendidik yang terdiri atas penanggung jawab, sekretaris, bendahara, dua staf tata usaha, dan 21 tutor, dengan mayoritas berkualifikasi S1 dan sebagian di antaranya S2, merepresentasikan kapasitas pengorganisasian sumber daya manusia yang jauh melampaui situs-situs lainnya. Diferensiasi peran yang lebih terstruktur ini secara teoritis memungkinkan distribusi beban kerja yang lebih proporsional dan koordinasi yang lebih sistematis.³²⁷

Namun demikian, ditemukan kesenjangan antara struktur formal dan praktik operasional yang signifikan. Sulthon dan Khusnuridlo mengingatkan bahwa ketidakhadiran pimpinan dalam operasional harian dapat melemahkan koordinasi kelembagaan apabila tidak dikompensasi dengan pendelegasian wewenang yang jelas dan terdokumentasi.³²⁸

Kondisi ini terwujud secara empiris dalam temuan penelitian: penanggung jawab PKPPS jarang hadir secara operasional akibat padatnya tugas akademis di luar lembaga, sehingga seluruh beban manajerial harian tertumpu pada satu orang Tata Usaha. Pola sentralisasi beban kerja pada individu tunggal di luar strukturnya ini merupakan rapatan organisasional yang rentan terhadap gangguan keberlanjutan apabila terjadi pergantian personel tersebut. Di sisi lain, ketersediaan daftar hadir guru dan daftar hadir santri menunjukkan bahwa pengorganisasian administrasi kehadiran telah berjalan secara lebih tertib dibandingkan situs-situs lainnya,

³²⁷Wawancara dengan Abdurrahim Siddiq, Tata Usaha PKPPS PP. Darussalam Martapura, Kabupaten Banjar, 2026.

³²⁸M. Sulthon dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global* (Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2006), 14.

meskipun struktur organisasi tidak tersedia dalam bentuk yang terpajang dan data EMIS tidak dapat dibagikan kepada peneliti.

Tabel 4.21 Analisis Indikator Pengorganisasian PKPPS Darussalam Martapura

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Pembentukan struktur organisasi yang jelas antara pimpinan, kepala PKPPS, tutor, dan tenaga kependidikan (Terry; Robbins & Coulter)	Struktur kepengurusan tersedia dan terdiferensiasi (Penanggung Jawab, Sekretaris, Bendahara, dua staf Tata Usaha, 21 tenaga pendidik), namun struktur tersebut tidak tersedia dalam bentuk dokumen yang terpajang di lingkungan lembaga.	Terpenuhi Sebagian	Diferensiasi peran secara formal sudah sangat baik dan merupakan yang paling lengkap di antara keempat situs, tetapi ketiadaan pemajangan fisik struktur organisasi mengurangi aspek keterbukaan dan aksesibilitas informasi kelembagaan.
2	Penetapan deskripsi tugas (job description) tegas untuk setiap jabatan (Terry)	Tidak ditemukan dokumen deskripsi tugas tertulis; sebaliknya ditemukan sentralisasi beban kerja operasional harian pada satu staf Tata Usaha akibat ketidakhadiran Penanggung Jawab secara rutin.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan deskripsi tugas formal berkontribusi pada pola pendelegasian yang tidak optimal, di mana kewenangan Penanggung Jawab tereduksi menjadi sekadar persetujuan administratif melalui tanda tangan.
3	Mekanisme rekrutmen dan penempatan tutor yang berkualifikasi linier (Terry)	Mekanisme rekrutmen tutor tidak dijelaskan secara eksplisit, namun hasil akhirnya menunjukkan kualifikasi akademik yang tinggi dan beragam: mayoritas S1 dan dua orang di antaranya S2.	Terpenuhi Sebagian	Kualifikasi akademik tenaga pendidik merupakan yang paling beragam di antara keempat situs, tetapi transparansi proses rekrutmen dan penempatan belum terkonfirmasi datanya.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
4	Pengelolaan sistem administrasi akademik, termasuk pendataan EMIS (Terry; Juknis PKPPS)	Daftar hadir guru dan daftar hadir santri tersedia dan terisi tertib, namun data EMIS lembaga tidak dapat dibagikan kepada peneliti saat kunjungan lapangan.	Terpenuhi Sebagian	Ketertiban administrasi kehadiran menjadi nilai positif, tetapi tertutup akses terhadap data EMIS menyulitkan verifikasi independen atas ketertiban administrasi akademik secara menyeluruh.
5	Kesatuan organisasi yang siap digerakkan, setiap unsur memahami peran dan kewenangan (Siagian)	Ketidakhadiran rutin Penanggung Jawab menyebabkan seluruh beban manajerial harian tertumpu pada satu staf Tata Usaha, sebuah pola sentralisasi yang rentan terhadap gangguan keberlanjutan bila terjadi pergantian personel.	Belum Terpenuhi	Kondisi ini bertentangan dengan standar Siagian bahwa pengorganisasian yang berhasil menghasilkan kesatuan organisasi di mana setiap unsur menjalankan perannya secara proporsional, bukan bertumpu pada satu individu di luar jalur struktural formal.

c. Pelaksanaan (*Actuating*) PKPPS PP. Darussalam

Terry mendefinisikan *actuating* sebagai serangkaian tindakan untuk mendorong seluruh anggota organisasi agar bersedia berupaya secara optimal dalam mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan dan pengorganisasian yang telah ditetapkan.

Fungsi pelaksanaan di PKPPS PP. Darussalam berada pada posisi tertinggi di antara keempat situs penelitian, utamanya ditopang oleh keunggulan sarana dan

prasarana pembelajaran yang jauh lebih lengkap. Ketersediaan laboratorium komputer, laboratorium IPA, perpustakaan dengan koleksi buku teks yang memadai, proyektor di ruang kelas, serta akses terhadap buku paket bagi santri, secara langsung memperkaya ragam metode dan media pembelajaran yang dapat diterapkan oleh para tutor. Kondisi ini menempatkan pelaksanaan KBM di PP. Darussalam sebagai yang paling mendekati standar pembelajaran modern di antara keempat situs, sebuah keunggulan yang tidak dimiliki oleh ketiga lembaga lainnya.³²⁹

Temuan observasi lapangan mengonfirmasi bahwa proses KBM tidak hanya mengandalkan metode ceramah konvensional, melainkan juga memanfaatkan media pembelajaran dan menyediakan pengalaman praktik komputer bagi santri. Pola pelaksanaan pembelajaran yang variatif ini secara empiris sejalan dengan prinsip Pelaksanaan yang efektif menurut Terry, yakni mendorong partisipasi aktif anggota melalui kondisi yang kondusif dan fasilitas yang memadai. Namun perlu dicatat bahwa kehadiran santri pada pembelajaran reguler tergolong rendah, sebuah tantangan yang bersifat struktural akibat padatnya agenda kegiatan kepesantrenan yang menjadi prioritas utama dalam ekosistem pendidikan pesantren salafiyah.³³⁰

Dalam aspek pembiayaan pelaksanaan, PP. Darussalam memiliki kapasitas pengelolaan dana BOP yang paling terstandar. Ketercatatan pengelolaan keuangan yang baik terbukti menjadikan lembaga ini sebagai destinasi kunjungan monitoring

³²⁹ Wawancara dengan Moch. Solhani, Tenaga Pendidik PKPPS PP. Darussalam Martapura, 29 Januari 2026.

³³⁰ Wawancara dengan Muhammad Syabani, Santri Kelas 11 PKPPS PP. Darussalam Martapura, 26 Januari 2026.

Kemenag Pusat, sebuah apresiasi institusional yang secara tidak langsung mencerminkan kualitas pelaksanaan program secara keseluruhan.

Tabel 4.22 Analisis Indikator Pelaksanaan PKPPS Darussalam Martapura

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Pelaksanaan KBM sesuai jadwal dan kurikulum yang ditetapkan (Terry)	KBM berlangsung dua hari per minggu dengan tiga mata pelajaran per hari, terjadwal berdasarkan jenjang (Wustha: Selasa-Jumat; Ulya: Senin-Kamis) dan gender (siang untuk putra, pagi untuk putri).	Terpenuhi	Penjadwalan yang konsisten dan tersegmentasi menunjukkan pelaksanaan KBM yang terstruktur, meski jadwal pelajaran tidak ditempel secara fisik di ruang kelas.
2	Pemberian motivasi dan pengarahan kepada tutor agar mengajar secara profesional dan konsisten (Terry; Drucker)	Tidak ditemukan program motivasi tutor yang eksplisit dan terdokumentasi; indikasi keterlibatan aktif tutor tercermin dari penggunaan media pembelajaran bervariasi seperti proyektor dan sesi praktik komputer.	Terpenuhi Sebagian	Variasi metode mengajar mengindikasikan keterlibatan profesional tutor secara tidak langsung, namun mekanisme pengarahan dan motivasi formal dari pimpinan belum terungkap dalam data, sejalan dengan lemahnya kehadiran Penanggung Jawab.
3	Kepemimpinan yang menggerakkan seluruh komponen lembaga menuju target (Terry)	Penanggung Jawab PKPPS jarang hadir secara operasional karena kesibukan sebagai dosen dan hanya memberikan persetujuan administratif; seluruh operasional harian dijalankan oleh staf Tata Usaha.	Belum Terpenuhi	Ketidakhadiran pimpinan dalam operasional harian melemahkan fungsi pergerakan yang seharusnya menjadi peran sentral kepemimpinan, sebuah kerentanan yang ditegaskan

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
				sebagai kelemahan struktural utama lembaga ini.
4	Pengelolaan pembiayaan dan realisasi anggaran (Terry)	Pengelolaan dana BOP dinilai baik dan terstandar, terbukti dari status lembaga sebagai destinasi kunjungan monitoring Kemenag Pusat.	Terpenuhi	Pengakuan eksternal atas tata kelola keuangan menjadi bukti tidak langsung atas efektivitas realisasi anggaran, konsisten dengan capaian pada fungsi perencanaan anggaran.
5	Pelaksanaan ujian kesetaraan (Terry)	Ujian dilaksanakan setiap semester dengan kombinasi metode daring dan luring, didukung laboratorium komputer yang memungkinkan ujian berbasis komputer dilaksanakan secara mandiri oleh lembaga.	Terpenuhi	Kapasitas teknologi dan kesiapan infrastruktur menjadikan pelaksanaan ujian kesetaraan di lembaga ini yang paling matang di antara keempat situs penelitian.

d. Pengawasan (*Controlling*) PKPPS PP. Darussalam

Terry merumuskan pengawasan sebagai proses penentuan standar pelaksanaan, pengukuran kinerja aktual, perbandingan antara kinerja aktual dengan standar, dan pengambilan tindakan korektif apabila ditemukan penyimpangan.

Fungsi pengawasan di PKPPS PP. Darussalam beroperasi pada dua level yang dapat diidentifikasi secara empiris: pengawasan eksternal oleh Kementerian Agama dan pengawasan internal oleh pengelola lembaga. Pada level eksternal,

frekuensi kunjungan pengawas Kemenag di PP. Darussalam terbilang lebih variatif dibandingkan situs-situs lainnya, dengan jadwal yang bisa bersifat bulanan, per tiga bulan, maupun pada saat ulangan semester. Variasi frekuensi ini, meskipun tidak terjadwal secara baku, menghasilkan stimulasi pengawasan yang lebih konsisten dan mencakup pemeriksaan bahan ajar yang digunakan para guru, bukan sekadar monitoring administratif.

Pada level pengawasan internal, mekanisme evaluasi kehadiran santri yang dilaksanakan menjelang setiap ulangan semester merupakan instrumen pengawasan yang lebih tegas dibandingkan situs-situs lainnya. Sanksi berupa ketidakdiizinkan mengikuti ujian semester bagi santri yang absen tanpa alasan valid mencerminkan adanya standar minimum yang ditegakkan secara konsisten, sebuah karakteristik pengawasan yang selaras dengan konsep tindakan korektif dalam definisi Terry.

Kelemahan utama dalam dimensi pengawasan terletak pada ketiadaan buku notulen rapat dan instrumen supervisi tertulis, sehingga hasil-hasil pengawasan yang telah dilakukan tidak terdokumentasikan sebagai arsip kelembagaan yang dapat dijadikan basis evaluasi program secara kumulatif. Tidak adanya sosialisasi dan pelatihan dari Kemenag kepada para tutor merupakan kelemahan pada level pengawasan eksternal yang berdampak pada terbatasnya pembinaan profesional berkelanjutan bagi pendidik di lembaga ini.

Tabel 4.23 Analisis Indikator Pengawasan PKPPS Darussalam Martapura

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Penetapan standar/dasar bagi pengawasan (Terry)	Standar kehadiran minimum santri berlaku secara konsisten sebagai syarat mengikuti ujian semester, namun tidak ditemukan dokumen standar pengawasan internal yang dirumuskan secara formal dan tertulis.	Terpenuhi Sebagian	Standar kehadiran diterapkan secara konsisten dalam praktik, tetapi belum diformalkan menjadi instrumen pengawasan tertulis yang komprehensif mencakup aspek lain di luar kehadiran.
2	Pengukuran kinerja aktual melalui supervisi (Terry; Robbins & Coulter)	Daftar hadir tutor dan santri tersedia dan terisi tertib sebagai basis pengukuran, namun tidak ditemukan mekanisme supervisi kelas langsung oleh Penanggung Jawab layaknya observasi pembelajaran aktif.	Terpenuhi Sebagian	Pengukuran kinerja masih terbatas pada aspek administratif kehadiran, belum menjangkau observasi langsung terhadap kualitas proses pembelajaran di kelas, berbeda dengan situs penelitian yang memiliki supervisi aktif kepala lembaga.
3	Komparasi kinerja dengan standar dan identifikasi deviasi (Terry; Robbins & Coulter)	Kehadiran santri diperiksa secara sistematis menjelang setiap ulangan semester untuk membandingkan dengan standar kehadiran minimum yang berlaku.	Terpenuhi	Mekanisme evaluasi kehadiran menjelang ujian menjadi instrumen komparasi yang tegas dan konsisten dijalankan, lebih terstandar dibandingkan situs penelitian lain.
4	Tindakan korektif atas penyimpangan yang ditemukan (Terry)	Santri yang tidak hadir tanpa keterangan secara konsisten tidak diizinkan mengikuti ujian semester dan berisiko tidak naik kelas, sebagai konsekuensi administratif yang tegas	Terpenuhi	Sanksi administratif yang tegas dan konsisten ini merupakan wujud tindakan korektif paling nyata di antara keempat situs penelitian, sejalan

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
		dan diterapkan secara berkelanjutan.		langsung dengan tahap akhir siklus pengawasan Terry.
5	Pengawasan eksternal oleh Kementerian Agama (Terry; Juknis PKPPS)	Monitoring Kemenag dilaksanakan dengan frekuensi bervariasi (bulanan, tiga bulanan, atau saat ulangan semester) dan mencakup pemeriksaan bahan ajar, namun tidak terjadwal secara baku dan tidak disertai sosialisasi/pelatihan bagi tutor.	Terpenuhi Sebagian	Frekuensi pengawasan eksternal tergolong lebih variatif dan substantif dibandingkan situs lain, tetapi absennya pembinaan profesional berkelanjutan dari Kemenag menjadi kelemahan nyata pada dimensi ini.
6	Verifikasi data administratif melalui EMIS (Juknis PKPPS)	Data EMIS lembaga tidak dapat dibagikan kepada peneliti pada saat kunjungan lapangan, sehingga tidak dapat diverifikasi secara independen; dokumen LPJ BOP juga tidak dapat diakses.	Belum Terpenuhi	Ketertutupan akses terhadap data EMIS dan LPJ BOP menjadi catatan penting yang membedakan lembaga ini dari situs lain yang lebih terbuka, sekaligus mengindikasikan lemahnya dokumentasi hasil pengawasan sebagai arsip kelembagaan.

e. Penilaian (*Evaluating*) PKPPS PP. Darussalam

Siagian mendefinisikan penilaian sebagai fungsi manajerial yang menentukan seberapa jauh capaian aktual suatu program sesuai dengan target yang telah ditetapkan dalam tahap perencanaan.³³¹

³³¹Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, cet. ke-3 (Jakarta: Bumi Aksara, 1996),

Sistem penilaian di PKPPS PP. Darussalam merupakan yang paling terstruktur di antara keempat situs penelitian. Pelaksanaan ujian semester secara reguler dua kali dalam setahun, baik dalam format daring maupun luring, mencerminkan pendekatan penilaian yang lebih terstandar secara temporal dibandingkan situs-situs lain yang mayoritas hanya melaksanakan penilaian pada saat kenaikan kelas atau kelulusan. Kombinasi mekanisme online dan offline ini juga mengindikasikan kapasitas teknologi lembaga yang lebih siap, didukung oleh keberadaan laboratorium komputer yang memungkinkan ujian berbasis komputer dilaksanakan secara mandiri.

Ketersediaan laporan hasil belajar santri dalam bentuk rapor tertulis menunjukkan bahwa sistem pelaporan penilaian telah berjalan dengan lebih tertib. Evaluasi kehadiran yang diintegrasikan ke dalam mekanisme penilaian akhir semester, dengan konsekuensi administratif yang nyata, menjadikan penilaian di lembaga ini tidak hanya berdimensi kognitif tetapi juga berdimensi kehadiran dan keterlibatan.³³²

Siagian menegaskan bahwa penilaian yang efektif harus ditindaklanjuti secara sistematis sebagai dasar perencanaan siklus berikutnya.³³³

Mengacu pada prinsip tersebut, kelemahan utama dalam dimensi penilaian di PP. Darussalam adalah ketiadaan dokumentasi evaluasi program yang bersifat formal dan berkala. Rapat evaluasi yang diadakan secara tidak reguler dan semakin bergeser ke format pesan daring tanpa dokumentasi tertulis berpotensi menghambat

³³² Wawancara dengan Muhammad Syabani, Santri Kelas 11 PKPPS PP. Darussalam Martapura, 26 Januari 2026.

³³³ Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 3.

siklus perbaikan yang sistemik. Penguatan mekanisme dokumentasi evaluasi menjadi kebutuhan mendesak agar akumulasi temuan penilaian dapat dimanfaatkan secara optimal sebagai landasan pengambilan keputusan manajerial ke depan.

Tabel 4.24 Analisis Indikator Penilaian PKPPS Darussalam Martapura

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Penetapan kriteria/indikator keberhasilan yang terukur sebelum program dilaksanakan (Siagian)	Tidak ditemukan dokumen kriteria keberhasilan program yang dirumuskan secara eksplisit pada tahap perencanaan.	Belum Terpenuhi	Sejalan dengan temuan pada fungsi perencanaan, ketiadaan kriteria keberhasilan terukur berpotensi membuat penilaian bersifat deskriptif dan tidak memiliki tolok ukur baku yang disepakati sejak awal.
2	Pengumpulan data secara sistematis dari berbagai instrumen (Siagian)	Ujian semester dilaksanakan secara reguler dua kali setahun dengan kombinasi daring dan luring, dilengkapi laporan hasil belajar (rapor) tertulis yang tersedia di lembaga.	Terpenuhi	Keteraturan temporal pelaksanaan ujian dan ketersediaan rapor menjadikan pengumpulan data penilaian di lembaga ini paling terstruktur secara periodik di antara keempat situs penelitian.
3	Analisis dan interpretasi data hasil penilaian (Siagian)	Evaluasi program dilaksanakan dalam rapat yang diadakan tidak reguler, hanya satu hingga dua tahun sekali atau menjelang ulangan semester, dan semakin bergeser ke komunikasi informal via WhatsApp tanpa dokumentasi tertulis.	Belum Terpenuhi	Jarangnya frekuensi rapat evaluasi dan pergeseran ke komunikasi informal tanpa notulen menunjukkan bahwa proses analisis data belum berlangsung secara sistematis dan terdokumentasi.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
4	Perumusan simpulan dan rekomendasi tindak lanjut (Siagian)	Tidak ditemukan dokumen simpulan atau rekomendasi tertulis hasil evaluasi program; buku notulen rapat tidak tersedia di lembaga.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan dokumentasi formal atas simpulan dan rekomendasi menjadi kelemahan signifikan yang menghambat akumulasi pembelajaran organisasional dari satu periode ke periode berikutnya.
5	Tindak lanjut hasil penilaian sebagai masukan siklus perencanaan berikutnya (Siagian)	Rapat evaluasi dan rapat perencanaan cenderung menyatu dalam forum yang sama namun tidak terdokumentasi, sehingga tidak dapat dipastikan sejauh mana hasil penilaian secara sistematis menjadi masukan bagi perencanaan siklus berikutnya.	Belum Terpenuhi	Analisis secara eksplisit menyimpulkan bahwa ketiadaan dokumentasi evaluasi berpotensi menghambat siklus perbaikan yang sistemik, menjadikan penguatan mekanisme dokumentasi sebagai kebutuhan mendesak bagi lembaga ini.

f. Sintesis Analisis: Manajemen PKPPS PP. Darussalam dalam Perspektif Teori

Berdasarkan analisis komprehensif terhadap kelima fungsi manajerial, pengelolaan PKPPS di PP. Darussalam Martapura dapat diposisikan sebagai lembaga dengan modal manajemen paling lengkap di antara keempat situs penelitian. Keunggulan ini bertumpu pada tiga pilar utama: (a) kapasitas sumber daya manusia yang paling terstandar, dengan 26 tenaga pengurus dan pendidik yang mayoritas berkualifikasi S1 dan sebagian S2; (b) infrastruktur pembelajaran yang paling komprehensif, mencakup laboratorium komputer, laboratorium IPA,

perpustakaan, proyektor, dan buku teks; serta (c) sistem penilaian yang paling teratur, dengan ujian semester reguler dua kali setahun disertai laporan hasil belajar yang terdokumentasikan.

Dalam kerangka teori POAC Terry dan Evaluating Siagian, profil manajerial PP. Darussalam menampilkan ketidakmerataan yang menarik secara analitis. Fungsi pelaksanaan berada pada level tertinggi, didukung sarana yang paling lengkap. Fungsi penilaian berada di atas rata-rata, meskipun masih memerlukan penguatan dokumentasi evaluasi. Fungsi pengorganisasian memiliki modal SDM terbaik namun tergerus oleh pola pendelegasian yang tidak optimal akibat ketidakhadiran penanggung jawab. Sementara fungsi perencanaan dan pengawasan, meskipun lebih teratur dibandingkan situs lain, masih lemah pada dimensi dokumentasi notulen, visi misi tertulis, dan pembinaan profesional tutor oleh Kemenag.

Shulhan dan Soim menyimpulkan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam mengelola programnya tidak semata-mata ditentukan oleh faktor teknis-manajerial, tetapi juga oleh kemampuan pimpinan dalam membangun sinergi antara kekuatan tradisi pesantren dengan tuntutan sistem pendidikan nasional.³³⁴

Tantangan terbesar yang dihadapi PKPPS PP. Darussalam bersifat paradoksal: lembaga ini memiliki modal terlengkap namun sekaligus menghadapi hambatan manajerial yang bersifat struktural, yaitu ketidakhadiran penanggung jawab, absensi santri yang rendah pada pembelajaran reguler, serta lemahnya

³³⁴Muwahid Shulhan dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2013), 25.

pembinaan profesional dari Kemenag. Ketiga hambatan ini, apabila diatasi secara sistematis melalui penguatan pendelegasian formal, strategi peningkatan partisipasi santri, dan advokasi pembinaan kepada Kemenag, akan menjadikan PP. Darussalam sebagai model penyelenggaraan PKPPS yang tidak hanya unggul dalam modal tetapi juga optimal dalam implementasinya, mengingat seluruh prasyarat kelembagaan yang diperlukan telah tersedia secara nyata.

Berdasarkan analisis per indikator, PP. Darussalam Martapura menunjukkan pola manajerial yang bersifat paradoksal: lembaga ini memiliki modal sumber daya paling lengkap di antara keempat situs penelitian - sarana-prasarana terlengkap (laboratorium IPA, bahasa, komputer, dan dua gedung perpustakaan), tenaga pendidik terbanyak dan paling beragam kualifikasinya (26 orang, termasuk dua bergelar S2), serta sistem ujian dan pelaporan hasil belajar yang paling terstruktur secara periodik.

Namun demikian, kelengkapan modal tersebut tidak diimbangi oleh kualitas implementasi manajerial pada beberapa indikator kunci. Kelemahan paling signifikan ditemukan pada tiga area: (1) fungsi kepemimpinan yang lemah akibat ketidakhadiran operasional Penanggung Jawab, sehingga seluruh beban manajerial harian tertumpu pada satu staf Tata Usaha; (2) ketiadaan dokumentasi tertulis pada hampir seluruh siklus manajemen, deskripsi tugas, notulen rapat perencanaan, hasil pengawasan, maupun evaluasi program, yang secara konsisten tidak ditemukan di lembaga ini; serta (3) keterbukaan data yang terbatas, ditunjukkan oleh data EMIS dan LPJ BOP yang tidak dapat diakses peneliti.

Satu capaian yang patut dicatat sebagai keunggulan tersendiri adalah mekanisme tindakan korektif pada fungsi pengawasan, yaitu sanksi tidak diizinkan mengikuti ujian semester bagi santri yang tidak hadir tanpa keterangan, yang diterapkan secara tegas dan konsisten, bahkan lebih jelas dibandingkan situs penelitian PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari. Hal ini menunjukkan bahwa kekuatan dan kelemahan manajerial di setiap lembaga PKPPS bersifat spesifik dan tidak dapat digeneralisasi secara seragam, sehingga rekomendasi perbaikan perlu disusun secara kontekstual sesuai profil masing-masing lembaga.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa kelengkapan sumber daya fisik dan sumber daya manusia bukan jaminan tunggal bagi efektivitas manajerial; kualitas kepemimpinan yang hadir secara operasional dan budaya dokumentasi yang kuat merupakan prasyarat yang sama pentingnya agar seluruh potensi kelembagaan yang telah tersedia dapat dioptimalkan secara menyeluruh.

3. Manajemen PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut: Analisis Lima Fungsi Manajerial

Bagian ini menyajikan analisis implementasi lima fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian, dalam pengelolaan PKPPS di PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut. Analisis dikontekstualisasikan dengan kerangka teori POAC George R. Terry dan fungsi *Evaluating* Sondang P. Siagian, mengacu pada data primer yang diperoleh dari wawancara mendalam dengan tiga narasumber dan observasi lapangan.

a. Perencanaan (*Planning*) PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

Terry mendefinisikan perencanaan sebagai proses pemilihan fakta serta perumusan kegiatan-kegiatan yang diyakini perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.³³⁵ Merujuk pada kerangka ini, perencanaan PKPPS di PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut dapat dikaji dari beberapa dimensi.

Perencanaan program dilaksanakan melalui mekanisme rapat per semester setiap 6 bulan sekali, yang membahas pembagian jadwal mengajar, perkembangan santri, dan persiapan ujian akhir bagi kelas tingkat terakhir. Abdurrahman, Kepala PKPPS, menambahkan bahwa rapat juga dapat diselenggarakan secara *ad hoc* sewaktu-waktu jika terdapat isu mendesak, seperti persiapan Pelaksanaan ujian atau penyampaian arahan dari Kementerian Agama.

Dalam aspek perencanaan jadwal, pembelajaran ditetapkan pada hari Sabtu (santri putri) dan Minggu (santri putra) pukul 08.00–12.00, dengan tiga mata pelajaran per hari dan pola satu bulan satu kali pertemuan per mata pelajaran. Perencanaan pembagian tugas mengajar hanya dilakukan sekali di awal, dan apabila ada pergantian guru, penyesuaian dilakukan mengacu pada jadwal yang sudah ada. Pola perencanaan yang seperti ini memiliki keunggulan kesederhanaan operasional, namun di sisi lain berpotensi mengurangi fleksibilitas adaptasi terhadap perubahan-perubahan yang bersifat dinamis.

Salah satu kelemahan mendasar dalam fungsi perencanaan yang teridentifikasi adalah tidak adanya visi dan misi PKPPS yang dirumuskan secara mandiri. Program PKPPS sepenuhnya menginduk pada visi misi pesantren tanpa perumusan tujuan kelembagaan yang spesifik untuk program kesetaraan. Siagian

³³⁵George R. Terry, *Principles of Management*, 7th ed. (Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1977), 177.

menegaskan bahwa kualitas perencanaan sangat ditentukan oleh kejelasan tujuan yang hendak dicapai, tanpa tujuan yang terukur dan spesifik, perencanaan akan bersifat kabur dan sulit dievaluasi keberhasilannya.³³⁶ Ketiadaan visi misi PKPPS yang mandiri ini secara tidak langsung juga mempengaruhi arah seluruh fungsi manajerial berikutnya, karena target yang ingin dicapai tidak terartikulasi secara eksplisit.

Hambatan lain dalam perencanaan adalah ketidakjelasan arahan kurikulum dari Kementerian Agama, terutama berkenaan dengan penggunaan buku teks yang sesuai dengan kurikulum terbaru. Abdurrahman mengungkapkan bahwa perubahan kurikulum nasional yang terjadi seiring pergantian pengurus Kemenag tidak disertai dengan panduan teknis yang jelas bagi pengelola PKPPS, sehingga menimbulkan kebingungan dalam perencanaan pembelajaran. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Wahab bahwa ketidakjelasan mandat regulasi dari pihak eksternal merupakan hambatan nyata dalam implementasi program.³³⁷

Tabel 4.25 Analisis Indikator Perencanaan PKPPS Syaichona Moh. Cholil

Gambut

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Perumusan visi, misi, dan tujuan lembaga secara jelas dan terukur (Terry)	Visi dan misi PKPPS tidak dirumuskan secara mandiri, melainkan sepenuhnya mengikuti visi misi pondok pesantren induk; tidak dipajang di lingkungan lembaga.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan rumusan visi-misi khusus PKPPS menyebabkan arah dan target program kesetaraan tidak terartikulasi secara eksplisit, berbeda dengan lokasi pembanding yang telah memajang visi-misi tertulis.
2	Penyusunan kurikulum yang relevan dengan	Pembelajaran berjalan sesuai jadwal mata pelajaran yang ditetapkan, namun arahan kurikulum dari	Terpenuhi Sebagian	Pelaksanaan pembelajaran berjalan, tetapi penyusunan kurikulum belum sepenuhnya responsif terhadap

³³⁶Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 2–3.

³³⁷Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 170.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
	kebutuhan peserta didik (Terry)	Kemenag Kabupaten tidak jelas, terutama terkait buku teks, sejak terjadi pergantian pengurus dan perubahan kurikulum.		kebutuhan peserta didik karena minimnya panduan teknis eksternal, sejalan dengan hambatan regulatif yang diidentifikasi Wahab.
3	Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia/pendidik dan tenaga kependidikan (Terry)	Pembagian tugas mengajar hanya dilakukan satu kali pada awal pembentukan program; jika ada tutor yang diganti, penggantinya cukup menyesuaikan jadwal yang sudah berlaku.	Terpenuhi Sebagian	Praktik ini menunjukkan kesederhanaan operasional, namun tidak mencerminkan mekanisme perencanaan SDM berbasis kualifikasi yang terdokumentasi dan dievaluasi secara berkala.
4	Perencanaan sarana dan prasarana (Terry; Juknis PKPPS)	Tersedia 12 ruang kelas, kantor PKPPS, mushola, serta fasilitas pendukung (koperasi, catering, laundry, balai tamu); ruang guru merangkap perpustakaan; belum ada laboratorium komputer maupun perpustakaan tersendiri.	Terpenuhi Sebagian	Kecukupan ruang belajar terpenuhi, tetapi ketiadaan perpustakaan dan laboratorium komputer yang berdiri sendiri menunjukkan standar sarana-prasarana Juknis PKPPS belum terpenuhi secara menyeluruh.
5	Penyusunan anggaran operasional yang akuntabel (Terry)	Pencairan dana BOP dilakukan setiap tiga bulan sekali sejak 2025 dengan operator khusus yang menyusun SK administrasi; dokumen LPJ tersedia di lembaga namun tidak dapat dibagikan kepada peneliti.	Terpenuhi Sebagian	Proses pencairan anggaran berjalan terjadwal dan memiliki penanggung jawab yang jelas, tetapi keterbatasan akses verifikasi terhadap LPJ menyebabkan akuntabilitas belum sepenuhnya terkonfirmasi secara terbuka.
6	Penetapan tujuan dan pengembangan strategi/rencana yang terintegrasi (Robbins & Coulter)	Rapat perencanaan membahas pembagian jadwal mengajar, perkembangan santri, dan persiapan ujian akhir secara terpisah melalui rapat semester maupun rapat insidental.	Terpenuhi Sebagian	Beberapa agenda kelembagaan telah dibahas dalam forum rapat, namun belum terintegrasi dalam satu siklus perencanaan tahunan yang komprehensif sebagaimana disyaratkan Robbins & Coulter.
7	Perencanaan yang realistis, terukur, dan fleksibel terhadap perubahan konteks (Siagian)	Rapat bersifat insidental dapat diselenggarakan sewaktu-waktu untuk isu mendesak, namun pembagian tugas mengajar hanya ditetapkan sekali di awal dan notulen rapat tidak dibukukan secara tertib.	Terpenuhi Sebagian	Fleksibilitas hanya tampak pada penyelenggaraan rapat insidental, sementara kekakuan pembagian tugas mengajar dan lemahnya dokumentasi menunjukkan keterukuran perencanaan belum optimal.

b. Pengorganisasian (*Organizing*) PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

Terry merumuskan pengorganisasian sebagai tindakan mengusahakan hubungan perilaku yang efektif antara orang-orang agar mereka dapat bekerja sama secara efisien untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.³³⁸ Dalam konteks PKPPS di

³³⁸Terry, *Principles of Management*, 4.

PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, fungsi pengorganisasian menampilkan sejumlah karakteristik yang perlu dicermati secara kritis.

Dari sisi SDM, lembaga ini mengelola 23 tenaga pengajar yang terdaftar di EMIS (digabung dengan guru pondok pesantren). Namun hanya 4 orang berkualifikasi S1, sementara sisanya merupakan lulusan pondok pesantren atau setara SMA. Kondisi ini berbeda secara signifikan dengan standar yang ditetapkan Juknis PKPPS Kementerian Agama yang mengutamakan tutor berkualifikasi linier S1. Fattah menegaskan bahwa komposisi SDM yang tidak memenuhi kualifikasi minimal merupakan hambatan struktural yang berdampak langsung pada efektivitas pembelajaran.³³⁹

Ketidakstabilan ketenagaan merupakan tantangan pengorganisasian yang paling menonjol di lembaga ini. Hanya 5 guru berstatus tetap, sementara guru tugas dari Jawa bergantian setiap tahun dan jumlahnya tidak menetap. Rotasi pengajar yang tinggi ini mengakibatkan sulitnya membangun konsistensi pedagogis dan kesinambungan pembelajaran yang terencana. Sulthon dan Khusnuridlo mengidentifikasi bahwa ketidakstabilan SDM merupakan salah satu hambatan organisasional yang paling kompleks dalam manajemen pesantren, karena mempengaruhi seluruh rantai proses pembelajaran.³⁴⁰

Dari sisi dokumentasi organisasional, peneliti tidak menemukan struktur organisasi yang terpajang di lingkungan PKPPS, tidak ada data pendidik tertulis yang tersedia, dan daftar hadir santri tidak tersedia dalam bentuk dokumen fisik,

³³⁹Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, cet. ke-7 (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 101.

³⁴⁰M. Sulthon dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global* (Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2006), 14.

hanya dipegang oleh kepala tingkatan masing-masing. Siagian menegaskan bahwa pengorganisasian yang efektif mensyaratkan adanya kejelasan struktur dan dokumentasi yang tertib, agar setiap unsur kelembagaan mengetahui peran, tanggung jawab, dan kewenangannya masing-masing.³⁴¹ Ketiadaan dokumentasi organisasional yang terstandar ini menjadi indikator bahwa pengorganisasian di lembaga ini masih berjalan secara informal dan berbasis kepercayaan antarpribadi, bukan berbasis sistem yang terstruktur.

Pengorganisasian kelas mengadopsi pola segregatif gender yang tegas: Sabtu untuk santri putri dan Minggu untuk santri putra, dengan kelas Ula yang digabung dalam satu ruang pembelajaran dan kelas Ulya yang saat ini juga digabung dalam satu kelas. Penggabungan kelas lintas tingkatan ini merupakan solusi atas keterbatasan tenaga pengajar, namun berpotensi memperlemah efektivitas pembelajaran karena perbedaan level kompetensi antarsantri yang cukup signifikan.

Tabel 4.26 Analisis Indikator Pengorganisasian PKPPS Syaichona Moh. Cholil Gambut

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Pembentukan struktur organisasi yang jelas antara pimpinan, kepala PKPPS, tutor, dan tenaga kependidikan	Struktur organisasi tidak tersedia dalam bentuk yang terpajang, dan daftar nama pendidik beserta kualifikasi tidak terdokumentasikan dalam bentuk yang dapat diakses.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan struktur organisasi formal yang terpajang menjadi kelemahan mendasar karena kejelasan garis kewenangan antarunsur belum

³⁴¹Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 3.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
	(Terry; Robbins & Coulter)			terkonfirmasi secara empiris.
2	Penetapan deskripsi tugas (job description) tegas untuk setiap jabatan (Terry)	Tidak ditemukan dokumen deskripsi tugas tertulis untuk masing-masing jabatan; pembagian peran diketahui melalui praktik informal, seperti kepala tingkatan yang memegang absensi santri.	Belum Terpenuhi	Kesenjangan dokumentasi deskripsi tugas ini konsisten dengan pola temuan lintas situs penelitian, menandakan bahwa persoalan ini bersifat sistemik pada level pengelolaan PKPPS.
3	Mekanisme rekrutmen dan penempatan tutor yang berkualifikasi linier (Terry)	Dari 23 pengajar terdaftar EMIS, hanya 4 orang berkualifikasi S1, sisanya lulusan pondok pesantren atau setara SMA; hanya 5 guru berstatus tetap, sementara guru tugas dari Jawa berganti setiap tahun.	Belum Terpenuhi	Komposisi kualifikasi SDM belum memenuhi standar linieritas Juknis PKPPS, dan mekanisme rekrutmen formal tidak dijelaskan, hanya bertumpu pada siklus khidmah dan rotasi guru tugas yang tidak menetap.
4	Pengelolaan sistem administrasi akademik, termasuk pendataan EMIS (Terry; Juknis PKPPS)	Data santri dan pengajar telah terinput dalam sistem EMIS Kemenag, namun daftar hadir santri tidak tersedia dalam bentuk dokumen fisik dan hanya dipegang oleh kepala tingkatan masing-masing.	Terpenuhi Sebagian	Ketertiban data pokok pada EMIS menjadi capaian positif, tetapi dokumentasi administratif turunan seperti daftar hadir belum sepenuhnya tertib pada level operasional harian.
5	Kesatuan organisasi yang siap digerakkan, setiap unsur memahami peran dan kewenangan (Siagian)	Pembagian kerja fungsional berjalan secara informal, misalnya kepala tingkatan mengelola absensi dan operator mengunggah data ke sistem, tanpa struktur formal yang terpajang.	Terpenuhi Sebagian	Kesatuan kerja secara fungsional tampak berjalan dalam praktik sehari-hari, namun tanpa fondasi struktur formal, kejelasan peran bagi seluruh unsur belum sepenuhnya terbangun secara sistemik.

c. Pelaksanaan (*Actuating*) PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

Terry mendefinisikan *actuating* sebagai tindakan untuk mengusahakan agar seluruh anggota kelompok bersedia berusaha mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan dan pengorganisasian yang telah ditetapkan. Pelaksanaan KBM merupakan inti dari fungsi Pelaksanaan yang dapat dikaji secara empiris melalui data lapangan.

KBM PKPPS berlangsung setiap Sabtu dan Minggu pukul 08.00–12.00 dengan dua kali istirahat, menyelesaikan 3 mata pelajaran per hari dengan durasi 40 menit per mata pelajaran. Setiap pembelajaran dilengkapi dengan daftar absensi santri yang dilakukan di dalam kelas. Santri yang tidak hadir akan mendapatkan sanksi. Azka Dian Maulana, seorang santri, menjelaskan bahwa santri yang tidak hadir dapat diberikan sanksi membaca yasin sambil berdiri di tengah kelas. Mekanisme sanksi ini mencerminkan upaya Pelaksanaan kehadiran santri melalui pendekatan disiplin yang bernilai religius, khas dengan tradisi pesantren.

Dalam hal penyampaian hasil belajar, rapot peserta didik awalnya disampaikan dalam bentuk fisik (buku rapot), namun saat ini telah berubah menjadi dokumen digital (file) yang dicetak hanya jika diperlukan. Perubahan format ini merupakan adaptasi terhadap tuntutan efisiensi administratif, meskipun berpotensi mengurangi aksesibilitas informasi hasil belajar bagi orang tua santri yang tidak terbiasa dengan format digital.

Salah satu aspek Pelaksanaan yang menonjol adalah keterlibatan santri dalam kegiatan pengembangan keterampilan di luar kurikulum akademik. Nururrahman menjelaskan bahwa terdapat program pencak silat sebagai kegiatan keterampilan santri, yang mencerminkan komitmen lembaga dalam membentuk santri yang tidak hanya kompeten secara akademik dan religius, tetapi juga terampil secara fisik. Hal ini sejalan dengan visi pesantren yang mengarahkan pembentukan manusia seutuhnya.

Hambatan utama dalam fungsi Pelaksanaan yang teridentifikasi adalah ketidakhadiran santri secara konsisten. Berdasarkan keterangan narasumber, santri baru hadir penuh pada saat ujian kenaikan kelas, tidak pada pembelajaran reguler. Kondisi ini memiliki kesamaan pola dengan yang ditemukan di PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari, namun dengan karakteristik yang lebih tajam karena frekuensi pertemuan yang hanya satu kali per bulan per mata pelajaran sudah sangat terbatas. Qomar mengingatkan bahwa dalam manajemen lembaga pendidikan Islam, rendahnya konsistensi kehadiran peserta didik berkorelasi langsung dengan rendahnya ketercapaian kompetensi minimum yang diharapkan.³⁴²

Tabel 4.27 Analisis Indikator Pelaksanaan PKPPS Syaichona Moh. Cholil Gambut

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Pelaksanaan KBM sesuai jadwal dan	KBM berlangsung konsisten setiap Sabtu (santri putri) dan	Terpenuhi	Konsistensi jadwal dan disiplin absensi menunjukkan fungsi

³⁴²Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: Erlangga, 2007), 45.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
	kurikulum yang ditetapkan (Terry)	Minggu (santri putra) pukul 08.00-12.00, dengan tiga mata pelajaran per hari berdurasi 40 menit, dilengkapi absensi kehadiran.		actuating berjalan sejalan dengan hasil perencanaan dan pengorganisasian yang telah ditetapkan sebelumnya.
2	Pemberian motivasi dan pengarahan kepada tutor agar mengajar secara profesional dan konsisten (Terry; Drucker)	Tidak ditemukan program motivasi tutor yang eksplisit dan terdokumentasi; tingginya rotasi guru tugas dari Jawa yang berganti setiap tahun turut menjadi indikasi ketidakstabilan ketenagaan.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan mekanisme motivasi formal, diperkuat dengan pola rotasi tenaga pengajar yang tinggi, mengindikasikan lemahnya sistem pembinaan komitmen tutor secara berkelanjutan.
3	Kepemimpinan yang menggerakkan seluruh komponen lembaga menuju target (Terry)	Kepala PKPPS berperan aktif dalam menjelaskan pola pembelajaran dan mengambil keputusan operasional kelembagaan sehari-hari.	Terpenuhi Sebagian	Peran kepemimpinan tampak pada level operasional harian, namun bukti eksplisit mengenai mekanisme sistematis yang menggerakkan seluruh komponen menuju target capaian tertentu belum banyak terungkap dalam data.
4	Pengelolaan pembiayaan dan realisasi anggaran (Terry)	Realisasi dana BOP dikelola oleh operator khusus dengan pencairan setiap tiga bulan; dokumen LPJ tersedia di lembaga namun tidak dapat dibagikan kepada peneliti.	Terpenuhi Sebagian	Realisasi anggaran berjalan dengan penanggung jawab yang jelas, tetapi keterbatasan akses verifikasi terhadap LPJ menunjukkan transparansi pengelolaan pembiayaan belum sepenuhnya terbuka.
5	Pelaksanaan ujian kesetaraan (Terry)	Ujian akhir kelulusan dilaksanakan secara daring menggunakan telepon genggam sesuai arahan Kemenag;	Terpenuhi	Pelaksanaan ujian kesetaraan berjalan sesuai mekanisme yang diarahkan Kemenag meskipun tanpa dukungan

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
		lembaga tidak tercatat mengikuti ANBK maupun TKA.		laboratorium komputer khusus, menunjukkan adaptasi teknis yang cukup memadai.

d. Pengawasan (*Controlling*) PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

Terry merumuskan pengawasan sebagai proses penentuan standar, pengukuran kinerja aktual, perbandingan dengan standar, dan tindakan korektif apabila diperlukan. Dalam konteks PKPPS di PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, fungsi pengawasan beroperasi pada dua level yang memiliki intensitas dan kelengkapan yang berbeda.

Pengawasan internal dilaksanakan melalui pemantauan yang dilakukan oleh pimpinan atau pengurus pesantren terhadap proses pembelajaran. Namun demikian, peneliti tidak menemukan dokumen fisik yang membuktikan Pelaksanaan supervisi terstruktur, tidak ada buku notulen rapat, tidak ada instrumen supervisi yang baku, dan tidak ada laporan tertulis hasil monitoring internal yang dapat ditelusuri. Hasil rapat hanya dicatat dalam selembar kertas yang tidak dikumpulkan menjadi satu dokumen. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pengawasan internal masih bersifat informal dan tidak terdokumentasikan secara sistematis.

Pengawasan eksternal oleh Kementerian Agama dilaksanakan terutama pada saat ujian kenaikan kelas dan ujian kelulusan. Nururrahman menambahkan bahwa monitoring oleh Kemenag juga dilakukan secara daring setiap semester untuk keperluan pemutakhiran data santri pada sistem EMIS. Namun, kualitas

pengawasan eksternal ini mengalami penurunan yang signifikan: Nururrahman mengungkapkan bahwa bimbingan dan pelatihan dari Kemenag yang dulu rutin dilaksanakan 4–5 tahun lalu, saat ini sudah tidak ada lagi. Hanya pengawasan saat ujian saja yang masih berjalan.

Dalam perspektif Robbins dan Coulter, proses pengawasan yang efektif harus mencakup pengukuran kinerja aktual, perbandingan dengan standar yang ditetapkan, dan pengambilan tindakan korektif.³⁴³ Merujuk pada kerangka ini, pengawasan di PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut masih memiliki celah yang cukup besar: tidak ada standar kinerja yang ditetapkan secara tertulis, tidak ada mekanisme pengukuran kinerja tutor yang terstruktur, dan tidak ada dokumentasi tindak lanjut dari hasil pengawasan. Kondisi ini merupakan area yang paling memerlukan perhatian dan penguatan dalam siklus manajemen lembaga ini.

Tabel 4.28 Analisis Indikator Pengawasan PKPPS Syaichona Moh. Cholil Gambut

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Penetapan standar/dasar bagi pengawasan (Terry)	Tidak ditemukan dokumen standar pengawasan internal yang disusun secara mandiri oleh lembaga; pengawasan bertumpu pada pemantauan informal oleh pimpinan pesantren.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan standar tertulis menjadi titik lemah mendasar karena seluruh tahapan pengawasan berikutnya-pengukuran, komparasi, dan koreksi-kehilangan tolok ukur yang baku.
2	Pengukuran kinerja aktual melalui supervisi (Terry; Robbins & Coulter)	Pengawasan internal dilaksanakan oleh pengurus/pimpinan pesantren secara informal, tanpa instrumen supervisi	Belum Terpenuhi	Pemantauan berjalan namun tidak terstruktur dan tidak terdokumentasikan, sehingga tidak dapat

³⁴³Robbins dan Coulter, *Management*, 9.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
		baku, buku notulen rapat, maupun laporan tertulis hasil monitoring internal.		ditelusuri sebagai bukti empiris pelaksanaan supervisi yang sistematis.
3	Komparasi kinerja dengan standar dan identifikasi deviasi (Terry; Robbins & Coulter)	Tidak ditemukan data mengenai mekanisme pembandingan capaian aktual dengan standar tertentu maupun identifikasi penyimpangan kinerja tutor atau proses pembelajaran.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan standar pengawasan tertulis pada indikator pertama berimplikasi langsung pada tidak tersedianya mekanisme komparasi dan identifikasi deviasi secara sistematis.
4	Tindakan korektif atas penyimpangan yang ditemukan (Terry)	Tidak terdapat data eksplisit mengenai kasus deviasi konkret beserta langkah korektif yang diambil oleh pengelola PKPPS dalam periode penelitian.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan ilustrasi konkret tindakan korektif menyulitkan penilaian atas keberfungsian tahap akhir siklus pengawasan Terry secara empiris di lembaga ini.
5	Pengawasan eksternal oleh Kementerian Agama (Terry; Juknis PKPPS)	Kemenag melakukan pengawasan pada saat ujian kenaikan kelas dan kelulusan serta monitoring EMIS daring setiap semester; namun bimbingan dan pelatihan rutin yang dahulu berjalan 4-5 tahun lalu kini sudah tidak ada, dan monitoring rutin dua kali setahun juga tidak lagi berlangsung.	Terpenuhi Sebagian	Pengawasan eksternal masih berjalan pada momen krusial (ujian), tetapi mengalami penurunan intensitas signifikan dibandingkan periode sebelumnya, khususnya pada aspek pembinaan dan pendampingan teknis.
6	Verifikasi data administratif melalui EMIS (Juknis PKPPS)	Monitoring pendataan santri dilakukan secara daring oleh admin Kemenag setiap semester untuk memperbarui data pada sistem EMIS.	Terpenuhi	Verifikasi data administratif melalui EMIS menjadi mekanisme pengawasan yang berjalan paling konsisten di lembaga ini dibandingkan dimensi pengawasan lainnya.

e. Penilaian (*Evaluating*) PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut

Siagian mendefinisikan penilaian sebagai proses pengukuran dan perbandingan atas hasil-hasil yang dicapai dengan hasil yang seharusnya dicapai berdasarkan tujuan dan rencana yang ditetapkan sebelumnya.³⁴⁴ Fungsi penilaian di PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut dapat ditelusuri dari beberapa mekanisme yang berjalan.

Penilaian hasil belajar santri dilaksanakan melalui ujian kenaikan kelas yang diselenggarakan hanya satu kali di akhir tahun ajaran, bukan per semester. Abdurrahman menjelaskan bahwa ujian juga mengikuti pola ujian yang berlaku di pondok, yakni terdapat ujian dalam setiap tiga bulan. Untuk santri tingkat akhir, ujian kelulusan diselenggarakan secara online menggunakan telepon genggam sesuai arahan Kementerian Agama. Hasil penilaian disampaikan kepada santri dalam bentuk rapot yang saat ini berbentuk file digital.

Evaluasi program secara kelembagaan dilaksanakan melalui rapat periodik, namun tanpa dokumentasi yang tertib. Siagian menegaskan bahwa hasil penilaian hanya akan bermakna apabila ditindaklanjuti secara sistematis sebagai dasar perencanaan siklus berikutnya.³⁴⁵ Tanpa dokumentasi yang tertib, hasil evaluasi sulit dijadikan basis untuk perbaikan yang terukur dan berkelanjutan. Kondisi ini menjadi salah satu kelemahan paling mendasar dalam siklus manajerial di lembaga ini, karena tanpa *institutional memory* yang terbangun melalui dokumentasi,

1. ³⁴⁴Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, cet. ke-3 (Jakarta: Bumi Aksara, 1996),

³⁴⁵Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 1.

lembaga cenderung mengulang pola yang sama dari satu periode ke periode berikutnya tanpa perbaikan yang substansial.

Satu aspek penilaian yang berimplikasi strategis dan sangat signifikan adalah rencana transformasi kelembagaan. Berdasarkan data lapangan, program PKPPS di lembaga ini direncanakan akan berakhir pada tahun 2027 dan bertransisi menjadi Muadalah, format pengakuan kesetaraan berbasis kurikulum pesantren yang diakui langsung oleh pemerintah tanpa melalui mekanisme ujian kesetaraan formal. Rencana transformasi ini merupakan penilaian strategis tertinggi yang dilakukan oleh pimpinan pesantren terhadap relevansi dan kesesuaian program PKPPS dengan identitas dan kekuatan kelembagaan pesantren salafiyah berbasis sanad keilmuan yang kuat.

Tabel 4.29 Analisis Indikator Penilaian PKPPS Syaichona Moh. Cholil Gambut

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Penetapan kriteria/indikator keberhasilan yang terukur sebelum program dilaksanakan (Siagian)	Tidak ditemukan dokumen kriteria keberhasilan program yang dirumuskan secara eksplisit pada tahap perencanaan.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan kriteria keberhasilan terukur sejak awal berpotensi membuat penilaian bersifat deskriptif-normatif, bukan berbasis capaian target yang disepakati bersama sejak awal siklus.
2	Pengumpulan data secara sistematis dari berbagai instrumen (Siagian)	Data penilaian terkumpul dari ujian kenaikan kelas tahunan, ujian pesantren tiap tiga bulan, dan ujian kelulusan daring; lembaga tidak tercatat mengikuti ANBK maupun TKA.	Terpenuhi Sebagian	Instrumen penilaian yang digunakan relatif lebih terbatas dibandingkan lokasi penelitian lain yang mengikuti ANBK dan TKA, sehingga keberlapisan data penilaian belum sepenuhnya optimal.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
3	Analisis dan interpretasi data hasil penilaian (Siagian)	Evaluasi program dibahas dalam rapat periodik setiap semester yang mempersoalkan perkembangan santri dan persiapan ujian.	Terpenuhi Sebagian	Proses analisis berlangsung dalam forum rapat, tetapi tidak ditemukan dokumen hasil analisis tertulis yang merinci pola atau temuan spesifik dari data yang dievaluasi.
4	Perumusan simpulan dan rekomendasi tindak lanjut (Siagian)	Rapat evaluasi semester menjadi bahan pertimbangan bagi pelaksanaan program berikutnya, namun tanpa dokumen rekomendasi formal tersendiri.	Terpenuhi Sebagian	Praktik perumusan simpulan sudah berjalan secara fungsional melalui forum rapat, namun formalisasi dokumen rekomendasi tertulis belum eksplisit teridentifikasi dalam temuan.
5	Tindak lanjut hasil penilaian sebagai masukan siklus perencanaan berikutnya (Siagian)	Hasil evaluasi kelembagaan ditindaklanjuti secara nyata melalui keputusan strategis transformasi status program dari PKPPS menjadi Muadalah pada tahun 2027.	Terpenuhi	Keputusan transformasi kelembagaan merupakan bukti kuat bahwa penilaian telah menjadi dasar perencanaan arah kelembagaan pada siklus berikutnya, selaras dengan pandangan Siagian bahwa penilaian adalah 'awal' bagi proses manajerial yang lebih baik.

f. Sintesis Analisis: Manajemen PKPPS PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut dalam Perspektif Teori

Berdasarkan analisis komprehensif terhadap kelima fungsi manajerial, dapat disintesis bahwa pengelolaan PKPPS di PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut berada dalam kondisi yang berfungsi namun memerlukan penguatan sistemik pada hampir semua dimensi manajerial. Kekuatan utama lembaga ini terletak pada

dimensi non-teknis: kekuatan jaringan sanad keilmuan, modal sosial komunitas, tradisi *khidmah* yang menghasilkan ustaz yang berkomitmen, dan ekosistem kelembagaan pesantren yang kondusif. Sementara itu, kelemahan utama terkonsentrasi pada dimensi teknis-administratif: kualifikasi SDM, stabilitas ketenagaan, dokumentasi, dan pengawasan.

Dalam kerangka teori POAC Terry dan *Evaluating Siagian*, lembaga ini menunjukkan pola implementasi yang unik: fungsi Pelaksanaan relatif berjalan (KBM dilaksanakan, absensi dilakukan), namun fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan penilaian masih berjalan secara informal tanpa fondasi dokumentasi yang memadai. Siagian menegaskan bahwa tanpa dokumentasi yang tertib, organisasi tidak memiliki *institutional memory* yang menjadi basis pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan.

Rencana transformasi ke Muadalah pada 2027 merupakan sinyal strategis yang penting. Di satu sisi, transformasi ini mencerminkan kematangan penilaian pimpinan bahwa identitas pesantren yang kuat lebih tepat diakomodasi melalui format Muadalah yang mengakui keunggulan kurikulum pesantren secara langsung. Di sisi lain, transformasi ini menuntut persiapan manajemen yang lebih intensif, terutama dalam aspek tertib administrasi EMIS dan standarisasi kurikulum, agar transisi dapat berjalan lancar tanpa mengganggu keberlangsungan hak santri atas pengakuan pendidikan formal.

Shulhan dan Soim menyimpulkan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam mengelola programnya tidak semata-mata ditentukan oleh faktor teknis-manajerial, tetapi juga oleh kemampuan pimpinan dalam membangun

sinergi antara kekuatan tradisi pesantren dengan tuntutan sistem pendidikan nasional.³⁴⁶ Dalam konteks PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut, kekuatan tradisi dan jaringan keilmuan yang sangat solid perlu segera diimbangi dengan penguatan sistem administrasi yang lebih terstandar, pembangunan budaya dokumentasi yang konsisten, dan upaya peningkatan kualifikasi tenaga pengajar, agar seluruh kekuatan inheren lembaga ini dapat terwujud secara optimal dalam output santri yang kompeten secara ganda: menguasai kitab kuning sekaligus memiliki kompetensi akademik yang diakui negara.

Berdasarkan analisis perindikator terhadap kelima fungsi manajemen, PP. Syaichona Moh. Cholil Gambut menunjukkan pola manajerial yang berjalan namun memerlukan penguatan sistemik pada hampir seluruh dimensi teknis-administratif. Kekuatan lembaga ini terutama tampak pada fungsi Pelaksanaan (*Actuating*), khususnya konsistensi jadwal KBM dan pelaksanaan ujian kesetaraan, serta pada mekanisme verifikasi data EMIS yang berjalan tertib sebagai wujud pengawasan administratif yang paling konsisten.

Sebaliknya, fungsi Pengorganisasian dan Pengawasan menunjukkan tingkat pemenuhan indikator yang paling rendah di antara kelima fungsi manajemen. Ketiadaan struktur organisasi formal yang terpajang, deskripsi tugas tertulis, standar pengawasan internal, serta mekanisme tindakan korektif yang terdokumentasi merupakan celah-celah spesifik yang mengindikasikan bahwa pengelolaan lembaga ini masih sangat bertumpu pada modal kepercayaan

³⁴⁶Muwahid Shulhan dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2013), 25.

antarpribadi dan tradisi kelembagaan pesantren, alih-alih pada sistem administrasi yang terstandar.

Analisis berbasis indikator ini turut mengidentifikasi lima celah utama yang perlu menjadi perhatian: (1) belum dirumuskannya visi dan misi PKPPS secara mandiri, terpisah dari visi misi pesantren induk; (2) rendahnya kualifikasi dan stabilitas tenaga pengajar, dengan hanya 4 dari 23 pengajar berkualifikasi S1; (3) ketiadaan standar pengawasan internal tertulis beserta mekanisme tindakan korektif yang terdokumentasi; (4) belum dirumuskannya kriteria keberhasilan program yang terukur sejak tahap perencanaan; serta (5) menurunnya intensitas pembinaan dan pendampingan dari Kementerian Agama dibandingkan periode-periode sebelumnya.

Temuan yang paling strategis dari fungsi Penilaian adalah keputusan transformasi status program dari PKPPS menjadi Muadalah pada tahun 2027. Keputusan ini merupakan bukti bahwa penilaian kelembagaan, meskipun belum didukung dokumentasi yang tertib, telah berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan strategis yang berdampak jangka panjang bagi keberlangsungan lembaga. Hal ini menegaskan relevansi pandangan Siagian bahwa penilaian bukan sekadar 'akhir' dari sebuah program, melainkan 'awal' bagi arah kelembagaan yang baru.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa evaluasi manajerial yang komprehensif terhadap PKPPS di lembaga berbasis tradisi pesantren salafiyah tidak dapat dilakukan secara global per fungsi, melainkan perlu ditelusuri hingga level indikator agar celah-celah implementasi yang tersembunyi di balik kekuatan

modal sosial dan jaringan keilmuan yang tampak baik dapat teridentifikasi secara presisi, sekaligus menjadi dasar rekomendasi perbaikan yang lebih terarah bagi pengelola lembaga maupun Kementerian Agama Kabupaten Banjar.

4. Manajemen PKPPS PPS Sullamut Taufiq: Analisis Lima Fungsi Manajerial

Bagian ini menyajikan analisis implementasi lima fungsi manajemen dalam pengelolaan PKPPS di PPS Sullamut Taufiq, mengacu pada kerangka teori POAC George R. Terry dan fungsi *Evaluating* Sondang P. Siagian. Data primer yang digunakan bersumber dari wawancara mendalam dengan tiga narasumber. Nurul Huda (Bendahara/Guru Matematika), Maryati (Operator/Guru IPA), Muhammad Rizali Husin (Guru Bahasa Inggris), dan Wahidah (Guru Bahasa Indonesia), serta diperkuat dengan data EMIS resmi dan hasil observasi lapangan.

a. Perencanaan (*Planning*) PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Terry mendefinisikan perencanaan sebagai proses pemilihan fakta serta perumusan kegiatan-kegiatan yang diyakini perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.³⁴⁷ Merujuk pada kerangka ini, implementasi fungsi perencanaan di PPS Sullamut Taufiq menunjukkan pola yang sederhana namun berjalan secara rutin dengan beberapa catatan substantif.

³⁴⁷George R. Terry, *Principles of Management*, 7th ed. (Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1977), 177.

Perencanaan program dilaksanakan melalui rapat yang diselenggarakan setiap awal tahun ajaran untuk menentukan jadwal mengajar, apakah tetap sama dengan tahun sebelumnya atau ada perubahan. Selain rapat tahunan, rapat juga diadakan setiap semester untuk mempersiapkan ujian semester, membahas pembagian jadwal pengawas, serta koordinasi teknis terkait ANBK dan TKA. Muhammad Rizali Husin menambahkan bahwa rapat juga dapat diselenggarakan sewaktu-waktu jika terdapat isu mendesak, seperti arahan dari Kementerian Agama. Satu hal yang perlu dicatat sebagai keunggulan adalah bahwa hasil rapat selalu dicatat dan dibukukan dalam buku catatan, berbeda dari PPS Syaichona Gambut yang hanya mencatat di selembarnya kertas. Ketersediaan buku notulen rapat ini merupakan praktik dokumentasi yang lebih baik dan mendukung terbangunnya *institutional memory* yang penting bagi kesinambungan kelembagaan.

Perencanaan pembagian tugas mengajar di lembaga ini menggunakan pendekatan yang efisien: jadwal awal ditetapkan pada awal pembentukan PKPPS, dan selanjutnya hanya dilakukan penyesuaian jika ada pergantian guru. Pendekatan ini memiliki efisiensi operasional yang tinggi, namun berpotensi mereduksi fleksibilitas adaptasi terhadap perubahan kurikulum atau kondisi santri yang berkembang.

Kelemahan mendasar dalam fungsi perencanaan yang teridentifikasi adalah tidak adanya visi dan misi PKPPS yang dirumuskan secara eksplisit. Maryati mengungkapkan bahwa lembaga tidak memiliki arah tujuan yang terformulasi secara tertulis, program berjalan mengikuti kebutuhan melengkapi pendidikan pesantren tanpa target yang terukur. Siagian menegaskan bahwa kualitas

perencanaan sangat ditentukan oleh kejelasan tujuan yang hendak dicapai; tanpa tujuan yang terukur dan spesifik, perencanaan akan kehilangan arah strategis yang diperlukan untuk membimbing seluruh fungsi manajerial berikutnya.³⁴⁸

Hal strategis lain yang perlu digarisbawahi dalam dimensi perencanaan adalah bahwa lembaga ini sesungguhnya sedang dalam fase perencanaan terminasi program, yaitu merencanakan penyelesaian program PKPPS secara bertahap hingga tahun 2027. Perencanaan terminasi ini memerlukan manajemen yang cermat agar hak-hak santri yang masih aktif tidak terganggu selama proses transisi berlangsung.

Tabel 4.30 Analisis Indikator Perencanaan PKPPS Sullamut Taufiq

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Perumusan visi, misi, dan tujuan lembaga secara jelas dan terukur (Terry)	Visi dan misi PKPPS tidak dirumuskan secara mandiri/tertulis; program berjalan mengikuti kebutuhan melengkapi pendidikan pesantren tanpa target yang terukur, dan tidak dipajang di lingkungan lembaga.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan rumusan visi-misi tertulis menyebabkan arah dan target program kesetaraan tidak terformulasi secara eksplisit, sejalan dengan pola yang juga ditemukan di PP. Syaichona Gambut.
2	Penyusunan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan peserta didik (Terry)	Kurikulum 2013 diterapkan dengan jadwal tetap: IPA, IPS, PKn pada hari Jumat; Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia, dan Matematika pada hari Sabtu, masing-masing 35 menit per mata pelajaran.	Terpenuhi Sebagian	Kurikulum dijalankan secara konsisten sesuai jadwal, namun tidak ditemukan proses penyusunan atau penyesuaian kurikulum yang secara eksplisit responsif terhadap kebutuhan spesifik peserta didik.

³⁴⁸Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 2–3.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
3	Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia/pendidik dan tenaga kependidikan (Terry)	Pembagian jadwal mengajar ditentukan sekali pada awal pembentukan PKPPS; selanjutnya hanya dilakukan penyesuaian jika ada pergantian guru, dibahas dalam rapat tahunan dan semester.	Terpenuhi Sebagian	Pendekatan ini efisien secara operasional, tetapi berpotensi mereduksi fleksibilitas adaptasi terhadap perubahan kurikulum atau kondisi santri yang terus berkembang.
4	Perencanaan sarana dan prasarana (Terry; Juknis PKPPS)	Inventaris tersedia berupa 6 ruang kelas, 6 papan tulis, kipas angin, meja-kursi guru, dan 102 kursi-meja santri; tidak memiliki laboratorium komputer maupun perpustakaan sendiri.	Terpenuhi Sebagian	Sarana dasar pembelajaran tersedia dan terdata, namun standar sarana-prasarana Juknis PKPPS belum terpenuhi menyeluruh karena ketiadaan fasilitas penunjang seperti komputer dan perpustakaan.
5	Penyusunan anggaran operasional yang akuntabel (Terry)	Dana BOP digunakan untuk membeli buku pegangan guru serta perbaikan sarana setiap tahun (pengecatan, renovasi, pemasangan keramik); dokumen LPJ tersimpan di lembaga namun tidak dapat dibagikan kepada peneliti.	Terpenuhi Sebagian	Realisasi anggaran tampak konkret dan berorientasi perbaikan berkelanjutan, tetapi keterbatasan akses verifikasi terhadap LPJ menyebabkan akuntabilitas belum sepenuhnya terbuka.
6	Penetapan tujuan dan pengembangan strategi/rencana yang terintegrasi (Robbins & Coulter)	Rapat awal tahun ajaran dan rapat semester membahas jadwal mengajar, persiapan ujian semester, pembagian pengawas, serta koordinasi ANBK dan TKA.	Terpenuhi Sebagian	Beberapa agenda kelembagaan dibahas dalam forum rapat yang terjadwal, namun belum sepenuhnya terintegrasi dalam satu siklus perencanaan tahunan yang komprehensif sebagaimana disyaratkan Robbins & Coulter.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
7	Perencanaan yang realistis, terukur, dan fleksibel terhadap perubahan konteks (Siagian)	Rapat insidental dapat diselenggarakan sewaktu-waktu untuk isu mendesak seperti arahan Kemenag, dan hasil setiap rapat secara konsisten dicatat serta dibukukan dalam buku catatan tersendiri.	Terpenuhi Sebagian	Ketersediaan buku notulen rapat merupakan praktik dokumentasi yang lebih baik dibandingkan PP. Syaichona Gambut, meski kekakuan pembagian tugas mengajar yang hanya ditetapkan sekali di awal tetap membatasi fleksibilitas perencanaan secara keseluruhan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*) PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Terry merumuskan pengorganisasian sebagai tindakan mengusahakan hubungan perilaku yang efektif antara orang-orang agar mereka dapat bekerja sama secara efisien guna mencapai tujuan bersama.³⁴⁹ Fungsi pengorganisasian di PPS Sullamut Taufiq memperlihatkan karakteristik yang khas: kompak, personal, namun minim formalisasi.

Dari sisi ketenagaan, lembaga ini memiliki 6 tutor yang seluruhnya berkualifikasi S1, sebuah pencapaian yang setara dengan PPS Syekh Muhammad Arsyad Al-Banjari dan jauh melampaui PP. Syaichona Gambut. Meski demikian, dari 6 tutor tersebut, hanya 2 yang memiliki kesesuaian linier antara latar belakang studi dengan mata pelajaran yang diampu. Fattah menyatakan bahwa kompetensi SDM tidak hanya menyangkut kualifikasi formal, tetapi juga kesesuaian (*match*)

³⁴⁹Terry, *Principles of Management*, 4.

antara bidang keahlian dengan tugas yang diemban.³⁵⁰ Dengan empat dari enam tutor berlatar belakang PGSD mengajar mata pelajaran yang berbeda, terdapat risiko kesenjangan kompetensi pedagogik konten yang perlu diatasi melalui program pelatihan yang terarah.

Struktur kepemimpinan PKPPS mengadopsi model yang sangat ringkas: Kepala PKPPS merangkap sebagai Pimpinan Pondok Pesantren (Nasruddin), Bendahara merangkap sebagai Guru Matematika (Nurul Huda), dan Operator merangkap sebagai Guru IPA (Maryati). Model multi-peran ini merupakan konsekuensi logis dari skala lembaga yang kecil, namun berpotensi menciptakan beban tugas yang berlebihan (*overloading*) pada individu-individu kunci, yang pada gilirannya dapat menurunkan kualitas Pelaksanaan masing-masing tugas.

Nurul Huda juga mengungkapkan bahwa kepala PKPPS jarang hadir di lembaga karena beliau merangkap sebagai pimpinan pondok pesantren dengan berbagai urusan kelembagaan yang lebih luas. Dalam kondisi ini, tugas operasional harian PKPPS sepenuhnya dijalankan oleh para tutor dan operator, sementara kehadiran kepala PKPPS hanya diperlukan saat memberikan persetujuan terhadap keputusan-keputusan penting. Sulthon dan Khusnuridlo mengingatkan bahwa ketidakhadiran pimpinan dalam operasional sehari-hari merupakan kelemahan manajerial yang dapat melemahkan koordinasi dan arah pengembangan lembaga jika tidak dikompensasi dengan delegasi wewenang yang jelas.³⁵¹

³⁵⁰Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, cet. ke-7 (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 101.

³⁵¹M. Sulthon dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global* (Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2006), 14.

Dari aspek dokumentasi organisasional, peneliti menemukan bahwa struktur organisasi tidak dicetak, tidak ada data pendidik tertulis, dan daftar hadir santri hanya dibuat dalam format kertas selembat per pertemuan tanpa rekap terpusat. Maryati menambahkan bahwa absensi pengajar pun untuk saat ini tidak dilakukan secara formal, masing-masing guru hanya mengingatkan hari masuknya melalui grup WhatsApp, dan rekapnya dilakukan saat penggajian. Kondisi ini merupakan kelemahan pengorganisasian yang signifikan karena absensi tutor yang tidak terdokumentasi formal menyulitkan proses monitoring dan evaluasi kinerja tenaga pendidik.

Tabel 4.31 Analisis Indikator Pengorganisasian PKPPS Sullamut Taufiq

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Pembentukan struktur organisasi yang jelas antara pimpinan, kepala PKPPS, tutor, dan tenaga kependidikan (Terry; Robbins & Coulter)	Struktur organisasi tersedia secara konseptual (Kepala PKPPS merangkap Pimpinan Pondok, Bendahara merangkap Guru Matematika, Operator merangkap Guru IPA), namun tidak dicetak maupun dipajang di lingkungan lembaga.	Terpenuhi Sebagian	Pembagian peran secara fungsional dipahami oleh pihak-pihak kunci, tetapi ketiadaan bentuk cetak atau pajangan formal menyebabkan struktur ini belum terverifikasi sebagai dokumen organisasi yang baku.
2	Penetapan deskripsi tugas (job description) tegas untuk setiap jabatan (Terry)	Deskripsi tugas (job description) tertulis tidak tersedia; pembagian kerja diketahui melalui praktik multi-peran yang berjalan secara informal antarindividu kunci.	Belum Terpenuhi	Kesenjangan dokumentasi deskripsi tugas ini konsisten dengan pola yang ditemukan di ketiga lokasi penelitian lainnya, menandakan persoalan yang bersifat sistemik pada level pengelolaan PKPPS di Kabupaten Banjar.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
3	Mekanisme rekrutmen dan penempatan tutor yang berkualifikasi linier (Terry)	Seluruh 6 tutor berkualifikasi S1, namun hanya 2 orang yang memiliki kesesuaian linier antara latar belakang studi dengan mata pelajaran yang diampu; 4 tutor lainnya berlatar belakang PGSD.	Terpenuhi Sebagian	Capaian kualifikasi S1 secara keseluruhan tergolong baik dan setara dengan PPS Syekh Arsyad, tetapi rendahnya linieritas keilmuan menunjukkan potensi kesenjangan kompetensi pedagogik konten yang perlu diatasi melalui pelatihan terarah.
4	Pengelolaan sistem administrasi akademik, termasuk pendataan EMIS (Terry; Juknis PKPPS)	Data 6 tutor beserta mata pelajaran yang diampu telah terinput dalam sistem EMIS, namun daftar hadir santri hanya berupa kertas selebar per pertemuan tanpa rekap terpusat, dan absensi tutor tidak berjalan formal.	Terpenuhi Sebagian	Ketertiban data pokok pada EMIS menjadi capaian positif, tetapi dokumentasi administratif turunan seperti absensi tutor dan santri belum tertib pada level operasional harian.
5	Kesatuan organisasi yang siap digerakkan, setiap unsur memahami peran dan kewenangan (Siagian)	Model multi-peran (kepala PKPPS/pimpinan pondok, bendahara/guru, operator/guru) menghasilkan koordinasi yang kompak, namun Kepala PKPPS jarang hadir di lembaga dan hanya memberikan persetujuan atas keputusan penting.	Terpenuhi Sebagian	Kekompakan tim inti menjadi kekuatan tersendiri, tetapi ketidakhadiran pimpinan dalam operasional harian tanpa delegasi wewenang yang jelas berpotensi melemahkan koordinasi dan arah pengembangan lembaga.

c. Pelaksanaan (*Actuating*) PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Terry mendefinisikan *actuating* sebagai tindakan untuk mengusahakan agar seluruh anggota kelompok bersedia berusaha mencapai sasaran sesuai perencanaan

dan pengorganisasian yang telah ditetapkan. Implementasi fungsi Pelaksanaan di PPS Sullamut Taufiq menunjukkan dinamika yang menarik untuk dikaji.

KBM dilaksanakan setiap Jumat dan Sabtu pukul 14.00–17.00 dengan tiga mata pelajaran per hari dan durasi 35 menit per mata pelajaran. Metode yang digunakan adalah ceramah, dipilih sebagai konsekuensi langsung dari keterbatasan fasilitas pembelajaran. Maryati menjelaskan bahwa ketiadaan proyektor, laptop, dan media pembelajaran digital mengharuskan penggunaan metode yang paling sederhana namun dapat berjalan dengan sarana minimal yang tersedia. Kondisi ini mempertegas temuan Qomar bahwa keterbatasan fasilitas material merupakan hambatan langsung yang memengaruhi variasi metode pembelajaran yang dapat diterapkan di lembaga pendidikan Islam.

Absensi santri dilaksanakan setiap pertemuan dengan mencatat kehadiran di kertas selembaar. Tingkat kehadiran santri dalam pembelajaran reguler menjadi perhatian, karena berdasarkan keterangan Maryati, santri yang jarang hadir pada pembelajaran reguler tetap akan diluluskan asalkan mereka mengikuti ujian akhir kelulusan. Kebijakan kelulusan yang menempatkan ujian akhir sebagai faktor determinan, bukan kehadiran reguler, mencerminkan pragmatisme manajerial yang mempertimbangkan realitas santri non-mukim yang memiliki keterbatasan mobilitas.

Satu aspek Pelaksanaan yang patut diapresiasi adalah konsistensi lembaga dalam melaksanakan perbaikan sarana secara berkala setiap tahun menggunakan dana BOP, mencakup pengecatan kelas, renovasi, dan pemasangan keramik. Meskipun skala perbaikannya terbatas, komitmen Pelaksanaan berbasis perbaikan

fisik yang berkelanjutan ini mencerminkan etos pengelolaan yang berorientasi pada peningkatan kualitas secara inkremental.

Tabel 4.32 Analisis Indikator Pelaksanaan PKPPS Sullamut Taufiq

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Pelaksanaan KBM sesuai jadwal dan kurikulum yang ditetapkan (Terry)	KBM berlangsung konsisten setiap Jumat dan Sabtu pukul 14.00-17.00 dengan tiga mata pelajaran per hari berdurasi 35 menit, namun kehadiran santri pada pembelajaran reguler tergolong rendah dengan antusiasme yang kurang.	Terpenuhi	Jadwal KBM berjalan tertib dan konsisten sesuai perencanaan, meskipun tingkat partisipasi santri pada pembelajaran reguler menjadi catatan tersendiri yang memengaruhi efektivitas pembelajaran.
2	Pemberian motivasi dan pengarahan kepada tutor agar mengajar secara profesional dan konsisten (Terry; Drucker)	Tidak ditemukan program motivasi tutor yang eksplisit dan terdokumentasi; komitmen individual tutor tampak dari inisiatif perbaikan sarana, namun tidak ada mekanisme pembinaan formal yang disebutkan.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan mekanisme motivasi formal, dikombinasikan dengan ketidakhadiran rutin Kepala PKPPS dalam operasional harian, mengindikasikan lemahnya sistem pembinaan komitmen tutor secara terstruktur.
3	Kepemimpinan yang menggerakkan seluruh komponen lembaga menuju target (Terry)	Kepala PKPPS yang merangkap Pimpinan Pondok jarang hadir di lembaga karena berbagai urusan kelembagaan yang lebih luas; tugas operasional harian sepenuhnya dijalankan oleh tutor dan operator.	Belum Terpenuhi	Minimnya kehadiran pimpinan dalam operasional sehari-hari tanpa delegasi wewenang yang jelas merupakan kelemahan manajerial yang dapat melemahkan arah pergerakan lembaga menuju target yang ditetapkan.
4	Pengelolaan pembiayaan dan	Dana BOP direalisasikan untuk pembelian buku pegangan guru dan	Terpenuhi Sebagian	Realisasi anggaran menunjukkan komitmen perbaikan fisik yang

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
	realisasi anggaran (Terry)	perbaikan sarana setiap tahun (pengecatan, renovasi, keramik); dokumen LPJ tersimpan di lembaga namun tidak dapat dibagikan kepada peneliti.		berkelanjutan meski berskala terbatas, namun keterbatasan akses verifikasi LPJ menyebabkan transparansi belum sepenuhnya terbuka.
5	Pelaksanaan ujian kesetaraan (Terry)	Ujian akhir kelulusan dilaksanakan secara daring mengikuti jadwal serempak Kemenag; karena tidak memiliki komputer sendiri, lembaga menumpang fasilitas di SMK Al-Fatah.	Terpenuhi	Pelaksanaan ujian kesetaraan tetap berjalan melalui strategi adaptif berbagi sarana dengan lembaga lain, menunjukkan upaya konkret memenuhi kewajiban penyelenggaraan ujian meski dengan keterbatasan fasilitas.

d. Pengawasan (*Controlling*) PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Terry merumuskan pengawasan sebagai proses penentuan standar, pengukuran kinerja aktual, perbandingan dengan standar, dan tindakan korektif jika diperlukan. Implementasi fungsi pengawasan di PPS Sullamut Taufiq menampilkan pola yang bergantung kuat pada pengawasan eksternal dengan mekanisme internal yang masih sangat terbatas.

Pengawasan internal secara formal sangat minimal. Ketiadaan absensi tutor yang terstandar, ketiadaan instrumen supervisi kelas, dan ketiadaan prosedur monitoring berkala menciptakan kondisi pengawasan yang lebih bergantung pada kepercayaan antarpribadi daripada sistem yang terstruktur. Kepala PKPPS yang

jarang hadir semakin mempersempit kapasitas pengawasan internal yang dapat dilakukan secara konsisten.

Pengawasan eksternal dari Kementerian Agama dilaksanakan terutama pada saat ujian akhir kelulusan kelas 9. Muhammad Rizali Husin menambahkan informasi yang lebih optimistis: bahwa terdapat pendampingan dan pelatihan dari Kemenag yang masih berjalan, meskipun hanya diikuti oleh perwakilan lembaga yang kemudian menyebarkan informasinya kepada seluruh pengajar. Mekanisme *cascade training* semacam ini merupakan adaptasi yang efisien secara sumber daya, meskipun efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas transfer pengetahuan dari perwakilan yang hadir kepada rekan-rekannya yang tidak hadir.

Satu mekanisme pengawasan administratif yang berjalan dengan baik adalah pemutakhiran data EMIS secara reguler oleh operator. Robbins dan Coulter menegaskan bahwa pengawasan yang efektif harus mencakup pengukuran kinerja aktual dan pembandingannya dengan standar yang ditetapkan.³⁵² Merujuk pada kerangka ini, pengawasan di PPS Sullamut Taufiq masih memerlukan penguatan yang signifikan pada aspek pengukuran kinerja tutor dan santri secara lebih sistematis dan berkala, tidak hanya pada momen ujian akhir.

Tabel 4.33 Analisis Indikator Pengawasan PKPPS Sullamut Taufiq

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Penetapan standar/dasar bagi	Pengawasan internal formal hampir tidak ada; tidak terdapat instrumen	Belum Terpenuhi	Ketiadaan standar tertulis menjadi titik lemah yang mendasar

³⁵²Robbins dan Coulter, *Management*, 9.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
	pengawasan (Terry)	supervisi tertulis maupun standar kinerja yang disusun secara mandiri oleh lembaga.		berimplikasi pada tahapan pengawasan berikutnya, karena tidak tersedia tolok ukur baku bagi pengukuran maupun perbaikan kinerja.
2	Pengukuran kinerja aktual melalui supervisi (Terry; Robbins & Coulter)	Tidak terdapat kunjungan kelas terjadwal oleh Kepala PKPPS maupun instrumen supervisi baku; absensi tutor tidak berjalan formal, hanya mengandalkan konfirmasi mandiri melalui grup WhatsApp.	Belum Terpenuhi	Pengawasan yang bergantung sepenuhnya pada kepercayaan antarpribadi tanpa sistem yang terstruktur menyulitkan proses pengukuran kinerja tutor secara objektif dan konsisten.
3	Komparasi kinerja dengan standar dan identifikasi deviasi (Terry; Robbins & Coulter)	Tidak ditemukan data mengenai mekanisme perbandingan capaian aktual dengan standar tertentu maupun identifikasi penyimpangan kinerja tutor atau proses pembelajaran secara sistematis.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan standar pengawasan tertulis pada indikator pertama berimplikasi langsung pada tidak tersedianya mekanisme komparasi dan identifikasi deviasi yang dapat ditelusuri.
4	Tindakan korektif atas penyimpangan yang ditemukan (Terry)	Tidak terdapat data eksplisit mengenai kasus deviasi konkret beserta langkah korektif yang diambil oleh pengelola PKPPS dalam periode penelitian.	Belum Terpenuhi	Ketiadaan ilustrasi konkret tindakan korektif menyulitkan penilaian atas keberfungsian tahap akhir siklus pengawasan Terry secara empiris di lembaga ini.
5	Pengawasan eksternal oleh Kementerian Agama (Terry; Juknis PKPPS)	Kemenag melakukan kunjungan pengawasan saat ujian akhir kelulusan kelas 9; pendampingan dan pelatihan dari Kemenag masih berjalan melalui mekanisme perwakilan lembaga yang kemudian menyebarkan	Terpenuhi Sebagian	Mekanisme cascade training menunjukkan pengawasan dan pembinaan eksternal yang relatif lebih terjaga dibandingkan PP. Syaichona Gambut, meskipun efektivitasnya bergantung pada kualitas

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
		pengetahuannya kepada seluruh tutor.		transfer pengetahuan dari perwakilan yang hadir.
6	Verifikasi data administratif melalui EMIS (Juknis PKPPS)	Pemutakhiran data EMIS dilakukan secara reguler setiap semester oleh operator lembaga.	Terpenuhi	Verifikasi data administratif melalui EMIS berjalan konsisten dan menjadi salah satu mekanisme pengawasan administratif yang paling tertib di lembaga ini.

e. Penilaian (*Evaluating*) PKPPS PPS Sullamut Taufiq

Siagian mendefinisikan penilaian sebagai proses pengukuran dan perbandingan atas hasil yang dicapai dengan hasil yang seharusnya dicapai berdasarkan tujuan yang ditetapkan sebelumnya.³⁵³ Fungsi penilaian di PPS Sullamut Taufiq memiliki beberapa dimensi yang perlu dikaji secara cermat.

Penilaian hasil belajar santri dilaksanakan melalui ujian per semester dan ujian akhir kelulusan untuk kelas 9 yang diselenggarakan secara daring mengikuti jadwal yang ditetapkan Kementerian Agama. Karena ketiadaan laboratorium komputer sendiri, ujian daring dilaksanakan dengan menumpang fasilitas di SMK Al-Fatah. Hasil penilaian semester disampaikan kepada santri setelah satu tahun pembelajaran dalam bentuk nilai rapot yang diberikan saat kenaikan atau kelulusan kelas. Selain itu, TKA (Tes Kemampuan Akademik) juga menjadi salah satu syarat yang harus dipenuhi, meskipun Nurul Huda menjelaskan bahwa TKA tidak menjadi penentu mutlak kelulusan.

³⁵³Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, cet. ke-3 (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), 1.

Pada tataran evaluasi program, rapat evaluasi dilaksanakan saat menjelang ujian akhir kelulusan, bukan secara reguler di setiap akhir semester. Siagian menegaskan bahwa penilaian yang efektif harus ditindaklanjuti secara sistematis sebagai dasar perbaikan siklus perencanaan berikutnya.³⁵⁴ Dalam konteks lembaga yang sedang menuju penutupan program, urgensi evaluasi yang mendalam justru semakin tinggi, bukan untuk keperluan pengembangan jangka panjang, melainkan untuk memastikan bahwa seluruh santri yang tersisa dapat menyelesaikan dan mendapatkan ijazah kesetaraan mereka tepat waktu tanpa hambatan administratif.

Aspek penilaian yang paling strategis di lembaga ini adalah keputusan terminasi program yang merupakan penilaian kelembagaan tertinggi. Keputusan untuk menutup PKPPS dan tidak menerima santri baru lagi merupakan respons rasional terhadap ketidaksesuaian kondisi lembaga, santri non-mukim, dengan persyaratan transformasi ke Muadalah. Penilaian ini, meskipun berimplikasi pada berakhirnya program, sebenarnya mencerminkan sikap realistis dan bertanggung jawab dari pimpinan lembaga terhadap kondisi objektif yang tidak dapat diubah.

Tabel 4.34 Analisis Indikator Penilaian PKPPS Sullamut Taufiq

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
1	Penetapan kriteria/indikator keberhasilan yang terukur sebelum program dilaksanakan (Siagian)	Tidak ditemukan dokumen kriteria keberhasilan program yang dirumuskan secara eksplisit; kelulusan santri ditentukan oleh partisipasi pada ujian	Belum Terpenuhi	Ketiadaan kriteria keberhasilan terukur sejak tahap perencanaan menjadikan penilaian bersifat administratif-pragmatis, berorientasi pada kelulusan formal,

³⁵⁴Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 1.

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
		akhir, bukan oleh capaian kompetensi yang ditetapkan sejak awal.		bukan pada pencapaian kompetensi yang disepakati sejak awal siklus.
2	Pengumpulan data secara sistematis dari berbagai instrumen (Siagian)	Data penilaian terkumpul dari ujian per semester, ujian akhir kelulusan daring, serta TKA sebagai salah satu syarat administratif; lembaga tidak tercatat mengikuti ANBK.	Terpenuhi Sebagian	Instrumen penilaian yang digunakan relatif lebih terbatas dibandingkan lokasi penelitian yang mengikuti ANBK dan TKA secara penuh, sehingga keberlapisan data penilaian belum sepenuhnya optimal.
3	Analisis dan interpretasi data hasil penilaian (Siagian)	Rapat evaluasi dilaksanakan hanya menjelang ujian akhir kelulusan, bukan secara reguler di setiap akhir semester, dengan fokus pembahasan pada kehadiran santri sebagai faktor kelayakan mengikuti ujian.	Terpenuhi Sebagian	Proses analisis berlangsung namun frekuensinya terbatas pada momen menjelang kelulusan, sehingga belum mencerminkan analisis capaian kompetensi pembelajaran secara berkala dan mendalam.
4	Perumusan simpulan dan rekomendasi tindak lanjut (Siagian)	Hasil rapat evaluasi menjadi dasar pertimbangan kelayakan kelulusan santri, namun tidak ditemukan dokumen rekomendasi formal yang merumuskan simpulan program secara tertulis.	Terpenuhi Sebagian	Perumusan simpulan berjalan secara fungsional dan pragmatis dalam konteks kelulusan, tetapi formalisasi dokumen rekomendasi tertulis bagi perbaikan program belum eksplisit teridentifikasi.
5	Tindak lanjut hasil penilaian sebagai masukan siklus perencanaan berikutnya (Siagian)	Hasil penilaian kelembagaan ditindaklanjuti secara nyata melalui keputusan terminasi program PKPPS pada tahun 2027 karena ketidaksesuaian kondisi santri non-mukim dengan	Terpenuhi	Keputusan terminasi program merupakan bukti kuat bahwa penilaian kelembagaan telah menjadi dasar perencanaan arah kelembagaan berikutnya, mencerminkan sikap realistis dan bertanggung

No	Indikator Teoritis	Kondisi Faktual di Lapangan	Status Pemenuhan	Catatan Analitis
		persyaratan transformasi ke Muadalah.		jawab pimpinan terhadap kondisi objektif yang tidak dapat diubah.

f. Sintesis Analisis: Manajemen PKPPS PPS Sullamut Taufiq dalam Perspektif Teori

Berdasarkan analisis komprehensif terhadap kelima fungsi manajerial, dapat disintesis bahwa pengelolaan PKPPS di PPS Sullamut Taufiq berada dalam kondisi yang fungsional dalam skala minimal. Program berjalan dan menghasilkan lulusan, namun dengan sistem manajerial yang sangat bergantung pada komitmen individual para tutor daripada pada sistem kelembagaan yang terstruktur. Lembaga ini merepresentasikan tipikal PKPPS skala kecil di pesantren non-mukim yang menghadapi tantangan struktural yang berbeda dari pesantren-pesantren mukim yang lebih besar.

Dalam kerangka teori POAC Terry dan *Evaluating Siagian*, kelima fungsi manajerial di lembaga ini berjalan pada level yang paling minimal yang masih dapat dikategorikan sebagai *functional*: perencanaan ada namun tanpa visi misi yang eksplisit; pengorganisasian berjalan namun dengan formalisasi yang sangat rendah; Pelaksanaan berlangsung namun terbatas pada metode ceramah; pengawasan ada namun didominasi oleh monitoring eksternal; dan penilaian berjalan namun hanya pada momen ujian tanpa evaluasi program yang reguler dan terdokumentasi.

Dimensi paling signifikan yang membedakan lembaga ini dari tiga situs penelitian lainnya adalah konteks terminasi program yang menjadi bayang-bayang

atas seluruh aspek manajerial. Keputusan untuk menutup PKPPS pada 2027 akibat ketidakmampuan memenuhi persyaratan mukim untuk transformasi ke Muadalah mencerminkan ketegangan antara regulasi nasional yang menuntut standar kelembagaan tertentu dengan realitas sosiologis pesantren berbasis masyarakat lokal non-mukim yang tidak dapat diubah dengan mudah.

Shulhan dan Soim mengingatkan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam mengelola programnya tidak semata-mata ditentukan oleh faktor teknis-manajerial, tetapi juga oleh kemampuan pimpinan dalam membangun sinergi yang realistis antara kekuatan tradisi pesantren dengan tuntutan sistem pendidikan nasional.³⁵⁵ Dalam konteks PPS Sullamut Taufiq, sinergi tersebut menghadapi batasan struktural yang objektif, dan keputusan untuk mengakhiri program PKPPS dengan tetap memastikan seluruh santri memperoleh ijazah kesetaraan merupakan ekspresi dari tanggung jawab manajerial yang realistis dan bermartabat. Ke depan, energi kelembagaan yang selama ini dicurahkan untuk PKPPS dapat dialihkan untuk memperkuat core program pesantren: pengajaran kitab kuning dan pembentukan karakter santri berbasis tradisi salafiyah.

Berdasarkan analisis setiap indikator terhadap kelima fungsi manajemen, PPS Sullamut Taufiq Astambul menunjukkan pola manajerial yang fungsional dalam skala minimal, dengan sistem yang sangat bergantung pada komitmen individual para tutor dan pengurus inti daripada pada sistem kelembagaan yang terstruktur secara formal. Kekuatan lembaga ini tampak pada kualifikasi akademik tutor yang seluruhnya S1, konsistensi jadwal KBM dan ujian kesetaraan,

³⁵⁵Muwahid Shulhan dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2013), 25.

dokumentasi notulen rapat yang relatif lebih tertib dibandingkan PP. Syaichona Gambut, serta pengawasan eksternal Kemenag yang masih didukung mekanisme pelatihan berjenjang.

Sebaliknya, fungsi Pengawasan menunjukkan tingkat pemenuhan indikator yang paling rendah, dengan empat dari enam indikator berkategori Belum Terpenuhi. Ketiadaan standar pengawasan internal, instrumen supervisi terstruktur, mekanisme komparasi kinerja, dan dokumentasi tindakan korektif mengindikasikan bahwa pengawasan di lembaga ini nyaris sepenuhnya bertumpu pada pengawasan eksternal Kemenag dan kepercayaan antarpribadi, bukan pada sistem internal yang mandiri.

Analisis berbasis indikator ini turut mengidentifikasi lima celah utama yang perlu menjadi perhatian: (1) belum dirumuskannya visi dan misi PKPPS secara mandiri dan terukur; (2) rendahnya linieritas keilmuan tutor, dengan hanya 2 dari 6 tutor yang sesuai bidang keahliannya; (3) ketidakhadiran rutin Kepala PKPPS dalam operasional harian tanpa delegasi wewenang yang eksplisit; (4) ketiadaan standar pengawasan internal tertulis beserta mekanisme tindakan korektif; serta (5) belum dirumuskannya kriteria keberhasilan program yang terukur sejak tahap perencanaan.

Temuan yang paling strategis dari fungsi Penilaian adalah keputusan terminasi program PKPPS pada tahun 2027 akibat ketidaksesuaian antara karakteristik santri non-mukim dengan persyaratan transformasi ke Muadalah. Keputusan ini, sebagaimana juga terjadi di PP. Syaichona Gambut, menunjukkan bahwa penilaian kelembagaan telah berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan

strategis, sekaligus mencerminkan sikap realistis dan bertanggung jawab pimpinan pesantren terhadap kondisi objektif yang tidak dapat diubah melalui perbaikan manajerial semata.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa evaluasi manajerial terhadap PKPPS berskala kecil dengan struktur multi-peran tidak dapat dilakukan secara global per fungsi, melainkan perlu ditelusuri hingga level indikator agar kekuatan pada dimensi tertentu (kualifikasi SDM, dokumentasi notulen, pengawasan eksternal) tidak menutupi celah signifikan pada dimensi lain (pengawasan internal, kepemimpinan operasional, kriteria keberhasilan), sekaligus menjadi dasar rekomendasi perbaikan yang lebih terarah bagi pengelola lembaga maupun Kementerian Agama Kabupaten Banjar.