

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. DESKRIPSI DATA**

Pada sub bab ini dibahas mengenai deskripsi data yang diperoleh peneliti selama penelitian di lapangan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan dan dokumentasi. Selain itu, pada sub bab ini akan dibahas temuan data terkait dengan pertanyaan penelitian pada kasus 1 dan kasus 2. Selanjutnya, disajikan analisis data untuk membuat proposisi dari masing-masing kasus.

Dalam deskripsi data ini, paparan data disajikan ke dalam dua bagian, yakni paparan data kasus 1 (SMK Al-Bastomi Loceret Nganjuk) dan paparan data kasus 2 (SMK Al-Amin Ngetos). Adapun uraian dari masing-masing kasus, sebagai berikut:

##### **1. Paparan Data Kasus 1 (Di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk)**

Paparan data pada penelitian “Budaya Organisasi Dalam Pengembangan Kelembagaan Pesantren (Studi Multi Kasus Di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dan SMK AL-Amin Ngetos)” lebih berfokus pada budaya organisasi dalam pengembangan kelembagaan pada lembaga tersebut. Sedangkan aspek-aspek yang akan dipaparkan adalah kemampuan seluruh elemen organisasi memahami asumsi dasar organisasi, nilai organisasi, dan perilaku organisasi dalam kaitannya dengan usaha pengembangan kelembagaan.

- a. Asumsi dasar organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk

Asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu disosialisasikan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah-masalah keorganisasian dalam lembaga pendidikan khususnya di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Sebagaimana hasil wawancara dengan Abdul Halim AlFarobi, selaku kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Stabilitas organisasi dalam lembaga pendidikan sebagai prinsip itu perlu dijaga. Tidak selalu pembaharuan-pembaharuan yang muncul selalu sesuai dengan kearifan lokal yang ada. Sebagai SMK yang berdiri dibawah naungan pondok pesantren mojosari kita harus memahami dan meneruskan perjalanan panjang yang dilalui para kiai dulu. Stabilitas organisasi perlu dilakukan oleh segenap tenaga kependidikan dalam kaitannya dengan pengembangan kelembagaan. Asumsi ini perlu dikembangkan dalam pelaksanaan pengembangan kelembagaan dengan memahami tata buku masa lalu dengan berbagai pembaharuan yang muncul. Kami lebih mengenalnya dengan istilah *Al muhafadhatu 'ala qadimish shalih wal akhdzu bil jadidil ashlah* (memelihara yang lama yang sudah baik dan mengambil yang baru yang lebih baik). Kami selalu berusaha meningkatkan dan mengembangkan kerja sama dengan DU (Dunia Usaha)/ DI (Duina Industri). Tidak semua DU/DI yang ada kami ajak kerjasama, kami selalu memperhitungkan dampak baik dan buruknya pada organisasi ketika bekerja sama. Hal ini dilakukan supaya dapat menjaga stabilitas organisasi untuk terus melakukan pengembangan kelembagaan. Dalam hal ini kami mempercayakan kepada tim BKK (Bursa Kerja Khusus) yang akan bekerjasama dengan DU/DI. Dan alhamdulillah selama ini kami dipercaya sebagai SMK yang memiliki lulusan yang berkompeten di bidangnya. Dengan pelayanan dan bimbingan kepada siswa saat praktik secara istiqamah harapan kami terus mencetak lulusan yang kompeten dibidangnya masing-masing.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 1 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Pernyataan kepala sekolah tersebut menjelaskan bahwa stabilitas organisasi harus dijaga dengan baik. Berbagai kerjasama yang dilakukan SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dengan pihak luar sekolah harus difikirkan dengan matang. Jangan sampai kerjasama yang dilakukan justru membawa kerugian. Stabilitas organisasi sebagai prinsip yang harus dipegang organisasi supaya tidak membuat kemunduran organisasi. Di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk tersebut membentuk BKK (Bursa Kerja Khusus) yang menangani berbagai kerjasama yang berkaitan dengan keselarasan kebutuhan kerja di DU/DI dengan tamatan SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.

Pendapat Abdul Halim AlFarobi tersebut dikuatkan oleh hasil observasi peneliti. Ketika itu peneliti menemukan Muhamad Muslih selaku ketua BKK sedang berdiskusi dengan salah satu DU/DI di Kabupaten Nganjuk di kantor tamu perihal penerimaan siswa yang akan Prakerin (Praktek Kerja Industri).<sup>2</sup>

Pernyataan dari kepala sekolah tersebut diperjelas oleh hasil wawancara terhadap Purwaningsih, selaku waka kurikulum dalam pernyataannya sebagai berikut:

SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk selalu berusaha menyiapkan pelayanan yang baik dan menjaga stabilitas organisasi SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dengan terus mengadakan kerjasama yang baik dengan pihak luar SMK. Salah satunya dengan DU/DI yang ada di kabupaten Nganjuk. Supaya lulusan dari smk yang memiliki kompetensi bisa langsung diterima kerja di DU/DI. Dengan kerjasama yang baik pasti stabilitas organisasi akan terjaga dengan baik. Dengan kerjasama dengan pihak luar akan ikut berkontribusi dalam misi

---

<sup>2</sup> Observasi tanggal 11 mei 2021

pengembangan kelembagaan, baik *input* maupun *output* sekolah. DI SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk membuat *teamwork* khusus dalam hal ini yakni bernama BKK (Bursa Kerja Khusus) yang bertugas untuk menjalin kerjasama dengan pihak luar sekolah. Harapannya dengan memiliki *timwork* berbagai pengembangan kerjasama ini akan berjalan efektif dan efisien sehingga menjadi *exelent* kedepannya. Penanggungjawabnya langsung dari kepala sekolah dan kebetulan diketuai oleh Muhamad Muslih dan dibantu oleh guru-guru yang lain.<sup>3</sup> Pernyataan waka kurikulum tersebut menjelaskan bahwa sebagai

sebuah organisasi SMK perlu melakukan kerjasama-kerjasama dengan pihak luar sekolah, namun dalam batasan harus dapat menjamin stabilitas dari SMK sebagai bentuk asumsi organisasi. Dan diperlukan *teamwork* khusus untuk berkonsentrasi diwilayah itu. Karena dengan kerjasama dengan pihak luar, SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk akan berkembang dengan terus menyiapkan lulusan-lulusan yang berkompeten.

Informasi selanjutnya kami dapatkan dari Lely Pukasari selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

DI SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk selalu membuat *teamwork* khusus dalam melaksanakan berbagai tugas-tugas organisasi. Contohnya dalam pengembangan kurikulum, tim akreditasi, tim supervisi, dan tim penjaminan mutu. Tim-tim tersebutlah yang akan bisa memajukan dan mengembangkan kelembagaan di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Harapannya dengan memiliki *timwork* berbagai pengembangan ini akan berjalan efektif dan efisien.<sup>4</sup>

Pernyataan Lely Pukasari ersebut terbukti dengan observasi yang dilakukan peneliti mengenai *timwork* saat salah satu *Timwork* yakni tim pengembangan kurikulum sedang mengadakan rapat rutin. Saat jam istirahat

---

<sup>3</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 3 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

<sup>4</sup> Wawancara dengan guru 2 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 10.00-11.00 WIB

mereka sedang membahas berkas-berkas kurikulum K-13 SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.<sup>5</sup>

Pernyataan kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru tersebut diperkuat dengan jawaban dari narasumber yang lain yakni Muhamad Muslih, selaku guru sekaligus ketua BKK (Bursa Kerja Khusus) dengan jawaban sebagai berikut:

SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk mengadakan kerjasama yang baik dengan pihak luar SMK. Supaya lulusan dari smk yang memiliki kompetensi bisa langsung diterima kerja di DU/DI. Dalam hal lain juga mengadakan kerjasama dengan DU/DI dalam perihal praktek lapangan atau kalau disini namanya Prakerin (Praktek Kerja Industri)/PSG kalau istilahnya dulu. Dalam mengadakan kerjasama dengan DU/DI dipasrahkan kepada saya mengenai teknis pelaksanaan dilapangan dibantu dengan tim BKK yang kebetuln ketuanya adalah saya. Kerjasama ini adalah upaya untuk mengembangkan baik *input* maupun *output* sekolah. Harapannya dengan memiliki *timwork* berbagai pengembangan kerjasama ini akan berjalan efektif dan efisien sehingga menjadi exelent. Salah satu kerjasama BKK dalam Prakerin adalah dengan Video Shoting untuk prodi MM (Multi media) di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, yang dalam teknisnya dipandu oleh waka humas dan kaprodi.<sup>6</sup>

Pernyataan dari salah satu guru sekaligus Ketua BKK di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk tersebut menjelaskan bahwa dalam pengembangan kelembagaan perlu kerjasama yang berasaskan stabilitas organisasi sebagai asumsi dasar organisasi. Dalam hal kerjasama kepala sekolah sebagai penanggungjawab utama sedangkan beliau sebagai ketua untuk menjalankan pengaturan teknis dilapangan dengan dibantu para guru.

---

<sup>5</sup> Observasi tanggal 6 Mei 2021

<sup>6</sup> Wawancara dengan guru 1 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Pernyataan dari Muhamad Muslih tersebut dikuatkan dengan pernyataan dari Muhamat Muslimin selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagaimana berikut:

SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk mengadakan kerjasama dengan DU/DI. Kerjasama dengan DU/DI tersebut dalam perihal praktek lapangan atau kalau disini namanya Prakerin (Praktek Kerja Industri)/PSG kalau istilahnya dulu. Dalam mengadakan kerjasama dengan DU/DI dipasrahkan kepada pak Muslih mengenai teknis pelaksanaan dilapangan dibantu dengan tim BKK. Kerjasama ini adalah upaya untuk mengembangkan baik *input* maupun *output* sekolah. Harapannya dengan memiliki *timwork* berbagai pengembangan kerjasama ini akan berjalan efektif dan efisien. Salah satu kerjasama BKK dalam Prakerin adalah dengan Video Shoting untuk prodi MM (Multi media) di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, yang dalam teknisnya dipandu oleh waka humas dan kaprodi.<sup>7</sup>

Pernyataan dari Muhamat Muslimin tersebut ditambahkan oleh informasi yang kami dapatkan dari Ahmad Zaky Ubaydillah selaku siswa SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

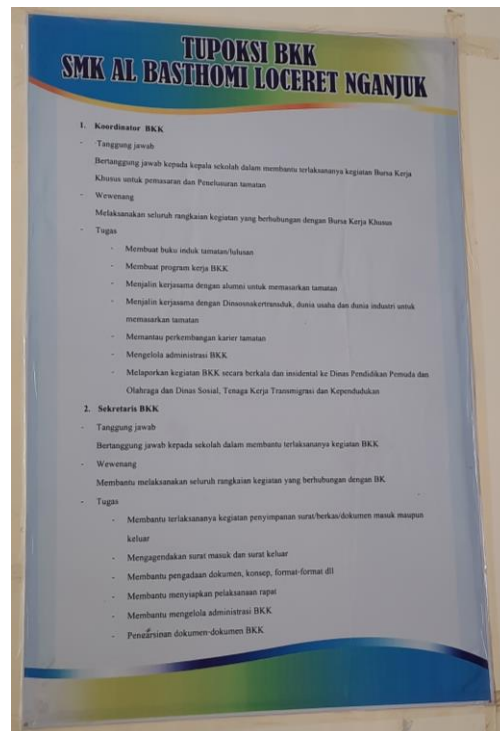
Saya siswa di jurusan Multimedia, tahun ini saya sudah PSG di *Video Shooting* di Nganjuk. Saat kedatangan kami pertama kali disambut ramah oleh pemilik DU/DI tersebut. Padahal kami belum sempat kesini sebelumnya. Mungkin karena sudah bekerjasama sejak lama dengan SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.<sup>8</sup>

Pernyataan kepala sekolah, waka kurikulum, dan ketua BKK, guru, dan siswa diatas diperkuat dengan hasil dokumentasi penulis yang diperlihatkan dengan gambar sebagai berikut:

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan guru 3 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 11.00-12.00 WIB.

<sup>8</sup> Wawancara dengan siswa SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 8 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.



Gambar 4.1

### Tupoksi BKK (Bursa Kerja Khusus) SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk

Pada kesempatan lain kami juga mendapatkan informasi tentang asumsi organisasi kepada Abdul Halim Alfarobi selaku kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, tanggapan beliau adalah sebagai berikut:

Sebagai kepala sekolah dalam sambutan saya selalu memberikan asumsi bahwa "SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk berdiri atas dasar pemenuhan kebutuhan masyarakat yang menyekolahkan putra-putrinya, maka sudah seharusnya kita berikan pelayanan yang maksimal". *Trust* (kepercayaan) dari masyarakat adalah harapan besar dari SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk yang berdiri dibawah naungan pondok pesantren dengan terus melakukan pengembangan kelembagaan. Kepercayaan tersebut juga menjadi sarana silaturahmi kita dengan masyarakat. Sekolah yang maju adalah sekolah yang dipercaya oleh masyarakat. Sebisa mungkin kita memberikan pelayanan maksimal pada masyarakat yang sudah mempercayakan putra-putrinya untuk sekolah di sekolah kejuruan yang berada dibawah naungan pondok pesantren. Pengembangan kelembagaan akan terus kami lakukan, salah satu dari usaha saya selaku kepala sekolah yakni dengan meningkatkan kinerja dan kompetensi dari para tenaga kependidikan di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Peningkatan kinerja dan kompetensi tersebut kami lakukan dengan sering mengikutkan para guru dalam

pelatihan-pelatihan seperti MGMP, *Workshop*, Bimtek, dan mengikuti forum-forum guru sekabupaten Nganjuk untuk berdiskusi dalam penyediaan pembelajaran.<sup>9</sup>

Berdasarkan pernyataan kepala sekolah tersebut dapat kita pahami bahwa SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dalam pengembangan kelembagaan juga berorientasi pada pemberian layanan yang maksimal kepada masyarakat. Karena SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk berdiri atas dasar pemenuhan kebutuhan masyarakat akan pendidikan kejuruan yang berada dibawah naungan pondok pesanten. Pengembangan kelembagaan tersebut dapat dilakukan dengan peningkatan kinerja dan kompetensi para tenaga kependidikan. Diantaranya dengan mengikutkan guru dan tenaga keendidikan mengikuti pelatihan-pelatihan seperti MGMP, *Workshop*, dan Bimtek.

Sejalan dengan pernyataan Abdul Halim Alfarobi tersebut, kami mendapatkan sumber lain dari Purwaningsih selaku waka kurikulum SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, adapun pernyataannya adalah sebagai berikut:

Yang saya pahami, kepala sekolah dalam sambutannya sering memberikan pandangan bahwa kita harus terus meningkatkan pelayanan kepa masyarakat. Kita ada karena kebutuhan masyarakat. Sering para guru diikutkan dalam pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kompetensi para guru, usaha tersebut merupakan bagian dari pengembangan kelembagaan di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Harapan kami semua yakni kedepannya SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk selalu banyak peminat sebagai satu-satunya SMK yang barada dibawah pondok pesantren dengan konsep tradisional pondok pesantren mojosari. Di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk ini terdapat ekstra yang merupakan usaha meneruskan budaya pesantren.

---

<sup>9</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 1 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.



Ekstrakurikuler tersebut adalah ekstra khat dimana menjadi salah satu identitas pondok pesantren mojosari dengan tulisan yang indah dan memiliki nilai seni yang tinggi. Sering siswa dari SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk diikutkan menjadi peserta dalam lomba kaligrafi biasanya lomba naskah, dan alhamdulillah kita juga sering menjadi juara dalam lomba tersebut.<sup>10</sup>

Informasi dari Purwaningsih tersebut menjelaskan bahwa dalam pengembangan organisasi juga diperlukan usaha peningkatan kompetensi dan kinerja seluruh elemen SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Para guru sering diikutkan dalam pelatihan-pelatihan seperti MGMP, Workshop, dan Bimtek untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi dari para guru. Harapan kedepan dari SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk yakni menjadi sekolah kejuruan yang menjadi rujukan karena berada dibawah naungan pondok pesantren. SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk ini memiliki ekstrakurikuler yang merupakan usaha meneruskan budaya pesantren. Ekstrakurikuler tersebut adalah ekstra khat yang menjadi salah satu identitas pondok pesantren mojosari dengan tulisan yang indah dan memiliki nilai seni yang tinggi. Sering siswa dari SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk diikutkan menjadi peserta dalam lomba kaligrafi biasanya lomba *Naskah* (Lomba kaligrafi *khat Naskhi*). SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk sering menjadi juara dalam lomba tersebut.

Informasi dari Purwaningsih selaku waka kurikulum tersebut senada dengan informasi yang diberikan oleh Muhamad Muslih, salah satu guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, dengan pernyataan sebagai berikut:

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 3 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Dalam usaha pengembangan kelembagaan, peningkatan kualitas pengajar & profesionalitas itu perlu. Kami sering diikutkan pelatihan-pelatihan oleh kepala sekolah. Pelatihan-pelatihan ini meningkatkan kompetensi kami sehingga menjadikan pembelajaran yang ada di kelas menjadi lebih bermutu dan kinerja kami semakin bagus. Dengan pelatihan tersebut akan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga akan mendapat kepercayaan dari masyarakat. Pelayanan yang bagus kami anggap sebagai bentuk akuntabilitas dari SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.<sup>11</sup>

Pernyataan Muhamad Muslih tersebut menguatkan apa yang dikatakan oleh Purwaningsih bahwa dalam usaha pengembangan kelembagaan, peningkatan kualitas pengajar & profesionalitas itu perlu dilaksanakan. Beliau sering diikutkan pelatihan-pelatihan oleh kepala sekolah. Pelatihan-pelatihan tersebut akan meningkatkan kompetensi guru sehingga menjadikan pembelajaran yang ada di kelas menjadi lebih bermutu dan kinerja kelembagaan semakin bagus. Dengan pelatihan tersebut akan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga akan mendapat kepercayaan dari masyarakat. Pelayanan yang bagus adalah sebagai bentuk akuntabilitas dari SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.

Pernyataan muhamad Muslih diatas dikuatkan oleh pendapat dari Muhamat Muslimin selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Peningkatan kualitas pengajar & profesionalitas itu perlu dalam usaha pengembangan kelembagaan. Kami sering diikutkan pelatihan-pelatihan oleh kepala sekolah. Pelatihan-pelatihan ini meningkatkan kompetensi kami sehingga menjadikan pembelajaran yang ada di kelas menjadi lebih bermutu dan kinerja kami semakin bagus. Baik kompetensi kepribadian, sosial, paedagogik, dan kompetensi

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan guru 1 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

profesional. Dengan pelatihan-pelatihan untuk guru seperti ini sekolah juga akan menjadi lebih maju dalam hal pelayanannya.<sup>12</sup>

Selanjutnya masih seputar asumsi organisasi ditemukan informasi dari

Abdul Halim Afarobi selaku kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret

Nganjuk, sebagai berikut:

Kami terus melakukan pengembangan kelembagaan. Namun ada hal-hal yang harus dipertimbangkan dalam melakukan perubahan-perubahan organisasi. Perubahan disini ada yang merupakan perubahan yang berasal dari *internal* ada juga perubahan *eksternal*. Namun tetap pada falsafah kami " *Al muhafadhatu 'ala qadimish shalih wal akhdzu bil jadidil ashlah* (memelihara yang lama yang sudah baik dan mengambil yang baru yang lebih baik)". Misalkan perubahan pembelajaran yang disebabkan oleh pandemi covid-19 seperti sekarang. Menjadi tugas bagi organisasi untuk cepat melakukan adaptasi. Sesuai Surat Edaran Mendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Pencegahan Covid-19 pada satuan pendidikan. Organisasi harus mempunyai sikap sebagai bentuk asumsi dari organisasi sehingga tidak merugikan organisasi. Dalam mematuhi SE (Surat Edaran) tersebut kami memutuskan untuk mengadakan pembelajaran dengan *daring* atau *luring* untuk mapel produktif pada agenda-agenda sekolah. Asumsi kami adanya pandemi seperti ini kita harus tetap memaksimalkan pembelajaran di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.<sup>13</sup>

Informasi dari kepala sekolah tersebut menjelaskan bahwa SMK Al-

Basthomi Loceret Nganjuk memiliki asumsi bahwa sebuah organisasi harus pandai dalam menyikapi berbagai pembaharuan yang ada baik yang berasal dari lingkungan *internal* organisasi maupun yang berasal dari *eksternal* organisasi. Di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk memiliki kebijakan terkait dengan SE Mendikbud No 3 Tahun 2020 dengan asumsi melaksanakan pembelajaran daring atau luring dan memprioritaskan mata pelajaran produktif.

---

<sup>12</sup> Wawancara dengan guru 3 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 11.00-12.00 WIB.

<sup>13</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 1 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Pernyataan dari kepala sekolah tersebut senada dengan pernyataan dari waka kurikulum yang memberikan informasi sebagai berikut:

Asumsi dari SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk sebagaimana yang sering dikatakan oleh kepala sekolah bahwa untuk urusan teknis dari tugas organisasi diharapkan untuk selesai ditangan waka masing-masing. Seperti halnya untuk pembelajaran kalau bisa selesai ke waka kurikulum, namun tetap kalau ada hal-hal yang krusial dan perlu dipecahkan secara bersama-sama harus dibuatkan tim untuk rapat. Dalam pengembangan juga seperti itu menindaklanjuti dari surat edaran covid kami bersama tim mengadakan rapat yang hasilnya adalah kita melaksanakan surat edaran dengan melakukan pembelajaran menggunakan *daring* atau *luring* untuk mapel produktif pada saat praktikum.<sup>14</sup>

Sebagaimana dikatakan oleh waka kurikulum diatas dapat dipahami bahwa SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dalam melakukan pengembangan kelembagaan sudah sesuai dengan tupoksi waka masing-masing. Untuk hal-hal yang bersifat teknis selesai di waka masing-masing namun untuk hal-hal yang krusial dan menyangkut kepentingan sekolah harus dibicarakan melalui rapat-rapat sekolah. Sebagai contoh dalam hal ini yakni pelaksanaan pembelajaran di masa pandemi Covid-19 SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk melaksanakan pembelajaran dengan *daring* atau *luring* untuk mapel produktif pada saat praktikum.

Pernyataan Purwaningsih tersebut dikuatkan dengan pernyataan dari Muhamad Muslih, beliau mengatakan:

SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dalam menindaklanjuti SE Kemdikbud bersama tim mengadakan rapat yang hasilnya adalah kita melaksanakan surat edaran dengan melakukan pembelajaran menggunakan *daring* atau *luring* untuk mapel produktif pada saat praktikum karena kita harus memenuhi mata pelajaran yang wajib/produktif dari program studi masing-masing. Walaupun

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 3 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

sebenarnya sangat sulit namun kami berusaha memaksimalkan pembelajaran karena memang tidak bisa dihindarkan dan juga diniatkan untuk mencegah penularan covid-19.<sup>15</sup>

Pernyataan dari Muhamad Muslih tersebut menjelaskan bahwa dalam menindaklanjuti Surat Edaran Kemdikbud No 3 Tahun 2020 SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk juga memiliki prioritas untuk dimaksimalkan yakni untuk mata kuliah produktif. Karena merupakan mata pelajaran kejuruan dari program studi siswa di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.

Pernyataan dari Muhamad Muslih tersebut diperkuat dengan pendapat Lely Pukasari selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Dalam menindaklanjuti SE Kemdikbud bersama tim mengadakan rapat yang hasilnya adalah kita melaksanakan surat edaran dengan melakukan pembelajaran menggunakan *daring*, namun bisa *luring* untuk mapel produktif pada saat praktikum karena kita harus memenuhi mata pelajaran yang wajib/produktif dari program studi masing-masing. Walaupun sebenarnya sangat sulit namun kami berusaha memaksimalkan pembelajaran dengan harapan tidak mengurangi kapasitas jam pelajaran pada mata pelajaran produktif di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.<sup>16</sup>

Pernyataan Lely Pukasari tersebut menjelaskan bahwa dalam menindaklanjuti SE Kemdikbud bersama tim mengadakan rapat yang hasilnya adalah SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk melaksanakan surat edaran dengan melakukan pembelajaran menggunakan *daring*, namun bisa *luring* untuk mapel produktif pada saat praktikum karena harus memenuhi mata pelajaran yang wajib/produktif dari program studi masing-masing. Walaupun sebenarnya sangat sulit namun SMK Al-Basthomi Loceret

---

<sup>15</sup> Wawancara dengan guru 1 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

<sup>16</sup> Wawancara dengan guru 2 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 10.00-11.00 WIB.

Nganjuk berusaha memaksimalkan pembelajaran dengan harapan tidak mengurangi kapasitas jam pelajaran pada mata pelajaran produktif di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.

Lebih lanjut Abdul Halim Alfarobi menambahkan:

SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk juga menjalin kerjasama dengan organisasi eksternal SMK seperti organisasi kemasyarakatan, organisasi kepemudaan, dan masih banyak lagi. Hal ini dilakukan dalam maksud melakukan pengembangan kelembagaan dengan memperluas jaringan dan informasi. Sekolah memerlukan informasi berkaitan dengan apa yang dibutuhkan masyarakat saat ini. Sehingga SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk bisa merencanakan dan menyiapkan apa yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Berdasarkan nilai organisasi kita sebagai organisasi yang *rahmatan lil alamiin*. Asumsi kita bahwa "selama kita bisa bekerjasama dengan pihak luar dengan baik maka kita juga akan mudah melakukan pengembangan kelembagaan".<sup>17</sup> pernyataan tersebut senada dengan pernyataan Purwaningsih selaku

waka kurikulum SMK Al-Bsthomi Loceret Nganjuk, beliau mengatakan sebagai berikut:

SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk menjalin kerjasama dengan organisasi eksternal SMK seperti organisasi kemasyarakatan, organisasi kepemudaan, dan masih banyak lagi. Hal ini dilakukan dalam maksud melakukan pengembangan kelembagaan dengan memperluas jaringan dan informasi. Seperti kerjasama dengan DU/DI yang ada di Kabupaten Nganjuk.<sup>18</sup>

Informasi tersebut membawa pemahaman bahwa SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk seiring dengan pengembangan kelembagaan berasumsi bahwa ketika kita menjalin kerjasama dengan berbagai pihak kita akan dengan cepat melakukan pengembangan kelembagaan.

Hal serupa juga dikatakan oleh Muhamad Muslih sebagai berikut:

---

<sup>17</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 1 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

<sup>18</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 3 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Kebetulan saya dipercaya oleh kepala sekolah untuk menjadi ketua BKK SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Hal ini dilakukan dalam maksud melakukan pengembangan kelembagaan dengan memperluas jaringan dan informasi. Seperti kerjasama dengan DU/DI yang ada di Kabupaten Nganjuk. Dalam menjalin kerjasama dengan DU/DI kami berusaha agar kerjasama ini terus berlangsung sehingga akan membawa kemanfaatan bagi sesama dan menjadi kerjasama yang saling menguntungkan.<sup>19</sup>

Pernyataan Muhamad Muslih tersebut menjelaskan bahwa SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk terus melakukan kerjasama yang saling menguntungkan dengan DU/DI untuk memperluas jaringan dan informasi yang diperlukan lembaga sehingga akan dengan efektif melakukan pengembangan kelembagaan.

Kerjasama yang dilakukan oleh SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk ternyata tidak dilakukan oleh guru saja namun juga dilakukan oleh siswa, sebagaimana informasi yang penulis dapatkan dari Ahmad Zaky Ubaydillah selaku siswa SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk sebagai berikut:

Kami sebagai OSIS sering mengadakan kerjasama dengan organisasi diluar SMK salah satunya dengan Ikatan Pelajar Nahdlatu Ulama/IPNU di kecamatan loceret. Kami sering melaksanakan agenda bersama. Kerjasama ini kami niatkan untuk tambahan belajar bagi kami untuk mengenal pergaulan selain didalam kelas.<sup>20</sup>

- b. Nilai organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.

Nilai Organisasi merupakan suatu landasan utama yang digunakan dalam setiap perencanaan dan pelaksanaan suatu program pengembangan kelembagaan pendidikan. Usaha pengembangan kelembagaan pendidikan

---

<sup>19</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 3 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

<sup>20</sup> Wawancara dengan siswa SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 8 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

dalam skala apapun harus berdasarkan pada nilai keislaman. Hal ini bertujuan agar seluruh elemen berperan serta dalam pengembangan kelembagaan mempunyai satu semangat yang didasarkan pada nilai keislaman dalam organisasi. Nilai keislaman menjadi pokok nilai dalam usaha pengembangan kelembagaan. Sebagaimana diungkapkan oleh Abdul Halim AlFarobi, selaku kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk yang berdiri sejak tahun 2005 ini dalam perjalanan pengembangan kelembagaan selalu berpedoman pada nilai keislaman. Dalam pengembangan kelembagaan kita selalu berupaya untuk berpedoman pada nilai keislaman dengan seluruh tenaga kependidikan, dewan guru, dan para pimpinan sekolah. Diantara nilai keislaman tersebut adalah *tawazun*, yakni seimbang atau dalam istilahnya *balance* (seimbang) antara apa yang ingin dikembangkan dalam lembaga disesuaikan dengan kemampuan organisasi untuk mewujudkannya. SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk menjadi salah satu sekolah dibawah naungan pondok pesantren namun berfokus pada kejuruan siswa. Hal ini harus dibiasakan dalam melaksanakan kinerja-kinerja sekolah dalam pengembangan kelembagaan sehingga akan membudaya sebagai identitas organisasi. Setiap melakukan rapat rutin kita selalu dalam semangat yang sama dalam nilai keislaman tersebut. Setiap akhir bulan kami mengadakan rapat, biasanya dilakukan pada saat jam istirahat. Dalam rapat tersebut, kita mencari informasi terkait pelaksanaan pengembangan dilapangan. Mulai dari bagaimana perkembangan peserta didik hingga pada program-program pengembangan kelembagaan seperti sarana prasarana, akreditasi, pelayanan, dan pembinaan guru. Jika ada permasalahan yang membutuhkan penanganan khusus maka kita akan tampung dan akan dirapatkan secara khusus bersama dengan pimpinan sekolah. Hasil dari rapat pimpinan tersebut akan kita bahas lagi pada rapat rutin 3 bulan sekali. Selain itu, kita memiliki program rapat guru secara istiqamah setiap 3 bulan sekali. Jadi dalam satu semester itu kita rapat pada awal, tengah dan akhir semester.<sup>21</sup>

Berbagai hal yang dilakukan lembaga SMK Al-Basthomi Loceret

Nganjuk menurut kepala sekolah diusahakan agar selalu seimbang (*balance*)

---

<sup>21</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 1 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.



dan diimplementasikan dalam kegiatan sehari-hari. Dalam mengamplifikasikan nilai *tawazun* tersebut dapat kita lihat dari cara berpakaian, kinerja, dan sikap.

Dari observasi yang dilakukan, peneliti menemukan bangunan gedung sekolah 3 lantai yang cukup untuk menyediakan tempat pembelajaran siswa sebanyak kurang lebih 600 siswa ini, artinya seimbang dalam menyiapkan fasilitas dibandingkan jumlah siswa. Peneliti juga melihat dari cara berpakaian, seluruh tenaga kependidikan dan seluruh siswa berpakaian islami (laki-laki bersongkok dan perempuan berjilbab). Hal ini peneliti lihat saat para guru melaksanakan rapat Sosialisasi *E-Raport*. Walaupun masuk dalam kategori sekolah kejuruan namun masih membawa nilai-nilai keislaman dari pondok pesantren mengingat SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk berada dibawah naungan Pondok Pesantren Mojosari.<sup>22</sup>

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan dari Purwaningsih, selaku waka kurikulum sebagai berikut:

Dalam pengembangan kelembagaan sekolah tentunya semua komponen sekolah itu terlibat. Sejak dari awal pendirian SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk pada tahun 2005, selang 3 tahun tepatnya tahun 2008 saya menjadi bagian didalamnya. Sejak saya masuk menjadi tim di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, kepala sekolah selalu mengingatkan kita pada setiap usaha pengembangan kita harus melandaskan pada nilai keislaman. Nilai keislaman yang paling saya ingat dan menjadi semangat saya dalam menjadi bagian didalamnya yakni tentang keikhlasan. Bahwa SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk bukan milik pereorangan, namun adalah milik kita bersama. Jadi tumbuhkembang dan pasang surutnya SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk adalah hasil dari upaya kita bersama. Tanpa keikhlasan dari seluruh tenaga kependidikan dahulu tidak mungkin SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk bisa berkembang seperti sekarang ini. Saya rasa nilai

---

<sup>22</sup> Observasi pada tanggal 6 Mei 2021

inilah yang menjadi pedoman mulai dari kepala sekolah, waka dan guru yang tergabung dalam tim yang terlihat dalam penyusunan RKM (Rencana Kerja Menengah), karena visi dan misi sekolah termasuk di dalam RKM. Ada lagi karena kebetulan saya adalah Waka Kurikulum dalam agenda penyusunan nilai akhir siswa akan juga membentuk dan meminta bantuan kepada *tim work* untuk bekerja bersama-sama menyelesaikan tugas ini, karena merupakan cara yang efektif untuk menyelesaikannya. Tanpa didasari rasa keikhlasan antar tenaga kependidikan misi tersebut tidak akan cepat selesai.<sup>23</sup>

Sebagaimana dikatakan waka kurikulum tersebut tentang nilai keikhlasan sebagai perwujudan dari semangat keislaman dilanjutkan oleh Muhamad Muslih, selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Alhamdulillah saya sudah sepuluh tahun lebih menjadi tim di SMK Al-Basthoomi Loceret Nganjuk. Jadi ada nilai yang sampai saat ini masih saya jadikan pedoman dalam melaksanakan tugas-tugas saya sebagai guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Nilai itu adalah *tasamuh* (saling menghargai) antar sesama tenaga pendidik. Tak ada yang lebih baik diantara kita semua selaku menjadi satu tim di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, disini kami saling menghormati, saling menghargai antar sesama. Mungkin karena terbiasa bersikap tawadlu saat dipesantren sehingga diantara kami tidak ada yang merasa lebih tinggi, lebih lama disini atau apapun itu istilahnya. Bahkan ketika ada tenaga baru pasti akan kita dukung peningkatan dari kompetensinya. Karena mereka nantinya juga akan menjadi tim dalam mensukseskan pengembangan kelembagaan kedepannya. Saat salah satu dari kami mendapat tugas dari kepala sekolah misalnya menghandel acara PHBI/PHBN, ketika ditengah jalan ada kendala kami justru bahu-membahu untuk bersama-sama ikut dalam memecahkan masalahnya. Siapapun yang mendapat tugas untuk menghandel sebuah agenda akan kami hormati karena itu berarti juga acara kita bersama. Hampir minim sekali untuk tidak menghadiri sebuah rapat, apapun acaranya siapapun ketuanya kami usahakan semuanya hadir agar bisa memunculkan ide-ide dan gagasan dari semua guru.<sup>24</sup>

Dari observasi yang dilakukan, peneliti menemukan nilai *tasamuh* tersebut saat akan menemui waka kurikulum, pertama kali peneliti bertemu

---

<sup>23</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 3 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

<sup>24</sup> Wawancara dengan guru 1 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Muhamad Muslih, beliau mempersilahkan dan langsung mengarahkan untuk menemui waka kurikulum di mejanya. Sifat *welcome* kepada orang yang belum dikenal ini menunjukkan rasa saling menghargai antar sesama di SMK AL-Basthomi Loceret Nganjuk.<sup>25</sup>

Sebagaimana dikatakan Muhamad Muslih tersebut tentang nilai *tasamuh* sebagai pedoman organisasi dikuatkan oleh pernyataan oleh Muhamat Muslimin, selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Dalam pengembangan kelembagaan kami selalu berpegang teguh dengan nilai *tasamuh*. Nilai *tasamuh* merupakan nilai organisasi yang baik dan harus dipupuk, dengan *tasamuh* kita lebih bisa saling menghormati, saling menghargai antar sesama tenaga pendidik. Mungkin karena terbiasa bersikap tawadlu saat dipesantren sehingga diantara kami tidak ada yang merasa lebih tinggi, lebih lama disini atau apapun itu istilahnya. Bahkan ketika ada tenaga baru pasti akan kita dukung peningkatan dari kompetensinya. Karena mereka nantinya juga akan menjadi tim dalam mensukseskan pengembangan kelembagaan kedepannya. Saat salah satu dari kami mendapat tugas dari kepala sekolah misalnya menghandel acara wisuda, ketika ditengah jalan ada kendala kami justru bahu-membahu untuk bersama-sama ikut dalam memecahkan masalahnya. Siapapun yang mendapat tugas untuk menghandel sebuah agenda akan kami hormati karena itu berarti juga acara kita bersama.<sup>26</sup>

Pernyataan Muhamat Muslimin tersebut dikuatkan dengan pendapat Ahmad Zaky Ubaydillah selaku siswa SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Kami sering dinasehati oleh guru saat dikelas kalau kita harus membiasakan diri untuk saling menghargai dan menghormati kepada para guru dan teman-teman. Itu yang membuat kami nyaman belajar di

---

<sup>25</sup> Observasi pada tanggal 24 Mei 2021

<sup>26</sup> Wawancara dengan guru 3 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 11.00-12.00 WIB.

SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Karena teman-temannya semua ramah dan saling menghormati.<sup>27</sup>

Dalam temuan selanjutnya, terlihat suasana rapat Sosialisasi E-Raport yang dipimpin oleh waka kurikulum dalam temuan dokumentasi penulis dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 4.2  
Rapat sosialisasi *E-Raport*<sup>28</sup>

Terlihat suasana yang saling menghargai antara satu sama lain dalam gambar tersebut, dengan bergantian bicara, duduk rapi, dan tentunya berpakaian ala pesantren saat rapat sosialisasi *E-Raport* yang diadakan oleh SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.

Wawancara berikutnya peneliti lakukan kepada Lely Pukasari, selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk tentang nilai organisasi, beliau menguraikan pernyataannya sebagai berikut:

Nilai keislaman yang paling saya ingat dan menjadi semangat saya dalam menjadi bagian didalamnya yakni tentang keikhlasan. Bahwa SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk bukan milik perseorangan, namun adalah milik kita bersama. Jadi tumbuhkembang dan pasang surutnya

<sup>27</sup> Wawancara dengan siswa SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 8 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

<sup>28</sup> Dokumentasi pada tanggal 6 Mei 2021

SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk adalah hasil dari upaya kita bersama. Tanpa keikhlasan dari seluruh tenaga kependidikan dahulu tidak mungkin SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk bisa berkembang seperti sekarang ini. Saya rasa nilai inilah yang menjadi pedoman mulai dari kepala sekolah, waka dan guru yang tergabung dalam tim yang terlihat dalam penyusunan RKM (Rencana Kerja Menengah), karena visi dan misi sekolah termasuk di dalam RKM. Dalam agenda penyusunan nilai akhir siswa akan juga membentuk dan meminta bantuan kepada *tim work* untuk bekerja bersama-sama menyelesaikan tugas ini, karena merupakan cara yang efektif untuk menyelesaikannya. Tanpa didasari rasa keikhlasan antar tenaga kependidikan tugas tersebut tidak akan selesai.<sup>29</sup>

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keikhlasan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi itu sangat diperlukan. Untuk saling support antar tenaga kependidikan dan dewan guru dalam pengembangan kelembagaan. Wawancara berikutnya peneliti lakukan kepada Abdul Halim Alfarobi, selaku kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk tentang nilai organisasi, beliau menguraikan pernyataannya sebagai berikut:

Nilai organisasi berikutnya yang harus tertanam dalam diri seluruh dewan guru dan tenaga kependidikan yakni adalah nilai kemashlahatan. Sesuai dengan kaidah fiqh yang berbunyi "Tasharruful imam 'alar ra'iyah manuutun bil maslahati" yang artinya (Kebijaksanaan Imam/Kepala negara terhadap rakyat terhadap orang yang berada di bawah kepemimpinannya harus mengacu pada terwujudnya kemashlahatan. Tindakan dilakukan dengan memberikan kemaslahatan bagi siswa, almamater, pondok pesantren, mitra, masyarakat sekitar dan lingkungan. Untuk itu, dalam pengembangan organisasi hendaknya didirikan dengan tujuan untuk mendapatkan kesuksesan hidup di dunia dan keselamatan hidup di akhirat. Konsekuensinya adalah pengelolaan organisasi dilakukan bukan semata-mata karena keinginan pribadi, tugas, regulasi, kewajiban ataupun paksaan, tetapi sebagai sarana peribadatan kepada Allah Yang Maha Kuasa. Kemaslahatan organisasi bisa dikatakan sebagai usaha menciptakan nilai secara keberlanjutan. Artinya kemaslahatan organisasi tidak dibatasi oleh usia organisasi atau usia pengelola organisasi. Kemaslahatan organisasi akan terus menerus mengalir, keberlanjutan kemaslahatan merupakan tujuan yang harus dijaga dan dipelihara. Kemaslahatan akan menjadi sebuah komitmen

---

<sup>29</sup> Wawancara dengan guru 2 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 10.00-11.00 WIB.

bersama anggota organisasi untuk menjalankan pengembangan kelembagaan. Tercapainya kemaslahatan dalam pengembangan organisasi, sangat bergantung pada pemenuhan enam aspek orientasi kemaslahatan yaitu orientasi ibadah, orientasi proses internal, orientasi bakat, orientasi pembelajaran, orientasi pelanggan dan orientasi harta kekayaan. Di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk sendiri dalam rapat juga menjadikan nilai kemaslahatan sebagai tolak ukur sebuah keputusan organisai. Misalnya dalam pembagian tugas mengajar guru, kalau ada kekosongan jam akan diisi oleh guru lain khusus untuk mata pelajaran yang non produktif<sup>30</sup>

Orientasi-orientasi tersebut dipergunakan untuk menjaga dan memelihara jiwa organisasi dari seluruh tenaga kependidikan. Sehingga pada saat rapat asas yang dipergunakan untuk menjadi tolak ukur adalah seberapa besar kemaslahatan yang diakibatkan oleh keputusan-keputusan tertentu. Kemaslahatan bagi lingkungan internal SMK, pondok pesantren, masyarakat, dan negara.

Peneliti mendapatkan afirmasi dari narasumber berikutnya yakni dari Purwaningsih, selaku waka kurikulum SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Nilai organisasi yang kemudian menjadi pijakan kita dalam melaksanakan tuga-tugas organisasi yakni nilai kebhinekaan. Organisasi merupakan hubungan struktural yang mengikat dan menyatukan para dewan guru dan tenaga kependidikan dan kerangka dasar tempat individu-individu berusaha. Maka dari itu karena kita berasal dari latar belakang yang berbeda-beda yakni sebagian dari kita selaku tenaga kependidikan tidak berasal dari pondok pesantren namun karena di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk memiliki nilai kebhinekaan yang dijunjung bersama kita harus patuh terhadap hal tersebut. Beberapa ide sering muncul dalam rapat-rapat lembaga, namun kita kembalikan pada orientasi lembaga SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk ini didirikan. Karena yang paling terpenting dari lembaga ini adalah berusaha melayani kebutuhan umat, menyediakan pendidikan kejuruan dibawah naungan pesantren. Itu yang diinginkan masyarakat, jadi kita berusaha menjadikan sekolah kejuruan ini

---

<sup>30</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 1 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

bernuansa keislaman. Pun dalam hal penyediaan ruang kelas, karena banyak unit pendidikan yang berada di naungan pondok pesantren mojosari, struktur bangunan kelas juga di desain tingkat 3 untuk efisiensi ruang kelas. Yang nantinya ketika masuk ajaran baru ditahun yang akan datang dan banyaknya pendaftar baik yang dari jawa timur maupun dari luar jawa timur tidak kekurangan ruang kelas.<sup>31</sup>

Pernyataan waka kurikulum tersebut menjelaskan bahwa nilai kebhinekaan merupakan nilai yang menjadi pedoman dalam setiap pengambilan keputusan dan menjadi pedoman dalam tugas-tugas kelembagaan. Khususnya dalam hal pengembangan kelembagaan SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Nilai kebhinekaan tersebut diakibatkan oleh perbedaan latar belakang dari dewan guru dan tenaga kependidikan sehingga terjadi akulturasi budaya yang alami dalam lingkungan organisasi. Bahkan, nilai kebhinekaan juga diakibatkan dari santri di pondok pesantren mojosari yang juga merupakan siswa di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, karena mereka bukan hanya berasal dari jawa timur, ada yang berasal dari jawa tengah dan jawa barat yang jelas berbeda lingkungan dimana mereka dibesarkan.

Apa yang dikatakan Purwaningsih terbukti dengan observasi yang dilakukan penulis saat para guru melakukan rapat *E-Raport*, peneliti mendengarkan banyak pendapat-pendapat dan ide-ide yang bermunculan saat rapat. Semua pendapat tersebut ditampung, baru kemudian diputuskan

---

<sup>31</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 3 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

dengan pertimbangan yang lumayan lama karena bentuk menghargai dari pendapat yang berbeda-beda tersebut.<sup>32</sup>

Nilai kebhinekaan sebagaimana diungkapkan oleh Purwaningsih diatas diperkuat dengan pernyataan dari Lely Pukasari selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Organisasi dalam hal ini lembaga pendidikan merupakan hubungan struktural dan kultural yang mengikat dan menyatukan para dewan guru dan tenaga kependidikan dan kerangka dasar tempat individu-individu berusaha. Latar belakang kami para guru berbeda-beda yakni sebagian dari kita selaku tenaga kependidikan tidak berasal dari pondok pesantren namun karena di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk memiliki nilai kebhinekaan yang dijunjung bersama kita harus saling menghargai perbedaan. Beberapa ide sering muncul dalam rapat-rapat lembaga, namun kita kembalikan pada orientasi lembaga SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk ini didirikan. Karena perbedaan akan memperkaya ide dan pendapat-pendapat sehingga akan memantapkan keputusan organisasi.<sup>33</sup>

Nilai kebhinekaan sebagaimana yang dinyatakan oleh Lely Pukasari tersebut dilanjutkan dengan hasil wawancara kepada Muhamad Muslih, selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Nilai *tasamuh* sebagaimana yang saya ungkapkan diawal terdapat lagi satu nilai yang tidak kalah penting dalam menjadi landasan dalam melaksanakan tugas organisasi, yakni nilai permusyawaratan sebagaimana diamanahkan pancasila dalam sila ke 4. Nilai permusyawaratan ini diwujudkan dalam setiap rapat yang berdasarkan musyawarah terhadap tugas-tugas organisasi yang berdampak langsung terhadap organisasi SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk ini. Nilai musyawarah di SMK ini juga merupakan warisan dari budaya pondok dahulu yang dilakukan setiap sore dalam istilah anak pondok yakni (*syawir*) semacam pembahasan mendalam antar santri dalam mengkaji isi kitab. Kebiasaan syawir di pondok pesantren inilah yang menjadi nilai yang diterapkan dilembaga pendidikan SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Karena menurut kami semakin banyak ide yang masuk akan

---

<sup>32</sup> Observasi tanggal 6 Mei 2021

<sup>33</sup> Wawancara dengan guru 2 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 10.00-11.00 WIB.



semakin banyak pertimbangan-pertimbangan yang akan memantapkan hasil dari musyawarah.<sup>34</sup>

Pernyataan M. Muslih tersebut menjelaskan bahwa dalam rapat-rapat organisasi selalu mengutamakan asas musyawarah. Nilai permusyawaratan yang ada di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk tersebut sebagai bentuk pengamalan nilai pancasila pada sila ke empat dan sekaligus meneruskan budaya pondok pesantren mojosari untuk menjadi komitmen tenaga kependidikan menjalankan usaha pengembangan kelembagaan.

Pernyataan selanjutnya dari Muhamat Muslimin selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Nilai permusyawaratan sebagaimana diamanahkan pancasila dalam sila ke 4. Nilai permusyawaratan ini diwujudkan dalam setiap rapat yang berdasarkan musyawarah terhadap tugas-tugas organisasi yang berdampak langsung terhadap organisasi SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk ini. Nilai musyawarah di SMK ini juga merupakan warisan dari budaya pondok dari dahulu yang dilakukan setiap sore dalam istilah anak pondok yakni (*syawir*) semacam pembahasan mendalam antar santri dalam mengkaji isi kitab.<sup>35</sup>

Pernyataan dari Muhamat Muslimin dikuatkan dari hasil observasi peneliti, saat itu peneliti ingin melihat keseharian santri pondok pesantren mojosari yang menaungi SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Saat peneliti datang menjelang magrib, peneliti melihat para santri masih melaksanakan musyawarah (*syawir*) untuk mengkaji isi kitab.<sup>36</sup>

Pernyataan Muhamat Muslimin tersebut selaras dengan apa yang dikatakan Ahmad Zaky Ubaydillah selaku siswa SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk sebagai berikut:

---

<sup>34</sup> Wawancara dengan guru 1 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

<sup>35</sup> Wawancara dengan guru 3 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 11.00-12.00 WIB.

<sup>36</sup> Observasi tanggal 6 Mei 2021

Kami terbiasa musyawarah di pondok pesantren atau *syawir*. Dalam acara pemilihan ketua kelas, pengerjaan tugas kelompok, saat pemilihan ketua OSIS, dan acara-acara ekstrakurikuler kami biasa menggunakan cara musyawarah untuk menyelesaikan hal tersebut. Karena ini merupakan kebiasaan dari pondok.<sup>37</sup>

Penyataan Ahmad Zaky Ubaydillah tersebut senada dengan observasi yang peneliti lakukan saat ada rapat OSIS yang membahas tentang pemilihan ketua OSIS. Terlihat mereka saling memberikan masukan untuk semua yang berkaitan dengan proses pemilihan tersebut.<sup>38</sup>

Informasi berikutnya kami dapatkan dari Abdul Halim Alfarobi, selaku kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Nilai organisasi sangat penting untuk menjadi landasan utama dalam organisasi. Salah satunya adalah nilai nasionalisme. Bagaimanapun SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk melakukan pengembangan kelembagaan harus berdasarkan rasa kecintaan terhadap generasi bangsa Indonesia. Nilai nasionalisme tersebut menjadi semangat sejak masa penjajahan, kebangkitan nasional, sampai saat ini. "*Hubbul Wathan Minal Iman*" (cinta negara sebagian dari iman) sebagai semboyan di pondok pesantren yang ketika itu berjuang untuk melawan penjajah masih menancap dalam diri para tenaga kependidikan dan guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk saat ini. Salah satu yang bisa dilakukan saat ini adalah melalui pendidikan, sebisa mungkin berbagai keputusan organisasi harus berdasarkan pertimbangan untuk menumbuhkan kecintaan terhadap Negara Kesatuan Republik Indonesia dan sesuai dengan cita-cita mulia kemerdekaan. Contoh kecil ketika peringatan hari besar nasional, kami selalu berusaha untuk membuat agenda sebagai bentuk penyadaran kepada seluruh elemen pendidikan baik guru maupun siswa. Supaya nuansa yang ditimbulkan di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk seperti yang saya katakan di awal tentang pedoman pada nilai keislaman, kita juga menyandarkan kegiatan-kegiatan sekolah dengan nilai kebangsaan.<sup>39</sup>

Pernyataan kepala sekolah tersebut menjelaskan bahwa dalam mendasarkan keputusan-keputusan organisasi selalu mengutamakan nilai

---

<sup>37</sup> Wawancara dengan siswa SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 8 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

<sup>38</sup> Observasi tanggal 13 Mei 2021

<sup>39</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 1 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

nasionalisme. Nilai nasionalisme yang ada di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk tersebut sebagai bentuk rasa cinta terhadap bangsa dan negara Indonesia dan sekaligus meneruskan budaya pondok pesantren mojosari untuk menjadi komitmen tenaga kependidikan menjalankan usaha pengembangan kelembagaan. Nilai kebangsaan yang ada di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dalam contoh kecil selalu diperingati dalam sebuah agenda PHBN.

Informasi berikutnya yang sekaligus merupakan kelanjutan dari nilai nasionalisme yang dikatakan kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk kami dapatkan informasi lain dari Purwaningsih selaku waka kurikulum, dengan jawaban sebagai berikut:

Selain daripada nilai kebhinekaan sebagai pedoman kami dalam menjalankan pengembangan kelembagaan di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Kita harus memiliki tekad yang kuat disertai dengan rasa kesadaran dan tanggungjawab dalam pelaksanaan tugas, hal itulah yang kita namakan dengan nilai loyalitas organisasi. Loyalitas tersebut kami dedikasikan untuk pondok pesantren, SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk sendiri, dan negara sebagai bentuk rasa cinta terhadap tanah air. Di setiap ruang pada kelas-kelas harus ada lambang negara dan foto presiden serta wakil presiden sebagai refleksi bahwa apa yang kita lakukan adalah tugas negara untuk mendidik generasi bangsa. Seringkali kita harus meletakkan kepentingan pribadi dibawah kepentingan organisasi. Karena dengan loyalitas sesuatu yang kita kerjakan akan bisa maksimal. Nilai loyalitas tersebut kita lakukan dengan menaati segala bentuk aturan yang ada, mendukung rogram kerja, dan mengikutsertakan diri dengan partisipasi aktif. Sehingga akan menciptakan ide-ide kreatif dalam pengembangan kelembagaan kearah yang lebih baik. Loyalitas perlu dipupuk dalam setiap melaksanakan tugas sehari-hari maupun dalam acara-acara lembaga yang lain dengan suasana kebersamaan dan komitmen antar anggota organisasi. Contohnya pada bulan lalu kami adakan acara ziarah dan refreshing.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 1 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Pernyataan dari waka kurikulum tersebut menjelaskan bahwa nilai nasionalisme itu penting sebagai refleksi bahwa pembelajaran yang kita lakukan adalah tugas negara untuk mendidik generasi bangsa. Dalam sebuah organisasi juga perlu dipupuk nilai loyalitas terhadap organisasi. Supaya setiap elemen yang ada dalam sebuah organisasi secara sadar dan dengan rasa penuh tanggung jawab mengikutsertakan diri untuk berkontribusi dalam pengembangan kelembagaan menuju kearah yang lebih baik. Dengan loyalitas itulah ide-ide kreatif sering muncul, sehingga akan menemukan pertimbangan-pertimbangan lain dan menambah kemantapan dalam pengambilan keputusan organisasi.

Pernyataan waka kurikulum tersebut senada juga dengan pernyataan informan lainnya yakni dari Muhamad Muslih selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, dengan pernyataan sebagai berikut:

Sebagai tenaga pendidik perlu kita sadari bahwa dalam pembelajaran yang kita lakukan kini semata-mata adalah kepanjangan tangan dari negara yang memiliki tujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Menurut saya perlu nilai nasionalisme itu kita tancapkan pada diri kita. SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dalam melakukan rapat-rapat pengembangan kelembagaan juga mempertimbangkan akan hal ini. Sebisa mungkin apa yang kita lakukan memiliki manfaat dan tidak merugikan negara. Sebisa mungkin apa yang kita lakukan merupakan tujuan-tujuan sekolah, pondok pesantren, dan negara, bukan tujuan individu. Karena sekolah merupakan lembaga *non profit oriented*. Sebagai tenaga pengajar, dalam pembelajaran juga perlu kita sisipkan wawasan kebangsaan seputar sejarah perjuangan, semangat persatuan dan cita-cita kemerdekaan. Semangat persatuan perlu kita pupuk dari antar elemen organisasi dan antar siswa. Seluruh ruang kelas dan kantor yang ada di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk ada lambang negara dan foto Presiden serta Wakil Presiden sebagai refleksi dari nilai persatuan.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Wawancara dengan guru 1 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Pernyataan yang dikatakan Muhamad Muslih tersebut menggambarkan bahwa nilai nasionalisme dan nilai persatuan harus dimiliki semua anggota organisasi. Sehingga akan menjadi komitmen bersama anggota organisasi. Di seluruh ruang kelas dan kantor SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk terdapat lambang negara dan foto Presiden serta Wakil Presiden.

Apa yang dikatakan Muhamad Muslih terbukti dengan observasi yang dilakukan penulis dengan menyusuri seluruh ruang kelas dan kantor yang ada di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Ternyata memang lambang negara dan foto Presiden serta Wakil Presiden ada diseluruh ruang kelas dan kantor SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.<sup>42</sup>

Nilai nasionalisme dan persatuan yang dikatakan oleh kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru tersebut dikuatkan oleh hasil dokumentasi penulis pada gambar dibawah ini:



Gambar 4.3  
Lambang negara dan foto Presiden dan Wakil Presiden di ruang kantor SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk

---

<sup>42</sup> Observasi tanggal 19 April 2021

c. Perilaku organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk

Perilaku organisasi merupakan buah hasil dari nilai dan asumsi organisasi yang menjadi pedoman bersama dalam sebuah organisasi. Perilaku organisasi merupakan standard perilaku yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi baik dalam berpenampilan, bersikap, maupun dalam kerja-kerja organisasi. Dalam memahami perilaku organisasi di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk kami menemukan beberapa jawaban dari informan-informan, salah satunya dari Abdul Halim Alfarobi selaku kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Seluruh dewan guru dan tenaga kependidikan di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk wajib mematuhi perilaku organisasi. Salah satunya mengacu pada kode etik guru. Karena SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk berada dibawah naungan pondok pesantren Mojosari dalam berpakaian juga harus menunjukkan perilaku yang bernuansa pesantren. Bagi perempuan wajib memakai rok dan berjilbab, tidak boleh bersolek secara berlebihan dan bagi guru laki-laki wajib memakai songkok sebagai identitas SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk yang berada dibawah naungan pondok pesantren. Dalam berperilaku juga harus senantiasa membawa kemanfaatan buat sesama dalam istilahnya rahmatan *lil 'alamiin*. Seluruh dewan guru dan tenaga kependidikan disini tidak berdiri sendiri-sendiri semua bisa saling membantu, menasehati, dan saling berkoordinasi satu sama lain untuk mensinergikan kinerja dari para dewan guru dan tenaga kependidikan. Tentunya dalam misi yang sama, semua kita lakukan dalam rangka mengupayakan pengembangan kelembagaan.<sup>43</sup>

Informasi diatas menunjukkan bahwa SMK Al-Basthomi Loceret

Nganjuk juga memperhatikan perilaku organisasi untuk dipatuhi semua guru dan tenaga kependidikan. Dengan berperilaku yang *rahmatan lil 'alamiin* akan mensinergikan kinerja guru. Adapun standard perilaku organisasi

---

<sup>43</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 1 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

tersebut masih dalam misi yang sama yakni pengembangan kelembagaan untuk menjadi lebih baik lagi.

Pernyataan dari kepala sekolah tersebut senada dengan pernyataan dari Ahmad Zaky Ubaydillah selaku siswa SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagaimana berikut:

Di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk wajib bagi siswa perempuan memakai rok dan berjilbab, tidak boleh bersolek secara berlebihan dan bagi siswa laki-laki wajib memakai songkok sebagai identitas SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk yang berada dibawah naungan pondok pesantren.<sup>44</sup>

Informasi lain yang penulis dapatkan yakni dari Purwaningsih, selaku waka kurikulum di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, dalam sebuah pernyataan sebagai berikut:

SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk menerapkan standard perilaku yang dipatuhi bersama. Demikian yang disosialisasikan kepada kami di setiap sambutan kepala sekolah dalam acara sekolah. Yang sering di perintahkan oleh kepala sekolah adalah kami harus senantiasa menjaga kedisiplinan, komunikasi, koordinasi, dan bahu-membahu dalam melaksanakan kinerja-kinerja organisasi. Contohnya saat pengerjaan penilaian akhir siswa yang diperintahkan kepada saya, tidak mungkin saya harus menyelesaikan penilaian seluruh siswa sendirian, akhirnya saya meminta tng kepada para guru-guru yang lain untuk ikut mengerjakan tugas sekolah ini. Dengan berkomunikasi yang baik, koordinasi yang baik insyaallah semua pekerjaan akan terasa ringan dan terselesaikan dengan efektif. Yang akhirnya juga ikut memberi kontribusi dalam pengembangan kelembagaan organisasi.<sup>45</sup>

Pernyataan dari Purwaningsih tersebut menjelaskan bahwa di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk mempunyai standard perilaku organisasi yang harus dipatuhi semua elemen sekolah. Seluruh dewan guru dan tenaga kependidikan harus senantiasa menjaga kedisiplinan, komunikasi,

---

<sup>44</sup> Wawancara dengan siswa SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 8 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

<sup>45</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 3 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

koordinasi, dan bahu-membahu dalam melaksanakan kinerja-kinerja organisasi. Beberapa standard perilaku organisasi tersebut dilakukan untuk memberi kontribusi positif untuk pengembangan organisasi.

Pernyataan dari Purwaningsih tersebut dikuatkan oleh hasil dokumentasi penulis, sebagai berikut:



Gambar 4.4  
Pengerjaan penilaian akhir siswa oleh waka kurikulum di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk<sup>46</sup>

Pernyataan dan dokumentasi dari Purwoningsih tersebut dikuatkan oleh pernyataan dari Lely Pukasari selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, yakni sebagai berikut:

Kepala sekolah sering dalam sambutannya memerintahkan pada semua guru untuk senantiasa menjaga kedisiplinan, komunikasi, koordinasi, dan bahu-membahu dalam melaksanakan kinerja-kinerja organisasi. Di SMK terbentuk tim akreditasi, pengembangan kurikulum, supervisi, dan BKK. Maka dari itu sering tugas-tugas masing-masing tim tersebut dikerjakan secara bersama-sama. Hal ini merupakan perilaku organisasi yang baik dalam memperlihatkan kebersamaan. Dengan berkomunikasi yang baik, koordinasi yang baik insyaallah semua pekerjaan akan terasa ringan dan terselesaikan dengan efektif. Yang akhirnya juga ikut memberi kontribusi dalam pengembangan kelembagaan organisasi.<sup>47</sup>

<sup>46</sup> Dokumentasi pada tanggal 19 April 2021

<sup>47</sup> Wawancara dengan guru 2 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 10.00-11.00 WIB.



Pernyataan dari Lely Pukasari tersebut menggambarkan perilaku organisasi yang berupa kerja bersama yang sangat bagus dalam pelaksanaan tugas-tugas organisasi.

Pernyataan dari Lely Pukasari tersebut dikuatkan oleh Muhamat Muslimin selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dengan pernyataan sebagai berikut:

Kedisiplinan, komunikasi, koordinasi, dan bahu-membahu dalam melaksanakan kinerja-kinerja organisasi harus dilestarikan. Hal demikian merupakan perilaku organisasi yang efektif dalam pengembangan kelembagaan. Dengan berkomunikasi yang baik, koordinasi yang baik insyaallah semua pekerjaan akan terasa ringan dan terselesaikan dengan efektif. Dalam acara-acara besar SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk misalnya seperti wisuda, halal bihalal, PHBI dan PHBN pasti memerlukan tenaga yang besar. Maka dari itu semangat kebersamaan sangat diperlukan.<sup>48</sup>

Informasi selanjutnya kami peroleh dari Muhamad Muslih, selaku guru

di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Saya sebagai guru di SMK sekaligus ditunjuk sebagai ketua BKK juga terus menjaga komunikasi, koordinasi, dan bahu membahu antar anggota organisasi dan antar organisasi. Misalnya dalam kerjasama dengan DU/DI untuk pengembangan kelembagaan. Perlu adanya komunikasi yang konsisten untuk mempermudah kerjasama antar organisasi. Demikian pula saya juga sering meminta bantuan kepada para guru untuk melaksanakan tugas-tugas praktik siswa. Kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk tidak hanya ssialisasi tentang perilaku organisasi, namun diakhir tahu beliau juga melaksanakan PKG (Penilaian Kinerja Guru) sebagai penilaian atas kinerja guru yang sudah sesuai dengan perilaku organisasi atau belum. Dengan berkomunikasi yang baik insyaallah semua pekerjaan akan terselesaikan dengan efektif dan efisien. Yang akhirnya juga ikut memberi kontribusi dalam pengembangan kelembagaan organisasi.<sup>49</sup>

Pernyataan tersebut memperlihatkan betapa penting komunikasi dan

koordinasi sebagai bentuk perilaku organisasi yang baik. Baik komunikasi

---

<sup>48</sup> Wawancara dengan guru 3 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 11.00-12.00 WIB.

<sup>49</sup> Wawancara dengan guru di SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 17 April 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

yang dilakukan antar guru dan antar lembaga. Dengan komunikasi yang baik akan memberi kontribusi dalam pengembangan kelembagaan di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.

Penulis juga mendapatkan informasi lain terkait dengan perilaku organisasi yakni dari Abdul Halim Alfarobi selaku kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Perilaku organisasi disini harus menunjukkan kompetensi kepribadian yang baik dari seluruh elemen yang ada di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Diantara kompetensi kepribadian itu yakni harus profesional, berwibawa, dan bisa menjadi suri tauladan bagi siswa. dari sikap, perilaku, dan kebiasaan-kebiasaan sehari-hari.<sup>50</sup>

Pernyataan kepala sekolah tersebut menjelaskan bahwa setiap tenaga kependidikan maupun guru harus memiliki kompetensi kepribadian yang baik. Diantaranya harus profesional, berwibawa, dan bisa menjadi suri tauladan bagi siswa.

Pernyataan kepala sekolah tersebut senada dengan pernyataan dari Purwaningsih selaku waka kurikulum di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Kepala sekolah sering mengatakan demikian, "*Kullukum ra'in wa kullukum mas'ulun an ra'iyatin*" setiap kita adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang kita lakukan. Dalam menjalankan tugas-tugas organisasi harus penuh dengan tanggung jawab. Karena saya termasuk guru yang sudah lama jadi saya mengerti betul tentang perjuangan membesarkan SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk ini. Perilaku yang baik akan menjadi budaya organisasi yang baik pula sehingga dengan rasa penuh tanggung jawab, berbagai upaya pengembangan kelembagaan akan lebih efektif terlaksana sesuai tujuan kita bersama. Contoh kecil rasa tanggung jawab tersebut adalah setiap guru harus disesuaikan jam mengajarnya. Khususnya bagi yang sudah sertifikasi guru harus dipenuhi jam mengajarnya. Tidak ada jam kosong

---

<sup>50</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 1 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

maupun mata pelajaran kosong, Itu adalah komitmen kami. Apapun tugas yang diberikan sepanjang itu baik untuk lembaga akan kami laksanakan dengan tanggung jawab.<sup>51</sup>

Pernyataan Purwaningsih tersebut menjelaskan bahwa dalam menjalankan roda organisasi harus dengan sikap sopan dan rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap tugas-tugas organisasional yang diberikan. hal tersebut menjadi perilaku organisasi yang baik yang harus dimiliki para tenaga kependidikan dan dewan guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk.

Pernyataan Purwaningsih tersebut benar adanya hal ini dikuatkan oleh Muhamad Muslih dalam pernyataannya sebagai berikut:

Perilaku organisasi yang baik yang ada di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk disini merupakan kebiasaan yang turun temurun dari budaya pondok pesantren mojosari dulu. Kebersamaan, gotong royong, dan bahu membahu adalah kebiasaan yang menjadi perilaku yang baik terhadap lembaga. Seperti akhir semester saat ini dalam penulisan nilai siswa membutuhkan tenaga yang banyak, jadi tidak mungkin seluruhnya dikerjakan oleh waka kurikulum, kami merasa terpanggil untuk saling membantu demi terselesaikannya tugas tersebut. Karena keyakinan saya perilaku yang baik dalam organisasi akan menjadi kekuatan bagi organisasi tersebut dalam pengembangan kelembagaan organisasi.<sup>52</sup>

Pernyataan Muhamad Muslih tersebut dapat kita ambil pemahaman bahwa perilaku organisasi yang baik dalam organisasi akan menjadi kekuatan bagi organisasi tersebut dalam pengembangan kelembagaan organisasi.

---

<sup>51</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 3 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

<sup>52</sup> Wawancara dengan guru di SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 3 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Pernyataan Muhamad Muslih tersebut senada dengan pernyataan dari Lely Pukasari selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Kebersamaan yang ada diorganisasi merupakan buah dari perilaku organisasi yang diciptakan di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Kami memiliki agenda rutinan kunjungan, rapat, dan arisan bergilir antar guru. Sehingga kami sudah kayak menjadi keluarga. Pun dalam pengerjaan tugas-tugas organisasi kami memiliki cemistri yang sama. Semangat gotong royong kami ibarat semut yang bekerja sama mengangkat makanan yang berlipatlipat dari berat badannya sendiri. Sesuatu jika dikerjakan bersama-sama akan terasa lebih mudah dan efektif. Tak lupa perilaku ala pesantren harus melekat pada diri semua elemen SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk. Setiap hari semua guru dan siswa di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk harus ikut sholat berjamaah sebagai ruhnya organisasi.<sup>53</sup>

Pernyataan Lely Pukasari tersebut dikuatkan oleh pernyataan dari

Muhamat Muslimin selaku guru di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Kebersamaan antar dewan guru disini terimplementasikan dalam pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Dalam memupuk semangat kebersamaan ini setiap sebulan sekali kami mengadakan kunjungan ke rumah para dewan guru sekaligus khotmil dan arisan. Tak hanya itu sebagai SMK yang berdiri dibawah pesantren tentunya juga merawat tradisi pesantren yakni semua dewan guru dan tenaga kependidikan, serta siswa disini harus mengikuti sholat berjamaah.<sup>54</sup>

Pernyataan Muhamat Muslimin tersebut dikuatkan dengan pendapat

Ahmad Zaky Ubaydillah selaku siswa SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk, sebagai berikut:

Setiap hari kami harus mengikuti sholat berjamaah. Selain belajar dikelas kami harus aktif berorganisasi dan ikut dalam acara-acara

---

<sup>53</sup> Wawancara dengan guru 2 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 10.00-11.00 WIB.

<sup>54</sup> Wawancara dengan guru 3 SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 5 Mei 2021, Pukul 11.00-12.00 WIB.

keagamaan yang diadakan pondok pesantren dan SMK seperti sholat dhuhur berjamaah.<sup>55</sup>

Pernyataan siswa tersebut menunjukkan bahwa ada aturan yang mewajibkan para siswa setiap hari untuk mengikuti sholat berjamaah. Selain belajar dikelas mereka harus aktif berorganisasi dan ikut dalam acara-acara keagamaan yang diadakan pondok pesantren dan SMK seperti sholat dhuhur berjamaah.

## **2. Paparan Data Kasus 2 (Di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk)**

Paparan data pada penelitian “Budaya Organisasi Dalam Pengembangan Kelembagaan Pesantren (Studi Multi Kasus Di SMK Al Basthomi Nganjuk dan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk)” lebih berfokus pada budaya organisasi dalam pengembangan kelembagaan pada lembaga tersebut. Sedangkan aspek-aspek yang akan dipaparkan adalah kemampuan seluruh elemen organisasi memahami asumsi dasar organisasi, nilai organisasi, dan perilaku organisasi dalam kaitannya dengan usaha pengembangan kelembagaan.

### **a. Asumsi organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk.**

Asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu disosialisasikan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah-masalah keorganisasian dalam lembaga pendidikan khususnya di

---

<sup>55</sup> Wawancara dengan siswa SMK Al-Basthomi Loceret tanggal 8 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Sebagaimana hasil wawancara dengan Moh. Dhofidz Hasyim, selaku kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

Kita memang merupakan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yang baru berdiri, akan genap 10 tahun di tahun 2021 ini. Karena merupakan lembaga yang baru namun kami memiliki prinsip profesionalitas dan amanah dalam bekerja. Dalam usaha pengembangan kelembagaan, peningkatan kualitas pengajar & profesionalitas itu perlu. Kami sering mengikutkan pelatihan-pelatihan kepada para guru dan tenaga kependidikan dalam workshop, pelatihan, dan bimtek. Pelatihan-pelatihan ini meningkatkan kompetensi guru sehingga menjadikan pembelajaran yang ada di kelas menjadi lebih bermutu dan kinerja kami semakin bagus. Dengan pelatihan tersebut akan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga akan mendapat kepercayaan dari masyarakat. Pelayanan yang bagus kami anggap sebagai bentuk amanah dari SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Pemenuhan kebutuhan masyarakat adalah orientasi SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, mengingat SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berdiri karena kebutuhan masyarakat akan pendidikan kejuruan bagi anak-anaknya. Dalam pengembangan kelembagaan kedepan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk kami sudah beberapa kali berkomunikasi dengan DU/DI di Nganjuk. Kerjasama antara kami masih berupa izin untuk siswa kami melaksanakan Prakerin. Belum sampai penerimaan menjadi tenaga kerja untuk lulusan terbaik. Namun harapan kami akan kesana yang penting tetap berusaha semaksimal mungkin.<sup>56</sup>

Pernyataan dari Moh. Dhofidz Hasyim tersebut menyatakan bahwa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk memiliki prinsip profesionalitas dan amanah dalam bekerja. Dalam usaha pengembangan kelembagaan, peningkatan kualitas pengajar & profesionalitas itu diperlukan. SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sering mengikutkan pelatihan-pelatihan kepada para guru dan tenaga kependidikan dalam workshop, pelatihan, dan bimtek. Pelatihan-pelatihan ini meningkatkan kompetensi guru sehingga menjadikan pembelajaran yang ada di kelas menjadi lebih bermutu dan kinerja SMK Al-

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 10 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Amin Ngetos Nganjuk semakin bagus. Dengan pelatihan tersebut akan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga akan mendapat kepercayaan dari masyarakat. Pelayanan yang bagus adalah sebagai bentuk amanah dari SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Pemenuhan kebutuhan masyarakat adalah orientasi SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, mengingat SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berdiri karena kebutuhan masyarakat akan pendidikan kejuruan bagi anak-anaknya. Dalam pengembangan kelembagaan kedepan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sudah beberapa kali berkomunikasi dengan DU/DI di Nganjuk. Kerjasama antara SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dengan DU/DI masih berupa izin untuk siswa melaksanakan Prakerin. Belum sampai penerimaan menjadi tenaga kerja untuk lulusan terbaik, namun arahnya akan kesana.

Pernyataan Moh. Dhofidz Hasyim tersebut dikuatkan oleh pernyataan dari Tantowi selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sebagai berikut:

Dalam usaha pengembangan kelembagaan, peningkatan kualitas pengajar & profesionalitas itu sangat diperlukan. Kami sering diikutkan pelatihan-pelatihan, workshop, dan bimtek. Pelatihan-pelatihan ini sangat membantu kami dalam meningkatkan kompetensi kami sehingga menjadikan pembelajaran yang ada di kelas menjadi lebih bermutu dan kinerja kami semakin bagus. Saya sendiri pernah diikutkan diklat literasi guru. Dengan pelatihan tersebut akan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga akan mendapat kepercayaan dari masyarakat. SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berasaskan kebutuhan masyarakat, hal tersebut dapat dilihat dari pelayanan yang kami tawarkan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Pemenuhan kebutuhan masyarakat adalah orientasi SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, mengingat

SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berdiri karena kebutuhan masyarakat akan pendidikan kejuruan bagi anak-anaknya.<sup>57</sup>

Pernyataan Tantowi tersebut menyatakan bahwa dalam usaha pengembangan kelembagaan, peningkatan kualitas pengajar & profesionalitas itu sangat diperlukan. Para guru sering diikutkan pelatihan-pelatihan, workshop, dan bimtek. Pelatihan-pelatihan ini sangat membantu dalam meningkatkan kompetensi sehingga menjadikan pembelajaran yang ada di kelas menjadi lebih bermutu dan kinerja semakin bagus. Beliau sendiri pernah diikutkan diklat literasi guru. Dengan pelatihan tersebut akan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat sehingga akan mendapat kepercayaan dari masyarakat. SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berasaskan kebutuhan masyarakat, hal tersebut dapat dilihat dari pelayanan yang ditawarkan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Pemenuhan kebutuhan masyarakat adalah orientasi SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, mengingat SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berdiri karena kebutuhan masyarakat akan pendidikan kejuruan bagi anak-anaknya.

Pernyataan Tantowi tersebut dikuatkan oleh Binti Muslimah di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

Berbicara tentang asumsi organisasi saya teringat dengan sambutan kepala sekolah yang sering menyampaikan *hirrah* yayasan yang mendirikan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Saya alami sendiri ketika pada masa awal saya masuk sebagai tim pengajar di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dan belum mengerti banyak tentang SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Dengan sering mendengarkan sambutan dari kepala sekolah saya jadi tahu dengan *hirrah* SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk

---

<sup>57</sup> Wawancara dengan Guru 1 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.



bahwa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berdiri atas dasar kebutuhan masyarakat. Yayasan Al Amin berusaha menyiapkan sekolah kejuruan bagi para siswa yang ingin belajar di sekolah kejuruan. Dan sebisa mungkin kita amanah dalam melaksanakan pendidikan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Kita anggap para siswa sebagai anak kita sendiri. Amanah tersebut harus kita jaga dengan melakukan tugas-tugas organisasi secara profesional. Setiap tahun kami juga ada PKG (Penilaian Kinerja Guru), salah satunya yakni tentang profesionalisme guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk.<sup>58</sup>

Berdasarkan pernyataan Binti Muslimah tersebut menjelaskan bahwa asumsi organisasi SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yakni SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berdiri atas dasar kebutuhan masyarakat. Yayasan Al Amin berusaha menyiapkan sekolah kejuruan bagi para siswa yang ingin belajar di sekolah kejuruan. Dan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sebisa mungkin bisa amanah dalam melaksanakan pendidikan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk menganggap para siswa sebagai anak sendiri. Amanah tersebut harus dijaga dengan melakukan tugas-tugas organisasi secara profesional. Setiap tahun di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk ada PKG (Penilaian Kinerja Guru), salah satunya yakni tentang profesionalisme guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk.

Pernyataan roif fanani tersebut selaras dengan hasil observasi peneliti. Saat itu para guru sedang ada kegiatan Penilaian Kinerja Guru (PKG) oleh kepala sekolah. Terlihat suasana yang serius karena menyangkut kinerja para guru dalam satu periode.<sup>59</sup>

Pernyataan Binti Muslimah tersebut selaras dengan dokumentasi yang penulis temukan dalam gambar sebagai berikut:

---

<sup>58</sup> Wawancara dengan Guru 2 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, pukul 10.00-11.00 WIB

<sup>59</sup> Observasi tanggal 17 Mei 2021



Gambar 4.5  
Penilaian Kinerja Guru (PKG)<sup>60</sup>

Informasi berikutnya kami dapatkan dari Soleman selaku waka kurikulum SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

Kami berusaha semaksimal mungkin untuk menjalankan tugas-tugas organisasi berdasarkan asas keberlanjutan (*kontinuitas*). Kami sering melakukan komunikasi dengan pihak eksternal, diantaranya dengan DU/DI yang ada di Nganjuk. Namun kami masih sebatas komunikasi. Dengan kami mengusahakan output lulusan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yang berprestasi akan menjadi pertimbangan untuk DU/DI yang ada di Nganjuk untuk bekerjasama dengan kami. Komunikasi dan kerjasama kami masih sebatas mendapatkan tempat Prakerin (Praktek Kerja Industri) para siswa. Belum sampai pada penerimaan lulusan terbaik untuk menjadi tenaga kerja di DU/DI terkait. Komunikasi yang pernah kami lakukan yakni dengan Bayu TV, TV 7, Jtv, dan Jogja TV. Yang terpenting adalah menggunakan prinsip keberlanjutan (*kontinuitas*) dalam pengembangan kelembagaan dengan tujuan menjadikan lembaga semakin baik di tahun berikutnya.<sup>61</sup>

Berdasarkan informasi tersebut dapat kita ambil pemahaman bahwa dewan guru dan tenaga kependidikan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berusaha semaksimal mungkin untuk menjalankan tugas-tugas organisasi berdasarkan asas keberlanjutan (*kontinuitas*). Upaya tersebut dengan sering melakukan komunikasi dengan pihak eksternal, diantaranya dengan DU/DI yang ada di Nganjuk, Namun masih sebatas komunikasi. Dengan SMK Al-

<sup>60</sup> Dokumentasi tanggal 17 Mei 2021

<sup>61</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 11 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Amin Ngetos Nganjuk mengusahakan *output* lulusan yang berprestasi akan menjadi pertimbangan untuk DU/DI yang ada di Nganjuk untuk bekerjasama dengan kami. Komunikasi dan kerjasama SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dengan DU/DI masih sebatas mendapatkan tempat Prakerin (Praktek Kerja Industri) para siswa. Belum sampai pada penerimaan lulusan terbaik untuk menjadi tenaga kerja di DU/DI terkait. Komunikasi yang pernah dilakukan yakni dengan Bayu TV, TV 7, Jtv, dan Jogja TV. Menurutnya, yang terpenting adalah menggunakan prinsip keberlanjutan (*kontinuitas*) dalam pengembangan kelembagaan dengan tujuan menjadikan lembaga semakin baik di tahun berikutnya.

Pernyataan Soleman tersebut dikuatkan dengan hasil observasi peneliti. Saat itu peneliti melihat Soleman sedang melakukan komunikasi dengan Bayu TV terkait dengan rencana kedepan kerjasama antara Bayu TV dengan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk.<sup>62</sup>

Pernyataan Soleman tersebut senada dengan pernyataan Zainal Amin selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

Asas keberlanjutan (*kontinuitas*) sangat penting untuk menjadi pedoman dalam melaksanakan pengembangan kelembagaan. Dalam tradisi pondok pesantren lebih dikenal dengan istilah *istiqamah*. Seperti kisah batu yang berlubang karena tetesan air, yakni menggambarkan bahwa sesuatu yang keras seperti apapun asalkan kita melaksanakannya dengan *istiqamah* akan bisa berhasil. Hal itu yang menjadi asumsi organisasi kami. Kami berjuang sedikit demi sedikit asalkan *istiqamah* pasti lama-kelamaan kita akan berkembang. Kami sering melakukan komunikasi dengan pihak eksternal, diantaranya dengan DU/DI yang ada di Nganjuk. Komunikasi dan kerjasama kami masih sebatas mendapatkan tempat Prakerin (Praktek Kerja Industri) para siswa. Belum sampai pada penerimaan lulusan terbaik untuk menjadi tenaga

---

<sup>62</sup> Observasi tanggal 19 Mei 2021

kerja di DU/DI terkait. Komunikasi yang pernah kami lakukan yakni dengan Bayu TV, TV 7, Jtv, dan Jogja TV. Yang terpenting adalah menggunakan prinsip keberlanjutan (*istiqamah*) dalam pengembangan kelembagaan dengan tujuan menjadikan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk semakin maju.<sup>63</sup>

Pernyataan tersebut dapat memberi pemahaman pada kita bahwa asas keberlanjutan (*kontinuitas*) sangat penting untuk menjadi pedoman dalam melaksanakan pengembangan kelembagaan. Dalam tradisi pondok pesantren lebih dikenal dengan istilah *istiqamah*. Seperti kisah batu yang berlubang karena tetesan air, yakni menggambarkan bahwa sesuatu yang keras seperti apapun asalkan kita melaksanakannya dengan *istiqamah* akan bisa berhasil. Hal itu yang menjadi asumsi organisasi di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Dalam berjuang dapat dilakukan dengan sedikit demi sedikit asalkan *istiqamah* pasti lama-kelamaan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk akan berkembang. SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sering melakukan komunikasi dengan pihak eksternal, diantaranya dengan DU/DI yang ada di Nganjuk. Komunikasi dan kerjasamanya masih sebatas mendapatkan tempat Prakerin (Praktek Kerja Industri) para siswa. Belum sampai pada penerimaan lulusan terbaik untuk menjadi tenaga kerja di DU/DI terkait. Komunikasi yang pernah dilakukan yakni dengan Bayu TV, TV 7, Jtv, dan Jogja TV. Dalam pengembangan kelembagaan yang terpenting adalah menggunakan prinsip keberlanjutan (*istiqamah*) dalam pengembangan kelembagaan dengan tujuan menjadikan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk semakin maju.

---

<sup>63</sup> Wawancara dengan Guru 3 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 11.00-12.00 WIB.

Pendapat Zainal Amin tersebut dibenarkan oleh Yeni Safitri selaku siswa di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, dengan pernyataan sebagai berikut:

Saya siswa di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk jurusan Multimedia. Saya kemarin alhamdulillah bisa melaksanakan Praktek Kerja Industri (Prakerin) di Bayu TV. Saya merasa sudah akrab dengan Bayu TV padahal tahun sebelumnya tidak pernah kesana. Mungkin karena SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dari dulu sudah kerjasama dengan Bayu TV, makanya *welcome* dengan kedatangan kami untuk melaksanakan Prakerin.<sup>64</sup>

Pernyataan siswa tersebut memberikan kita pemahaman bahwa salah seorang siswa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk jurusan Multimedia mengaku melaksanakan Praktek Kerja Industri (Prakerin) di Bayu TV. Dia merasa sudah akrab dengan Bayu TV padahal tahun sebelumnya tidak pernah kesana. Siswa tersebut beranggapan mungkin karena SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dari dulu sudah kerjasama dengan Bayu TV, makanya *welcome* dengan kedatangan kami untuk melaksanakan Prakerin.

Informasi selanjutnya kami dapatkan dari Moh. Dhofidz Hasyim selaku kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

Dalam pengembangan kelembagaan kita senantiasa berupaya untuk berpedoman pada nilai keislaman dengan seluruh tenaga kependidikan, dewan guru, dan para pimpinan sekolah. Diantara nilai keislaman tersebut adalah *tawazun*, yakni seimbang (*balance*) antara apa yang ingin dikembangkan dalam lembaga disesuaikan dengan kemampuan organisasi untuk mewujudkannya. Prinsip tersebut sebagai asumsi organisasi untuk menjadi acuan dalam mengambil keputusan-keputusan organisasi. SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk menjadi salah satu sekolah dibawah naungan pondok pesantren namun berfokus pada kejuruan siswa. Antara pengembangan yang ada di lembaga dan di pondok pesantren harus seimbang. Bisa dilihat dalam pembuatan kurikulum pembelajaran, untuk melengkapi mata pelajaran produktif kami juga

---

<sup>64</sup> Wawancara dengan Siswa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 13 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

memasukkan mata pelajaran kitab-kitab pondok pesantren (*Bidayatul hidayah, ta'lim Mutaalim, dan lain-lain*). Hal tersebut kami lakukan supaya tidak menghilangkan sejarah cikal bakal SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yang berdiri dibawah pondok pesantren dengan meneruskan garis perjuangan pesantren Al Amin. Hal ini harus dibiasakan dalam melaksanakan kinerja-kinerja sekolah dalam seluruh usaha pengembangan kelembagaan baik kurikulum, visi misi, tujuan, dan kultur di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sehingga akan membudaya sebagai sebuah identitas organisasi dan komitmen bersama.<sup>65</sup>

Informasi dari kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tersebut

memberikan informasi bahwa dalam pengembangan kelembagaan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk senantiasa berupaya untuk berpedoman pada nilai keislaman dengan seluruh tenaga kependidikan, dewan guru, dan para pimpinan sekolah. Diantara nilai keislaman tersebut yakni *tawazun* (seimbang/*balance*) antara apa yang ingin dikembangkan dalam lembaga disesuaikan dengan kemampuan organisasi untuk mewujudkannya. Prinsip tersebut sebagai asumsi organisasi untuk menjadi acuan dalam mengambil keputusan-keputusan organisasi. SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk menjadi salah satu sekolah dibawah naungan pondok pesantren namun berfokus pada kejuruan siswa. Antara pengembangan yang ada di lembaga dan di pondok pesantren harus seimbang. Hal tersebut bisa dilihat dalam pembuatan kurikulum pembelajaran, untuk melengkapi mata pelajaran produktif SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk juga memasukkan mata pelajaran kitab-kitab pondok pesantren (*Bidayatul hidayah, ta'lim Mutaalim, dan lain-lain*). Hal tersebut dilakukan atas dasar supaya tidak menghilangkan sejarah cikal bakal SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yang berdiri dibawah pondok

---

<sup>65</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 10 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

pesantren dengan meneruskan garis perjuangan pesantren Al Amin. Prinsip *tawazun* ini harus dibiasakan dalam melaksanakan kinerja-kinerja sekolah dalam seluruh usaha pengembangan kelembagaan baik kurikulum, visi misi, tujuan, dan kultur di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sehingga akan membudaya sebagai sebuah identitas organisasi dan komitmen bersama.

Informasi yang dikatakan kepala sekolah tersebut dilanjutkan dengan pernyataan Tantowi selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sebagai berikut:

Prinsip *tawazun* harus melekat dalam pengembangan kelembagaan yakni seimbang (*balance*) antara apa yang ingin dikembangkan dalam lembaga disesuaikan dengan kemampuan organisasi untuk mewujudkannya. Prinsip tersebut sebagai asumsi organisasi untuk menjadi acuan dalam mengambil keputusan-keputusan organisasi. Antara pengembangan yang ada di lembaga dan di pondok pesantren harus seimbang. Dalam pembuatan kurikulum pembelajaran, untuk melengkapi mata pelajaran produktif di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk juga memasukkan mata pelajaran kitab-kitab pondok pesantren (*Bidayatul hidayah, ta'lim Mutaalim*, dan lain-lain). Hal tersebut kami lakukan supaya tidak menghilangkan sejarah cikal bakal SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yang berdiri dibawah pondok pesantren dengan meneruskan garis perjuangan pesantren Al Amin. Selain mendapatkan ilmu-ilmu kejuruan agar siswa juga berada dalam nuansa pondok pesantren. Sehingga harapan kami output lulusan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk juga memiliki karakter tersendiri.<sup>66</sup>

Pernyataan Tantowi tersebut memberikan pemahaman bahwa prinsip *tawazun* harus melekat dalam pengembangan kelembagaan yakni seimbang (*balance*) antara apa yang ingin dikembangkan dalam lembaga disesuaikan dengan kemampuan organisasi untuk mewujudkannya. Prinsip tersebut sebagai asumsi organisasi untuk menjadi acuan dalam mengambil keputusan-keputusan organisasi. Antara pengembangan yang ada di

---

<sup>66</sup> Wawancara dengan Guru 1 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

lembaga dan di pondok pesantren harus seimbang. Dalam pembuatan kurikulum pembelajaran, untuk melengkapi mata pelajaran produktif di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk juga memasukkan mata pelajaran kitab-kitab pondok pesantren (*Bidayatul hidayah, ta'lim Mutaalim*, dan lain-lain). Hal tersebut kami lakukan supaya tidak menghilangkan sejarah cikal bakal SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yang berdiri dibawah pondok pesantren dengan meneruskan garis perjuangan pesantren Al Amin. Selain mendapatkan ilmu-ilmu kejuruan agar siswa juga berada dalam nuansa pondok pesantren. Sehingga harapan kami output lulusan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk juga memiliki karakter tersendiri.

Pernyataan yang dikatakan Tantowi dilanjutkan dengan pernyataan Binti Muslimah selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sebagai berikut:

Di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk harus memegang prinsip *tawazun* dalam pengembangan kelembagaan. Salah satu contohnya yakni ketika bekerjasama dengan DU/DI sebisa mungkin harus seimbang antara kompetensi guru, kualitas keahlian siswa dan kebutuhan tenaga prakerin di DU/DI.<sup>67</sup>

Pernyataan Binti Muslimah tersebut menjelaskan bahwa Di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk harus memegang prinsip *tawazun* dalam pengembangan kelembagaan. Salah satu contohnya yakni ketika bekerjasama dengan DU/DI sebisa mungkin harus seimbang antara kompetensi guru, kualitas keahlian siswa dan kebutuhan tenaga prakerin di DU/DI.

---

<sup>67</sup> Wawancara dengan Guru 2 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, pukul 10.00-11.00 WIB



Pernyataan Binti Muslimah tersebut dikuatkan oleh informasi dari Zainal Amin selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sebagaimana berikut:

Berbagai keputusan kelembagaan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk kalau bisa seimbang atau dalam istilahnya *balance* antara apa yang ingin dikembangkan dalam lembaga disesuaikan dengan kemampuan organisasi untuk mewujudkannya. Dalam pembelajaran harus seimbang antara keilmuan kejuruan dan keilmuan pondok pesantren. Prinsip seimbang tersebut harus dipakai juga dalam bekerja sama dengan DU/DI untuk prakerin, organisasi kepemudaan, organisasi kemasyarakatan, dan pemerintahan. Sebagai contoh di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk kami OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah) sudah bekerjasama dengan organisasi pelajar yakni IPNU/IPPNU sebagai wadah para siswa untuk mengenal dan bersosialisasi dengan pergaulan diluar sekolah. Disamping memperoleh ilmu di kelas semua siswa juga berhak untuk mengembangkan bakatnya diekstrakurikuler yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sebagai implementasi dari prinsip keseimbangan. Diantara ekstrakurikuler yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yakni pramuka, *drum band*, dan rebana/banjari.<sup>68</sup>

Pernyataan dari Zainal Amin tersebut menjelaskan bahwa berbagai

keputusan kelembagaan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk kalau bisa seimbang atau dalam istilahnya *balance* antara apa yang ingin dikembangkan dalam lembaga disesuaikan dengan kemampuan organisasi untuk mewujudkannya. Dalam pembelajaran harus seimbang antara keilmuan kejuruan dan keilmuan pondok pesantren. Prinsip seimbang tersebut harus dipakai juga dalam bekerja sama dengan DU/DI untuk prakerin, organisasi kepemudaan, organisasi kemasyarakatan, dan pemerintahan. Sebagai contoh di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah) sudah bekerjasama dengan organisasi pelajar yakni IPNU/IPPNU sebagai wadah para siswa untuk mengenal dan

---

<sup>68</sup> Wawancara dengan Guru 3 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 11.00-12.00 WIB.

bersosialisasi dengan pergaulan diluar sekolah. Disamping memperoleh ilmu di kelas semua siswa juga berhak untuk mengembangkan bakatnya di ekstrakurikuler yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sebagai implementasi dari prinsip keseimbangan. Diantara ekstrakurikuler yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yakni pramuka, *drum band*, dan rebana/banjari.

Pernyataan dari Zainal Amin tersebut dikuatkan oleh informasi dari Yeni Safitri selaku siswa di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sebagai berikut:

OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah) yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sudah bekerjasama dengan organisasi pelajar yakni IPNU/IPPNU kecamatan Ngetos. Kerjasama tersebut kami gunakan sebagai tambahan belajar dan sebagai wadah untuk bersosialisasi dengan pergaulan diluar sekolah. Sehingga OSIS di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk bisa berkembang, hidup, dan aktif membuat kegiatan. Kegiatan OSIS selalu disambut dengan antusiasme siswa di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk begitupun kegiatan ekstrakurikuler yang lain.<sup>69</sup>

Pernyataan siswa tersebut memberikan penjelasan bahwa OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah) yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sudah bekerjasama dengan organisasi pelajar yakni IPNU/IPPNU kecamatan Ngetos. Kerjasama tersebut digunakan sebagai tambahan belajar dan sebagai wadah untuk bersosialisasi dengan pergaulan diluar sekolah. Sehingga OSIS di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk bisa berkembang, hidup, dan aktif membuat kegiatan. Kegiatan OSIS selalu disambut dengan antusiasme siswa di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk begitupun kegiatan ekstrakurikuler yang lain.

---

<sup>69</sup> Wawancara dengan Siswa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 13 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Pernyataan siswa tersebut dikuatkan dengan hasil observasi penulis. Pada saat dipenghujung semester penulis mengadakan observasi di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Kebetulan saat itu sedang dilaksanakan pemilihan ketua osis siswa. Terlihat meriah karena semua siswa diwajibkan ikut dalam acara pemilihan ketua osis baru tersebut. Antusiasme siswa yang mengikuti acara tersebut menandakan bahwa OSIS di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk aktif dalam berorganisasi.<sup>70</sup>

Kegiatan pemilihan ketua OSIS baru tersebut sebagaimana ditunjukkan oleh gambar berikut:



Gambar 4.6  
Pemilihan ketua OSIS SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk

Informasi yang dikatakan kepala sekolah mengenai prinsip *tawasuth* sebelumnya, dilanjutkan dengan pernyataan Soleman selaku waka kurikulum di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sebagai berikut:

Ada satu prinsip yang kita pegang sebagai asumsi organisasi yang telah lama menjadi pedoman dalam pengembangan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dan pondok pesantren. Prinsip tersebut adalah *Tawasuth* (tengah-tengah), dalam istilahnya mencari jalan tengah terhadap permasalahan yang ada dilapangan dan jalan tengah dalam merancang rencana kerja kedepan dalam organisasi. Di masa pandemi covid-19

---

<sup>70</sup> Observasi tanggal 15 Mei 2021

seperti sekarang terjadi perubahan pembelajaran di kelas. Manjadi tugas bagi organisasi untuk cepat melakukan adaptasi. Sesuai Surat Edaran Mendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Pencegahan Covid-19 pada satuan pendidikan. Organisasi harus mempunyai sikap sebagai bentuk asumsi dari organisasi sehingga tidak merugikan organisasi. Dalam mematuhi SE (Surat Edaran) tersebut telah kami musyawarahkan dengan para guru dan para wali murid. Karena wali murid keberatan ketika pembelajaran dilaksanakan full daring maka kami memutuskan untuk mengadakan pembelajaran dengan seminggu *daring* dan seminggu tatap muka terbatas dan hal ini berlaku juga pada agenda-agenda sekolah. Asumsi kami adanya pandemi seperti ini kita harus tetap memaksimalkan pembelajaran di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dengan senantiasa memegang prinsip *Tawasuth*.<sup>71</sup>

Pernyataan soleman tersebut memaparkan data bahwa ada satu prinsip

di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yang dipegang sebagai asumsi organisasi yang telah lama menjadi pedoman dalam pengembangan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dan pondok pesantren. Prinsip tersebut adalah *Tawasuth* atau mencari jalan tengah terhadap permasalahan yang ada dilapangan dan jalan tengah dalam merancang rencana kerja kedepan dalam organisasi. Di masa pandemi covid-19 seperti sekarang terjadi perubahan pembelajaran di kelas. Manjadi tugas bagi organisasi untuk cepat melakukan adaptasi. Sesuai Surat Edaran Mendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Pencegahan Covid-19 pada satuan pendidikan. Organisasi harus mempunyai sikap sebagai bentuk asumsi dari organisasi sehingga tidak merugikan organisasi. Dalam mematuhi SE (Surat Edaran) tersebut telah dimusyawarahkan dengan para guru dan para wali murid. Karena wali murid keberatan ketika pembelajaran dilaksanakan *full daring* maka SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk memutuskan untuk mengadakan pembelajaran dengan seminggu *daring* dan seminggu

---

<sup>71</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 11 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

tatap muka terbatas (protokol kesehatan dan pembatasan siswa di kelas) dan hal ini berlaku juga pada agenda-agenda sekolah. SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berasusmsi dengan adanya pandemi seperti ini SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk harus tetap memaksimalkan pembelajaran dengan senantiasa memegang prinsip *tawasuth*.

Pernyataan soleman tersebut dikuatkan oleh observasi oleh peneliti. Saat itu sedang diadakan pembelajaran dan saya melihat semua siswa cuci tangan sebelum masuk kelas, dan memakai masker. Juga terlihat kursi yang ada diruang kelas juga ditata dengan jarak lebih dari 1 meter.<sup>72</sup>

- b. Nilai organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk.

Nilai Organisasi merupakan suatu landasan utama yang digunakan dalam setiap perencanaan dan pelaksanaan suatu program pengembangan kelembagaan pendidikan. Usaha pengembangan kelembagaan pendidikan dalam skala apapun harus berdasarkan pada nilai keislaman. Hal ini bertujuan agar seluruh elemen berperan serta dalam pengembangan kelembagaan mempunyai satu semangat yang didasarkan pada nilai keislaman dalam organisasi. Nilai keislaman menjadi pokok nilai dalam usaha pengembangan kelembagaan. Sebagaimana diungkapkan oleh Moh. Dhofidz Hasyim, selaku kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

---

<sup>72</sup> Observasi tanggal 11 Mei 2021

SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yang berdiri sejak tahun 2011 ini dalam perjalanan pengembangan kelembagaan selalu berpedoman pada nilai keislaman. Dalam pengembangan kelembagaan kita selalu berupaya untuk berpedoman pada nilai keislaman yakni keikhlasan dan berkomitmen mengamalkan nilai (*rahmatan lil alamin*) dengan seluruh tenaga kependidikan, dewan guru, dan para pimpinan sekolah. Nilai keikhlasan ini harus dibiasakan dalam melaksanakan kinerja-kinerja sekolah dalam pengembangan kelembagaan sehingga akan membudaya sebagai komitmen organisasi. Karena kita merupakan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yang baru berdiri hampir 10 tahun di tahun 2021 ini, maka suasana yang ada dalam pengembangan adalah rasa ikhlas untuk memajukan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dan nama baik pondok pesantren Al-Amin Ngetos. Mulai dari bagaimana perkembangan peserta didik hingga pada program-program pengembangan kelembagaan seperti sarana prasarana, akreditasi, pelayanan, dan pembinaan guru. Nilai keikhlasan tersebut disini juga dapat dibuktikan dengan adanya program biaya gratis sekolah untuk anak yatim, bagi anak yatim disini dibebaskan biaya sepeserpun karena sudah merupakan himbauan dari kepala sekolah dan pengasuh yayasan Al-Amin.<sup>73</sup>

Berbagai hal yang dilakukan lembaga SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk menurut kepala sekolah diusahakan agar dilandasi dengan nilai keikhlasan karena baru akan genap 11 tahun SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk ini berdiri. Pernyataan kepala sekolah tersebut dapat kita ambil penjelasan yakni dalam pengembangan kelembagaan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk selalu berupaya untuk berpedoman pada nilai keislaman yakni keikhlasan dan berkomitmen mengamalkan nilai (*rahmatan lil alamin*) dengan seluruh tenaga kependidikan, dewan guru, dan para pimpinan sekolah. Nilai keikhlasan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk juga dapat dibuktikan dengan adanya program biaya gratis sekolah untuk anak yatim, bagi anak yatim di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dibebaskan biaya sepeserpun karena sudah merupakan himbauan dari kepala sekolah dan pengasuh yayasan Al-Amin.

---

<sup>73</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 10 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Hal tersebut juga diperjelas oleh pernyataan dari Soleman, selaku waka kurikulum sebagai berikut:

Dalam melaksanakan pengembangan kelembagaan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk selalu berpedoman pada nilai keikhlasan. Saya pribadi termasuk ikut dalam awal-awal didirikannya SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yakni pada tahun 2011. Sejak tahun 2011 tersebut saya masuk dalam tim yang merintis dan mendirikan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Pada awal-awal masa itu semua yang kami kerjakan harus diniati dengan keikhlasan dan harus menggunakan tenaga semaksimal mungkin. Karena semangat kami adalah mendirikan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yang berada dibawah naungan Pondok Pesantren dan tetap memperjuangkan nilai-nilai agamis (keislaman). Saya teringat dengan sambutan kepala sekolah waktu wisuda tahun lalu, beliau mengatakan "Sebentar lagi usia SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk kita adalah 10 tahun, bagi siswa agar terus meningkatkan belajarnya, bagi seluruh tenaga pendidikan kita harus berjuang untuk membesarkan nama baik SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dan berpedoman pada nilai keikhlasan karena ini amanah pondok pesantren Al-Amin". Nanti sampean tak beri foto sambutan bapak kepala sekolah tersebut.<sup>74</sup>

Sebagaimana dikatakan waka kurikulum tersebut tentang nilai keikhlasan sebagai perwujudan dari semangat keislaman. Yakni sejak didirikannya SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai alasan untuk mendirikan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dibawah naungan pondok pesantren yang juga memasukkan nilai-nilai agamis (keislaman) di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Beliau teringat dengan sambutan kepala sekolah waktu wisuda tahun 2020, kepala sekolah mengatakan bahwa sebentar lagi usia SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk adalah 10 tahun, kepala sekolah berpesan bagi siswa agar terus meningkatkan belajarnya, dan berpesan bagi seluruh tenaga pendidikan harus lebih berjuang untuk membesarkan nama baik SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dan berpedoman pada nilai keikhlasan

---

<sup>74</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 11 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

karena merupakan amanah pondok pesantren Al-Amin". Soleman mengatakan pada penulis bahwa akan dikasih foto sambutan bapak kepala sekolah tersebut. Sebagaimana gambar dibawah ini:



Gambar 4.7  
Perpisahan Mts, MA, dan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk

Pernyataan Soleman tersebut dilanjutkan oleh Tantowi, selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

Nilai organisasi yang saya buat untuk komitmen saya yakni nilai keislaman. Nilai keislaman tersebut yang saya jadikan pedoman yakni nilai *istiqamah* (berkelanjutan). Dengan kita *istiqamah* melakukan yang terbaik untuk SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, insyaallah lama-kelamaan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk juga akan besar dengan sendirinya. Yang penting *istiqamah* saja dulu dan melakukan tugas-tugas kelembagaan semaksimal mungkin, sehingga kita dapat melakukan pengembangan kelembagaan dengan efektif dan efisien.<sup>75</sup>

Pernyataan Tantowi tersebut menjelaskan bahwa nilai keislaman dapat menjadi komitmen dalam melakukan tugas-tugas organisasional. Beliau juga menambahkan bahwa dalam melakukan tugas-tugas tersebut harus *istiqamah*. Karena hal itulah yang akan menjadikan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk akan mengalami pengembangan kelembagaan secara efektif dan efisien.

<sup>75</sup> Wawancara dengan Guru 1 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.



Apa yang dikatakan kepala sekolah, waka kurikulum, dan Tantowi tersebut senada dengan yang dikatakan oleh Binti Muslimah selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yakni sebagai berikut:

Saya selaku guru disini yang penting dalam kinerja kita harus dilandasi dengan nilai keikhlasan. Berusaha semaksimal mungkin walaupun kita sebagai sekolah swasta kita harus bisa bersaing dengan sekolah Negeri lainnya. Tanpa keikhlasan tersebut SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tidak akan bisa melakukan pengembangan kelembagaan seperti sekarang ini. Keikhlasan tersebut disini juga dapat dibuktikan dengan adanya program biaya gratis sekolah untuk anak yatim, bagi anak yatim disini dibebaskan biaya sepeserpun karena sudah merupakan himbauan dari kepala sekolah dan pengasuh yayasan Al-Amin.<sup>76</sup>

Pernyataan tersebut dapat kita peroleh informasi bahwa beliau dalam mengerjakan tugas organisasi melandasi niatnya dengan keikhlasan. Keikhlasan itulah yang akhirnya menjadi semangat beliau agar bisa bersaing dengan sekolah negeri lainnya walaupun SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk masih merupakan sekolah swasta. Menurutnya, tanpa keikhlasan tersebut SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tidak dapat melakukan pengembangan kelembagaan seperti sekarang ini. Keikhlasan tersebut di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk juga dapat dibuktikan dengan adanya program biaya gratis sekolah untuk anak yatim, bagi anak yatim di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dibebaskan biaya sepeserpun karena sudah merupakan himbauan dari kepala sekolah dan pengasuh yayasan Al-Amin.

Wawancara berikutnya peneliti lakukan kepada Zainal Amin, selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tentang nilai organisasi, beliau menguraikan pernyataannya sebagai berikut:

---

<sup>76</sup> Wawancara dengan Guru 2 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, pukul 10.00-11.00 WIB

Nilai organisasi yang harus dimiliki oleh tenaga kependidikan dan dewan guru disini adalah keikhlasan sebagai turunan dari nilai keislaman yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Siapapun yang akan belajar di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk akan kami sambut dengan rasa senang. Karena seorang anak yang mau sekolah berarti masih memiliki semangat untuk belajar. Keikhlasan tersebut disini juga dapat dibuktikan dengan adanya program biaya gratis sekolah untuk anak yatim, bagi anak yatim disini dibebaskan biaya sepeserpun karena sudah merupakan himbauan dari kepala sekolah dan pengasuh yayasan Al-Amin. Bahkan ada dari siswa kami yang tidak dalam kategori anak yatim karena semangat belajarnya sampai lulus dia masih punya tanggungan SPP. Namun ketika dia sudah bekerja dia melunasi kekurangan waktu sekolahnya. Demikian kepedulian dan keikhlasan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dalam menjemput siswa yang memiliki niat belajar.<sup>77</sup>

Pernyataan Zainal Amin tersebut menjelaskan bahwa nilai organisasi yang harus dimiliki oleh tenaga kependidikan dan dewan guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk adalah keikhlasan sebagai turunan dari nilai keislaman yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Siapapun yang akan belajar di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk akan disambut dengan rasa senang. Hal tersebut dikarenakan seorang anak yang mau sekolah berarti masih memiliki semangat untuk belajar. Keikhlasan tersebut di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dapat dibuktikan dengan adanya program biaya sekolah gratis untuk anak yatim, bagi anak yatim disini dibebaskan biaya sepeserpun karena sudah merupakan himbauan dari kepala sekolah dan pengasuh yayasan Al-Amin. Bahkan ada dari siswa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yang tidak dalam kategori anak yatim karena semangat belajarnya sampai lulus dia masih punya tanggungan SPP. Namun ketika dia sudah bekerja dia melunasi kekurangan waktu sekolahnya. Demikian kepedulian

---

<sup>77</sup> Wawancara dengan Guru 3 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 11.00-12.00 WIB.

dan keikhlasan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dalam menjemput siswa yang memiliki niat belajar.

Pernyataan Zainal Amin tersebut senada dengan informasi dari Yeni Safitri selaku siswa di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, dengan informasi sebagai berikut:

Disini guru-gurunya ikhlas dalam memberikan pelajaran bagi kami. Disini ada program biaya gratis sekolah untuk anak yatim, bagi anak yatim disini dibebaskan biaya sedikitpun. Bahkan ada dari teman kami yang tidak dalam kategori anak yatim tapi tidak bisa bayar SPP sehingga sampai lulus dia masih punya tanggungan SPP. Namun ketika dia sudah bekerja dia melunasi kekurangan waktu sekolahnya.<sup>78</sup>

Informasi dari siswa tersebut menguatkan dari pernyataan kepala sekolah dan guru-guru sebelumnya. Siswa tersebut berpendapat kalau di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk guru-gurunya ikhlas dalam memberikan pelajaran bagi mereka. Di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk ada program biaya gratis sekolah untuk anak yatim, bagi anak yatim di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dibebaskan biaya sedikitpun. Bahkan ada dari teman siswa tersebut yang tidak dalam kategori anak yatim tapi tidak bisa bayar SPP sehingga sampai lulus temannya tersebut masih punya tanggungan SPP. Namun ketika sudah bekerja temannya tersebut melunasi kekurangan waktu sekolahnya.

Wawancara berikutnya kami lakukan kepada Moh. Dhofidz Hasyim selaku kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

Dalam menjalankan tugas-tugas organisasional lembaga kita harus senantiasa mengkampanyekan semangat kebangsaan kita. Sejarah panjang perjuangan para pahlawan dulu harus kita teruskan, salah satu

---

<sup>78</sup> Wawancara dengan Siswa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 13 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

tujuan kemerdekaan tersebut adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Pondok pesantren merupakan tempat sekolah pertama para nenek moyang kita dahulu dalam gubuk-gubuk kecil namun kepeduliannya akan bangsa dan negara amat begitu besar. Perjuangan para tokoh pahlawan dulu adalah dengan membuat organisasi dan berhimpun untuk menyatukan visi misi bersama. Sehingga semua ide baik dari seluruh nusantara tersampaikan dan akhirnya mampu mengusir penjajah hingga menyatakan kemerdekaan diri. Maka dari itu dalam semangat memajukan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk nilai kebangsaan harus menjadi komitmen bersama dan harus dimiliki oleh semua dewan guru dan tenaga kependidikan yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Nilai kebangsaan berupa kebhinekaan, toleransi, persatuan, gotong royong, dan semangat yang termaktub dalam pancasila yakni ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, permusyawaratan, dan keadilan harus menjadi komitmen dalam terus melakukan pengembangan kelembagaan.<sup>79</sup>

Pernyataan dari kepala sekolah tersebut menjelaskan bahwa dalam menjalankan tugas-tugas organisasional lembaga semua dewan guru dan tenaga kependidikan dihimbau untuk senantiasa mengkampanyekan semangat kebangsaan. Sejarah panjang perjuangan para pahlawan dulu harus diteruskan, salah satu tujuan kemerdekaan tersebut adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Pondok pesantren merupakan tempat sekolah pertama para nenek moyang kita dahulu dalam gubuk-gubuk kecil namun kepeduliannya akan bangsa dan negara amat begitu besar. Perjuangan para tokoh pahlawan dulu adalah dengan membuat organisasi dan berhimpun untuk menyatukan visi misi bersama. Sehingga semua ide baik dari seluruh nusantara tersampaikan dan akhirnya mampu mengusir penjajah hingga menyatakan kemerdekaan diri. Maka dari itu dalam semangat memajukan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk nilai kebangsaan harus menjadi komitmen bersama dan harus dimiliki oleh semua dewan

---

<sup>79</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 10 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

guru dan tenaga kependidikan yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Nilai kebangsaan berupa kebhinekaan, toleransi, persatuan, gotong royong, dan semangat yang termaktub dalam pancasila yakni ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, permusyawaratan, dan keadilan harus menjadi komitmen dalam terus melakukan pengembangan kelembagaan.

Pernyataan tersebut senada dengan yang dikatakan Soleman selaku waka kurikulum SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk senantiasa melandaskan segala tugas-tugas kelembagaan dengan nilai toleransi dan persatuan dalam memajukan organisasi. Nilai tersebut menjadi komitmen bersama dan harus dimiliki oleh semua dewan guru dan tenaga kependidikan yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Tenaga kependidikan dan dewan guru disini tidak semuanya berasal dari pondok pesantren. Maka dari itu semangat toleransi dan persatuan harus dibiasakan sehingga akan membudaya dan berpengaruh positif terhadap organisasi/lembaga. Kalau semangat persatuan itu ada semua tugas akan menjadi beban bersama. Contoh kecil dalam pembagian jam mengajar yang ada disini disesuaikan dengan kompetensi para guru, khusus untuk mata pelajaran produktif akan diajar oleh guru asli program studi. Untuk mata pelajaran yang lain diambilkan dari para tenaga pengajar yang masih kurang jam mengajarnya. Hal itu kami lakukan agar pembelajaran bisa merata dengan penuh toleransi dan semangat persatuan. Alhamdulillah selama ini kami berkomitmen untuk tidak membiarkan ada jam kosong. Kalau ada guru yang terpaksa izin karena alasan yang benar tidak bisa ditinggal selalu ada yang menggantinya.<sup>80</sup>

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk senantiasa melandaskan segala tugas-tugas kelembagaan dengan nilai toleransi dan persatuan dalam memajukan organisasi. Nilai tersebut menjadi komitmen bersama dan harus dimiliki oleh semua dewan guru dan tenaga kependidikan yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Tenaga kependidikan dan dewan guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk

---

<sup>80</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 11 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

tidak semuanya berasal dari pondok pesantren. Maka dari itu semangat toleransi dan persatuan harus dibiasakan sehingga akan membudaya dan berpengaruh positif terhadap organisasi/lembaga. Kalau semangat persatuan itu ada semua tugas akan menjadi beban bersama. Contoh kecil dalam pembagian jam mengajar yang ada disini disesuaikan dengan kompetensi para guru, khusus untuk mata pelajaran produktif akan diajar oleh guru asli program studi. Untuk mata pelajaran yang lain diambilkan dari para tenaga pengajar yang masih kurang jam mengajarnya. Hal itu dilakukan agar pembelajaran bisa merata dengan penuh toleransi dan semangat persatuan. Selama ini SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berkomitmen untuk tidak membiarkan ada jam kosong. Kalau ada guru yang terpaksa izin karena alasan yang benar tidak bisa ditinggal selalu ada yang menggantinya.

Wawancara yang lain kami lakukan terhadap Tantowi selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sekaligus menguatkan pendapat Soleman, dengan hasil informasi sebagai berikut:

Nilai permusyawaratan menjadi komitmen bersama dan harus dimiliki oleh semua dewan guru dan tenaga kependidikan yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Nilai permusyawaratan merupakan nilai dalam sila ke empat pancasila dan merupakan budaya pondok pesantren dahulu. Nilai permusyawaratan merupakan hasil dari adopsi nilai pesantren dan kebangsaan, maka berbagai tugas kelembagaan yang menyangkut kemajuan dalam pengembangan kelembagaan terutama dalam hal pembelajaran harus dirapatkan atau di musyawarahkan dalam pembagian tugasnya menyesuaikan kompetensi yang dimiliki guru. Contoh kecil dalam pembagian jam mengajar yang ada disini disesuaikan dengan kompetensi para guru, khusus untuk mata pelajaran produktif akan diajar oleh guru asli program studi. Untuk mata pelajaran yang lain diambilkan dari para tenaga pengajar yang masih kurang jam mengajarnya. Hal itu kami lakukan dengan musyawarah agar tidak ada yang merasa terbebani. Memang ada penunjukan langsung dari kepala sekolah, namun semua dewan guru juga memiliki

kesempatan untuk berpendapat. Kami yakin sesuatu yang dimusyawarahkan secara bersama-sama hasilnya akan lebih efektif.<sup>81</sup> Informasi dari Tantowi tersebut menjelaskan bahwa nilai permusyawaratan menjadi komitmen bersama dan harus dimiliki oleh semua dewan guru dan tenaga kependidikan yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Nilai permusyawaratan merupakan nilai dalam sila ke empat pancasila dan merupakan budaya pondok pesantren dahulu. Nilai permusyawaratan merupakan hasil dari adopsi nilai pesantren dan kebangsaan, maka berbagai tugas kelembagaan yang menyangkut kemajuan dalam pengembangan kelembagaan terutama dalam hal pembelajaran harus dirapatkan atau di musyawarahkan dalam pembagian tugasnya menyesuaikan kompetensi yang dimiliki guru. Contoh kecil dalam pembagian jam mengajar yang ada disini disesuaikan dengan kompetensi para guru, khusus untuk mata pelajaran produktif akan diajar oleh guru asli program studi. Untuk mata pelajaran yang lain diambilkan dari para tenaga pengajar yang masih kurang jam mengajarnya. Hal itu dilakukan dengan musyawarah agar tidak ada yang merasa terbebani. Memang ada penunjukan langsung dari kepala sekolah, namun semua dewan guru juga memiliki kesempatan untuk berpendapat. Mereka yakin bahwa sesuatu yang dimusyawarahkan secara bersama-sama hasilnya akan lebih efektif.

Pendapat tantowi tersebut dikuatkan oleh hasil observasi yang dilakukan peneliti yang saat itu semua guru sedang mengadakan Rapat Pembagian Jam Mengajar SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Rapat tersebut

---

<sup>81</sup> Wawancara dengan Guru 1 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

diadakan diruang guru dihadiri oleh seluruh guru dipimpin oleh Waka Kurikulum dan dipandu oleh Kepala Sekolah.<sup>82</sup>

Pendapat Tantowi tersebut sesuai dengan hasil dokumentasi sebagai berikut:



Gambar 4.8

Rapat Pembagian Jam Mengajar SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk<sup>83</sup>  
Informasi selanjutnya kami dapatkan dari Binti Muslimah selaku guru

di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sekaligus menambahkan dari apa yang disampaikan tantowi, dengan informasi sebagai berikut:

Nilai permusyawaratan merupakan nilai organisasi yang diadopsi dari budaya pesantren dan sila ke empat dalam pancasila serta harus diaplikasikan terhadap kelembagaan. Di pondok pesantren Al-Amin memang memiliki budaya *syawir* (musyawarah) untuk memperdalam pemahaman isi kitab-kitab. Nilai permusyawaratan tersebut sekaligus menjadi semangat kebangsaan yang menjadi komitmen bersama. Oleh SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dijadikan kebiasaan untuk melakukan musyawarah untuk mengatasi permasalahan atau dalam mencapai tujuan kelembagaan. Contohnya dalam pengembangan kelembagaan, salah satunya adalah akreditasi SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, perlu musyawarah secara berkelanjutan untuk memenuhi kriteria dan syarat-syarat admistratif lainnya. Didalam ruang kantor kami masing-masing terdapat lambang negara dan foto presiden dan wakil presiden supaya ketika menjalankan tugas organisasi selalu ingat dengan komitmen kebangsaan kita.<sup>84</sup>

<sup>82</sup> Observasi tanggal 17 Mei 2021

<sup>83</sup> Dokumentasi tanggal 17 Mei 2021

<sup>84</sup> Wawancara dengan Guru 2 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, pukul 10.00-11.00 WIB



Informasi tersebut menjelaskan bahwa nilai permusyawaratan merupakan nilai organisasi yang diadopsi dari budaya pesantren dan diaplikasikan terhadap kelembagaan. Dipesantren Al-Amin memang memiliki budaya *syawir* (musyawarah) untuk memperdalam pemahaman isi kitab-kitab. Nilai permusyawaratan tersebut sekaligus menjadi semangat kebangsaan yang menjadi komitmen bersama. Oleh SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dijadikan kebiasaan untuk melakukan musyawarah untuk mengatasi permasalahan atau dalam mencapai tujuan kelembagaan. Contohnya dalam pengembangan kelembagaan, salah satunya adalah akreditasi SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, perlu musyawarah secara berkelanjutan untuk memenuhi kriteria dan syarat-syarat administratif lainnya. Didalam ruang kantor kami masing-masing terdapat lambang negara dan foto presiden dan wakil presiden supaya ketika menjalankan tugas organisasi selalu ingat dengan komitmen kebangsaan kita.

Pernyataan dari Zainal Fanani tersebut dikuatkan oleh hasil observasi peneliti yang saat itu setelah melaksanakan wawancara dengan siswa. Peneliti mendapati ternyata para guru sedang mengadakan rapat akreditasi. Terlihat suasana musyawarah para guru yang saling memberikan ide dan gagasan untuk akreditasi SMK.<sup>85</sup>

Di lapangan peneliti saat mengadakan observasi menemukan diruang-ruang kelas dan kantor SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk terdapat lambang

---

<sup>85</sup> Observasi tanggal 13 Mei 2021

negara dan foto Presiden dan Wakil Presiden tepatnya dipasang di atas papan tulis.

Informasi tersebut dikuatkan dengan hasil dokumentasi penulis menemukan lambang negara dan foto presiden dan wakil presiden di kantor Kepala Sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 4.9

Kantor Kepala Sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk<sup>86</sup>

Informasi tersebut dikuatkan dengan pendapat Zainal Amin selaku guru

di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

Seperti kita kenal sebelumnya bahwa dipondok pesantren biasanya ada kerja bakti entah membangun pondok, *ngecor*, menyuci karpet, menyiapkan acara *imtihan*, mengurus jamban, dan lain-lain. Dalam pondok pesantren dikenal dengan istilah *rok'an* atau kalau di kampung-kampung di Jawa ketika ada tetangga yang mendirikan rumah ada istilah *sambatan* (semua warga ikut membantu). Hal itu merupakan semangat gotong royong yang menjadi nilai organisasi. Karena SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sendiri baru akan genap 10 tahun, belum lama, nilai gotong royong tersebut masih menjadi tradisi bahkan dalam menjalani tugas-tugas organisasi dalam pengembangan kelembagaan. Misalkan dalam menyiapkan acara wisuda sekaligus *imtihan*. Harus dilakukan secara gotong royong karena merupakan acara besar yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dan pondok pesantren.<sup>87</sup>

<sup>86</sup> Dokumentasi tanggal 17 Mei 2021

<sup>87</sup> Wawancara dengan Guru 3 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 11.00-12.00 WIB.

Hasil wawancara terhadap Zainal Amin tersebut menceritakan bahwa dipondok pesantren biasanya ada kerja bakti entah membangun pondok, *ngecor*, menyuci karpet, menyiapkan acara *imtihan*, menguras jamban, dan lain-lain. Dalam pondok pesantren dikenal dengan istilah *rok'an* atau kalau di kampung-kampung dijawa ketika ada tetangga yang mendirikan rumah ada istilah *sambatan* (semua warga ikut membantu). Hal itu merupakan semangat gotong royong yang menjadi nilai organisasi. Beliau mengatakan bahwa nilai gotong royong tersebut masih menjadi tradisi bahkan dalam menjalani tugas-tugas organisasi dalam pengembangan kelembagaan karena SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sendiri baru akan genap 10 tahun, belum begitu lama berdiri. Misalkan dalam menyiapkan acara wisuda sekaligus *imtihan*. Harus dilakukan secara gotong royong karena merupakan acara besar yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dan pondok pesantren.

Pernyataan dari Zainal Amin tersebut dikuatkan oleh hasil observasi penulis yakni saat 1 hari sebelum acara wisuda saya melihat dari dewan guru, tenaga kependidikan, dan beberapa siswa juga ikut membantu dalam menyiapkan acara wisuda tersebut. Para siswa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tersebut menata kursi, meja, dan taplak, sedangkan para guru menyiapkan hal-hal lain seperti dekorasi, berkas-berkas, dan berbagai keperluan wisuda yang lain. Terlihat semangat gotong royong sebagai nilai organisasi oleh mereka dalam menyiapkan acara tersebut.<sup>88</sup>

---

<sup>88</sup> Observasi pada tanggal 10 Juni 2021

Dalam informasi selanjutnya masih seputar nilai organisasi, penulis mendapatkan informasi dari Yeni Safitri selaku siswa di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk sebagai berikut:

Semangat kita sekolah selain semangat menjadi santri juga dibiasakan untuk memupuk semangat cinta tanah air. Cinta tanah air juga merupakan nilai yang baik yang dibiasakan disini. Dalam PHBN kemarin hari pahlawan nasional, hari kemerdekaan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk juga memperingati dengan beberapa kegiatan lewat organisasi osis. Dengan melalui organisasi siswa intra sekolah dan ekstra lainnya diharapkan menjadi kegiatan untuk memupuk nilai kebangsaan berupa rasa cinta tanah air.<sup>89</sup>

Informasi tersebut menjelaskan bahwa nilai kebangsaan yang berupa rasa cinta tanah air juga dipupuk di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Dengan melalui organisasi siswa intra sekolah dan ekstra lainnya diharapkan menjadi kegiatan untuk memupuk nilai kebangsaan berupa rasa cinta tanah air.

- c. Perilaku organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk.

Perilaku organisasi merupakan buah hasil dari nilai dan asumsi organisasi yang menjadi pedoman bersama dalam sebuah organisasi. Perilaku organisasi merupakan standard perilaku yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi baik dalam berpenampilan, bersikap, maupun dalam kerja-kerja organisasi. Dalam memahami perilaku organisasi di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk kami menemukan beberapa jawaban dari informan-informan, salah satunya dari Moh. Dhofidz Hasyim selaku kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

---

<sup>89</sup> Wawancara dengan Siswa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 13 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk seluruh dewan guru dan tenaga kependidikan wajib mematuhi perilaku organisasi. Salah satunya mengacu pada kode etik guru. Karena SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berada dibawah naungan pondok pesantren Al Amin dalam berpakaian dan berperilaku juga harus menunjukkan adab pesantren. Bagi perempuan wajib memakai rok dan berjilbab, tidak boleh bersolek secara berlebihan dan bagi guru laki-laki wajib memakai songkok sebagai identitas SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Adab pesantren tersebut yakni hampir sama dengan 5S yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk (senyum, salam, sapa, sopan, santun). Dalam berperilaku juga harus sesuai dengan 7K (kebersihan, kenyamanan, kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, keindahan, dan kerindangan). Selain itu seorang guru harus terus meningkatkan kompetensinya diantaranya kompetensi paedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Seluruh dewan guru dan tenaga kependidikan harus bisa menjadi suri tauladan yang baik bagi siswa. Seluruh dewan guru dan tenaga kependidikan disini tidak berdiri sendiri-sendiri semua bisa saling membantu, menasehati, dan saling berkoordinasi satu sama lain. Begitulah cara kami untuk mensinergikan kinerja dari para dewan guru dan tenaga kependidikan. Tentunya dalam misi yang sama, semua kita lakukan dalam rangka mengupayakan pengembangan kelembagaan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk.<sup>90</sup>

Informasi dari Moh. Dhofidz Hasyim tersebut memberikan penjelasan

bahwa di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk seluruh dewan guru dan tenaga kependidikan wajib mematuhi perilaku organisasi. Salah satunya mengacu pada kode etik guru. Karena SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berada dibawah naungan pondok pesantren Al Amin dalam berpakaian dan berperilaku juga harus menunjukkan adab pesantren. Bagi perempuan wajib memakai rok dan berjilbab, tidak boleh bersolek secara berlebihan dan bagi guru laki-laki wajib memakai songkok sebagai identitas SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Adab pesantren tersebut yakni hampir sama dengan 5S yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk (senyum, salam, sapa, sopan, santun). Dalam berperilaku juga harus sesuai dengan 7K (kebersihan,

---

<sup>90</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 10 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

kenyamanan, kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, keindahan, dan kerindangan). Selain itu seorang guru harus terus meningkatkan kompetensinya diantaranya kompetensi paedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Seluruh dewan guru dan tenaga kependidikan harus bisa menjadi suri tauladan yang baik bagi siswa. Seluruh dewan guru dan tenaga kependidikan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tidak berdiri sendiri-sendiri semua bisa saling membantu, menasehati, dan saling berkoordinasi satu sama lain. Begitulah cara SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk menunjukkan perilaku organisasi untuk mensinergikan kinerja dari para dewan guru dan tenaga kependidikan. Semua perilaku organisasi tersebut dilakukan dalam rangka mengupayakan pengembangan kelembagaan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk.

Pernyataan dari kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tersebut dikuatkan dengan pernyataan dari Zainal Amin selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

Perilaku organisasi di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk disesuaikan dengan adab pesantren (sikap tawadlu', sopan, ramah, dan disiplin) sebagaimana terdapat dalam 5S yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk (senyum, salam, sapa, sopan, santun). Dalam berperilaku juga harus sesuai dengan 7K (kebersihan, kenyamanan, kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, keindahan, dan kerindangan).<sup>91</sup>

Pernyataan Zainal Amin tersebut menunjukkan bahwa perilaku organisasi di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk disesuaikan dengan adab pesantren (sikap tawadlu', sopan, ramah, dan disiplin) sebagaimana terdapat dalam 5S yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk (senyum, salam,

---

<sup>91</sup> Wawancara dengan Guru 3 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 11.00-12.00 WIB.

sapa, sopan, santun). Dalam berperilaku juga harus sesuai dengan 7K (kebersihan, kenyamanan, kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, keindahan, dan kerindangan).

Pernyataan Zainal Amin tersebut dikuatkan dengan hasil observasi penulis di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Saat itu sedang istirahat, saya melihat ada seorang siswi yang berjalan ke arah kelas dan mengambil sampah yang tergeletak kemudian memasukkannya ke tempat sampah. Lingkungan sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk terlihat bersih dan rindang.<sup>92</sup>

Informasi selanjutnya sekaligus memperkuat pernyataan dari Zainal Amin yakni kami dapatkan dari Yeni Safitri selaku siswa di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, dengan informasi sebagai berikut:

Dalam berseragam kami harus sesuai dengan adab pesantren (sikap tawadlu', sopan, ramah, dan disiplin) seperti dalam 5S yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk (senyum, salam, sapa, sopan, santun). Dalam berperilaku juga harus sesuai dengan 7K (kebersihan, kenyamanan, kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, keindahan, dan kerindangan).<sup>93</sup>

Informasi tersebut menjelaskan bahwa dalam berseragam siswa harus sesuai dengan adab pesantren (sikap tawadlu', sopan, ramah, dan disiplin) seperti dalam 5S yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk (senyum, salam, sapa, sopan, santun). Dalam berperilaku juga harus sesuai dengan 7K (kebersihan, kenyamanan, kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, keindahan, dan kerindangan).

---

<sup>92</sup> Observasi tanggal 11 Mei 2021

<sup>93</sup> Wawancara dengan Siswa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 13 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Informasi dari Moh. Dhofidz Hasyim selaku kepala sekolah diatas juga senada dengan pernyataan dari Soleman Selaku waka kurikulum SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

Perilaku organisasi disini disesuaikan dengan aturan sekolah. Yang perempuan harus memakai rok, jilbab, dan tidak boleh bersolek melebihi batas kewajaran. Semua dewan guru dan tenaga kependidikan harus menjadi suri tauladan yang baik bagi siswa. Selanjutnya dalam misi pengembangan kelembagaan karena SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk menambah satu jurusan baru yakni BDP (Bisnis Daring dan Pemasaran) yang tahun 2021 ini baru sampai kelas XI. Maka dari itu sangat memerlukan komunikasi, koordinasi, dan kebersamaan untuk melakukan pengembangan ini. Tentu ini bukan hal mudah perilaku organisasi ini harus menjadi kesadaran bersama memajukan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk.<sup>94</sup>

Pernyataan Soleman tersebut menjelaskan bahwa perilaku organisasi di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk disesuaikan dengan aturan sekolah. Yang perempuan harus memakai rok, jilbab, dan tidak boleh bersolek melebihi batas kewajaran. Semua dewan guru dan tenaga kependidikan harus menjadi suri tauladan yang baik bagi siswa. Selanjutnya dalam misi pengembangan kelembagaan karena SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk menambah satu jurusan baru yakni BDP (Bisnis Daring dan Pemasaran) yang tahun 2021 ini baru sampai kelas XI. Maka dari itu sangat memerlukan komunikasi, koordinasi, dan kebersamaan untuk melakukan pengembangan ini. Tentu ini bukan hal mudah perilaku organisasi ini harus menjadi kesadaran bersama memajukan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk.

Informasi selanjutnya sekaligus menguatkan pernyataan Soleman yakni informasi dari Tantowi selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk:

---

<sup>94</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 11 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.



Agenda tahunan kami ada PKG (penilaian Kinerja Guru) Oleh Kepala Sekolah. Termasuk perilaku guru juga akan dinilai. SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berada dibawah naungan pondok pesantren Al Amin dalam berpakaian dan berperilaku juga harus menunjukkan adab pesantren. Bagi perempuan wajib memakai rok dan berjilbab, tidak boleh bersolek secara berlebihan dan bagi guru laki-laki wajib memakai songkok sebagai identitas SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Adab pesantren tersebut yakni hampir sama dengan 5s yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk (senyum, salam, sapa, sopan, santun). Dalam berperilaku juga harus sesuai dengan 7k (kebersihan, kenyamanan, kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, keindahan, dan kerindangan).<sup>95</sup> Informasi dari Tantowi tersebut dapat memberikan pemahaman bagi

kita bahwa di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk ada agenda tahunan yakni PKG (penilaian Kinerja Guru) Oleh Kepala Sekolah. Termasuk perilaku guru juga akan dinilai. SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berada dibawah naungan pondok pesantren Al Amin dalam berpakaian dan berperilaku juga harus menunjukkan adab pesantren. Bagi perempuan wajib memakai rok dan berjilbab, tidak boleh bersolek secara berlebihan dan bagi guru laki-laki wajib memakai songkok sebagai identitas SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Adab pesantren yang dimaksud yakni hampir sama dengan 5S yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk (senyum, salam, sapa, sopan, santun). Dalam berperilaku juga harus sesuai dengan 7K (kebersihan, kenyamanan, kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, keindahan, dan kerindangan).

Penulis mengadakan kunjungan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Sekitar pukul 09.00 saya datang ke SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Secara tidak sengaja saya menemukan ada poster-poster di ruang-ruang kelas yang menunjukkan 5K dan 7K. Sebagaimana poster tersebut dipasang dalam

---

<sup>95</sup> Wawancara dengan Guru 1 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

pengamatan penulis juga menemukan bahwa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dalam kondisi yang rindang, indah dan bersih. Terlihat perilaku dewan guru dan tenaga kependidikan serta siswa yang sopan santun dalam berperilaku.<sup>96</sup>

Pernyataan kepala sekolah, waka kurikulum, dan Tantowi diatas dikuatkan dengan temuan dokumentasi peneliti sebagai berikut:<sup>97</sup>



Gambar 4.10  
Poster 7K SMK Al-Amin Ngetos  
Nganjuk



Gambar 4.11  
Poster 5S

Pernyataan kepala sekolah sebelumnya tentang peningkatan kompetensi guru dikuatkan dengan informasi dari Binti Muslimah selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dengan informasi sebagai berikut:

Semua tenaga kependidikan dan dewan guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dituntut untuk terus meningkatkan profesionalitas sebagai kompetensi guru yang harus dipenuhi. Hampir tidak ada jam kosong di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Ketika ada guru yang ijin langsung diganti oleh guru piketnya. Setiap tahun di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk ada PKG (Penilaian Kinerja Guru). Berbagai kompetensi guru akan dinilai termasuk profesionalitasnya.<sup>98</sup>

<sup>96</sup> Observasi tanggal 15 Mei 2021

<sup>97</sup> Dokumentasi tanggal 17 Mei 2021

<sup>98</sup> Wawancara dengan Guru 2 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 10.00-11.00 WIB.

Pernyataan dari Binti Muslimah tersebut menjelaskan bahwa semua tenaga kependidikan dan dewan guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dituntut untuk terus meningkatkan profesionalitas sebagai kompetensi guru yang harus dipenuhi. Hampir tidak ada jam kosong di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk. Ketika ada guru yang ijin langsung diganti oleh guru piketnya. Setiap tahun di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk ada PKG (Penilaian Kinerja Guru). Berbagai kompetensi guru akan dinilai termasuk profesionalitasnya.

Informasi berikutnya kami dapatkan dari Moh. Dhofidz Hasyim selaku kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dengan informasi sebagai berikut:

Perilaku organisasi yang baik yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk disini merupakan kebiasaan yang turun temurun dari budaya pondok pesantren Al Amin dulu. Kebersamaan, gotong royong, dan bahu membahu adalah kebiasaan yang menjadi perilaku yang baik terhadap lembaga. Seperti akhir semester saat ini dalam penulisan nilai siswa membutuhkan tenaga yang banyak, jadi tidak mungkin seluruhnya dikerjakan oleh waka kurikulum, seluruh dewan guru merasa terpanggil untuk saling membantu demi terselesaikannya tugas tersebut. Karena keyakinan kami perilaku yang baik dalam organisasi akan menjadi kekuatan bagi organisasi tersebut dalam pengembangan kelembagaan organisasi. Kebersamaan tersebut juga dirawat dengan kegiatan-kegiatan kunjungan guru (rapat kerja digilir di rumah-rumah guru secara bergantian). Dalam membiasakan perilaku yang baik bagi organisasi kami juga membuat kebijakan untuk seluruh dewan guru, tenaga kependidikan, dan seluruh siswa untuk mengikuti sholat dhuha dan dhuhur berjama'ah. Kami kemarin juga mengadakan acara halal bihalal 1442 H untuk kembali saling bermaaf-maafan karena dalam melakukan tugas-tugas organisasi pasti terdapat kesalahan baik yang disengaja maupun tidak sekaligus untuk mempererat tali kekeluargaan antar elemen SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk termasuk para siswa.<sup>99</sup>

---

<sup>99</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 10 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Informasi dari Moh. Dhofidz Hasyim menjelaskan bahwa perilaku organisasi yang baik yang ada di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk disini merupakan kebiasaan yang turun temurun dari budaya pondok pesantren Al Amin dulu. Kebersamaan, gotong royong, dan bahu membahu adalah kebiasaan yang menjadi perilaku yang baik terhadap lembaga. Beliau mencontohkan dalam penulisan nilai semester siswa membutuhkan tenaga yang banyak, jadi tidak mungkin seluruhnya dikerjakan oleh waka kurikulum, seluruh dewan guru merasa terpanggil untuk saling membantu demi terselesaikannya tugas tersebut. Karena keyakinan saya perilaku yang baik dalam organisasi akan menjadi kekuatan bagi organisasi tersebut dalam pengembangan kelembagaan organisasi. Kebersamaan tersebut juga dirawat dengan kegiatan-kegiatan kunjungan guru (rapat kerja digilir di rumah-rumah guru secara bergantian). Dalam membiasakan perilaku yang baik bagi organisasi SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk juga membuat kebijakan untuk seluruh dewan guru, tenaga kependidikan, dan seluruh siswa untuk mengikuti sholat dhuha dan dhuhur berjama'ah. SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk juga mengadakan acara halal bihalal 1442 H untuk kembali saling bermaaf-maafan karena dalam melakukan tugas-tugas organisasi pasti terdapat kesalahan baik yang disengaja maupun tidak sekaligus untuk mempererat tali kekeluargaan antar elemen SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk termasuk para siswa.

Informasi dari Moh. Dhofidz Hasyim dikuatkan oleh informasi dari Soleman selaku waka kurikulum, sebagaimana berikut:

Perilaku organisasi di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dibangun dengan nuansa kebersamaan dan kekeluargaan. Kebersamaan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berdampak pada kinerja guru disini, akan meningkatkan komitmen untuk kerjasama antar tenaga kependidikan dan guru. Sehingga dengan komitmen dan rasa kepemilikan bersama akan mempermudah pencapaian visi misi SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk melalui kinerja organisasi. Diantaranya untuk memupuk kebersamaan tersebut yakni dengan rapat kunjungan kerumah guru dan halal bihalal pada idul fitri kemarin 1442 H.<sup>100</sup>

Informasi Soleman tersebut menjelaskan bahwa perilaku organisasi di

SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dibangun dengan nuansa kebersamaan dan kekeluargaan. Kebersamaan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berdampak pada kinerja guru. Kebersamaan akan meningkatkan komitmen untuk kerjasama antar tenaga kependidikan dan guru. Sehingga dengan komitmen dan rasa kepemilikan bersama akan mempermudah pencapaian visi misi SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk melalui kinerja organisasi. Diantaranya untuk memupuk kebersamaan tersebut yakni dengan rapat kunjungan kerumah guru dan halal bihalal pada idul fitri kemarin 1442 H.

Informasi Soleman tersebut dikuatkan oleh hasil observasi peneliti. Saat itu peneliti melihat beberapa guru bersama-sama menulis surat undangan. Surat undangan tersebut akan ditujukan untuk wali murid dalam pelaksanaan wisuda mendatang.<sup>101</sup>

Informasi Soleman tersebut senada dengan pendapat Tantowi selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

Perilaku organisasi di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk diiringi dengan nuansa kebersamaan dan kekeluargaan. Untuk memupuk kebersamaan dan kekeluargaan tersebut yakni dengan rapat kunjungan kerumah guru dan halal bihalal pada idul fitri kemarin 1442 H. Di SMK Al-Amin

---

<sup>100</sup> Wawancara dengan waka kurikulum SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 11 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

<sup>101</sup> Observasi tanggal 17 Mei 2021

Ngetos Nganjuk juga ada kegiatan arisan guru-guru untuk mempererat tali kekeluargaan. Kebersamaan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berdampak pada kinerja guru, dengan kebersamaan tersebut kami yakin akan meningkatkan komitmen untuk kerjasama antar tenaga kependidikan dan guru. Sehingga dengan komitmen dan rasa kepemilikan bersama akan mempermudah pencapaian visi misi SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dalam pengembangan kelembagaan.<sup>102</sup>

Perilaku organisasi di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk diiringi dengan nuansa kebersamaan dan kekeluargaan. Untuk memupuk kebersamaan dan kekeluargaan tersebut yakni dengan rapat kunjungan kerumah guru dan halal bihalal pada idul fitri kemarin 1442 H. Di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk juga ada kegiatan arisan guru-guru untuk mempererat tali kekeluargaan. Kebersamaan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk berdampak pada kinerja guru, dengan kebersamaan tersebut kami yakin akan meningkatkan komitmen untuk kerjasama antar tenaga kependidikan dan guru. Sehingga dengan komitmen dan rasa kepemilikan bersama akan mempermudah pencapaian visi misi SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dalam pengembangan kelembagaan.

Informasi Tantowi tersebut suai denhasil dengang penulis temukan,alam bar sebagai berikut:



Gambar 4.12

<sup>102</sup> Wawancara dengan Guru 1 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

Sholat Idul Fitri Berjama'ah dan Halal Bihalal 1442 H<sup>103</sup>  
 Informasi Tantowi tersebut senada dengan pendapat Binti Muslimah

selaku guru di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk memiliki perilaku organisasi yang dirajut dalam kebersamaan dan kekeluargaan. Untuk memupuk kebersamaan dan kekeluargaan tersebut yakni dengan rapat kunjungan kerumah guru. Untuk memupuk kebersamaan sekaligus rasa persatuan sehingga mampu menumbuhkan perilaku saling menghargai dan menghormati antar guru dan menjadi media komunikasi untuk meningkatkan mutu pembelajaran dikelas. Acara tersebut diadakan sebulan sekali dengan kegiatan rapat, arisan, dan evaluasi kinerja guru. Kebersamaan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk meningkatkan kerjasama antar tenaga kependidikan dan guru. Sehingga dengan kebersamaan akan mempermudah dalam pengembangan kelembagaan apalagi tahun ini adalah tahun kedua pasca penambahan jurusan baru yakni BDP (Bisnis Daring dan Pemasaran) yang tahun 2021 ini baru sampai kelas XI.<sup>104</sup>

Informasi yang diberikan Binti Muslimah tersebut menjelaskan bahwa

SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk memiliki perilaku organisasi yang dirajut dalam kebersamaan dan kekeluargaan. Untuk memupuk kebersamaan dan kekeluargaan tersebut yakni dengan rapat kunjungan kerumah guru. Untuk memupuk kebersamaan sekaligus rasa persatuan sehingga mampu menumbuhkan perilaku saling menghargai dan menghormati antar guru dan menjadi media komunikasi untuk meningkatkan mutu pembelajaran dikelas. Acara tersebut diadakan sebulan sekali dengan kegiatan rapat, arisan, dan evaluasi kinerja guru. Kebersamaan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk meningkatkan kerjasama antar tenaga kependidikan dan guru. Sehingga dengan kebersamaan akan mempermudah dalam pengembangan kelembagaan apalagi tahun ini adalah tahun kedua pasca penambahan

---

<sup>103</sup> Dokumentasi tanggal 12 April 2021

<sup>104</sup> Wawancara dengan Guru 2 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 10.00-11.00 WIB.

jurusan baru yakni BDP (Bisnis Daring dan Pemasaran) yang tahun 2021 ini baru sampai kelas XI.

Informasi yang diberikan Binti Muslimah tersebut senada dengan pernyataan Zainal Amin selaku guru SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk memiliki kegiatan rutin yakni khotmil, arisan dan rapat kunjungan yang diadakan para guru secara bergilir setiap satu bulan sekali. Kebersamaan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk adalah untuk meningkatkan kerjasama antar tenaga kependidikan dan guru. Sehingga dengan kebersamaan akan mempermudah dalam pengembangan kelembagaan apalagi tahun ini adalah tahun kedua pasca penambahan jurusan baru yakni BDP (Bisnis Daring dan Pemasaran) yang tahun 2021 ini baru sampai kelas XI. Jurusan BDP Belum meluluskan siswa, namun kami sudah bangga dengan semangat belajar mereka.<sup>105</sup>

Pernyataan Binti Muslimah tersebut menjelaskan bahwa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk memiliki kegiatan rutin yakni khotmil, arisan dan rapat kunjungan yang diadakan para guru secara bergilir setiap satu bulan sekali. Kebersamaan di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk adalah untuk meningkatkan kerjasama antar tenaga kependidikan dan guru. Sehingga dengan kebersamaan akan mempermudah dalam pengembangan kelembagaan apalagi tahun ini adalah tahun kedua pasca penambahan jurusan baru yakni BDP (Bisnis Daring dan Pemasaran) yang tahun 2021 ini baru sampai kelas XI. Jurusan BDP Belum meluluskan siswa, namun kami sudah bangga dengan semangat belajar mereka.

Informasi berikutnya kami dapatkan dari Yeni Safitri selaku siswa di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk, sebagai berikut:

---

<sup>105</sup> Wawancara dengan Guru 3 SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 12 Mei 2021, Pukul 11.00-12.00 WIB.



Kegiatan sehari-hari kami yakni sholat dhuha dan sholat dhuhur berjamaah setiap hari. Kegiatan tersebut untuk menumbuhkan jiwa agamis kami. Dan saat pagi ada khotmil yang dipimpin guru atau siswa yang ikut program tahfidz.<sup>106</sup>

Informasi dari siswa tersebut menggambarkan bahwa kegiatan sehari-hari siswa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yakni sholat dhuha dan sholat dhuhur berjamaah setiap hari. Kegiatan tersebut untuk menumbuhkan jiwa agamis siswa. Dan saat pagi ada khotmil yang dipimpin guru atau siswa yang ikut program tahfidz.

## **B. TEMUAN PENELITIAN**

### **1. Temuan Kasus 1 (Di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk)**

a. Asumsi dasar organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk

1) Falsafah kepesantrenan yang berbunyi: "*Al muhafadhatu 'ala qadimish shalih wal akhdzu bil jadidil ashlah* (Menjaga budaya lama yang sudah baik dan menerima hal baru yang baik) dapat menjadi asumsi dasar organisasi dalam pengambilan keputusan. Falsafah tersebut dapat diterapkan untuk menjaga stabilitas dalam pengembangan kelembagaan. Sebagai contoh dalam menyikapi masa pandemi covid-19 dan kerjasama dalam Dunia Usaha/Dunia Industri.

2) Asas kebutuhan masyarakat merupakan asumsi organisasi yang dapat diterapkan dalam merencanakan dan melaksanakan pengembangan kelembagaan dalam istilah lain yakni "dari masyarakat, oleh

---

<sup>106</sup> Wawancara dengan Siswa SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk tanggal 13 Mei 2021, Pukul 09.00-10.00 WIB.

masyarakat, dan untuk masyarakat". *Trust* atau kepercayaan masyarakat merupakan tujuan sebuah lembaga pendidikan dalam rangka pemenuhan dan pelayanan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut bisa dilakukan dengan peningkatan kompetensi guru (bimtek, pelatihan, *workshop*), penyediaan layanan yang maksimal, pemenuhan sarana prasarana yang memadai, dan intensitas komunikasi dengan masyarakat.

- 3) Lembaga pendidikan perlu menjalin kerjasama dengan organisasi *eksternal* seperti organisasi kepemudaan, organisasi kemasyarakatan, pemerintahan, dunia usaha dan lain-lain untuk memperluas jaringan dan informasi dalam rangka melakukan pengembangan kelembagaan.
- b. Nilai organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk
- 1) *Tawazun* (seimbang) merupakan nilai organisasi yang berdasarkan pada keseimbangan antara apa yang ingin dikembangkan dalam lembaga disesuaikan dengan kemampuan organisasi untuk mewujudkannya dan bisa menjadi pedoman untuk melaksanakan kinerja-kinerja sekolah dalam program-program pengembangan kelembagaan seperti penyediaan sarana prasarana, akreditasi, pelayanan, dan pembinaan guru sehingga akan membudaya sebagai identitas organisasi.
  - 2) Nilai kemashlahatan merupakan nilai organisasi yang digunakan sebagai tolak ukur untuk mengambil keputusan dalam pengembangan kelembagaan, sangat bergantung pada pemenuhan enam aspek orientasi kemaslahatan yaitu orientasi ibadah, orientasi proses internal, orientasi

bakat, orientasi pembelajaran, orientasi pelanggan/masyarakat dan orientasi aset lembaga.

- 3) Nilai kebhinekaan, persatuan, loyalitas, permusyawaratan, dan cinta tanah air (*Hubbul wathan minal iman*) merupakan nilai kebangsaan yang dipakai dalam usaha pengembangan kelembagaan organisasi karena lembaga pendidikan semata-mata adalah kepanjangan tangan dari negara yang memiliki tujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.

c. Perilaku organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk

- 1) Perilaku organisasi salah satunya harus senantiasa menjaga kedisiplinan, komunikasi, koordinasi, dan bahu-membahu antar tenaga kependidikan dan dewan guru demi tercapainya sinergisitas lembaga dalam melaksanakan kinerja-kinerja organisasi. permbentukan *teamwork* dalam lembaga pendidikan akan lebih efektif dan efisien dalam mencapai misi-misi tertentu pengembangan kelembagaan.
- 2) Organisasi/lembaga pendidikan perlu membuat standard perilaku organisasi sesuai dengan kode etik guru yang harus dipatuhi dalam semua kegiatan pengembangan kelembagaan. *Standard* perilaku organisasi berlaku untuk seluruh elemen karena menunjukkan identitas organisasi. Kompetensi kepribadian sebagai wujud perilaku yang baik diantaranya harus bersikap sopan, tanggungjawab, dan tenggangrasa. Dalam berpakaian juga demikian, bagi perempuan wajib memakai rok

dan berjilbab, tidak boleh bersolek secara berlebihan, bersepatu, dan rapi, serta bagi guru laki-laki wajib memakai songkok, rapi, dan bersepatu.

- 3) Loyalitas perlu dipupuk dalam setiap melaksanakan tugas sehari-hari maupun dalam acara-acara lembaga yang lain dengan suasana kebersamaan dan komitmen antar anggota organisasi. Komitmen terhadap organisasi merupakan bentuk rasa kepemilikan terhadap organisasi, dengan begitu seluruh elemen akan mengerti mana tindakan yang baik dilakukan dan tidak dilakukan untuk organisasi.

## **2. Temuan Kasus 2 (Di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk)**

- a. Asumsi dasar organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk

- 1) Prinsip profesionalitas dan amanah dalam bekerja dapat menjadi pedoman dalam usaha pengembangan kelembagaan. Peningkatan kualitas pengajar dapat dilakukan dengan mengikutkan guru dalam workshop, pelatihan, bimtek, atau pelatihan yang lainnya sehingga menunjang pembelajaran dikelas akan lebih bermutu. Lembaga pendidikan harus amanah dalam melaksanakan tugasnya, hal ini merupakan asumsi dasar organisasi yang harus dipatuhi semua elemen yang ada di dalam organisasi/lembaga pendidikan.
- 2) Asas keberlanjutan (*kontinuitas*) dalam pengembangan kelembagaan dengan bisa dijadikan asumsi organisasi dengan tujuan menjadikan lembaga pendidikan semakin baik di tahun-tahun berikutnya. Hal

tersebut bisa dilaksanakan dengan sering melakukan komunikasi dengan pihak eksternal diantaranya organisasi kepemudaan, organisasi kemasyarakatan, dan pemerintahan.

- 3) Prinsip *Tawasuth* (tengah-tengah) adalah mencari jalan tengah terhadap permasalahan yang ada dilapangan dan jalan tengah terhadap rencana kerja kedepan dalam organisasi untuk mencapai misi pengembangan kelembagaan. Prinsip *tawasuth* dapat dilakukan saat pengambilan keputusan organisasi berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang ditemukan. sebagai contoh yakni menyikapi pandemi covid-19 dalam melaksanakan pembelajaran.

b. Nilai organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk

- 1) Nilai keikhlasan dan nilai (*rahmatan lil alamin*) dapat dijadikan pedoman dan komitmen dalam kinerja-kinerja pengembangan kelembagaan. Pengembangan kelembagaan diantaranya memberikan pembelajaran yang berkualitas, pemenuhan sarana prasarana yang memadai, akreditasi, pelayanan, pembiayaan, dan pembinaan guru.
- 2) Nilai *istiqamah* (usaha yang dilakukan secara terus-menerus) bisa menjadi pedoman dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Dengan *istiqamah* lama-kelamaan tujuan organisasi akan tercapai dengan sendirinya. *istiqamah* dan semaksimal mungkin melakukan tugas-tugas kelembagaan, sehingga dapat melakukan pengembangan kelembagaan dengan baik dan t.

- 3) Nilai kebangsaan berupa kebhinekaan, toleransi, persatuan, gotong royong, dan nilai yang termaktub dalam pancasila yakni ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, permusyawaratan, dan keadilan harus menjadi komitmen dalam terus melakukan pengembangan kelembagaan.
- c. Perilaku organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk
- 1) Perilaku organisasi dapat dibangun dengan nuansa kebersamaan dan kekeluargaan. Kebersamaan akan berdampak pada kinerja guru dan meningkatkan komitmen untuk kerjasama antar tenaga kependidikan dan guru. Diantaranya untuk memupuk kebersamaan tersebut yakni dengan pengadaan rapat kunjungan bergilir di rumah guru.
  - 2) Organisasi/lembaga pendidikan perlu membuat standard perilaku organisasi sesuai dengan kode etik guru yang harus dipatuhi dalam semua kegiatan pengembangan kelembagaan. Dalam berpakaian juga demikian, bagi perempuan wajib memakai rok dan berjilbab, tidak boleh bersolek secara berlebihan, bersepatu, dan rapi, serta bagi guru laki-laki wajib memakai songkok, rapi, dan bersepatu.
  - 3) Perilaku organisasi yang berada dibawah naungan pesantren bisa berlandaskan pada adab pesantren. Adab pesantren tersebut meliputi (sikap *tawadlu'*, *qanaah*, sopan, ramah, dan disiplin) seperti dalam 5S (senyum, salam, sapa, sopan, santun) dan 7K (kebersihan, kenyamanan, kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, keindahan, dan kerindangan).

## C. ANALISIS DATA

### 1. Analisis Kasus Individu

Dari uraian yang telah dipaparkan secara rinci dalam temuan penelitian diatas maka dapat ditemukan temuan pokok yang disajikan secara ringkas, sebagai berikut:

#### a. Kasus 1 (SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk)

Dari uraian yang telah dipaparkan secara rinci dalam temuan penelitian diatas maka dapat ditemukan temuan pokok yang disajikan secara ringkas, sebagai berikut:

- 1) Asumsi dasar organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk

Falsafah "*Al muhafadhatu 'ala qadimish shalih wal akhdzu bil jadidil ashlah*"; Asas kebutuhan masyarakat, dan perluasan jaringan kerja atau (*networking*) merupakan asumsi dasar organisasi yang dipakai dalam pengambilan keputusan organisasi, pemenuhan kebutuhan masyarakat, dan pengaturan jaringan kerjasama pada lembaga pendidikan dalam pengembangan kelembagaannya.

- 2) Nilai organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk

Nilai *Tawazun* (seimbang), Nilai kemashlahatan, Nilai kebhinekaan, persatuan, loyalitas, permusyawaratan, dan cinta tanah air (*Hubbul wathan minal iman*) merupakan nilai organisasi yang menjadi pedoman dalam melaksanakan kinerja-kinerja lembaga pendidikan

dalam program-program pengembangan kelembagaan seperti penyediaan sarana prasarana, akreditasi, pelayanan, dan pembinaan guru sehingga akan membudaya sebagai identitas organisasi.

3) Nilai organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk

Kedisiplinan, komunikasi, koordinasi, bahu-membahu, sopan, tanggungjawab, dan tenggangrasa, kebersamaan, dan loyalitas merupakan perilaku organisasi yang menjadi standard tenaga kependidikan dan guru pada lembaga pendidikan dalam memilih tindakan yang baik dilakukan dan tidak dilakukan untuk melaksanakan kinerja-kinerja organisasi dalam rangka pengembangan kelembagaan.

Untuk mempermudah analisis dari temuan kasus 1 (SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk) maka dipaparkan dalam tabel berikut ini:



Tabel 4.1  
Matrik Analisis Temuan Penelitian Kasus 1 (SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk)

No.	Pertanyaan Penelitian	Temuan Kasus 1	Analisis Temuan
1.	Asumsi dasar organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk	<p>a. Falsafah kepesantrenan yang berbunyi: "<i>Al muhafadhatu 'ala qadimish shalih wal akhdzu bil jadidil ashlah</i>" (Menjaga budaya lama yang sudah baik dan menerima hal baru yang baik) dapat menjadi asumsi dasar organisasi dalam pengambilan keputusan. Falsafah tersebut dapat diterapkan untuk menjaga stabilitas dalam pengembangan kelembagaan. Sebagai contoh dalam menyikapi masa pandemi covid-19 dan kerjasama dalam Dunia Usaha/Dunia Industri.</p> <p>b. Asas kebutuhan masyarakat merupakan asumsi organisasi yang dapat diterapkan dalam merencanakan dan melaksanakan pengembangan kelembagaan dalam istilah lain yakni "dari masyarakat, oleh masyarakat, dan untuk masyarakat". Trust atau kepercayaan masyarakat merupakan tujuan sebuah lembaga pendidikan dalam rangka pemenuhan dan pelayanan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut bisa dilakukan dengan peningkatan kompetensi guru (bimtek, pelatihan, workshop), penyediaan layanan yang maksimal, pemenuhan sarana prasarana yang memadai, dan intensitas komunikasi dengan masyarakat.</p> <p>c. Lembaga pendidikan perlu menjalin kerjasama dengan organisasi eksternal (<i>networking</i>) seperti organisasi kepemudaan, organisasi kemasyarakatan, pemerintahan, dunia usaha dan lain-lain untuk memperluas jaringan dan informasi dalam rangka melakukan pengembangan kelembagaan.</p>	Falsafah " <i>Al muhafadhatu 'ala qadimish shalih wal akhdzu bil jadidil ashlah</i> "; Asas kebutuhan masyarakat, dan perluasan jaringan kerja atau ( <i>networking</i> ) merupakan asumsi organisasi yang dipakai dalam pengambilan keputusan organisasi, pemenuhan kebutuhan masyarakat, dan pengaturan jaringan kerjasama pada lembaga pendidikan dalam pengembangan kelembagaannya.
2.	Nilai organisasi	a. Tawazun (seimbang) merupakan nilai organisasi yang berdasarkan pada keseimbangan antara apa yang ingin dikembangkan dalam lembaga	Nilai <i>Tawazun</i> (seimbang), Nilai kemashlahatan, Nilai

	dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk	<p>disesuaikan dengan kemampuan organisasi untuk mewujudkannya dan bisa menjadi pedoman untuk melaksanakan kinerja-kinerja sekolah dalam program-program pengembangan kelembagaan seperti penyediaan sarana prasarana, akreditasi, pelayanan, dan pembinaan guru sehingga akan membudaya sebagai identitas organisasi.</p> <p>b. Nilai kemashlahatan merupakan nilai organisasi yang digunakan sebagai tolak ukur untuk mengambil keputusan dalam pengembangan kelembagaan, sangat bergantung pada pemenuhan enam aspek orientasi kemaslahatan yaitu orientasi ibadah, orientasi proses internal, orientasi bakat, orientasi pembelajaran, orientasi pelanggan/masyarakat dan orientasi aset lembaga.</p> <p>c. Nilai kebhinekaan, persatuan, loyalitas, permusyawaratan, dan cinta tanah air (<i>Hubbul wathan minal iman</i>) merupakan nilai kebangsaan yang dipakai dalam usaha pengembangan kelembagaan organisasi karena lembaga pendidikan semata-mata adalah kepanjangan tangan dari negara yang memiliki tujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.</p>	kebhinekaan, persatuan, loyalitas, permusyawaratan, dan cinta tanah air ( <i>Hubbul wathan minal iman</i> ) merupakan nilai organisasi yang menjadi pedoman dalam melaksanakan kinerja-kinerja lembaga pendidikan dalam program-program pengembangan kelembagaan seperti penyediaan sarana prasarana, akreditasi, pelayanan, dan pembinaan guru sehingga akan membudaya sebagai identitas organisasi.
3.	Perilaku organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk	<p>a. Perilaku organisasi salah satunya harus senantiasa menjaga kedisiplinan, komunikasi, koordinasi, dan bahu-membahu antar tenaga kependidikan dan dewan guru demi tercapainya sinergisitas lembaga dalam melaksanakan kinerja-kinerja organisasi. permbentukan teamwork dalam lembaga pendidikan akan lebih efektif dan efisien dalam mencapai misi-misi tertentu pengembangan kelembagaan.</p> <p>b. Organisasi/lembaga pendidikan perlu membuat standard perilaku organisasi sesuai dengan kode etik guru yang harus dipatuhi dalam semua kegiatan pengembangan kelembagaan. Standard perilaku organisasi berlaku untuk seluruh elemen karena menunjukkan identitas organisasi. Kompetensi kepribadian sebagai wujud perilaku yang baik diantaranya harus bersikap sopan, tanggungjawab, dan tenggangrasa.</p>	Kedisiplinan, komunikasi, koordinasi, bahu-membahu, sopan, tanggungjawab, dan tenggangrasa, kebersamaan, dan loyalitas merupakan perilaku organisasi yang menjadi standard tenaga kependidikan dan guru pada lembaga pendidikan dalam memilih tindakan yang baik dilakukan dan tidak dilakukan untuk melaksanakan kinerja-

		<p>Dalam berpakaian juga demikian, bagi perempuan wajib memakai rok dan berjilbab, tidak boleh bersolek secara berlebihan, bersepatu, dan rapi, serta bagi guru laki-laki wajib memakai songkok, rapi, dan bersepatu.</p> <p>c. Loyalitas perlu dipupuk dalam setiap melaksanakan tugas sehari-hari maupun dalam acara-acara lembaga yang lain dengan suasana kebersamaan dan komitmen antar anggota organisasi. Komitmen terhadap organisasi merupakan bentuk rasa kepemilikan terhadap organisasi, dengan begitu seluruh elemen akan mengerti mana tindakan yang baik dilakukan dan tidak dilakukan untuk organisasi.</p>	kinerja organisasi dalam rangka pengembangan kelembagaan.
--	--	---	---

b. Kasus 2 (SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk)

1) Asumsi dasar organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk

Prinsip profesionalitas, amanah, asas keberlanjutan (kontinuitas), dan prinsip *tawasuth* (tengah-tengah) merupakan asumsi organisasi yang bisa dijadikan acuan dalam melakukan peningkatan kualitas pengajar, komunikasi dan kerjasama dengan pihak eksternal, dan mencari jalan tengah terhadap pemecahan masalah yang terjadi dilapangan dan pengambilan keputusan tentang rencana kerja kedepan dalam rangka pengembangan kelembagaan.

2) Nilai organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk

Nilai keikhlasan, nilai (*rahmatan lil alamin*), *istiqamah*, kebhinekaan, toleransi, persatuan, gotong royong, dan nilai yang termaktub dalam pancasila yakni ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, permusyawaratan, dan keadilan merupakan nilai organisasi yang menjadi pedoman dan komitmen saat melaksanakan tugas-tugas organisasional dalam pengembangan kelembagaan yang diantaranya memberikan pembelajaran yang berkualitas, pemenuhan sarana prasarana yang memadai, akreditasi, pelayanan, pembiayaan, dan pembinaan guru.

3) Perilaku organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk

Kebersamaan, kekeluargaan, kode etik guru, Adab pesantren (sikap *tawadlu'*, *qanaah*, sopan, ramah, dan disiplin), 5S (senyum, salam, sapa, sopan, santun), dan 7K (kebersihan, kenyamanan, kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, keindahan, dan kerindangan) merupakan berbagai perilaku organisasi yang menjadi standard perilaku seluruh tenaga kependidikan dan dewan guru pada lembaga pendidikan dalam semua kegiatan pengembangan kelembagaan.

Untuk mempermudah analisis dari temuan kasus 1 (SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk) maka dipaparkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.2  
Matrik Analisis Temuan Penelitian Kasus 2 (SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk)

No.	Pertanyaan Penelitian	Temuan Kasus 1	Analisis Temuan
1.	Asumsi dasar organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk	<p>a. Prinsip profesionalitas dan amanah dalam bekerja dapat menjadi pedoman dalam usaha pengembangan kelembagaan. Peningkatan kualitas pengajar dapat dilakukan dengan mengikutkan guru dalam workshop, pelatihan, bimtek, atau pelatihan yang lainnya sehingga menunjang pembelajaran dikelas akan lebih bermutu. Lembaga pendidikan harus amanah dalam melaksanakan tugasnya, hal ini merupakan asumsi dasar organisasi yang harus dipatuhi semua elemen yang ada di dalam organisasi/lembaga pendidikan.</p> <p>b. Asas keberlanjutan (kontinuitas) dalam pengembangan kelembagaan dengan bisa dijadikan asumsi organisasi dengan tujuan menjadikan lembaga pendidikan semakin baik di tahun-tahun berikutnya. Hal tersebut bisa dilaksanakan dengan sering melakukan komunikasi dan kerjasama dengan pihak eksternal diantaranya organisasi kepemudaan, organisasi kemasyarakatan, dan pemerintahan.</p> <p>c. Prinsip Tawasuth (tengah-tengah) adalah mencari jalan tengah terhadap permasalahan yang ada dilapangan dan jalan tengah terhadap rencana kerja kedepan dalam organisasi untuk mencapai misi pengembangan kelembagaan. Prinsip tawasuth dapat dilakukan saat pengambilan keputusan organisasi berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang ditemukan. sebagai contoh yakni menyikapi pandemi covid-19 dalam melaksanakan pembelajaran.</p>	Prinsip profesionalitas, amanah, asas keberlanjutan (kontinuitas), dan prinsip <i>tawasuth</i> (tengah-tengah) merupakan asumsi organisasi yang bisa dijadikan acuan dalam melakukan peningkatan kualitas pengajar, komunikasi dan kerjasama dengan pihak eksternal, dan mencari jalan tengah terhadap pemecahan masalah yang terjadi dilapangan dan pengambilan keputusan tentang rencana kerja kedepan dalam rangka pengembangan kelembagaan.
2.	Nilai organisasi dalam	a. Nilai keikhlasan dan nilai ( <i>rahmatan lil alamin</i> ) dapat dijadikan pedoman dan komitmen dalam kinerja-kinerja pengembangan	Nilai keikhlasan, nilai ( <i>rahmatan lil alamin</i> ),

	pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk	<p>kelembagaan. Pengembangan kelembagaan diantaranya memberikan pembelajaran yang berkualitas, pemenuhan sarana prasarana yang memadai, akreditasi, pelayanan, pembiayaan, dan pembinaan guru.</p> <p>b. Nilai <i>istiqamah</i> (usaha yang dilakukan secara terus-menerus) bisa menjadi pedoman dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Dengan <i>istiqamah</i> lama-kelamaan tujuan organisasi akan tercapai dengan sendirinya. <i>istiqamah</i> dan semaksimal mungkin melakukan tugas-tugas kelembagaan, sehingga dapat melakukan pengembangan kelembagaan dengan efektif dan efisien.</p> <p>c. Nilai kebangsaan berupa kebhinekaan, toleransi, persatuan, gotong royong, dan nilai yang termaktub dalam pancasila yakni ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, permusyawaratan, dan keadilan harus menjadi komitmen dalam terus melakukan pengembangan kelembagaan.</p>	<p><i>istiqamah</i>, kebhinekaan, toleransi, persatuan, gotong royong, dan nilai yang termaktub dalam pancasila yakni ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, permusyawaratan, dan keadilan merupakan nilai organisasi yang menjadi pedoman dan komitmen saat melaksanakan tugas-tugas organisasional dalam pengembangan kelembagaan yang diantaranya memberikan pembelajaran yang berkualitas, pemenuhan sarana prasarana yang memadai, akreditasi, pelayanan, pembiayaan, dan pembinaan guru.</p>
3.	Perilaku organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk	<p>a. Perilaku organisasi dapat dibangun dengan nuansa kebersamaan dan kekeluargaan. Kebersamaan akan berdampak pada kinerja guru dan meningkatkan komitmen untuk kerjasama antar tenaga kependidikan dan guru. Diantaranya untuk memupuk kebersamaan tersebut yakni dengan pengadaan rapat kunjungan bergilir di rumah guru.</p> <p>b. Organisasi/lembaga pendidikan perlu membuat standard perilaku organisasi sesuai dengan kode etik guru yang harus dipatuhi dalam semua kegiatan pengembangan kelembagaan. Dalam berpakaian juga demikian, bagi perempuan wajib memakai rok dan berjilbab, tidak boleh bersolek secara berlebihan, bersepatu, dan rapi, serta bagi guru</p>	<p>Kebersamaan, kekeluargaan, kode etik guru, Adab pesantren (sikap <i>tawadlu'</i>, <i>qanaah</i>, sopan, ramah, dan disiplin), 5S (senyum, salam, sapa, sopan, santun), dan 7K (kebersihan, kenyamanan, kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, keindahan, dan kerindangan) merupakan berbagai perilaku</p>

		<p>laki-laki wajib memakai songkok, rapi, dan bersepatu.</p> <p>c. Perilaku organisasi yang berada dibawah naungan pesantren bisa berlandaskan pada adab pesantren. Adab pesantren tersebut meliputi (sikap tawadlu', qanaah, sopan, ramah, dan disiplin) seperti dalam 5S (senyum, salam, sapa, sopan, santun) dan 7K (kebersihan, kenyamanan, kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, keindahan, dan kerindangan).</p>	<p>organisasi yang menjadi standard perilaku seluruh tenaga kependidikan dan dewan guru pada lembaga pendidikan dalam semua kegiatan pengembangan kelembagaan.</p>
--	--	--	--



## 2. Analisis Lintas Kasus

Dari analisis kasus individu diatas maka dilanjutkan dengan analisis lintas kasus dari setiap pertanyaan penelitian, sebagai berikut:

- a. Asumsi dasar organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di Di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk.

Dari hasil analisis kasus 1 (SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk) diperoleh temuan, bahwa Falsafah "*Al muhafadhatu 'ala qadimish shalih wal akhdzu bil jadidil ashlah*"; Asas kebutuhan masyarakat, dan perluasan jaringan kerja atau (*networking*) merupakan asumsi organisasi yang dipakai SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dalam pengambilan keputusan organisasi, pemenuhan kebutuhan masyarakat, dan pengaturan jaringan kerjasama pada lembaga pendidikan dalam pengembangan kelembagaannya agar lebih efektif.

Selanjutnya dari hasil analisis kasus 1 (SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk) diperoleh temuan, bahwa Prinsip profesionalitas, amanah, asas keberlanjutan (kontinuitas), dan prinsip tawasuth (tengah-tengah) merupakan asumsi organisasi yang dijadikan acuan oleh SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dalam melakukan peningkatan kualitas pengajar, komunikasi dan kerjasama dengan pihak eksternal, dan mencari jalan tengah terhadap pemecahan masalah yang terjadi dilapangan dan pengambilan keputusan tentang rencana kerja kedepan dalam rangka pengembangan kelembagaan agar lebih efektif.

Dari kedua temuan terdapat persamaan, bahwa asas kebutuhan masyarakat, asas keberlanjutan (*kontinuitas*), profesionalitas, prinsip *tawasuth* (tengah-tengah) merupakan asumsi organisasi yang dijadikan acuan oleh SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk dalam pengambilan keputusan, rencana kerja organisasi, pemenuhan kebutuhan masyarakat, peningkatan kualitas tenaga kependidikan, pemecahan permasalahan, dan pengaturan jaringan kerjasama dengan pihak eksternal dalam pengembangan kelembagaan pendidikan.

Berdasarkan persamaan temuan diatas maka analisis lintas kasus untuk pertanyaan kedua adalah Asas kebutuhan masyarakat, asas keberlanjutan (*kontinuitas*), profesionalitas, prinsip *tawasuth* (tengah-tengah) merupakan asumsi organisasi yang dijadikan acuan dalam pengambilan keputusan, rencana kerja organisasi, pemenuhan kebutuhan masyarakat, peningkatan kualitas tenaga kependidikan, pemecahan permasalahan, dan pengaturan jaringan kerjasama dengan pihak eksternal dalam pengembangan kelembagaan pendidikan.

**b. Nilai organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di Di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk.**

Dari hasil analisis kasus 1 (SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk) diperoleh temuan, bahwa nilai *tawazun* (seimbang), nilai kemashlahatan, nilai kebhinekaan, persatuan, loyalitas, permusyawaratan, dan cinta tanah air (*Hubbul wathan minal iman*) merupakan nilai organisasi yang dijadikan

pedoman di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dalam melaksanakan kinerja-kinerja lembaga pendidikan dalam program-program pengembangan kelembagaan seperti penyediaan sarana prasarana, akreditasi, pelayanan, dan pembinaan guru sehingga akan membudaya sebagai identitas organisasi.

Selanjutnya dari hasil analisis kasus 2 (SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk) diperoleh temuan, bahwa nilai keikhlasan, nilai (*rahmatan lil alamin*), *istiqamah*, kebhinekaan, toleransi, persatuan, gotong royong, dan nilai yang termaktub dalam pancasila yakni ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, permusyawaratan, dan keadilan merupakan nilai organisasi di SMK Al-Amin Loceret Nganjuk yang menjadi pedoman dan komitmen saat melaksanakan tugas-tugas organisasional dalam pengembangan kelembagaan yang diantaranya memberikan pembelajaran yang berkualitas, pemenuhan sarana prasarana yang memadai, akreditasi, pelayanan, pembiayaan, dan pembinaan guru.

Dari kedua temuan terdapat persamaan, bahwa yang termasuk dalam nilai-nilai keislaman, kebangsaan, dan kemanusiaan dijadikan pedoman dan komitmen oleh SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk saat melaksanakan tugas-tugas organisasional dalam pengembangan kelembagaan yang diantaranya memberikan pembelajaran yang berkualitas, pemenuhan sarana prasarana yang memadai, akreditasi, pelayanan, pembiayaan, dan pembinaan guru, agar pengembangan kelembagaan menjadi lebih berkualitas.

Berdasarkan persamaan temuan diatas maka analisis lintas kasus untuk pertanyaan pertama adalah Nilai keislaman, kemanusiaan, dan kebangsaan merupakan nilai organisasi yang menjadi pedoman dan komitmen saat melaksanakan tugas-tugas organisasional dalam pengembangan kelembagaan yang diantaranya memberikan pembelajaran yang berkualitas, pemenuhan sarana prasarana yang memadai, akreditasi, pelayanan, pembiayaan, dan pembinaan guru.

c. Perilaku organisasi dalam pengembangan kelembagaan pesantren di Di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk.

Dari hasil analisis kasus 1 (SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk) diperoleh temuan, bahwa kedisiplinan, komunikasi, koordinasi, bahu-membahu, sopan, tanggungjawab, dan tenggangrasa, kebersamaan, dan loyalitas merupakan perilaku organisasi di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk yang dijadikan standard tenaga kependidikan dan guru pada lembaga pendidikan dalam memilih tindakan yang baik dilakukan dan tidak dilakukan untuk melaksanakan kinerja-kinerja organisasi dalam rangka pengembangan kelembagaan.

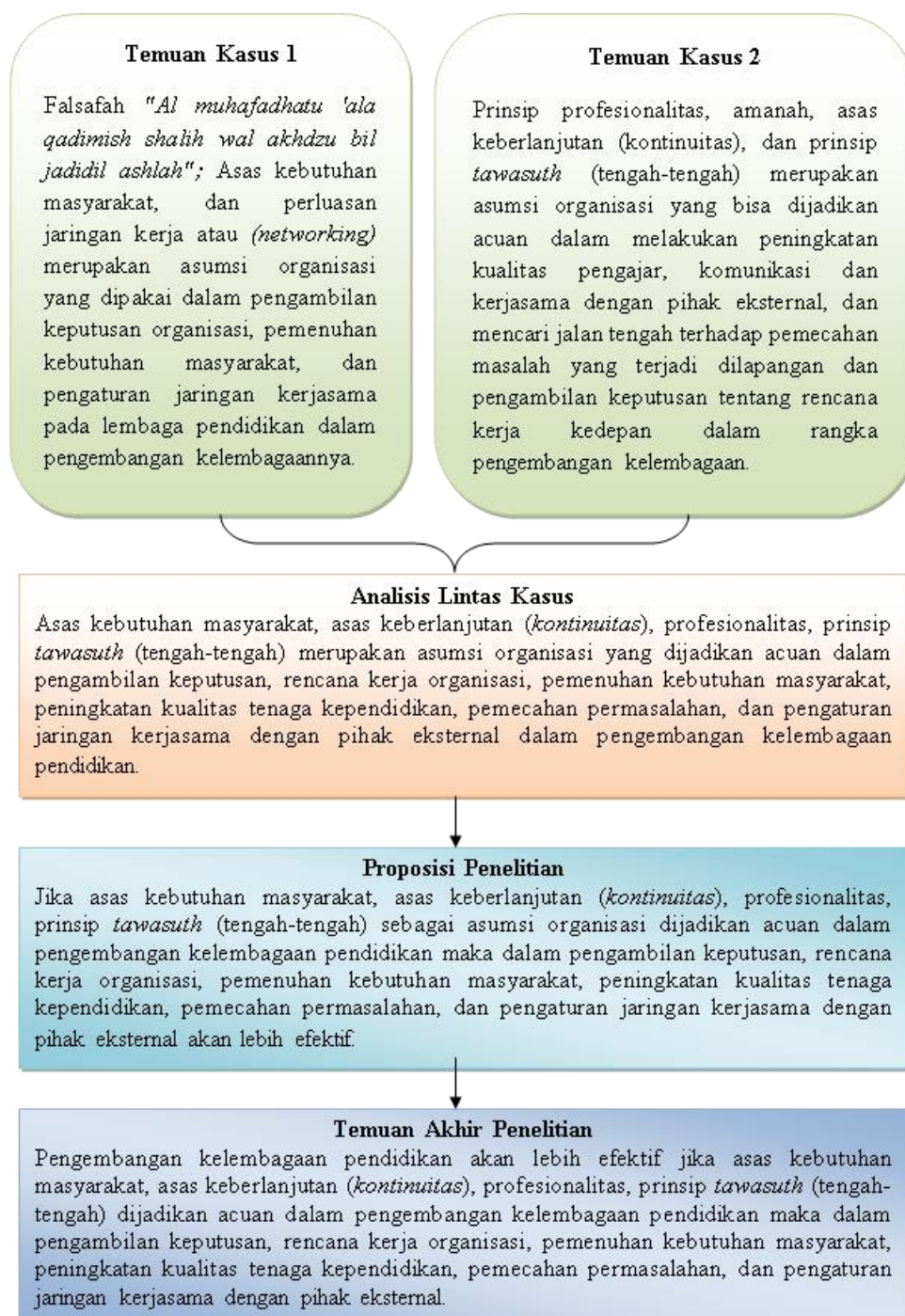
Selanjutnya dari hasil analisis kasus 2 (SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk) diperoleh temuan, bahwa Kebersamaan, kekeluargaan, kode etik guru, Adab pesantren (sikap tawadlu', qanaah, sopan, ramah, dan disiplin), 5S (senyum, salam, sapa, sopan, santun), dan 7K (kebersihan, kenyamanan, kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, keindahan, dan kerindangan) merupakan berbagai

perilaku organisasi di SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yang menjadi standard perilaku untuk seluruh tenaga kependidikan dan dewan guru pada lembaga pendidikan dalam semua kegiatan pengembangan kelembagaan.

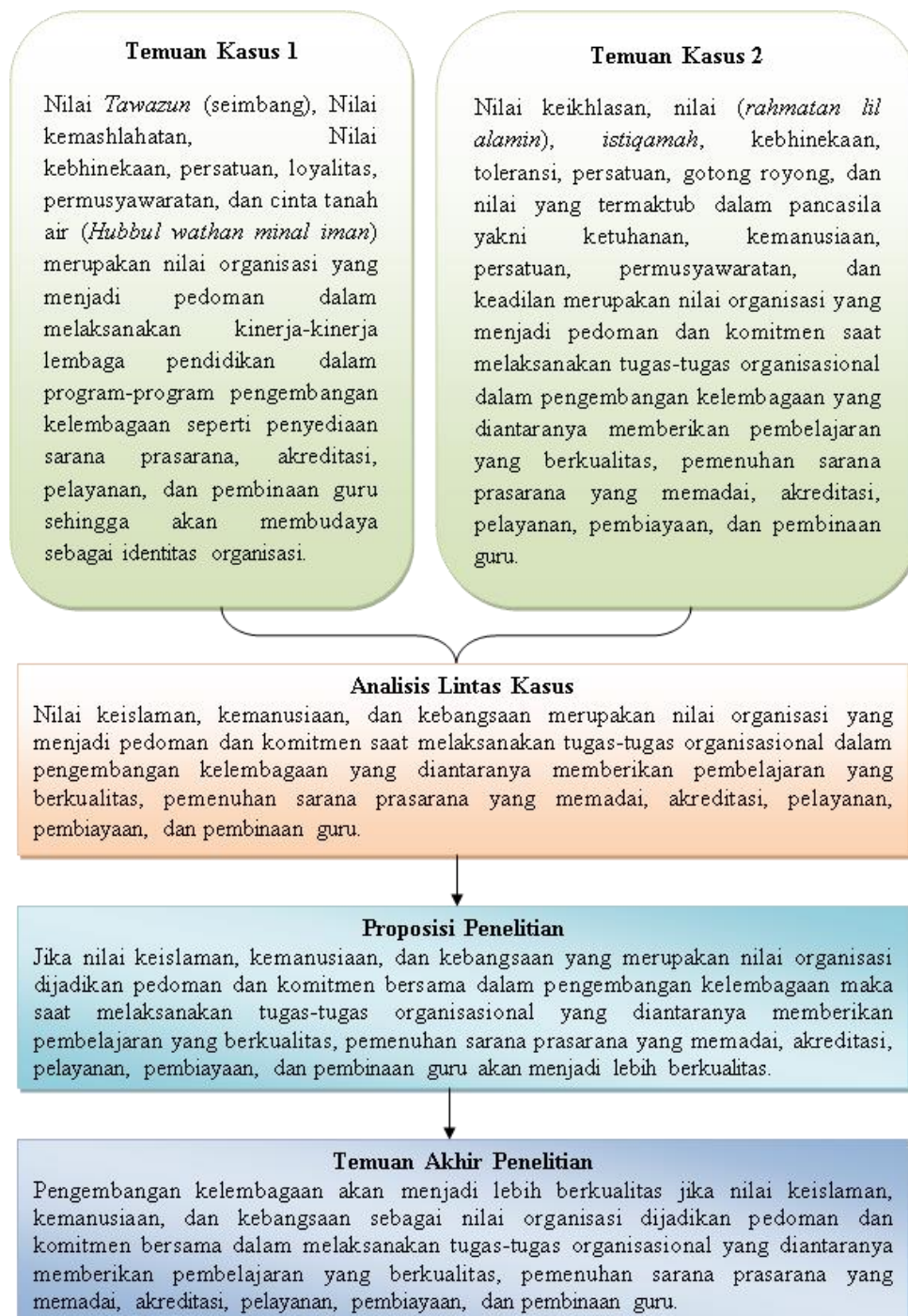
Dari kedua temuan terdapat persamaan, bahwa kedisiplinan, komunikasi, koordinasi, bahu-membahu, sopan, ramah, tanggungjawab, dan tenggangrasa, kebersamaan, kekeluargaan dan loyalitas merupakan berbagai perilaku organisasi di SMK Al-Basthomi Loceret Nganjuk dan SMK Al-Amin Ngetos Nganjuk yang dijadikan standard perilaku seluruh tenaga kependidikan dan dewan guru pada lembaga pendidikan dalam semua kegiatan pengembangan kelembagaan.

Berdasarkan persamaan temuan diatas maka analisis lintas kasus untuk pertanyaan ketiga adalah kedisiplinan, komunikasi, koordinasi, bahu-membahu, sopan, ramah, tanggungjawab, dan tenggangrasa, kebersamaan, kekeluargaan dan loyalitas merupakan berbagai perilaku organisasi yang baik dan dapat dijadikan standard perilaku seluruh tenaga kependidikan dan dewan guru pada lembaga pendidikan dalam semua kegiatan pengembangan kelembagaan.

Untuk mempermudah dalam memahami analisis data lintas kasus dalam penelitian ini maka dapat dipahami dalam gambar berikut ini:

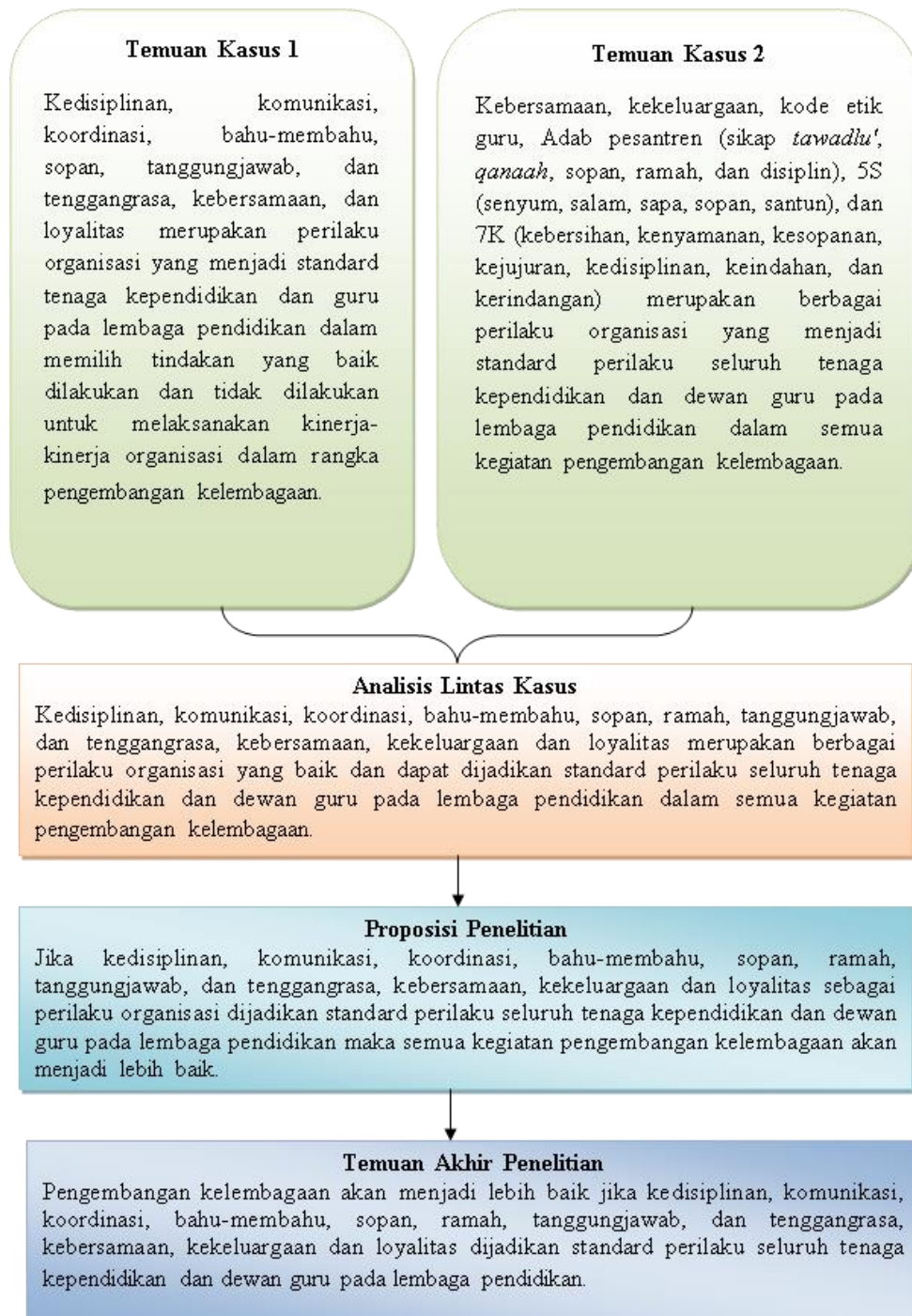


Gambar 4.14  
Analisis Lintas Kasus Pertanyaan 1



Gambar 4.13  
Analisis Lintas Kasus Pertanyaan 2





Gambar 4.15  
Analisis Lintas Kasus Pertanyaan 3



### 3. Proposisi Penelitian

Berdasarkan hasil analisis lintas kasus diatas maka dapat disusun proposisi mayor penelitian sebagai berikut:

- a. Jika nilai keislaman, kemanusiaan, dan kebangsaan yang merupakan nilai organisasi dijadikan pedoman dan komitmen bersama dalam pengembangan kelembagaan maka saat melaksanakan tugas-tugas organisasional yang diantaranya memberikan pembelajaran yang berkualitas, pemenuhan sarana prasarana yang memadai, akreditasi, pelayanan, pembiayaan, dan pembinaan guru akan menjadi lebih berkualitas.
- b. Jika asas kebutuhan masyarakat, asas keberlanjutan (kontinuitas), profesionalitas, prinsip tawasuth (tengah-tengah) sebagai asumsi organisasi dijadikan acuan dalam pengembangan kelembagaan pendidikan maka dalam pengambilan keputusan, rencana kerja organisasi, pemenuhan kebutuhan masyarakat, peningkatan kualitas tenaga kependidikan, pemecahan permasalahan, dan pengaturan jaringan kerjasama dengan pihak eksternal akan lebih efektif.
- c. Jika kedisiplinan, komunikasi, koordinasi, bahu-membahu, sopan, ramah, tanggungjawab, dan tenggangrasa, kebersamaan, kekeluargaan dan loyalitas sebagai perilaku organisasi dijadikan standard perilaku seluruh tenaga kependidikan dan dewan guru pada lembaga pendidikan maka semua kegiatan pengembangan kelembagaan akan menjadi lebih baik.

#### 4. Temuan Akhir Penelitian

Berdasarkan hasil analisis lintas kasus dan proposisi diatas maka didapatkan temuan akhir penelitian sebagai berikut:

- a. Pengembangan kelembagaan akan menjadi lebih berkualitas jika nilai keislaman, kemanusiaan, dan kebangsaan sebagai nilai organisasi dijadikan pedoman dan komitmen bersama dalam melaksanakan tugas-tugas organisasional yang diantaranya memberikan pembelajaran yang berkualitas, pemenuhan sarana prasarana yang memadai, akreditasi, pelayanan, pembiayaan, dan pembinaan guru.
- b. Pengembangan kelembagaan pendidikan akan lebih efektif jika asas kebutuhan masyarakat, asas keberlanjutan (*kontinuitas*), profesionalitas, prinsip *tawasuth* (tengah-tengah) dijadikan asumsi organisasi sebagai acuan dalam pengembangan kelembagaan pendidikan maka dalam pengambilan keputusan, rencana kerja organisasi, pemenuhan kebutuhan masyarakat, peningkatan kualitas tenaga kependidikan, pemecahan permasalahan, dan pengaturan jaringan kerjasama dengan pihak eksternal.
- c. Pengembangan kelembagaan akan menjadi lebih baik jika kedisiplinan, komunikasi, koordinasi, bahu-membahu, sopan, ramah, tanggungjawab, dan tenggangrasa, kebersamaan, kekeluargaan dan loyalitas dijadikan standard perilaku seluruh tenaga kependidikan dan dewan guru pada lembaga pendidikan.