



**MANAJEMEN PENDIDIKAN PONDOK  
PESANTREN SALAFIYAH**  
(Studi pada Pondok Pesantren Fathul 'Ulum di Srimulyo Tapus Kecamatan  
Madang Suku II Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur)

**Tesis**

Diajukan untuk melengkapi salah satu syarat  
guna memperoleh gelar Magister Pendidikan Agama Islam (M.Pd.I)  
dalam Program Studi Ilmu Pendidikan Islam  
Kosentrasi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

**SARIFUDIN JUPRI**  
**NIM. 120202196**

**PROGRAM PASCASARJANA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) RADEN FATAH**  
**PALEMBANG**  
**2014**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan di bawah ini :

1. Nama : **Prof. Dr. H. Amin Suyitno, M. Ag**  
NIP.19690716 199503 1 003

2. Nama : **Dr. M u n i r, M. Ag**  
NIP.19710304 200112 1 002

Dengan ini menyetujui bahwa tesis berjudul **“MANAJEMEN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN SALAFIYAH” (Studi pada pondok pesantren Fathul ‘Ulum Srimulyo Tapus kecamatan Madang Suku II kabupaten Ogan Kemering Ulu Timur)** yang ditulis oleh :

Nama : Sarifudin Jupri

NIM : 120202196

Program Studi : Ilmu Pendidikan Islam

Kosentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Untuk diajukan dalam sidang munaqasah tertutup pada Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Fatah Palembang.

Palembang, 20 Januari 2014

Pembimbing I

Pembimbing II

**Prof. Dr. H. Amin Suyitno, M.Ag**  
NIP. 19690716 199503 1 003

**Dr. M u n i r, M. Ag**  
NIP. 19710304 200112 1 002



## PERSETUJUAN TIM PENGUJI SIDANG MUNAQASYAH TERTUTUP

Tesis yang berjudul **“MANAJEMEN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN SALAFIAH (Studi pada Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Srimulyo Tapus Kecamatan Madang Suku II Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur)”** yang ditulis oleh :

Nama : Sarifudin Jupri  
 NIM : 120202196  
 Program Studi : Ilmu Pendidikan Islam  
 Kosentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah dikoreksi dengan seksama dan dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang munaqasyah terbuka pada Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang.

### TIM PENGUJI

1. Prof. Dr. Abullah Idi, M.Ed  
 NIP. 19650927 199103 1 004  
 .....

Tanggal, 03 April 2014

2. Dr. Paisol Burlian, M.Hum  
 NIP. 19650611 200003 1 002  
 .....

Tanggal, 03 April 2014

Ketua,

Palembang, 03 April 2014  
 Sekretaris,

Dr. Idrus Alkaf, M.A  
 NIP. 19690802 199403 1 004

Dr. Abdul Razzaq, M.A  
 NIP. 19730711 200604 1 001



## PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Tesis yang berjudul “**MANAJEMEN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN SALAFIAH (Studi pada Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Srimulyo Tapus Kecamatan Madang Suku II Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur)**” yang ditulis oleh :

Nama : Sarifudin Jupri  
 NIM : 120202196  
 Program Studi : Ilmu Pendidikan Islam  
 Kosentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah dimunaqasyahkan dalam sidang terbuka pada tanggal 09 Juni 2014 dan dapat disetujui sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I) pada Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang.

## TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Abdul Razzaq, M.A. ....  
 NIP. 19730711 200604 1 001 Tgl. 26 Juni 2014

Sekretaris : Dr. Listiawati, M.H.I. ....  
 NIP.19600112 200603 2 001 Tgl. 26 Juni 2014

Penguji I : Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed .....  
 NIP. 19650927 199103 1 004 Tgl. 26 Juni 2014

Penguji II : Dr. Paisol Burlian, M.Hum .....  
 NIP. 19650611 200003 1 002 Tgl. 26 Juni 2014

**Direktur,** Palembang, 26 Juni 2014  
**Ketua Program Studi,**

**Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed**  
 NIP. 19650927 199103 1 004

**Drs. Muh. Misdar, M. Ag**  
 NIP. 19630502 199403 1 003

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur dipanjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kasing sayang, karunia dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **‘MANAJEMEN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN SALAFIAH (Studi pada Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Srimulyo Tapus kecamatan Madang Suku II kabupaten Ogan Komering Ulu Timur)’**. Shalawat dan salam ditujukan kepada Nabi Agung Muhammad, Saw sebagai nabi yang dijuluki *warasatul anbiya*’, keluarga, sahabat-sahabatnya yang berjuang dan berhasil menyampaikan ajaran Islam yang sempurna kepada umatnya.

Tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I) di Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang. Untuk itu penulis sangat terbuka menerima masukan, saran dan kritikan yang sifatnya membangun untuk penyempurnaan dan penulisan yang lebih baik. Namun demikian penulis juga telah berusaha semaksimal mungkin agar tesis ini menjadi baik, serta menambah wawasan berfikir bagi penulis dan para pembaca selanjutnya.

Dengan selesainya penulisan tesis ini, penulis sampaikan ucapan ribuan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Aflatun Muchtar, M.A Rektor IAIN Raden Fatah Palembang.
2. Bapak Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed., Direktur Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang.
3. Bapak ketua Prodi Ilmu Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Raden Fatah Dr. Munir, M, Ag.
4. Bapak Prof. Dr. Amin Suyitno, M. Ag., sebagai pembimbing I dan juga bapak

Dr. Munir, M.Ag., sebagai pembimbing II yang selalu memberikan arahan dan bimbingan dalam penulisan tesis ini.

5. Kepada Dosen dan Staf Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang.
6. Dirjen PAIS Kementerian Agama RI yang telah memberikan beasiswa.
7. Kepada Bupati Musi Rawas bapak DR. H. Ridwan Mukti, M.BA, yang memberikan izin Tugas Belajar melalui kepala BKPP dan kepala Dinas Pendidikan kabupaten Musi Rawas.
8. Kepada bapak Hermansyah, S.Pd.I selaku Kepala SMP Negeri Gunung Kembang dan dewan guru.
9. Kepada al-Mukarrom KH. Asyhad Hasyim selaku pimpinan Pondok Pesantren Fatkhul Ulum dan dewan Ustad yang telah membantu memberikan data, dokumen dan informasi.
10. Kepada istriku tercinta dan tersayang Lestarka Decita, M. Pd.I yang telah banyak memberikan motivasi, bantuan moral dan materi.
11. Kepada kedua orang tua saya Ayahanda H. Maswat dan Ibunda Hj. Hayatun serta kedua mertua bapak Zamzami dan Ibunda Rusmala Dewi yang telah mendoakan selama menjalani perkuliahan di PPS IAIN Raden Fatah.
12. Kepada kanda Indra Gunawan, M.Pd.I serta kawan-kawan

Semoga semua bantuan dan partisipasinya menjadi amal shaleh dan memperoleh pahala disisi Allah SWT. Akhirnya penulis berserah diri kepada Allah semoga tesis ini memberi manfaat bagi pembacanya *Amin ya rabbal alamin.*

Palembang, 20 Januari 2014  
Penulis,

Sarifudin Jupri  
NIM. 12020219

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **SARIFUDIN JUPRI**  
Nim : 120202196  
Program Studi : Ilmu Pendidikan Islam  
Kosentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul '**MANAJEMEN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN SALAFIYAH (Studi pada Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Srimulyo Tapus kecamatan Madang Suku II kabupaten Ogan Komering Ulu Timur)**' ini tidak memuat bahan-bahan yang sebelumnya telah diajukan untuk memperoleh gelar di perguruan tinggi manapun tanpa mencantumkan sumbernya. Sepengetahuan saya, tesis ini tidak memuat bahan-bahan yang sebelumnya telah dipublikasikan atau ditulis oleh siapapun tanpa mencantumkan sumber dalam teks.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dengan penuh rasa tanggung jawab.

Palembang, 10 Februari 2014  
Penulis,

SARIFUDIN JUPRI  
NIM. 120202196

## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Persetujuan Pembimbing.....	ii
Persetujuan Tim Penguji Tertutup.....	iii
Persetujuan Akhir Tesis.....	iv
Kata Pengantar .....	v
Surat Pernyataan .....	vii
Daftar Isi .....	viii
Daftar tabel dan bagan .....	x
Pedoman Transliterasi .....	xi
Abstrak .....	xv

## Bab

### 1. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah .....	1
Rumusan Masalah .....	10
Batasan Masalah .....	11
Tujuan Penelitian .....	11
Kegunaan Penelitian.....	12
Tinjauan Pustaka .....	12
Variabel Penelitian .....	16
Definisi operasional variabel .....	17
Definisi Konsep .....	18
Metodologi Penelitian .....	20
Sistematika Penulisan .....	27

### 2. MANAJEMEN PONDOK PESANTREN

Pengertian Manajemen .....	30
Perencanaan pendidikan pondok pesantren .....	37
<i>Perencanaan kurikulum pendidikan pondok pesantren .....</i>	<i>41</i>
<i>Perencanaan sarana pendidikan pondok pesantren .....</i>	<i>50</i>
<i>Perencanaan sumber daya manusia pondok pesantren .....</i>	<i>55</i>
Organisasi pendidikan pondok pesantren .....	61
<i>Pengertian organisasi .....</i>	<i>61</i>
<i>Struktur organisasi pondok pesantren .....</i>	<i>62</i>
<i>Organisasi santri .....</i>	<i>66</i>
<i>Sumber pendanaan organisasi pendidikan pondok pesantren .....</i>	<i>75</i>
Pelaksanaan pendidikan pondok pesantren .....	83
<i>Pelaksanaan sistem pengajaran pondok pesantren salafiyah.....</i>	<i>86</i>
<i>Pelaksanaan metode pembelajaran pondok pesantren salafiyah .....</i>	<i>87</i>
<i>Tipologi pondok pesantren .....</i>	<i>99</i>
<i>Ciri-ciri pelaksanaan pendidikan pondok pesantren salafiyah dan moderen.....</i>	<i>106</i>
<i>Standar pelaksanaan mata pelajaran/kitab pondok pesantren .....</i>	<i>107</i>

<i>Pelaksanaan administrasi pondok pesantren .....</i>	<i>110</i>
<i>Pelaksanaan pembelajaran pondok pesantren .....</i>	<i>112</i>
<i>Pelaksanaan kepemimpinan pendidikan pondok pesantren .....</i>	<i>117</i>
Pengawasan pendidikan pondok pesantren .....	123
<i>Pengawasan kiai .....</i>	<i>126</i>
<i>Pengawasan kementerian agama pada pondok pesantren .....</i>	<i>127</i>

### 3. PROFIL PONDOK PESANTREN FATHUL 'ULUM

Sejarah berdirinya Pondok Pesantren Fathul 'Ulum.....	131
Profil pondok pesantren Fathul 'Ulum .....	133
Dasar hukum pendidikan pondok pesantren .....	134
Letak geografis Pondok Pesantren Fathul 'Ulum .....	135
Jumlah Siswa dan Guru .....	135
Visi dan Misi Pondok Pesantren Fathul 'Ulum .....	144
Standarisasi Pondok Pesantren Salafiyah .....	144

### 4. MANAJEMEN PONDOK PESANTREN FATHUL 'ULUM

Perencanaan pendidikan pondok pesantren Fathul 'Ulum .....	155
Perencanaan dibidang kurikulum pendidikan .....	156
Perencanaan sumber daya manusia .....	156
Perencanaan penerimaan santri baru .....	157
Perencanaan bidang Tahfidzul Qur'an .....	158
Organisasi pendidikan pondok pesantren Fathul'Ulum .....	162
Pendanaan organisasi pendidikan pondok pesantren Fathul 'Ulum .....	168
Pelaksanaan pendidikan Pondok Pesantren Fathul 'Ulum .....	177
Metode pembelajaran pondok pesantren Fathul 'Ulum .....	178
Kurikulum Pondok Pesantren Fathul 'Ulum .....	183
Landasan Hukun pelaksanaan pendidikan pondok pesantren .....	192
Pengawasan pendidikan pondok pesantren Fathul 'Ulum .....	194
Pengawasan internal .....	195
Pengawasan eksternal .....	197

### 5. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan .....	199
Saran .....	200

REFERENSI

BIODATA PENULIS

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL DAN BAGAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Variabel Penelitian .....	16
Tabel 2 Penerapan metode pengajaran pondok pesantren .....	99
Tabel 3 Standarisai kurikulum pondok pesantren .....	108
Tabel 4 Profil pondok pesantren Fathul ‘Ulum .....	133
Tabel 5 Jumlah siswa dan santri tahun 2013/2014 .....	137
Tabel 6 Daftar dewan guru/asatid pondok pesantren Fathul ‘Ulum .....	138
Tabel 7 Daftar guru/tutor dan tenaga administrasi tahun 2013/2014 program paket C Fathul ‘Ulum .....	139
Tabel 8 Sarana dan prasarana pondok pesantren Fathul ‘Ulum .....	141
Tabel 9 Tata tertib pondok pesantren Fathul ‘Ulum .....	143
Tabel 10 Standarisasi kurikulum pondok pesantren Fathul ‘Ulum .....	150
Tabel 11 Kurikulum pondok pesantren Fathul ‘Ulum .....	152
Tabel 12 Manhaj madrasah pondok pesantren Fathul ‘Ulum .....	183
Tabel 13 Jadwal pelajaran madrasah Ibtidaiyah Fathul ‘Ulum .....	186
Tabel 14 Jadwal pelajaran madrasah Tsanawiyah Fathul ‘Ulum .....	186
Tabel 15 Jadwal pelajaran madrasah Aliyah Fathul ‘Ulum .....	187
Tabel 16 Jadwal kegiatan santri .....	188
Tabel 17 Jadwal tambahan kegiatan belajar santri .....	189

## DAFTAR BAGAN

Bagan 1 kepengurusan organisasi pondok pesantren Fathul ‘Ulum .....	163
Bagan 2 Struktur organisasi madrasah Fathul ‘Ulum .....	166
Bagan 3 Struktur Kepengurusan santri putri pondok pesantren Fathul ‘Ulum.....	167

**PEDOMAN TRANSLITERASI**

Pada dasarnya Transliterasi mempunyai pola yang cukup banyak. Berikut ini disajikan pola transliterasi arab latin berdasarkan keputusan bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. No. 158 Tahun 1987 dan No. 0543b/U/1987.

### Konsonan

Huruf	Nama	Penulis
ا	Alif	Tidak dilambangkan
ب	Ba	b
ت	Ta	t
ث	Tsa	<u>s</u>
ج	Jim	j
ح	Ha	<u>h</u>
خ	Kha	kh
د	Dal	d
ذ	Zal	<u>z</u>
ر	Ra	r
ز	Zai	z
س	Sin	s
ش	Syin	sy
ص	Sad	sh
ض	Dlod	dl
ط	Tho	th
ظ	Zho	zh
ع	'Ain	'
غ	Gain	gh
ف	Fa	f
ق	Qaf	q
ك	Kaf	k
ل	Lam	l
م	Mim	m
ن	Nun	n
و	Waw	w
ه	Ha	h
ء	Hamzah	'
ي	Ya	y

### Vokal

Vokal Bahasa Arab seperti halnya dalam bahasa Indonesia terdiri atas vokal tunggal dan vokal rangkap (diftong)

### Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab:

/ ..... Fathah

..... Kasroh

/  
و ..... Dlommah

### Contoh:

كتب = Kataba

ذكر = Zukira (Pola I) atau zukira (Pola II) dan seterusnya

### Vokal Rangkap

Lambang yang digunakan untuk vokal rangkap adalah gabungan antara harakat dan huruf, dengan transliterasi berupa gabungan huruf.

	Tanda Huruf	Tanda Baca	Huruf
ي	<i>Fathah dan ya</i>	<i>ai</i>	<i>a dan i</i>
و	<i>Fathah dan waw</i>	<i>au</i>	<i>a dan u</i>

Contoh :

كيف : kaifa

علي : 'ala

حول : haula

امن : amana

أي : ai atau ay

### Mad

*Mad* atau panjang dilambangkan dengan harakat atau huruf, dengan transliterasi berupa huruf atau benda.

Contoh:

	Harakat dan huruf	Tanda baca	Keterangan
اي	<i>Fathah dan alif</i> <i>atau ya</i>	$\bar{a}$	a dan garis panjang di atas
اي	<i>Kasroh dan ya</i>	$\bar{i}$	i dan garis di atas

او	<i>Dlomman dan waw</i>	ū	u dan garis di atas
----	------------------------	---	---------------------

قل سبحنك	: qala sub <u>h</u> anaka
صام رمضان	: shama ramadlana
ر مي	: rama
فيها منافع	: fiha manafi'u
يكتبون ما يمكرون	: yaktubuna ma yamkuruna
اذ قال يوسف لايه	: iz qala yusufu liabihi

### Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta marbutah ada dua macam:

1. Ta Marbutah hidup atau yang mendapat harakat fatha, kasroh dan dlammah, maka transliterasi adalah /t/.
2. Ta Marbutah yang mati atau mendapat harakat sukun, maka transliterasinya adalah /h/.
3. Kalau pada kata yang terakhir dengan ta marbutah diikuti dengan kata yang memakai al serta bacaan keduanya terpisah, maka ta marbutah itu ditransliterasikan dengan //h/.
4. Pola penulisan tetap 2 macam

Contoh:

روضة الاطفال	<i>Raudlatul athfal</i>
المدينة المنورة	<i>al-Madinah al-munawwarah</i>

### Syaddad (*Tasydid*)

Syaddad atau tasydid dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebua tanda, yaitu tanda syaddah atau tasydid. dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf yang diberi tanda syaddah tersebut.

ر بنا = *robbanā*      نزل = *Nazzala*

### Kata Sandang

Diikuti oleh *huruf Syamsiah*

kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan bunyinya dengan huruf /I/ diganti dengan huruf yang langsung mengikutinya. Pola yang dipakai ada dua seperti berikut.

	<b>Pola Penulisan</b>	
التواب	<i>Al-tawwābu</i>	<i>At-tawābu</i>

الشمس	<i>Al-Syamsu</i>	<i>Asy-syamsu</i>
-------	------------------	-------------------

Diikuti huruf *Qomariyah*

Kata sandang yang diikuti huruf *qomariyah* ditransliterasi sesuai dengan aturan aturan di atas dengan bunyinya.

Contoh :

	Pola Penulisan	
البديع	<i>al-badi'u</i>	<i>Al-badiu</i>
القمر	<i>Al-qomaru</i>	<i>Al-qomaru</i>

Catatan : Baik diikuti huruf *syamsiah* maupun *qomariyah*, kata sandang ditulis secara terpisah dari kata yang mengikutinya dan di beri tanda hubung (-).

### Hamzah

*Hamzah* ditransliterasikan dengan *opostrof*. Namun hal ini hanya berlaku bagi *Hamzah* yang terletak di tengah dan akhir kata. Apabila terletak di awal kata, *Hamzah* tidak dilambangkan karena dalam tulisannya ia berupa *alif*.

Contoh:

تأخذون = *ta'khuzuna*      أمرت = *umirtu*  
 الشهداء = *Asy-syuhadā'u*      فأتي بها = *fa'tībihā*

### Penulisan Huruf

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim* maupun *huruf* ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata-kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan. Maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya. Penulisan dapat menggunakan salah satu dari dua pola sebagai berikut :

	Pola Penulisan
وإن لها لهو خير الرازقين	<i>Wa innalaha lahuwa khair al-rāziqīn</i>
فأوفوا الكيل و الميزان	<i>Fa aufu al-kaila wa al-mizana</i>

## ABSTRAK

Judul Tesis :

**MANAJEMEN PONDOK PESANTREN SALAFIYAH**  
**(Studi pada Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Srimulyo Tapus**  
**kecamatan Madang Suku II kabupaten Ogan Komering Ulu Timur)**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pendanaan pendidikan pada pondok pesantren Fathul 'Ulum

Dalam penelitian ini data diperoleh melalui observasi, dokumentasi dan wawancara. Subjek dan informan dalam penelitian ini digali dari informan yang memiliki peran kunci dalam mengelola atau menerapkan manajemen sebagai pengambil keputusan dalam proses pendidikan, yaitu pengasuh pondok pesantren, kepala madrasah, ustad dan pengurus Pondok Pesantren Fatkhul 'Ulum dengan menggunakan *purposive sampling* dan *snowball sampling*.

Pokok masalah yang dibahas dalam penelitian ini mengungkap bagaimana manajemen pendidikan dilihat dari fungsi perencanaan pendidikan pondok pesantren Fathul 'Ulum, bagaimana pelaksanaan pendidikan pondok pesantren Fathul 'Ulum, bagaimana pendanaan pendidikan pondok pesantren Fathul 'Ulum dan bagaimana pengawasan pendidikan pondok pesantren Fathul 'Ulum.

Hasil dalam penelitian ini mengungkap bahwa : 1) Perencanaan pendidikan pondok pesantren Fathul 'Ulum Srimulyo Tapus Madang Suku II dirancang oleh KH. Asyhad Hasyim sebagai pendiri dengan mengacu menginduk pada kurikulum pondok pesantren Hidayatul Mubtadi'in Tulung Agung dan pondok pesantren Lirboyo Kediri Jawa Timur. 2) Struktur keorganisasian pendidikan pondok pesantren Fathul 'Ulum dipimpin oleh seorang ketua yang lazim disebut Lurah Pondok sebagai pelaksana harian yang dilengkapi dengan susunan kepengurusan dan dibantu seksi-seksi sesuai kebutuhan. Adapun sumber pendanaan organisasi pendidikan pondok pesantren Fathul'Ulum diperoleh dari dana pribadi kiai, SPP siswa, Janggolan, bantuan dari masyarakat, bantuan operasional sekolah (BOS) dan bantuan dari bupati OKU Timur. 3) Pengelolaan pendidikan pondok pesantren Fathul 'Ulum dilaksanakan secara klasikal dari madrasah ibtidaiyah, tsanawiyah dan aliyah dengan pola salafiyah dengan menggunakan metode *sorogan*, *bandongan*, *lalaran*, *hafalan*, dan *mudzakah* dan mata pelajarannya berputar pada aspek fiqih, akhlak, *tasawuf* al-Qur'an dan tafsirnya, ilmu mantik, ilmu alat (*nahwu jawan*, *jurumiyah*, *imriti*, dan *alfiah ibnu malik*) serta sekolah paket B dan paket C. 4) bentuk Pengawasan pendidikan pondok pesantren Fathul 'Ulum terbagi menjadi dua macam yakni meliputi bentuk pengawasan internal dan bentuk pengawasan eksternal.

Kata kunci : perencanaan, organisasi, pelaksanaan, pengawasan, pendidikan pondok pesantren

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Berkembangnya model pondok pesantren salafiyah atau moderen tentunya tidak lepas dari cara pengelolaan manajemen yang baik terutama pada proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pembiayaan pondok pesantren tersebut. Manajemen pengelolaan pondok pesantren merupakan salah satu kelemahan pondok pesantren pada umumnya yang harus diberdayakan dalam pembinaan pondok pesantren. Ini memang dimungkinkan terjadi karena pemahaman bahwa pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional, sehingga pengelolaan manajemennya kurang serius diperhatikan dan sangat konvensional. Terlebih dengan watak yang bebas, sehingga menjadikan pola pembinaan pondok pesantren tergantung hanya pada kehendak dan kecenderungan kiainya saja, padahal sesungguhnya potensi-potensi yang ada dapat diandalkan untuk membantu penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren. Oleh karena itu, pengelolaan pondok pesantren sebaiknya mulai diarahkan kepada manajerial yang aplikatif dan fleksibel, sehingga dapat mengakomodir berbagai kepentingan pihak pimpinan, namun tetap dalam kerangka manajemen yang baik. Pengelolaan pondok pesantren salafiyah ini biasanya terletak pada seorang kiai yang menjalankan roda kepemimpinannya. Ketika seorang kiai ini sudah tidak kuat lagi secara fisik dan diteruskan oleh anaknya maka pengelolaan pondok pesantren yang bersifat salafiyah ini bisa jadi menjadi maju atau sebaliknya.

Sehubungan dengan lahirnya Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pada Bab IX tentang Pendidikan Keagamaan Pasal 30 ayat (1), (2), (3) dan (4) menyatakan dengan jelas tentang pendidikan keagamaan, yaitu :

- (1) Pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh Pemerintah dan/atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

- (2) Pendidikan keagamaan berfungsi mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama.
- (3) Pendidikan keagamaan dapat diselenggarakan pada jalur pendidikan formal, non formal dan informal.
- (4) Pendidikan keagamaan berbentuk pendidikan diniyah, pesantren, pasraman, pabhaja samanera, dan bentuk lain yang sejenis (undang-undang RI 2003, hlm. 80)

Dengan ketentuan tersebut maka kedudukan pendidikan keagamaan Islam seperti pondok pesantren dan madrasah diniyah menjadi sangat jelas dan sangat kuat dalam kesatuan Sistem Pendidikan Nasional. Penjabaran Pasal 30 ayat 4 tersebut telah dijelaskan pada buku yang berjudul pondok pesantren dan madrasah diniyah pertumbuhan dan perkembangannya yang dalam keterangannya menjelaskan bahwa :

Ketentuan keagamaan Islam berbentuk pendidikan diniyah. Kata pendidikan diniyah dimaksudkan sebagai kata generik, yaitu mencakup seluruh bentuk pendidikan diniyah seperti madrasah diniyah, madrasah diniyah ula atau awwaliyah, madrasah diniyah wustha, madrasah diniyah ulya, ma'had aly, taman kanak-kanak al-Qur'an, taman pendidikan al-Qur'an, ta'limul Qur'an lil aulad, majlis ta'lim dan bimbingan keluarga sakinah. Kata pesantren juga merupakan kata generik, yaitu mencakup seluruh aktifitas pesantren seperti pesantren dalam pengertian sebagai sebuah wadah, tempat atau kampus, yang didalamnya dapat mencakup pendidikan jalur formal, non formal, informal, mencakup jenjang pendidikan dasar, menengah dan tinggi, dan jenis pendidikan umum, kejuruan akademik, profesi, vokasi, keagamaan dan khusus. Pendidikan formal pola pesantren dapat berupa kulliyatul tarbiyatul mu'alimin al-Islamiyah (KMI) untuk jenjang pendidikan tingkat menengah dan ma'had aly untuk jenjang pendidikan tinggi, juga berupa pengajian salafi tingkat ibtidaiyah, tsanawiyah, ulya dan aly. Sedangkan pendidikan non formal pesantren dapat berupa majlis ta'lim, pengajian pasaran, pengajian syawalan, pesantren kilat dan pesantren ramadhan. Sebuah lembaga yang bernama pondok pesantren adalah merupakan komunitas tersendiri, di dalamnya hidup bersama-sama sejumlah orang yang dengan komitmen hati dan keikhlasan atau kerelaan meningkat diri dengan kiai, tuan guru, buya, ajengan, abu atau nama lainnya, untuk hidup bersama dengan standar moral tertentu, membentuk kultur atau budaya tersendiri, atau bahkan dapat juga disebut sebagai sub-kultur tersendiri. Sebuah komunitas disebut pondok pesantren padanya ada kiai, masjid, asrama, pengajian kitab kuning atau naskah salaf tentang ilmu-ilmu keislaman (Depag RI 2003, hlm.59-60)

Status kelembagaan pondok pesantren dapat dikelompokkan menjadi dua golongan yaitu pondok pesantren milik pribadi dan pondok pesantren milik institusi. Perbedaan status kelembagaan tersebut sangat penting artinya jika dikaitkan dengan

perspektif pembinaan, pengembangan dalam artian pengelolaan pondok pesantren dalam struktur keorganisasian dalam relevansinya dengan pengembangan Sistem Pendidikan Nasional. Dari masing-masing lembaga tersebut tentunya mempunyai kelemahan dan kelebihan.

Mastuhu dalam bukunya yang berjudul “*Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*” (1994, hlm. 73) mengatakan bahwa :

Kelebihan pesantren dengan status pribadi, antara lain ialah : mereka memiliki kebebasan menentukan jalan hidupnya sendiri dan bebas merencanakan pola pengembangannya. Tetapi mereka juga memiliki kelemahan, antara lain ialah sangat tergantung pada kemauan dan kemampuan perorangan yang sering kali kurang berbobot dan kurang konsisten dalam melaksanakan kebijakan, karena tidak terstruktur dalam suatu pola yang dapat memberikan masukan-masukan yang kaya dan beragam dalam suatu tatanan yang sistematis dengan ukuran yang objektif, sehingga dapat dikontrol di evaluasi kemajuan dan kemundurannya: di samping itu, umur pesantren dengan status milik pribadi tergantung pada umur pemiliknya, yang biasa lebih pendek daripada umur institusi.

Sebaliknya, kelebihan pesantren dengan status milik institusi antara lain ialah: tidak tergantung kepada perorangan, tetapi tergantung pada institusi lengkap dengan mekanisme-sistemnya, sehingga dapat dikontrol dan dievaluasi kemajuan dan kemundurannya antara lain : adanya kemungkinan terbelenggu dengan aturan-aturan birokrasi sehingga tidak lincah dalam mengambil keputusan yang dapat menghambat kemajuan.

Pondok pesantren yang bersifat salafiyah kini banyak mulai berbenah untuk kemajuan pondoknya mulai dari mendirikan sekolah-sekolah umum reguler bahkan sampai paket atau madrasah untuk memberikan pengetahuan umum bagi santrinya yang belajar di pondok pesantren sehingga santri tidak hanya mendapat ilmu-ilmu agama saja yang diperoleh dari kitab-kitab kuning, akan tetapi juga dapat ilmu-ilmu umum sebagai penyetaraan siswa-siswinya jika ia ingin melanjutkan pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi dengan tidak mengurangi kesalafiyahannya. Selain itu pihak pesantren juga membuat perkebunan karet, sawit, tanaman palawija dan usaha-usaha keterampilan tangan seperti membuat batu bata, genteng yang tujuannya melancarkan dana operasional pondok pesantren agar pondok pesantren itu tidak tergantung dengan bantuan dari masyarakat atau pemerintah. Ini terbukti pada Pondok Pesantren Fathul

‘Ulum yang berada di desa Srimulyo Tapus kecamatan Madang Suku II Kabupaten OKU Timur.

Dari kelebihan dan kekurangan dua status institusi pondok pesantren di atas penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut pada pondok pesantren yang berstatus milik pribadi. Karena kecenderungan pondok berstatus milik pribadi ini biasanya bersifat salafiyah dan pengelolaannya pun dengan biaya sendiri atau terfokus pada seorang kiai. Sistem pondok pesantren yang seperti ini banyak dijumpai terutama di daerah Jawa. Akan tetapi pada daerah Sumatera Selatan pun juga banyak kita jumpai terutama di daerah OKU Timur. Salah satunya adalah Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum yang berada di desa Srimulyo Tapus Kecamatan Madang Suku II Kabupaten OKU Timur.

Dalam cara pengelolaan pesantren salafiyah, seorang kiai menjadi tolok ukur berkembang atau tidaknya pondok pesantren itu. Karena kebanyakan model pondok pesantren salafiyah ini pengelolaannya dipegang oleh otoritas kiai yang mempunyai kebijakan penuh dalam menentukan berbagai kebijakan meskipun ada juga masukan-masukan dari pengurus atau masyarakat setempat. Namun dalam sepanjang menyangkut proses belajar mengajar pesantren mengesankan demokratis seperti tanpa batas usia, tanpa absensi dan tidak dikelompokkan berdasarkan intelektual. Namun ketika menyangkut kekuasaan, kiai menjelmakan dirinya sebagai pemimpin individual yang memegang wewenang mutlak (Mujamil Qamar 2007, hlm. 37)

Hal senada juga diungkapkan oleh Mastuki, dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Pondok Pesantren* mengatakan :

Kiai dalam pesantren merupakan figur sentral, otoritatif, dan pusat seluruh kebijakan dan perubahan. Hal ini erat kaitannya dengan dua faktor berikut. *Pertama*, kepemimpinan yang sentralisasi pada individu yang bersandar pada kharisma serta hubungan yang bersifat paternalistik. Kebanyakan pesantren menganut pola “serba-mono”. Mono-manajemen dan mono-administrasi sehingga tidak ada delegasi kewenangan ke unit-unit kerja yang ada dalam organisasi. *Kedua*, kepemilikan pesantren bersifat individual (atau keluarga), bukan komunal. Otoritas individu kiai sebagai pendiri sekaligus pengasuh pesantren sangat besar dan tidak bisa diganggu gugat. Faktor nasab (keturunan) juga kuat sehingga kiai

bisa mewariskan kepemimpinan pesantren kepada anak (istilahnya putra mahkota) yang dipercaya tanpa ada komponen pesantren yang berani memprotes. Sistem alih kepemimpinan di pesantren seperti ini kerap kali mengundang sindiran bahwa pesantren layaknya “kerajaan kecil” (Mastuki et al, 2004, hlm. 31)

Model dan bentuk pesantren seperti yang diungkapkan oleh Mastuki di atas memang banyak sering dijumpai keberadaannya. Ada yang dikelola oleh sekelompok keluarga besar pesantren atau ada yang dibangun atas kekuatan sendiri yang tentunya mempunyai besik masing-masing dalam pengelolaannya yang tentunya sistem pengelolaannya terpusat pada kiai yang memegang penuh otoritas pondok pesantren. Jadi maju dan mundurnya pesantren tergantung pada kekuatan kiai sehingga jika kiaiinya mempunyai penghasilan yang besar seperti punya pabrik atau punya perkebunan semisal karet ataupun kebun sawit maka dari segi pengelolaan, pembiayaan untuk mengembangkan kemajuan pesantren pasti terjamin. Pondok pesantren yang sifatnya salafiyah memang tidak tergantung pada bantuan pemerintah mereka mandiri dengan sendirinya. Karel A. Steenbrink juga mengatakan pendapat yang sama, bahwa pesantren di Indonesia umumnya tidak tergantung pada wakaf atau lembaga yang akan menjamin kelangsungannya, pesantren adalah milik pribadi atau keluarga. Agar pesantren tetap dilangsungkan oleh keluarga, seorang kiai akan lebih suka mengawinkan anaknya dengan santri yang belajar di pesantrennya, atau dari anak kiai yang dekat. Kalau kiai tersebut tidak mempunyai anak yang dapat meneruskan dan mengelola pesantrennya, dia akan lebih suka menyerahkan pesantrennya pada salah seorang murid yang pandai, yang dimasukkan dalam lingkungan keluarganya, dengan mengawinkan dengan anak perempuannya (Steenbrink 1985, hlm. 113). Gambaran Karel ini ternyata ada persamaan apa yang terjadi di pondok pesantren Fathul ‘Ulum yang akan penulis teliti.

Hal yang sangat menarik untuk dikaji dalam pembahasan disini ini adalah tatacara pengelolaan pondok pesantren yang notabene masih bersifat salafiyah. Pembiayaan dalam dunia pesantren salafiyah biasanya tidaklah sama dengan pondok pesantren yang

sudah moderen. Pondok moderen sistem makannya dikelola oleh pengurus asrama, tetapi pada pondok pesantren salafiyah ini pihak pondok tidak menyediakan sistem catering atau tidak ada biaya makan, santri biasanya masak sendiri dengan membawa bekal dari rumah atau makan warung-warung nasi masyarakat yang ada disekeliling pondok. Tidak adanya biaya asrama atau biaya sekolah yang ada hanyalah membayar uang untuk bayar listrik itupun jumlahnya sedikit. Para dewan asatid tidak digaji, mereka sukarela dan ikhlas mengabdikan menjadi guru di pondok pesantren.

Secara tradisional, dan sampai tingkat tertentu sekarang ini, para santri tinggal dalam pondok yang berbentuk asrama, dan disana mereka masak sendiri dan mencuci pakaian mereka sendiri. Mereka mendapat makan dengan berkerja disawah kiai atau orang Islam terkemuka lainnya dalam masyarakat itu, dengan bekerja sebagai pencelup warna kain, menggulung rokok, menjahit atau mendapat kiriman beras dan uang dari keluarga dirumah. Kiai tidak dibayar dan para muridpun tidak membayar uang sekolah; seluruh lembaga itu dipikul oleh orang-orang yang saleh diantara umat sebagai bagian dari kewajiban membayar zakat, pajak keagamaan (Clifford Geertz, 1983, hlm. 242)

Ciri umum yang dapat diketahui adalah pesantren memiliki kultur khas yang berbeda dengan budaya sekitarnya. Beberapa peneliti menyebut sebagai sub kultur yang bersifat *idiosyncratic* atau aneh. Cara pengajarannyapun unik. Sang kiai biasanya adalah pendiri sekaligus pemilik pesantren, membacakan naskah asli dalam tulisan tangan (*manuskrip-manuskrip*) keagamaan klasik berbahasa Arab atau dikenal dengan sebutan “kitab kuning”, sementara para santri mendengarkan sambil mencatat atau memaknai pada kitab yang sedang dibaca. Metode seperti ini disebut *bandongan* atau layanan kolektif (*collective learning process*). Selain itu, para santri juga ditugaskan membaca kitab, sementara kiai atau ustad yang sudah mumpuni menyimak sambil mengoreksi dan mengevaluasi bacaan dan *performance* seorang santri. Metode ini dikenal dengan istilah *sorogan* atau layanan individual (*individual learning process*). Kegiatan belajar mengajar di atas berlangsung tanpa penjenjangan kelas dan kurikulum yang ketat, dan biasanya dengan memisahkan jenis kelamin santri.

Keikhlasan dan pengorbanan harta, waktu dan transformasi ilmu demi kemajuan umat Islam pada pribadi seorang kiai dan para pengurus pondok pesantren memang patut untuk diberikan apresiasi yang lebih. Rasa keikhlasan ini timbul sebagai jati diri seorang kiai yang mempunyai kewajiban untuk menegakkan dalam misi dakwahnya menyampaikan ajaran-ajaran agama yang dinilai sebagai jihad dengan mendirikan pendidikan Islam yang berbentuk pondok pesantren.

Menurut Mochtar, pesantren merupakan bagian dari struktur internal pendidikan Islam di Indonesia yang diselenggarakan secara tradisional yang telah menjadikan Islam sebagai cara hidup. Sebagai bagian struktur internal pendidikan Islam Indonesia, pesantren mempunyai kekhasan, terutama fungsinya sebagai institusi pendidikan, disamping lembaga dakwah, bimbingan kemasyarakatan, dan bahkan perjuangan. Mukti Ali, sebagaimana dikutip oleh Amin Haedari, mengidentifikasi beberapa pola umum pendidikan Islam tradisional sebagai berikut :

1. Adanya hubungan yang akrab antara kiai dan santri
2. Tradisi ketundukan dan kepatuhan seseorang santri terhadap kiai
3. Pola hidup sederhana (*zuhud*)
4. Kemandirian atau independensi
5. Berkembangnya iklim dan tradisi tolong-menolong dan suasana persaudaraan
6. Disiplin ketat
7. Berani menderita untuk mencapai tujuan
8. Kehidupan dengan tingkat religiuitas yang tinggi (Amin Haedari 2004, hlm. 15)

Peranan kiai dalam pengelolaan dunia pendidikan di pesantren amatlah jelas bahwa fenomena pesantren itu identik dengan budaya pedesaan toh walaupun sekarang banyak juga pesantren yang berdiri ditengah-tengah kota. Budaya pedesaan ini yang memberikan beberapa ciri unik hubungan antara kiai dan santri. Dalam kaitan ini Arief Subhan mengatakan, bahwa kiai masih dipandang pemimpin yang karismatik, hubungan guru-murid didasarkan kepada ketundukan dan ketaatan, dan kiai senantiasa ditempatkan sebagai referensi tunggal dalam melihat dan memecahkan masalah (Arief Subhan 2012, hlm. 83-84)

Dalam pelaksanaan sistem kurikulum, studi pondok pesantren salafiyah dapat digolongkan sebagai sistem pendidikan yang otonom maksudnya kurikulumnya disusun secara mandiri tidak mengacu pada kurikulum yang ditawarkan oleh Kementerian Agama, meskipun juga ada sistem pendidikan pesantren yang mengadopsi kurikulum dari Kementerian Agama dengan tujuan untuk penyesuaian ijazah. Menurut Abdullah Aly, dari segi kurikulum, pesantren selama ini diberi kebebasan oleh negara untuk menyusun dan melaksanakan kurikulum secara bebas dan merdeka (Abdullah Aly 2011, hlm. 183). Mastuki dkk juga mengatakan bahwa :

Lembaga pendidikan pesantren dikenal sebagai lembaga pendidikan yang menganut sistem terbuka sehingga amat fleksibel dalam mengakomodasi harapan-harapan masyarakat dengan cara-cara yang khas dan unik. Namun karena kelembagaan pesantren semakin hari terus berubah, antara lain menyelenggarakan persekolahan didalamnya, maka dengan sendirinya lembaga ini selayaknya melaksanakan fungsi-fungsi layanannya secara sistemik pula. Milsanya, pesantren Salafiyah menyelenggarakan Wajar Dikdas Sembilan Tahun dengan sendirinya harus mematuhi persyaratan administrasi yang disepakati. Selanjutnya pesantren harus berusaha meningkatkan mutu guru dan manajemennya terutama pelaksanaannya secara profesional (Mastuki et.al 2004, hlm. 25-26)

Lembaga pendidikan pesantren salafiyah mau tak mau dituntut dan dihadapkan dengan perkembangan zaman, dengan tujuan berbenah diri dari pengelolaannya demi memikirkan dan melangsungkan cita-cita santri kedepan dengan mendirikan sekolah-sekolah umum atau paling tidak ada sekolah paket. Jika tidak maka pondok pesantren Salafiyah akan ditinggalkan dan akan menjadi kenangan dan gedung tua tanpa berpenghuni.

Dilihat dari sejarah pesantren Pengaruh dominan dari pesantren mulai menurun secara drastis setelah penyerahan kedaulatan pada bulan Desember 1949. Setelah penyerahan kedaulatan tersebut, pemerintah Indonesia mengembangkan sekolah umum seluas-luasnya, dan disamping itu jabatan-jabatan dalam administrasi moderen terbuka luas bagi bangsa Indonesia yang terdidik dalam sekolah-sekolah umum tersebut. Hal ini mengakibatkan jumlah anak-anak muda yang tertarik oleh pendidikan pesantren semakin menurun dibandingkan dengan mereka yang mengikuti pendidikan sekolah umum. Kebanyakan pesantren kecil mati dalam tahun 1950 an; pesantren-pesantren besar dapat bertahan, setelah memasukkan lembaga-lembaga pendidikan umum dalam lingkungan pesantren. Kini banyak pesantren-pesantren yang menyelenggarakan SMP dan SMA; dan satu dua telah

membuka universitas-universitas yang memiliki berbagai fakultas dalam cabang pengetahuan umum (Zamakhsyari Dhofier 1983, hlm.41).

Dalam menghadapi gagasan moderenisasi, respon dunia pesantren tampak terbelah. Sebagian pesantren menolak campur tangan pemerintah dalam pendidikan pesantren karena dianggap bakal mengancam eksistensi pendidikan khas pesantren. Khas lain lebih menerapkan kebijakan hati-hati, tetapi sebagian besar pesantren memberikan respon adaptif (buah pemikiran) dengan mengadopsi sistem persekolahan baik berbentuk madrasah maupun umum meskipun sebagian konsekuensi logis melepaskan bagian dari esensial fungsi tradisional mereka sebagai lembaga pendidikan yang melakukan transfer ilmu-ilmu agama dan nilai-nilai Islam.

Saat ini pesantren telah mengalami perkembangan luar biasa dengan variasi yang sangat beragam. Bahkan beberapa pesantren telah muncul bak sebuah kampus mercusuar yang memiliki kelengkapan fasilitas untuk membangun potensi-potensi santri, tidak hanya segi akhlak, nilai, intelek, dan spritualitas, tetapi atribut-atribut fisik dan material dengan gedung-gedung asrama dan madrasah yang bagus. Meskipun tetap mempertahankan ciri khas dan keaslian isi yang sudah ada, misalnya *sorogan* dan *bandongan* seperti yang penulis singgung diatas, kebanyakan pesantren mengadopsi sistem persekolahan yang klasikal-formal. Sejalan dengan penyelenggaraan pendidikan di pesantren, beberapa pesantren juga mulai menerapkan manajemen moderen yang ditandai dengan pola kepemimpinan yang distributif, organisasi yang terbuka pengelolaan keuangan yang transparan. Meskipun jumlah pesantren yang menerapkan pola ini sangat kecil, perkembangan ini tentu menarik untuk dicermati.

Berdasarkan pada kenyataan yang ada, Pondok Pesantren Fathul 'Ulum ini adalah sifatnya salafiyah, didirikan oleh seorang tokoh kiai sekaligus sebagai pemimpin pesantren. Sistem manajemennyapun masih mono-manajemen sehingga perkembangan dari fisik pondok pesantren ini juga masih dikendalikan oleh seorang kiai, dengan

dibantu oleh pengurus-pengurus yang lain. Dari sisi manajemennya dalam ruang lingkup pesantren secara umum yang mereka lakukan nampaknya mempunyai karakteristik dan pengelolaan yang berbeda. Untuk mengetahui sistem pengelolaan pada Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum ini, penulis merasa perlu untuk mengetahui lebih mendalam dengan melakukan penelitian yang sudah difokuskan dan diformulasikan dalam sebuah judul : Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren Salafiyah (Studi pada Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum di Srimulyo Tapus kecamatan Madang Suku II kabupaten Ogan Komering Ulu Timur).

### **Rumusan Masalah**

Agar penelitian ini terfokus, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dititik beratkan pada sistem manajemen ditinjau pada perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pendanaan pondok pesantren Fathul ‘Ulum di Kecamatan Madang Suku II Kabupaten OKU Timur.

Permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana perencanaan pendidikan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Srimulyo Tapus Kecamatan Madang Suku II Kabupaten OKU Timur ?
2. Bagaimana organisasi pendidikan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Srimulyo Tapus Kecamatan Madang Suku II kabupaten OKU Timur ?
3. Bagaimana pelaksanaan pendidikan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Srimulyo Tapus Kecamatan Madang Suku II Kabupaten OKU Timur ?
4. Bagaimana pengawasan pendidikan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Srimulyo Tapus Kecamatan Madang Suku II Kabupaten OKU Timur ?

### **Batasan Masalah**

Agar penelitian ini tetap pada pokok permasalahan serta tidak menimbulkan multi tafsir, maka dilakukan pembatasan masalah. Pembatasan masalah yang dilakukan dalam penelitian ini adalah mengikuti konsep G.R Terry dari fungsi-fungsi manajemen atau disingkat dengan POAC sebagai berikut :

1. Pada perencanaan pendidikan pondok pesantren salafiyah dibatasi pada perencanaan kurikulum, perencanaan tenaga pendidik, perencanaan penerimaan santri baru, perencanaan bidang tahfidzul al-Qur'an.
2. Pada organisasi pendidikan pondok pesantren dibatasi pada struktur organisasi pondok pesantren dan organisasi madrasah pesantren, sumber keuangan organisasi pondok pesantren.
3. Pelaksanaan pendidikannya dibatasi pada bahasan metode pembelajaran, kegiatan belajar santri di madrasah dan kegiatan lain yang mengandung unsur pendidikan.
4. Pada Pengawasan pendidikan pondok pesantren dibatasi oleh pengawasan intra dan ekstra.

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini mempunyai tujuan dan kegunaan yang diharapkan dapat berguna bagi perkembangan dunia pendidikan di pondok pesantren. Adapun tujuannya adalah :

1. Untuk mendeskripsikan dan memahami perencanaan pendidikan Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Srimulyo Tapus kecamatan Madang Suku II kabupaten OKU Timur.
2. Untuk mendeskripsikan dan memahami organisasi pendidikan Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Srimulyo Tapus kecamatan Madang Suku II kabupaten OKU Timur.

3. Untuk mendeskripsikan dan memahami pelaksanaan pendidikan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Srimulyo Tapus kecamatan Madang Suku II kabupaten OKU Timur.
4. Untuk mendeskripsikan dan memahami pengawasan pendidikan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Srimulyo Tapus kecamatan Madang Suku II kabupaten OKU Timur.

### **Kegunaan Penelitian**

Selain tujuan yang ada di atas penelitian ini juga merupakan bahan untuk membuat tesis sebagai syarat untuk menyelesaikan studi strata dua di pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang. Dengan kegunaannya sebagai berikut :

1. Menambah pengetahuan dalam sistem manajemen di dunia pendidikan terutama dalam dunia pondok pesantren.
2. Memberikan kontribusi yang konstruktif kepada pimpinan pesantren dan para ustad di Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum.
3. Sebagai rujukan serta bahan acuan bagi peneliti-peneliti selanjutnya.

### **Tinjauan Pustaka**

Sebagai tinjauan pustaka dapat dikemukakan beberapa hasil penelitian yang relevan dengan judul yang penulis teliti dengan tujuan untuk dijadikan objek kajian kritis dan tidak terjadinya tumpang tindih dalam penelitian tesis sehingga diharapkan terbangun sebuah konsep baru dalam penelitian, diantaranya adalah :

Tesis yang ditulis oleh Abdul Gafur, 2009 dengan judul *“Langkah-langkah Pembinaan Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir”*. Ia meneliti pelaksanaan POAC (*planning, organizing, actuating, dan controlling*) di pesantren Nurul Islam Seribandung

Ogan Ilir. Hasil dari penelitiannya adalah : 1) wujud dalam pengorganisasian kegiatan pondok pesantren diatur sesuai dengan tugas atau job dan tanggung Jawab masing-masing sehingga apa yang dihasilkan dapat dilaporkan kepada kiai sebagai penanggung Jawab. 2) pergerakan yang dilakukan kiai dalam melaksanakan setiap kebijakan terlebih dahulu diadakan rapat yang diputuskan bersama dan dijalankan sesuai tugas. Kiai selalu memberikan motivasi, semangat dorongan dalam menjalankan setiap kegiatan kepada para ustad. 3) kiai selalu melakukan pengawasan terhadap semua aktifitas yang dilakukan oleh ustad, misalnya mengambil alih tugas yang tidak terselesaikan dan menyerahkan kepada yang ahlinya. Ini dilakukan secara terus menerus dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas dan mutu pondok pesantren.

Dari hasil penelitian Abdul Gafur ini pada langkah-langkah manajemennya tidak menguraikan sistem pembiayaan (*budgeting*) pondok pesantren, sehingga belum tergambar bagaimana sistem pembiayaan yang ada di Pondok Pesantren Nurul Islam Sribandung Ogan Ilir.

Tesis dengan judul “*Manajemen Pembelajaran Kitab Kuning di Pondok Pesantren Nurul Islam Sribandung*” di tulis oleh Sasi Mawardah 2009, ia meneliti manajemen pembelajaran kitab kuning ditinjau dari sistem perencanaan pembelajarannya. Hasil dari penelitiannya ia mengungkapkan 1) Perencanaan pembelajaran kitab kuning di PPNI Sribandung dari dahulu hingga sekarang masih mengacu pada kurikulum yang dirancang oleh KH. Anwar bin H. Kumpul yang berorientasi pada ilmu agama dan ilmu alat. Dalam artian memang tidak adanya perubahan kurikulum dalam pembelajaran kitab kuning. 2) Pengorganisasian pembelajaran kitab kuning dilaksanakan secara terorganisir dalam bentuk perpaduan antara salafiyah dan khalafiah (moderen). 3) Pelaksanaan pembelajaran kitab kuning dilakukan diawal belajar. 4) Pelaksanaan evaluasi pembelajaran kitab kuning di PPNI secara umum telah melakukan evaluasi dengan baik teratur, dan terjadwal pada akhir

pelajaran, pada saat tengah semester maupun akhir semester. Evaluasi dilakukan melalui penilaian dan pengawasan.

Dari hasil penelitiannya, Sasi Mawardah hanya menyoroti pada fungsi manajemen pembelajaran dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Sehingga belum tergambar pada pendanaan dalam mengelola pondok pesantren tersebut dan hal ini yang membedakan dengan penelitian yang akan penulis bahas.

Tesis yang tulis oleh Mahfuds 2010 dengan judul "*Manajemen Pelaksanaan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Luqmanul Hakim Batumarta Ogan Kemering Ulu Tahun Pelajaran 2009-2010*" dalam penelitiannya ia mengkaji tentang pemahaman persiapan guru PAI dalam menyusun perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, kualifikasi akademik guru PAI, kedisiplinan guru PAI, sarana dan parasana. Dalam kesimpulan wawancara, dokumentasi dan observasinya ia menyatakan : *Pertama*, pelaksanaan kurikulum PAI di MTs Pondok Luqmanul Hakim pada KTSP Tahun 2006 dan praturan menteri no 2 tahun 2008 gurunya telah memenuhi kualifikasi pendidikan, terus kemampuan guru membuat perangkat pembelajaran sudah baik sampai ke evaluasi. *Kedua* faktor-faktor pendorong pelaksanaan kurikulum MTs Luqmanul Hakim antara lain (a) kepala sekolah sebagai menejer memberikan motivasi dan pembinaan terhadap guru-guru yang ada, semua guru harus S.1, (b) semua guru diberi pelatihan tentang KTSP, (c) hubungan sesama guru baik, sarana baik, lingkungannya tenang dan nyaman. *Ketiga*, faktor penghambat, adalah perpustakaan yang minin buku, jadi pada peningkatan mutu pendidikan pada peserta didik belum tercapai sepenuhnya karena kurangnya buku-buku bacaan bagi siswa, karena dana operasional untuk peningkatan mutu pendidikan belum bisa dianggarkan.

Tesis yang ditulis oleh Djohan Qayim 2007 dengan judul "*Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Kabupaten Ogan Ilir Indralaya*" dalam

penelitiannya ia mengungkapkan kepemimpinan sebagai fungsi dari bagian manajemen yang *pertama* secara umum fungsi kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah dilaksanakan dengan baik, *kedua* pelaksanaan kepemimpinannya dapat dilihat pada tiga aspek yaitu : aspek perencanaan, aspek pelaksanaan, aspek pengawasan dan evaluasi. *Ketiga* dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Al-Ittifaqiyah terdapat beberapa faktor pendukung dan penghambat.

Faktor pendukung, karena adanya dukungan penuh dari ketua yayasan dan mudir untuk memajukan dan mengembangkan dan meningkatkan kualitas pondok sesuai dengan visi dan misi, dan faktor penghambat adalah tidak meratanya pengetahuan guru dan karyawan terhadap tugas yang dibebankan kepada mereka, dan masih terbatasnya sarana dan parasarana fasilitas madrasah aliyah pondok pesantren tersebut.

Tesis dengan judul “*Manajemen Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Masyarakat : Studi Lembaga Pengabdian Masyarakat Pondok Pesantren Nurul Ihsan Baturusa Bangka*” yang ditulis oleh Rebutan, 2010 dari hasil penelitiannya menunjukkan *pertama*, penerapan manajemen LPM meliputi : (a) perencanaan, berupa perencanaan kegiatan pada masyarakat yang mengacu pada visi, misi dan tujuan (b) pengorganisasian dalam bentuk pengelompokan koordinator yang masing-masing mendapatkan pembagian tugas sebagaimana tergambar dalam struktur organisasi (c) pergerakan, LPM atau pihak yayasan memberikan arahan dan motivasi kepada semua anggota agar mereka dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung Jawabnya. (d) pengawasan, ketua dan anggota LPM melakukan evaluasi kegiatan silaturahmi antar santri. *Kedua*, besarnya dukungan yayasan merupakan langkah konkrit dalam pelaksanaan kegiatan dakwah kemasyarakatan. *Ketiga*, peran LPM PPNI dalam peningkatan mutu pendidikan masyarakat diwujudkan dalam kegiatan masyarakat yang meliputi pengajian, belajar shalat dan doa-doa pendek, membaca al-Qur’an dan belajar akhlak.

Tesis yang ditulis oleh Deni Priansyah 2010 dengan judul “*Pendidikan Pondok Pesantren di Lingkungan Agrobisnis*”. Hasil temuan dari penelitiannya mengenai sistem pendidikan pesantren yang ada dilingkungan agrobisnis adalah pelaksanaan sistem pendidikan di Pondok Pesantren Dempo Darul Muttaqien adalah sama dengan kebanyakan pesantren-pesantren yang ada di Indonesia.

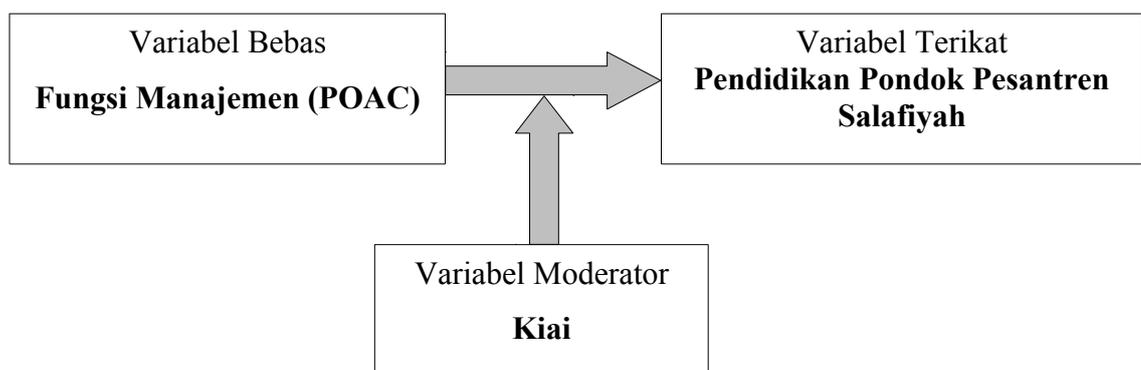
Dari temuan-temuan tinjauan pustaka, mengenai manajemen pada pesantren penulis banyak menemukan penelitian tesis yang membahas tentang manajemen, akan tetapi pembahasan yang dilakukan oleh peneliti tersebut di atas belum mengarah pada spesifikasi yang mengerucut pada pengelolaan manajemen lembaga sebagai organisasi pendidikan dalam pondok pesantren sebagai fungsi dari manajemen.

### **Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga variabel yaitu variabel bebas fungsi-fungsi manajemen, kemudian variabel terikat lembaga pendidikan pondok pesantren salafiah dan variabel moderatornya kiai sebagai pengasuh pondok pesantren. untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 1

#### Variabel Penelitian



## **Definisi Operasional Variabel**

### *Fungsi-fungsi manajemen*

adalah teori dari penerapan manajemen dinamakan semua lembaga pendidikan termasuk lembaga pendidikan pondok pesantren salafiyah bebas dan bisa menerapkan fungsi-fungsi manajemen dimulai dari perencanaan, organisasi, pelaksanaan, dan pengawasan dan seterusnya sesuai dengan pendapat para ahli manajemen sebagai alat kontrol dalam tertib penggunaan administrasi dalam sebuah lembaga pendidikan. Fungsi-fungsi manajemen yang akan digunakan dalam rumusan masalah dalam penelitian ini adalah menggunakan pendapat G.R Terry, yakni *planning, organizing, actuating, and controlling*.

### *Pendidikan Pondok Pesantren Salafiyah*

Pondok pesantren salafiyah adalah pondok pesantren yang menyelenggarakan pembelajaran dengan pendekatan tradisional, sebagaimana yang berlangsung sejak awal pertumbuhannya. Pembelajaran ilmu-ilmu agama Islam dilakukan secara individual atau kelompok dengan konsentrasi pada kitab-kitab klasik yang berbahasa Arab. Penjenjangan tidak didasarkan pada satuan waktu, tetapi berdasarkan tamatnya kitab yang dipelajari. Jadi dengan selesainya satu kitab tertentu, santri dapat naik jenjang dengan mempelajari kitab yang tingkat kesukarannya lebih tinggi dan seterusnya. Selain dari itu model pondok salafiyah ini, kurikulumnya tergantung sepenuhnya kepada para kiai pengasuh pondoknya. Santrinya ada yang menetap di dalam pondok (santri mukim), dan santri tidak menetap di dalam pondok (santri kalong) (Bahri Ghazali, 2001, hlm.14). Oleh karena itu tidak mengherankan jika antara pondok satu dengan pondok yang lainnya kurikulum dalam artian materi atau kitab-kitab kuning yang diajarkan itu berbeda sesuai dengan latar belakang pendidikan kiai yang berbeda-beda pula.

Dalam penelitian ini, model pendidikan yang diterapkan pada pondok pesantren Fathul ‘Ulum adalah salafiah, masih kental dengan pengajaran kitab kuning/klasik metodenya

menggunakan metode *sorogan*, *dan bandongan* serta menerapkan sistem klasikal dengan menggunakan kurikulum sendiri yang mengacu pada pesantren induk.

### *Kiai*

Elemen esensial dari suatu pesantren adalah kiai, seringkali kiai adalah pendiri sekaligus pengelola pesantren. selain memiliki berbagai pengetahuan dan keahlian dalam bidang agama Islam, kiai juga memiliki keahlian manajemen pondok yang bersifat egaliter, mono kebijakan dan partisipatif (Minnah El Widdah et.al 2012, hlm.13). Sudah menjadi *common sense* bahwa pesantren lekat dengan figur kiai. Kiai dalam pesantren salafiyah merupakan figur sentral, otoritatif, dan pusat seluruh kebijakan. Hal ini erat kaitannya dengan dua faktor. *Pertama*, kepemimpinan yang tersentralisasi pada individu yang bersandar pada kharisma kiai serta hubungan yang bersifat paternalistik. Oleh karena itu kebanyakan pondok pesantren salafiyah terkesan serba mono yaitu mono-manajemen dan mono-administrasi walau pada pelaksanaannya ada delegasi kewenangan ke unit-unit kerja yang ada dalam organisasi. *Kedua*, kepemilikan pesantren salafiyah bersifat individual atau keluarga bukan kelompok sehingga otoritas individu kiai sebagai pendiri sekaligus pengasuh pondok pesantren salafiyah sangat besar dan tidak bisa diganggu gugat. Sistem alih kepemimpinan di pondok pesantren salafiyah ini kerap mengundang sindiran bahwa pesantren salafiyah ini layak sebuah kerajaan kecil (Sulthon Mashud et.al 2003, hlm.14-15).

## **Definisi Konsep**

### *Manajemen*

Menurut Prof. Dr. Sukanto Reksohadiprodjo, manajemen adalah suatu usaha merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinir serta mengawasi kegiatan dalam suatu organisasi secara efisien dan efektif (Sukanto 1992, hlm. 13). Jadi maksud dari manajemen pesantren disini adalah suatu lembaga pendidikan pondok

pesantren yang direncanakan, dikoordinir, dilaksanakan, dan dibiayai serta diawasi atau evaluasi dengan tujuan untuk melanggengkan proses kegiatan pembelajaran. Oleh karena itu sistem manajemen pondok pesantren itu tidak lepas dari cara dan pengaruh seorang kiai dalam pengelolaan pesantren. Kepiawaian seorang kiai dalam pengelolaan pesantren ini memang sangat berpengaruh terhadap perkembangan pesantren yang di ampunya.

### *Pendidikan Pondok Pesantren*

Setiap pesantren pada umumnya memiliki pemondokan. Pondok dalam pesantren pada dasarnya merupakan dua kata yang dalam penyebutannya tidak dipisahkan sehingga menjadi “Pondok Pesantren” yang berarti keberadaan pondok dalam pesantren merupakan wadah penggemblengan, pembinaan dan pendidikan serta pengajaran ilmu pengetahuan (Bahri Ghazali 2001, hlm.19-20). Sedangkan makna Pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari (Mastuhu 1994, hlm.55). Jadi maksud dari Pendidikan pondok pesantren adalah pendidikan yang dilaksanakan dengan berdasarkan pada ajaran-ajaran Islam dan lebih menekankan pada pembinaan moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.

### *Salafiyah*

Salaf artinya : lama, dahulu, atau tradisional (Departemen Agama RI 2003, hlm. 29) Jadi pondok pesantren salafiyah adalah pondok pesantren yang menyelenggarakan pembelajaran dengan pendekatan tradisional. Pengertian pondok pesantren di atas sekarang sudah berubah seiring perkembangan zaman. Jadi dalam buku panduan Wajar Dikdas memberikan pengertian bahwa pondok pesantren salafiyah adalah Pesantren salah satu tipe Pondok Pesantren yang menyelenggarakan pengajaran Al-Qur’ an dan kitab kuning secara berjenjang atau Madrasah Diniyah yang kegiatan pendidikan dan

pengajarannya menggunakan kurikulum khusus Pondok Pesantren (Depag RI 2001, hlm.25). Kemudian pada perkembangan selanjutnya tidak serta merta pondok salafiyah tidak punya sekolah umum atau madrasah. Untuk menghadapi masa depan siswa pondok pesantren Fathul ‘Ulum ini juga di lengkapi sekolah umum seperti SMP dan SMA paket dan Madrasah Diniyah. Akan tetapi pada kegiatan pengajaran di luar jam sekolah sistem pengajarannya masih bersifat tradisional. Itulah sebabnya nama pondok ini masih menggunakan sistem pondok salafiyah.

## **Metodologi Penelitian**

### ***Jenis Penelitian***

Dalam penelitian ini, jenis penelitiannya adalah penelitian lapangan (*field research*), artinya penulis mencari dan memperoleh data penelitian dari bentuk kegiatan yang ada di lapangan. Atau penelitian ini hanya menggambarkan keadaan atau status Penomena (Suharsimi Arikunto 1998, hlm. 245). juga penelitian yang berkaitan dengan pengumpulan data untuk memberikan gambaran atau penegasan suatu konsep atau gejala, juga menjawab pertanyaan-pertanyaan sehubungan dengan suatu subjek penelitian (Hamid Darmadi 2011, hlm.7) dan penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya (Moleong 2011, hlm. 6)

### ***Pendekatan Penelitian***

Dalam pendekatan ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif disini dimaksudkan untuk mengevaluasi atau mengamati perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pendanaan pendidikan yang ada di pondok pesantren dan para ustad yang membantu kegiatan pendidikan di Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum.

### ***Jenis Data***

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif yaitu data yang tidak berbentuk bilangan (Iqbal Hasan 2006, hlm.20). atau penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya. (Moleong 2001, hlm.5). Sedangkan yang data kuantitatif disini adalah data yang menunjukkan jumlah santri, jumlah ustad, dan jumlah sarana lainnya yang mendukung dalam proses pendidikan pada pondok pesantren tersebut.

### ***Purposive Sampling dan Snowball Sampling***

*Purposive Sampling* adalah teknik penentuan atau teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiono 2013, hlm.124). Pertimbangan tertentu ini, maksudnya orang atau informan tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang diinginkan oleh peneliti, atau mungkin orang atau informan tersebut sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti.

*Snowball Sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar. Hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit itu belum mampu memberikan data yang lengkap, maka mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data. Dengan demikian sampel sumber data akan semakin besar, seperti bola salju yang menggelinding, lama-lama menjadi besar (Sugiono 2013, hlm.300). Dengan demikian maksud dari kedua teknik pengambilan sampel (*purposive sampling* dan *snowball sampling*) adalah pimpinan pondok pesantren, dewan ustad yang memegang jabatan organisasi di pondok pesantren Fathul ‘Ulum tersebut, dan para pengurus yang lainnya jika informasinya diperlukan.

### ***Subjek dan Informan Penelitian***

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

- a. Data Primer, merupakan data yang dihasilkan dari wawancara dengan pimpinan pondok pesantren 1. Kiai, 2. Mudir, 3. Lurah Pondok Pesantren, 4. Ustad atau pengurus, 5. Santri, 6. Wali santri, 7. warga masyarakat disekeliling pondok pesantren dan data tertulis berkaitan dengan profil pesantren, termasuk sejarah berdirinya, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pendanaan pondok pesantren sebagai fungsi-fungsi dari manajemen.
- b. Data Sekunder, yang terdiri dari
  - 1) Data yang berkaitan dengan dokumen-dokumen pondok pesantren, sarana dan prasarana serta fasilitas lainnya yang dipergunakan untuk menampilkan profil pesantren sebagai objek penelitian.
  - 2) Sumber yang berkaitan dengan dengan konsep manajemen pendidikan dan manajemen pesantren sebagai alat atau standar analisis terhadap temuan dilapangan.

### ***Teknik Pengumpulan Data***

Data-data yang dikumpulkan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dengan menggunakan beberapa metode :

- a. Metode Observasi

Metode ini digunakan sebagai langkah awal dengan cara melihat langsung objek penelitian guna mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini. Observasi yang digunakan adalah observasi partisipasi pengamatan secara langsung ke dalam struktur yang ada di lingkungan pondok pesantren. Data-data yang diperoleh dari observasi tersebut meliputi : struktur organisasi, jenis usaha kiai yang meliputi peternakan, pertanian dan perkebunan. Kegiatan belajar

mengajar dalam pesantren yang diterapkan dipesantren, aktifitas santri di pesantren seperti memasak, bandongan, lalaran dikelas, sawir bersama atau diskusi antar santri, dan shalat berjamaah. Fasilitas pesantren meliputi sarana dan prasarana, jumlah asrama, jumlah kamar tidur jumlah kamar mandi, lapangan sepak bola, bola voli. Terakhir bentuk pengawasan pendidikan pondok pesantren Fathul ‘Ulum.

b. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, kalender pendidikan, jadwal pelajaran, transkrip, buku, surat, notulen rapat, legger agenda dan sebagainya (Arikunto 1998, hlm.236) Dalam penelitian ini penulis sengaja menggunakan metode-metode dokumentasi guna mengutip dan menganalisa data yang telah didokumentasikan di pondok pesantren Fathul ‘Ulum sebagai objek dari penelitian, sehingga dari data tersebut dapat diharapkan diperoleh data-data yang akurat yang berhubungan dengan judul penelitian. Data yang diambil dengan dokumentasi meliputi : kurikulum pondok pesantren, jadwal pelajaran, jadwal kegiatan santri, peraturan santri, larangan dan kewajiban santri, struktur organisasi pesantren, jumlah ustad, santri dan foto-roto pondok pesantren.

c. Wawancara

Wawancara atau *interview* adalah suatu bentuk komunikasi verbal semacam percakapan yang bertujuan untuk memperoleh informasi (Nasution 2011, hlm. 113). Wawancara yang dimaksudkan disini adalah 1) wawancara pembicaraan Informal dan 2) wawancara menggunakan petunjuk umum wawancara (Moleong 2011, hlm. 187). Maksud dari wawancara informal adalah pertanyaan yang diajukan pada pewawancara itu bergantung pada spontanitas dalam mengajukan pertanyaan kepada terwawancara. Sedangkan Pendekatan menggunakan

petunjuk umum wawancara maksudnya, pewawancara membuat kerangka dan garis besar pokok-pokok yang dirumuskan tidak perlu ditanyakan secara berurutan. Dalam istilah Sugiono disebut wawancara tidak terstruktur artinya wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya (Sugiono 2013, hlm.197). Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Dalam artian tidak dipersiapkan daftar pertanyaan sebelumnya, meskipun ada itu cuma sebagai pengangan peneliti, supaya tidak menyimpang dari pokok bahasan peneliti. Dengan wawancara seperti ini responden menjawab secara bebas menurut isi hati atau pikirannya. Adapun data yang diambil dengan wawancara adalah seputar pertanyaan fungsi-fungsi manajemen pondok pesantren Fathul 'Ulum yang sudah dirumuskan dalam rumusan masalah dengan menggunakan pedoman wawancara yang sudah dibuat sebelumnya yang ditujukan kepada pimpinan pondok pesantren Kiai, Mudir, Ustad, Santri, Wali santri, warga masyarakat disekeliling pondok pesantren, pengurus pesantren lainnya masyarakat sekitar dan santri.

### ***Teknik Analisa Data***

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini berupa analisa data kualitatif, mengikuti konsep yang diberikan Miles and Huberman dan Triangulasi.

#### 1. Miles and Huberman

Miles and Huberman (1984) dalam sugiono (2013, hlm.337) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

- 1) *Reduction* (data reduksi) yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok dan memfokuskan hal-hal yang penting dan membuang yang tidak diperlukan. Reduksi data dalam penelitian ini, mengambil fokus data sesuai dengan tujuan penelitian yang akan dicapai.
- 2) *Data display* (penyajian data) yaitu setelah data reduksi, selanjutnya menyajikan data penelitian. Data yang telah diperoleh akan dideskripsikan dalam kalimat-kalimat yang menjadi satu kesatuan kalimat yang membentuk paragraf atau uraian yang bermakna informasi.
- 3) *Conclusion drawing/verification* (kesimpulan dan verifikasi) yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dilakukan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Dengan demikian peneliti melakukan verifikasi pengujian data yang diperoleh sebelum menarik sebuah kesimpulan. Sebelum kesimpulan akhir yang kredibel, peneliti akan membuat kesimpulan-kesimpulan sementara selanjutnya dilakukan pengujian terhadap data-data atau bukti yang kuat.

## 2. Triangulasi

Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data yang telah ada, kemudian mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data (Sugiono 2013, hlm.330).

Triangulasi yang dimaksud adalah menggabungkan data yang diperoleh dari observasi, dokumentasi dan wawancara kemudian dicocokkan dan dianalisa berdasarkan keterangan dari hasil teknik pengumpulan data tersebut. Dalam

pengecekan dan keabsahan data tersebut peneliti menggunakan tiga bentuk triangulasi. *Pertama* triangulasi sumber, yaitu dengan mencari data dari sumber yang beragam dan masih terkait satu sama lain. *Kedua* triangulasi teknik, adalah penggunaan beragam teknik pengungkapan data yang dilakukan kepada sumber data, dan mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik berbeda. *Ketiga* triangulasi waktu, yaitu dengan cara mengumpulkan data pada waktu yang berbeda dan bisa berulang-ulang.

Data dalam penelitian kualitatif sangat beragam bentuknya, ada berupa catatan wawancara, rekaman, gambar, foto, peta, dokumen dan bahkan rekaman pada lapangan. Maka pekerjaan awal yang akan dilakukan adalah mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, dan mengkatagorikan. Jadi data yang diperoleh melalui hasil penelitian ini akan diolah melalui beberapa tahapan, yaitu klasifikasi, editing, dan analisa, sehingga memperoleh pemahaman yang jelas tentang permasalahan-permasalahan yang terkait dengan tujuan penelitian. Dalam mengelola data tersebut, penulis menggunakan data deskriptif kualitatif, yaitu menentukan dan menafsirkan data yang ada dan data tersebut tidak dinyatakan dengan angka-angka statistik atau data yang tidak berbentuk bilangan.

### ***Keabsahan Data***

Untuk menetapkan keabsahan data dalam penelitian ini uji keabsahan akan dilakukan melalui :

1. *Credibility* atau uji kredibilitas, digunakan untuk melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan temuannya dapat tercapai juga untuk mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil temuan dengan jalan pembuktian pada kenyataan ganda yang sedang diteliti. Adapun uji kredibilitas ini akan dilakukan dengan cara :

- a. Perpanjangan pengamatan
  - b. Meningkatkan ketekunan
  - c. Triangulasi
  - d. Analisis kasus negatif
  - e. Menggunakan bahan referensi
  - f. Member check (pengecekan anggota)
2. *Transferability*, uji keteralihan atau keberlakuan ini digunakan dengan alasan dan tujuan agar orang lain dapat memahami dan memperoleh gambaran hasil penelitian sehingga dapat atau tidaknya mengaplikasikan hasil penelitian tersebut pada konteks dan situasi sosial lain.
3. *Dependability*, uji kebergantungan dilakukan dengan maksud mereplikasi proses penelitian dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses tersebut agar mendapat hasil laporan penelitian yang baik berikut jejak aktivitas lapangannya.
4. *Confirmability*, uji konfirmabilitas atau uji kepastian adalah pemastian bahwa data yang ditulis bersifat objektif atau tidak bergantung kepada persetujuan orang terhadap pandangan, pendapat dan penemuan orang. Artinya peneliti tidak akan memaksakan pendapat dan pandangan pribadi dengan meninggalkan unsur objektivitas dalam penyajian hasil penelitian, karena alasan itulah peneliti akan menggunakan uji konfirmabilitas dalam penelitian ini (Lexi J. Moeleong 2011, hlm.324-327).

### **Sistematika Penulisan**

Agar tesis ini dapat disusun secara sistematis dan mudah dipahami oleh pembaca, maka peneliti membagi dalam beberapa bab, yaitu :

Bab pertama adalah bab pendahuluan yang berisi : pendahuluan, latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian,

tinjauan pustaka, variabel penelitian, definisi variabel penelitian, definifi konsep, metodologi penelitian yang meliputi : jenis penelitian, pendekatan penelitian, jenis data, *purposive sampling* dan *snowball sampling*, subjek dan informan penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisa data, keabsahan data dan Sistematika Penulisan.

Bab kedua berisi uraian tentang Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren yang mencakup : pengertian manajemen, fungsi-fungsi manajemen. *Pertama* fungsi perencanaan mencakup ; perencanaan pendidikan pondok pesantren, pengertian perencanaan, perencanaan kurikulum pondok pesantren, perencanaan sarana pendidikan pondok pesantren, perencanaan sumber daya manusia pondok pesantren. *Kedua*, fungsi organisasi pendidikan pondok pesantren ; pengertian organisasi, struktur organisasi pondok pesantren, organisasi santri, anggaran organisasi pesantren. *Ketiga*, fungsi pelaksanaan mencakup ; pelaksanaan pendidikan pondok pesantren, sistem pengajaran pondok pesantren, pelaksanaan metode pembelajaran pondok pesantren salafiyah, tipologi pondok pesantren, ciri-ciri pelaksanaan pembelajaran pada pendidikan pondok pesantren salafiyah, standarisasi pelaksanaan mata pelajaran pondok pesantren, pelaksanaan administrasi pondok pesantren, pelaksanaan pembelajaran pondok pesantren, pelaksanaan kepemimpinan pendidikan pondok pesantren. *Keempat*, fungsi pengawasan mencakup ; pengawasan pendidikan pondok pesantren, pengawasan kiai, supervisi dari kementerian agama pada pondok pesantren.

Bab ketiga memuat uraian tentang Profil Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum yang meliputi : sejarah berdirinya Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum, profil pondok pesantren Fathul ‘Ulum, dasar hukum tentang pendidikan pondok pesantren, letak geografis Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum, jumlah siswa dan guru Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum, sarana dan prasarana Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum, sarana dan prasarana, tata tertib, visi dan misi, standarisasi pondok pesantren salafiah, standar kurikulum, standar sarana prasarana pondok pesantren salafiah.

Bab keempat berisi tentang uraian tentang Manajemen Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum yang berisikan Jawaban dari rumusan masalah dalam penelitian ini yang meliputi *pertama*, Perencanaan Pendidikan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum terdiri dari : perencanaan dibidang kurikulum, perencanaan sumber daya manusia, perencanaan penerimaan santri baru, perencanaan pendidikan bidang tahfizulqur’an. Kemudian *kedua*, organisasi pendidikan pondok pesantren struktur organisasi pondok pesantren Fathul ‘Ulum, sumber pendanaan organisasi pondok pesantren Fathul’ Ulum. *Ketiga*, pelaksanaan pendidikan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum, yang terdiri dari : pelaksanaan metode pendidikan pondok pesantren Fathul ‘Ulum, pelaksanaan kurikulum madrasah pondok pesantren Fathul ‘Ulum. *Keempat*, Pengawasan Pendidikan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum meliputi : pengawasan internal, pengawasan eksternal.

Bab kelima adalah bab penutup. Uraian bab ini berisikan simpulan dan saran.

## Bab 2

### MANAJEMEN PONDOK PESANTREN

#### Pengertian Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa latin yaitu dari asal kata '*manus*' yang berarti tangan, dan '*agere*' yang berarti melakukan. Kata-kata ini digabung menjadi kata kerja '*managere*' yang artinya menangani yang dalam bahasa arabnya *التعامل* . Kemudian *Manajere* ini diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja yakni *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen (Onisimus Amtu 2011, hlm.1)

Dalam kamus Bahasa Indonesia *manajemen* diartikan sebagai proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan dan *manajer* adalah orang yang memimpin dan mengatur pekerjaan di bidangnya serta yang berwenang dan bertanggung jawab membuat rencana dan mengendalikan pelaksanaannya hingga mencapai target yang ditetapkan (Argo Wikajanti 2012, hlm.286)

Dari pengertian di atas manajemen pada hakekatnya bisa dipahami sebagai proses kerja sama dua orang atau lebih dalam pengelolaannya dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian manajemen di atas, bisa jadi diterima secara umum, namun pada prinsipnya pengertian manajemen sangat tergantung dari sudut pandang masing-masing orang yang melakukannya. Oleh karena itu untuk mempermudah pemahaman mengenai pengertian manajemen, berikut disajikan berbagai pengertian dan pandangan para ahli mengenai pengertian manajemen agar didapat pemahaman secara komprehensif.

1. Manajemen adalah proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (Mulyono 2008, hlm.35).
2. Manajemen adalah proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien (Nanang Fattah 2011, hlm.1).
3. Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan (Manullang 2012, hlm.5).
4. Robert dan M. Gene Newport, mendefinisikan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan serta mengawasi aktivitas-aktivitas suatu organisasi dalam rangka upaya mencapai suatu koordinasi sumber-sumber daya manusia dan sumber-sumber daya alam dalam hal pencapaian sasaran secara efektif dan efisien (Winardi 2010, hlm.4).
5. Stoner dan Handoko, menjelaskan bahwa manajemen adalah merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Sobri Sutikno 2012, hlm.4).
6. Manajemen adalah proses, dengan mana pelaksanaan-pelaksanaan dari suatu tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi (Panglaykim 1991, hlm. 26)
7. Manajemen adalah suatu proses yang dilakukan agar suatu usaha dapat berjalan dengan baik memerlukan perencanaan, pemikiran, pengarahan, dan pengaturan serta menggunakan/mengikutsertakan semua potensi yang ada baik personal maupun material secara efektif dan efisien (Eka Prihatin 2011, hlm.3)

Dari uraian beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa :

- a. Manajemen merupakan usaha atau tindakan untuk mencapai tujuan
- b. Manajemen merupakan sistem kerjasama
- c. Manajemen melibatkan secara optimal kontribusi orang lebih dari satu, dana, fisik, dan sumber-sumber lain yang mendukung kegiatan manajemen
- d. Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi.

Dalam pengertian tersebut sudah menunjukkan adanya gerak, yaitu usaha kerjasama, personil yang melakukan, yaitu dua orang atau lebih, dan untuk apa kegiatan dilakukan, yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. empat unsur tersebut, yaitu gerak, orang, dan arah dari kegiatan, menunjukkan bahwa manajemen terjadi dalam sebuah organisasi, bukan pada kerja tunggal yang dilakukan oleh seorang individu. Dengan demikian manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengendalikan, memberi pendanaan dan pengawasan serta mengembangkan dalam suatu wadah organisasi sumber daya manusia, sarana dan prasarana dalam mencapai tujuan.

Dalam dunia pendidikan, manajemen pendidikan mengandung pengertian proses untuk mencapai tujuan pendidikan, proses itu dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemantauan, dan penilaian (Suryosubroto 2004, hlm.16). perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, berapa lama, berapa orang yang diperlukan, dan berapa banyak biayanya dan perencanaan itu dibuat sebelum tindakan dilaksanakan dan seterusnya sampai pada penilaiannya.

Jika pengertian Manajemen Pendidikan ini diterapkan pada usaha pendidikan maka sudah termuat hal-hal yang menjadi objek pengelolaan atau pengaturan. Lebih tepatnya, definisi Manajemen Pendidikan adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerjasama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Dengan menerapkan definisi tersebut pada usaha pendidikan yang terjadi dalam sebuah organisasi, maka definisi Manajemen Pendidikan selengkapnya dapat dipahami sebagai berikut : Manajemen Pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.

Jika dikaitkan dengan beberapa definisi pengertian manajemen di atas, maka manajemen pendidikan pondok pesantren merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan yang digerakkan oleh sekelompok sumber daya manusia dalam hal ini bisa kiai, mudir dan pengurus (lurah pondok), sarana prasarana dan sejenisnya agar terpusat dalam mengembangkan wadah institusi pondok pesantren untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Jadi manajemen pondok pesantren adalah suatu proses pendayagunaan sumber-sumber pesantren yang meliputi seluruh komponen pesantren, diantaranya adalah lembaga pendidikan, pengasuh, pengurus pesantren (lurah pondok), sarana prasarana, keuangan dan hal-hal lain yang terkait dengan pesantren agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien, semua diarahkan dan koordinasikan agar terpusat dalam kerangka mencapai tujuan.

Dari beberapa definisi manajemen di atas, manajemen itu terdiri dari beberapa fungsi dalam prosesnya diantaranya :

1. G.R. Terry, menyatakan bahwa fungsi manajemen itu terdiri dari apa yang disebut dengan P.O.A.C yaitu
  - a) *Planning* (perencanaan)
  - b) *Organizing* (pengorganisasian)
  - c) *Actuating* (menggerakkan)
  - d) *Controlling* (pengawasan)

2. Luther (1930) dalam Winardi (2010, hlm.4) , menyingkat fungsi manajemen POSDCORB, yaitu :

- a) *Planning*
- b) *Organizing*
- c) *Staffing*
- d) *Directing*
- e) *Coordinating*
- f) *Reporting*
- g) *Budgeting*

3. Manulang (2012, hlm.7) Prinsip di dalam manajemen itu terdapat menjalankan fungsi yang sebagai proses pencapaian tujuan melalui kerja orang lain dan terdapat komponen yang fundamental yaitu

- a) *planning,*
- b) *organizing,*
- c) *actuating,*
- d) *budgeting,*
- e) *controlling,*
- f) *evaluation*

a. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan adalah proses kegiatan *rasional* dan *sistemik* dalam menetapkan keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan di kemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan efektif dan efisien (Mulyono 2008, hlm.25).

Fungsi perencanaan antara lain menentukan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Ini dilakukan dengan mengkaji kekuatan dan kelemahan organisasi, menentukan kesempatan dan ancaman, menentukan strategi, kebijakan taktik dan program.

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Organisasi adalah sistem saling berpengaruh antar orang dalam kelompok yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (Daryanto 2013, hlm.16). Fungsi pengorganisasian ini meliputi penentuan fungsi, hubungan dan struktur. Pengorganisasian ini sebagai suatu proses membagi kerja kedalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang lebih sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan.

c. *Actuating* (pelaksanaan)

Dalam fungsi *actuating* ini yang terpenting adalah kemampuan pemimpin, keahlian pemimpin dan wibawa yang dimilikinya, karena hal itu akan memberikan pengaruh besar untuk bergerak bawahannya.

d. *Budgeting* (pembiayaan)

Fungsi pembiayaan yang dimaksud adalah kegiatan untuk mendanai operasional institusi dalam menjalankan roda organisasi hal ini pondok pesantren sesuai dengan kebutuhan.

e. *Controlling* (pengawasan)

Fungsinya adalah untuk mengetahui apakah semua kegiatan yang dilakukan sesuai dengan perencanaan semula di samping mengetahui hasil yang telah dicapai. Dan juga dapat mengetahui kesalahan atau penyimpangan yang dilakukan oleh anggota organisasi sehingga dapat dicari jalan pemecahannya.

f. *Evaluation* (penilaian)

Fungsinya untuk meneliti dan mengetahui sampai dimana pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh bawahannya dengan tujuan untuk mengetahui kesalahan dan kekurangan sehingga kesalahan dan kekurangan itu dapat diperbaiki (Ngalim Purwanto 2008, hlm.22)

Prinsip-prinsip manajemen adalah suatu cara untuk menempatkan posisi sebagaimana tugas dan wewenang masing-masing dalam suatu organisasi. Namun untuk mencapai tujuan dari prinsip manajemen tersebut perlu didukung oleh unsur-unsur pelaksanaan manajemen dan unsur-unsur manajemen dalam sebuah pondok pesantren dapat dikategorikan sebagai berikut : 1) kiai, dewan asatid, dan santri. 2) kurikulum yaitu seperangkat pembelajaran yang dipelajari dipesantren, misalnya kitab kuning, pelajaran umum dan kegiatan ekstrakurikuler. 3) fasilitas seperti masjid, asrama, gedung sekolah, dan perpustakaan. 4) model pembelajaran di pondok pesantren, yaitu *bandongan, sorogan, dan sawir sebaya*. 5) biaya, terkait dengan biaya pengelolaan pesantren dan biaya santri selama menuntut ilmu. 6) *output* dan kualitas yaitu respon masyarakat terhadap pondok pesantren dari sisi perkembangannya yang dapat diukur. Kemudian kontribusi alumni dimasyarakat mendapat respon dan apresiasi yang baik sehingga minat masyarakat tinggi untuk menyekolahkan putra-putrinya di pondok pesantren. Dengan demikian penelitian ini secara teoritis difokuskan kepada bagaimana, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembiayaan pada pondok pesantren salafiyah ini yang secara simbolik dikelola oleh kiai Pondok Pesantren Fathul 'Ulum.

Dari berbagai fungsi manajemen yang diungkapkan oleh para pakar di atas, peneliti membahas fungsi manajemen dari pendapat G.R. Terry, yang menyatakan bahwa fungsi manajemen itu terdiri dari apa yang disebut dengan P.O.A.C yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling*, pada sistem pengelolaan manajemen pada pondok pesantren Fathul 'Ulum yang akan menjadi objek penelitian.

### **Fungsi-Fungsi Manajemen pendidikan pondok pesantren**

## 1. Perencanaan ( التخطيط ) Pendidikan Pondok Pesantren

### *Pengertian perencanaan*

Secara alami, perencanaan itu merupakan bagian dari sunnatullah, ayat al-Qur'an yang berhubungan dengan perencanaan adalah al-Qur'an al-Isro': 36 sebagai berikut:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا ﴿٣٦﴾

*Artinya: Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungjawabannya.*

Ayat tersebut merupakan suatu hal yang sangat prinsipil yang tidak boleh ditawar dalam proses perencanaan pendidikan, agar supaya tujuan yang ingin dicapai dapat tercapai dengan sempurna. Disamping itu pula, intisari ayat tersebut merupakan suatu “pembeda” antara manajemen secara umum dengan manajemen dalam perspektif Islam yang sarat dengan nilai.

Perencanaan ( التخطيط ) merupakan *starting point* dari aktivitas manajerial. Karena bagaimana sempurnanya suatu aktivitas manajemen tetap membutuhkan sebuah perencanaan. Karena perencanaan merupakan langkah awal bagi sebuah kegiatan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait agar memperoleh hasil yang optimal. Alasannya, bahwa tanpa adanya rencana, maka tidak ada dasar untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu dalam rangka usaha mencapai tujuan. Jadi, perencanaan memiliki peran yang sangat signifikan, karena ia merupakan dasar titik tolak dari kegiatan pelaksanaan selanjutnya. Oleh karena itu, agar proses pendidikan dapat memperoleh hasil yang maksimal, maka perencanaan itu merupakan sebuah keharusan.

Pengertian perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang terhadap suatu hal yang akan dikerjakan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam tiap-tiap intitusi pendidikan

baik itu berupa pondok pesantren atau sekolah-sekolah umum. Selain dari itu juga perencanaan merupakan salah satu hal penting yang harus dibuat untuk setiap usaha dalam mencapai tujuan. Karena seringkali pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan tanpa adanya perencanaan. Kesulitan tersebut dapat berupa penyimpangan arah dari tujuan, pemborosan biaya yang dapat mengakibatkan gagalnya semua kegiatan, dan pemanfaatan sumber daya yang kurang optimal dalam mencapai suatu tujuan.

Perencanaan selalu terkait dengan masa depan, dan masa depan selalu tidak pasti tentunya, karena masih dalam peramalan dan banyak faktor yang berubah dengan cepat. Tanpa perencanaan pendidikan pada pondok pesantren akan kehilangan kesempatan dan tidak dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang akan dicapai, dan bagaimana cara mencapainya serta sumber daya apa yang diperlukan. Perencanaan pendidikan di pondok pesantren umumnya mencakup kegiatan penerimaan santri, kurikulum, sarana dan prasarana pendidikan, dan pembiayaan tentunya.

- 1) Sobri Sutikno mengatakan bahwa perencanaan dalam lembaga pendidikan merupakan kegiatan sistematis merancang sumber daya lembaga, meliputi apa yang akan dicapai, kegiatan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan dan memilih pelaksanaan yang tepat bagi usaha mencapai tujuan (Sobri Sutikno 2012, hlm.14).
- 2) Selanjutnya Onisimus Amtu mendefinisikan perencanaan adalah langkah awal merumuskan strategi, dengan mempertimbangkan kemampuan sumber daya organisasi untuk meramalkan kesuksesan di masa mendatang dan perencanaan pada dasarnya dapat dipahami sebagai 'pintu masuk' bagi setiap organisasi untuk menganalisis berbagai kekuatan, kelemahan, dan peluang yang dapat mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan (Onisimus Amtu 2011, hlm.30).

- 3) Ditambahkan oleh Siagian, bahwa perencanaan pada dasarnya merupakan pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan (Siagian 2008, hlm.41).
- 4) Newman mengatakan, *Planning is deciding in advance what is to be done*. Jadi perencanaan adalah penentuan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan (M. Manullang 2012, hlm.39).
- 5) Ngalim Purwanto bahwa perencanaan adalah aktifitas memikirkan dan memilih rangkaian tindakan-tindakan yang tertuju pada tercapainya maksud-maksud dan tujuan pendidikan (Ngalim Purwanto 2008, hlm.16).

Dari beberapa pengertian perencanaan sebagai fungsi dari manajemen di atas, maka dapat di tarik suatu pemahaman bahwa perencanaan adalah suatu cita-cita yang terwujud melalui suatu keputusan untuk merumuskan tentang apa yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang sehingga membantu organisasi terutama dalam dunia pendidikan untuk mencapai tujuan. Karena pelaksanaannya di masa yang akan datang, maka perencanaan itu adalah merupakan suatu pengembangan ide dan gagasan mengenai masa depan organisasi yang secara berkesinambungan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini sebagai bentuk dari proses terjemahan visi dan misi dan tujuan organisasi dalam berbagai strategi, kebijakan, program dan sederet kegiatan untuk mencapai tujuan walau tujuan itu tidak semuanya sesuai dengan perencanaan awal. Oleh karenanya perencanaan yang sukses selalu dipandang sebagai keberhasilan awal sekalipun masih dibuktikan melalui proses dan implementasinya di lapangan.

Perencanaan begitu penting dalam setiap intitusi pendidikan, sehingga perencanaan yang merupakan sebagai fungsi dari manajemen selalu ditempatkan sebagai fungsi utama dalam manajemen. Semua ahli sepakat bahwa perencanaan adalah fungsi yang sangat penting. Karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi manajerial lainnya tidak akan berjalan sebagaimana yang diharapkan.

Ada tiga sifat perencanaan menurut Ackoff dan Fellows, sebagaimana dikutip oleh Onisimus Amtu, yaitu :

- 1) Perencanaan adalah sesuatu yang dilakukan sebelum mengambil tindakan, bahwa pengambilan keputusan bersifat antisipatif
- 2) Perencanaan diperlukan manakala keadaan masa depan yang diinginkan melibatkan serangkaian sistem keputusan yang saling tergantung
- 3) Perencanaan adalah proses yang bertujuan untuk menghasilkan satu atau lebih masa depan yang diinginkan dan yang tidak diharapkan terjadi jika tidak melakukan sesuatu (Amtu 2011, hlm.36).

Selanjutnya dalam proses perencanaan diperlukan setidaknya pengetahuan dan keterampilan mengenai langkah-langkah, proses, aspek dan prinsip dalam perencanaan.

#### *Langkah-langkah perencanaan*

- 1) Memilih sasaran tujuan organisasi
- 2) Sasaran ditetapkan untuk sub-unit organisasi divisi, departemen dan sebagainya
- 3) Program ditentukan untuk mencapai tujuan dengan cara yang sistematis

#### *Proses perencanaan*

- 1) Merumuskan tujuan yang jelas
- 2) Mengidentifikasi dan menganalisis data terkait dengan masalah
- 3) Mencari dan menganalisis alternatif pemecahan masalah
- 4) Mengomperasikan alternatif yang ditemukan, antara alternatif yang tepat guna, berhasil guna, dan praktis
- 5) Mengambil keputusan
- 6) Menyusun rencana kegiatan

#### *Aspek perencanaan*

- 1) Senantiasa *future oriented*
- 2) Disajikan untuk mencapai tujuan
- 3) Sebagai usaha menjabarkan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang

- 4) Kegiatan yang mengidentifikasi sumber-sumber yang dapat menunjang pelaksanaan kegiatan
- 5) Merupakan kegiatan mempersiapkan sejumlah alternatif

*Prinsip-prinsip perencanaan*

- 1) Mengacu pada tujuan yang ingin dicapai
- 2) Mempertimbangkan efisiensi
- 3) Praktis dapat dilaksanakan
- 4) Mempertimbangkan potensi sumber daya yang ada
- 5) Komprehensif : berwawasan luas
- 6) Integrated : terpadu dengan semua komponen terkait
- 7) Berorientasi ke masa depan
- 8) Fleksibel : mudah disesuaikan dengan perubahan lingkungan
- 9) Mengikutsertakan komponen-komponen terkait
- 10) Jelas : tidak menimbulkan interpretasi ganda (Mulyono 2008, hlm.26-27).

*1.1 Perencanaan Kurikulum Pendidikan Pondok Pesantren*

Perencanaan kurikulum pendidikan di pesantren biasa menginduk pada pesantren induk yang pada dasarnya sudah mengacu pada fungsi manajemen yang meliputi langkah, proses, aspek dan prinsip dari perencanaan. Tidaklah mungkin terjadi proses pembelajaran di pesantren jika tidak direncanakan sebelumnya, karena pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang mempunyai ciri khusus tentunya berbeda dengan lembaga pendidikan lain baik dari sistem pendidikan maupun unsur pendidikan. Perbedaan dari segi sistem pendidikan terlihat dari proses belajar-mengajar yang cenderung sederhana dan tradisional, sekalipun juga terdapat pesantren yang bersifat memadukan dengan sistem pendidikan moderen. Selanjutnya perbedaan yang mencolok

lainnya adalah perangkat-perangkat pendidikannya, karena pesantren mempunyai karakteristik tersendiri seperti yang di gambarkan oleh Zamarksyari Dhofier.

Sebagian besar pondok pesantren salafiyah atau yang campuran belum tersusun dengan rapi dalam perencanaan konsep pendidikan dan pengajaran, ini dikarenakan pesantren satu dengan pesantren yang lainnya tidaklah sama dalam pengelolaannya. Setiap pesantren mempunyai kurikulum yang berbeda-beda sesuai dengan keahlian kiai dalam penguasaan ilmu yang dimilikinya. Oleh karena Arifin menggambarkan pola-pola perencanaan yang prinsipil dan tidak mengurangi nilai dari kepemimpinan dalam pondok pesantren tersebut. *Planning* tersebut meliputi bidang :

- 1) Idiil : dasar dan cita-cita pondok pesantren perlu mendapatkan penegasan secara formal oleh karena sampai sekarang belum ada perumusan yang konkrit yang disahkan baik oleh pemerintah maupun masyarakat pondok pesantren sendiri.
- 2) Operasional : menyangkut ketatalaksanaan, metodologi, serta pengembangan melalui kurikulum (minimum dan maksimum)
- 3) Fungsional : menyangkut rehabilitasi pondok pesantren dalam hubungannya dengan berfungsinya dalam masyarakat, karena terdapat gejala-gejala antara lain penyimpangan dari pondok pesantren menjadi semacam internat; surutnya pondok pesantren oleh karena kiainya dipegawai negerikan dan sebagainya (Arifin 2000, hlm.251)

#### a. Kurikulum Pondok Pesantren

Kurikulum juga merupakan salah satu unsur terpenting dan vital dari pendidikan, baik yang umum, madrasah dan pesantren sehingga membahas kurikulum itu berarti telah membahas salah satu unsur dari pendidikan. Kurikulum merupakan salah satu alat yang sangat penting dalam menentukan sistem pendidikan. Karena salah satu indikator pelaksanaannya manajemen dalam dunia pendidikan adalah kurikulum. Oleh karena itu Abdullah Idi, dalam bukunya '*Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek*' mengatakan bahwa kurikulum merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan dan sekaligus sebagai pedoman dalam pelaksanaan pengajaran pada semua jenis dan tingkat pendidikan (Idi 2001, hlm.316)

Kata “kurikulum” berasal dari bahasa Yunani yang semula digunakan dalam bidang olah raga, yaitu *currere* yang berarti jarak yang harus ditempuh dalam kegiatan berlari mulai dari *start* hingga *finish* (Muhaimin 2007, hlm.1). kemudian pengertian ini berkembang dan diterapkan dalam bidang pendidikan secara luas. Dalam bahasa Arab, istilah kurikulum ini diartikan sebagai *manhaj* yakni jalan yang terang yang dilalui oleh manusia pada bidang kehidupannya. Jika dikaitkan dengan proses pendidikan kurikulum berarti jalan yang terang yang dilalui oleh guru sebagai pendidik dengan para murid atau santri untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta nilai-nilai.

Secara tradisional kurikulum diartikan sebagai sejumlah mata pelajaran atau bahan ajar yang harus dikuasai oleh murid atau diajarkan oleh guru untuk mencapai suatu tingkatan atau ijazah (Lias Hasibuan 2010, hlm.6). Ada yang mengatakan kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu (Rusman 2009, hlm.3). Ada juga yang mendefinisikan kurikulum adalah segala pengalaman pendidikan yang diberikan oleh sekolah kepada seluruh anak didiknya, baik dilakukan di dalam sekolah maupun di luar sekolah (Suryosubroto 2004, hlm.32). kemudian yang terakhir Dakir memberikan definisi bahwa kurikulum ialah suatu program pendidikan yang berisikan berbagai bahan ajar dan pengalaman belajar yang diprogramkan, direncanakan, dan dirancangan secara sistematis atas dasar norma-norma yang berlaku yang dijadikan pedoman dalam proses pembelajaran bagi tenaga kependidikan dan peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan (Dakir, 2004, hlm.3). Dari pengertian Dakir ini lebih mengena, karena kurikulum itu sudah barang tentu dirancang dan diprogramkan secara sistematis yang barang tentu membutuhkan sistem manajemen yang jelas dan baik.

Inti pengertian ini menunjukkan bahwa kurikulum itu adalah sederetan mata pelajaran yang di ajarkan dan dipelajari.

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa sebuah kurikulum itu harus memuat : tujuan, isi (program), materi (bahan pelajaran yang akan diajarkan) dan metode yang digunakan untuk mencapai tujuan, termasuk di dalamnya *controlling* dan evaluasi. Jika manajemen dikaitkan dengan kurikulum, maka dapat dipahami akan adanya perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi dan menajalankan kurikulum untuk mencapai tujuan pendidikan.

Terkait dengan kurikulum pendidikan pada pondok pesantren Dhofier (1987, hlm. 50-51) mengungkapkan kurikulum pesantren hanya mempelajari pengetahuan agama yang bersumber pada kitab-kitab klasik yang biasa disebut dengan kitab kuning. Kitab ini dikategorikan kepada tingkatan, yaitu : (1) kitab-kitab dasar, meliputi kitab nahwu dan shorof, (2) kitab-kitab menengah, meliputi kitab-kitab fiqih dan ushul fiqih, (3) kitab-kitab besar (tebal) meliputi kitab-kitab, tafsir, tauhid, tasawuf dan akhlak. Pengajian dan pengajaran kitab ini diberikan sebatas upaya dalam rangka meneruskan tujuan utama pondok pesantren mendidik para calon ulama yang setia pada paham Islam tradisional dan salaf.

Sebelum diterbitkan keputusan derjen PAIS pada tahun 2001, bahwa kurikulum pesantren itu sebenarnya sama apa yang telah digambarkan oleh Nurkholish, bahwa kurikulum pesantren itu sebenarnya sebagai 'senjang' dengan realitas dunia luar. Lebih lanjut ia mengemukakan ..... pelajaran agama (diartikan sebagai) sesuatu yang tertulis dan mengandung unsur Arab, hingga ilmu grametika bahasa (nahwu sharaf) pun dianggap sebagai ilmu "agama". Sistem pengajaran tidak sistematis, pilihan literatur (kitab-kitab) yang kurang relevan, cara baca kitab yang diterjemah harfiah kurang eksploratif (Saiful Huda et.al 2003, hlm.143-144).

b. Kurikulum Pendidikan Pondok Pesantren Salafiyah

Kurikulum pada pesantren salafiyah lebih dikenal dengan istilah dengan *manhaj*, yang dapat diartikan sebagai arah pembelajaran tertentu. *Manhaj* pada pondok pesantren ini tidak dalam bentuk sillabus, tetapi berupa *funun* atau *faslun* yang diajarkan pada para santri. Dalam pembelajaran yang diberikan kepada santrinya, pondok pesantren mempergunakan manhaj dalam bentuk jenis-jenis kitab tertentu dalam cabang ilmu tertentu. Kitab-kitab ini harus dipelajari sampai khatam, dalam kelas-kelas diniyah tertentu sebelum dapat naik jenjang ke kitab lain yang lebih tinggi tingkat kesukarannya. Kompetensi standar tersebut tercermin pada penguasaan kitab-kitab secara graduatif, berurutan dari yang ringan sampai yang berat, dari yang mudah sampai yang sukar, dari yang tipis sampai yang berjilid-jilid (Depag RI 2003, hlm.32). sebagai contoh pada pelajaran nahwu sharaf, dimulai dari kitab *Jurumiyah* kemudian naik ke kitab *Immriti* naik lagi ke tingkat Alfiah Ibnu Malik dilengkapi dengan menglolah kata dalam kitab *Tafrif* dan kitab *Al-I'lal*.

Studi tentang pondok pesantren tidak menyebut kurikulum yang baku dikalangan pondok pesantren. karena pesantren satu dengan yang lainnya bisa dikatakan beda kurikulumnya dalam artian materi kitab yang diajarkannya. Hal ini dapat dipahami karena pesantren sesungguhnya merupakan lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang bebas dan otonom. Pada segi kurikulum, pesantren selama ini diberi kebebasan oleh negara untuk menyusun dan melaksanakan kurikulum pendidikan secara bebas dan merdeka. Dengan demikian, jika dilihat dari studi-studi tentang pesantren diperoleh bentuk-bentuk kurikulum yang ada dikalangan pesantren. menurut Lukens-Bull dalam Abdullah Aly, secara umum kurikulum pesantren dapat dibedakan menjadi 4 bentuk, yaitu : (1) pendidikan agama. (2) pengalaman dan pendidikan moral, (3) sekolah dan pendidikan umum, serta (4) keterampilan dan kursus (Abdullah Aly 2011, hlm.184).

*Pertama*, kurikulum bentuk pendidikan agama Islam. Dilingkungan pesantren, kegiatan belajar agama Islam lazim disebut dengan ngaji atau pengajian. Kegiatan ngaji di pesantren dalam prakteknya dapat dibedakan menjadi dua tingkatan. Tingkatan paling awal yaitu para santri belajar membaca tek-tek Arab terutama belajar membaca al-Qur'an dengan benar sesuai dengan maharijul hurufnya. Tingkatan selanjutnya para santri memilih kitab-kitab kuning dan mempelajarinya di bawah bimbingan para ustad pesantren atau pada tingkatan kitab yang tebal langsung dengan kiai. Kitab yang dijadikan bahan untuk ngaji meliputi bidang ilmu fiqih, akidah atau tauhid, nawhu sharaf, hadis, tasawuf, akhlak, kitab doa-doa, tafsir, dan ilmu mantik. Kitab-kitab yang dipelajari tersebut dimaknai dengan berbagai bahasa (Jawa, sunda, melayu atau nasional) sesuai dengan kondisi pesantren berada.

Dikalangan pondok pesantren sendiri, disamping istilah kitab kuning, beredar juga istilah kitab klasik untuk menyebut kitab yang sama. Kitab-kitab tersebut pada umumnya tidak diberi harakat atau syakal, sehingga sering juga disebut "kitab gundul". Pengajaran kitab-kitab kuning meskipun berjenjang materi yang diajarkan kadang-kadang berulang-ulang. Penjenjangan tersebut dimaksud untuk pendalaman dan perluasan materi, sehingga penguasaan santri terhadap isi materi menjadi semakin berkembang. Inilah salah satu ciri penyelenggaraan pembelajaran di pondok pesantren. Kasus seperti ini sama dengan pondok pesantren Fathul 'Ulum yang ada di OKU Timur. di pesantren ini juga ada madrasah yang khusus mengajarkan pelajaran agama tidak memasukkan pelajaran umum, karena di pesantren Fathul 'Ulum ini ada sekolah umumnya yakni SMP dan SMA. Sistem sekolahnya di bagi pagi dan sore, pagi untuk sekolah umum dan sore untuk sekolah diniyah pesantren.

Dalam kaca mata lain yang berkenaan dengan kelemahan-kelemahan pondok pesantren salafiyah adalah kitab kuning. Kajian kitab-kitab kuning yang biasanya sudah diprogramkan dalam lingkungan pondok pesantren dan bisa menjadi acuan pokok pada mata pelajaran pesantren yang tidak bisa ditinggalkan adalah :

*Pertama*, segi orientasi keilmuan, pesantren masih menitik beratkan kajiannya pada ilmu-ilmu terapan, seperti fiqih, tasawuf, dan ilmu alat. Sedangkan pengajaran ilmu-ilmu yang menyangkut pengembangan wawasan dan ketajaman penalaran seperti ilmu mantiq (logika), filsafat, sejarah, bahasa, kaidah ushuliyah, tafsir al-Qur'an dan perbandingan mazhab masih sangat terbatas. *Kedua*, metodologi yang dikenal dengan *sorogan*, *wetonan* dan *khataman*, semuanya menampilkan liberalisasi proses pembelajaran. Santri bebas untuk mengikuti pengajian atau tidak, dimana pelajaran tidak teratur dalam silabus yang terprogram, melainkan berpegang pada bab-bab yang tercantum dalam kitab. *Ketiga*, kurikulum dan materi pembelajaran belum dibakukan, dan masing-masing pesantren mempunyai pilihannya sendiri. Namun secara global bisa dideskripsikan bahwa titik berat terletak pada bidang fiqih, tasawuf dan akhlak, serta ilmu alat (Imam Tholkhah, 2004, hlm 78-79).

Nurcholish Madjid, dalam kutipannya Arifin, melihat pondok pesantren sedang dihindangi oleh kelesuan ilmiah karena suasana keagamaannya yang bersifat dogmatis. Model ini biasanya bersumber dari dasar pandangan *al 'ilmu fisshuduur la fisisutuur* ilmu itu ada di dalam dada (para pribadi kiai) dan tidak dalam tulisan, literatur atau perpustakaan. Hal ini membawa konsekwensi lahirnya pengajaran yang bersifat nyantri dan menekankan pada hafalan serta kurang menekankan sikap kritis (Arifin 1996, hlm.51).

Dengan demikian orientasi keilmuan pada sistem pendidikan dan kurikulum pondok pesantren terlihat masih diragukan. Lemahnya kreativitas dalam penerapan hukum fiqih pada saat dihadapkan dengan realita sosial dan keilmuan serta teknologi komputer tak terbendung lagi di samping itu juga ada dampak lemahnya penangkapan ide-ide yang terdapat dalam kitab-kitab klasik atau kitab-kitab kuning oleh penjagaan yang kelewat kaku terhadap formalitas-formalitas tekstual.

Pada tahapan selanjutnya proses pembelajaran pada pondok pesantren sering menggunakan satu jalur, artinya kiai membacakan, menerjemahkan, dan terkadang

memberi komentar, dengan menggunakan bahasa Jawa dengan sedikit bahasa Indonesia atau istilah lain mencampurkan dua bahasa ketika memberi penjelasan pada isi kitab, sedangkan santri mendengarkan penuh fatwa-fatwa kiai sambil mencatat dan memberikan simbol-simbol i'rab. Tidak adanya sistem dialog dan diskusi antara kiai dan santri ketika pengajian sedang berlangsung.

*Kedua*, kurikulum berbentuk pengalaman dan pendidikan moral. Pesantren menempatkan pengalaman dan pendidikan moral sebagai salah satu kegiatan pendidikan penting di pesantren. kegiatan-kegiatan keagamaan yang paling ditekankan di pesantren adalah kesalehan dan komitmen para santri terhadap lima rukun Islam. Kegiatan-kegiatan tersebut diharapkan dapat menumbuhkan kesadaran para santri untuk mengamalkan nilai-nilai moral yang diajarkan pada saat ngaji. Adapun nilai-nilai moral yang ditekankan di pesantren adalah persaudaraan dalam Islam, keikhlasan, kesederhanaan, dan kemandirian. Para santri mempelajari moralitas saat mengaji dan kemudian diberi kesempatan untuk mempraktekkan.

Abullah Aly memberikan contoh sebagai berikut :

Shalat lima waktu sehari semalam adalah kewajiban dalam Islam, tetapi kadang belum menekankan pada pentingnya berjamaah. Bagaimanapun, berjamaah dianggap sebagai cara yang lebih baik dalam shalat dan pada umumnya diwajibkan di pesantren. sebuah pesantren yang tidak mewajibkan shalat berjama'ah dianggap bukan lagi pesantren yang sebenarnya. Para kiai mengatakan bahwa praktik jama'ah ini mengajarkan persaudaraan dan kebersamaan, yaitu nilai-nilai yang harus ditumbuhkan dalam masyarakat Islam. Jika jamaah sekali dalam seminggu dalam shalat jum'at akan membentuk masyarakat yang solid, maka berjamaah tiap hari akan memperkuat tali persudaraan.

Berikutnya nilai keikhlasan dan kesederhanaan umumnya dibiasakan di pesantren melalui kebersamaan. Hal ini dapat dilihat dari peralatan tidur, kamar tidur, jenis makanan dan lauk pauknya, serta gaya hidup santri di pesantren. Para santri tidur di atas lantai, bahkan dalam satu asrama bisa menampung 50-60 santri dan kamarnya bisa berisi 7 sampai 12 orang. Kemudian dalam berpakaian juga sederhana yakni

sehari-harinya berpakaian baju, sarung, dan kopiyah yang dari tahun ketahun tidak mengalami perubahan.

*Ketiga*, kurikulum berbentuk sekolah dan pendidikan umum. Pesantren memberlakukan kurikulum sekolah dengan mengacu pada pendidikan nasional yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional untuk jenis pesantren yang mengadakan sekolah umum dan sekolah madrasah mengacu pada kementerian agama. Namun dengan adanya pendidikan pesantren sudah di formalkan oleh pemerintah jenis kurikulum sekolah madrasah pada pondok pesantren salafiyah hanya menambah mata pelajaran yang di UN kan saja karena jenis pesantren salafiyah ini diberi kewenangan untuk menentukan kurikulum sendiri.

*Keempat*, kurikulum berbentuk keterampilan dan kursus. Pesantren memberlakukan kurikulum yang berbentuk keterampilan dan kursus secara terencana dan terprogram melalui kegiatan ekstra kurikuler. Adapun kursus yang populer di kalangan pesantren adalah bahasa Inggris, komputer, otomotif, jahit-menjahit, kewirausahaan, pertukangan dan pertanian.

Dengan kurikulum keterampilan dan kursus yang diberikan di pesantren da satu pihak dan dengan memerhatikan harapan-harapan masyarakat terhadap pesantren pada pihak yang lain, diperoleh suatu kesimpulan bahwa ada penambahan fungsi bagi pesantren. jika selama ini pesantren berfungsi sebagai tempat transmisi dan tranfer ilmu keislaman, sebagai pusat pemeliharaan tradisi Islam, dan sebagai pusat penyiapan dan penciptaan kader-kader Islam; maka kini pesantren juga mengemban fungsi sebagai tempat pembekalan *skill* bagi para santri untuk menghadapi dunia kerja (Aly 20011, hlm.190).

Dengan demikian dapat dapat ditarik suatu pemahaman bahwa perencanaan kurikulum dalam pondok pesantren dibagi menjadi dua bagian yaitu *pertama* kurikulum pesantren dengan menginduk pada pesantren induk artinya mengadopsi

kurikulum pesantren pendahulunya. *Kedua* perencanaan kurikulum yang ditawarkan dari kementerian agama atau kementerian pendidikan nasional disesuaikan dengan program sekolah yang didirikan.

### *1.2. Perencanaan Sarana Pendidikan Pondok Pesantren*

Sarana merupakan alat yang digunakan dalam proses belajar mengajar, sedangkan prasarana merupakan alat yang secara tidak langsung juga membantu tercapainya tujuan pendidikan baik itu pendidikan umum atau pendidikan dalam pondok pesantren. dengan adanya sarana dan prasarana yang baik dalam pondok pesantren, maka santri bisa mendapatkan fasilitas yang baik dalam proses belajar baik langsung maupun tidak langsung. Pada dasarnya manajemen sarana dan prasarana merupakan kegiatan pendayagunaan barang, tempat, alat yang secara langsung ataupun tidak langsung digunakan dengan tujuan agar pelaksanaan pendidikan di pondok pesantren berlangsung efektif.

Dalam komponen manajemen perencanaan sarana dan prasarana, terdapat beberapa sub komponen lagi yang tidak kalah penting yaitu pengadaan barang, pemeliharaan barang, monitoring dan evaluasi sarana prasarana. Sub komponen ini sangat penting karena adanya komponen tersebut maka sarana pendidikan akan terpeliharaan dengan baik dalam penggunaannya dan akan menunjang kenyamanan dalam proses belajar mengajar.

Perencanaan sarana parasana pendidikan pada pondok pesantren meliputi, gedung madrasah, aula pesantren, perpustakaan, kitab kuning, kantor lurah pondok pesantren, asrama, masjid, mushalla, tempat wudhu, kamar mandi, dapur umum, koperasi, kantin, meja, kursi, papan tulis, spidol, mimbar, papan mading, kotak pos, lapangan olah raga.

Bafadal 2003 dalam Haryanto (2013, hlm.117) menjelaskan bahwa tujuan perencanaan sarana dan prasarana dalam dunia pendidikan adalah sbegai berikut :

- a) Untuk menupayakan pengadaan sarana dan prasarana melalui sistem perencanaan dan pengadaan yang hati-hati dan seksama sehingga pesantren memiliki fasulitas yang baik sesuai dengan kebutuhan pendidikan pondok pesantren dan dengan dana yang efisien.
- b) Untuk mengupayakan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan, sehingga keberadaannya selalu dalam kondisi siap pakai dalam setiap diperlukan dan digunakan oleh semua pihak.

### ***Asrama***

Ada perbedaan fasilitas asrama pada pondok pesantren salafiyah, asrama adalah tempat tinggal santri seperti menyerupai barak-barak penampungan yang ukurannya berkisar 3X3 meter persegi yang biasanya diisi oleh 8-12 orang. Tempatnya sempit kumuh, tidak ada ranjang, kasur, bantal, dengan kondisi tidur di atas lantai, ada yang tidur di emperan atau serambi masjid dan di teras-teras asrama dan tak jarang para santrinya banyak yang terkena penyakit kulit. Pada pondok pesantren moderen asrama tempat tinggalnya besar, bersih, tiap kamar ada ranjang dilengkapi dengan kasur dan lemari kecil biasanya tiap kamar hanya diisi paling banyak 6 orang dan untuk tempat pakaian serta fasilitas MCK lainnya yang memadai sehingga lingkungannya bersih nyaman dan para santri jarang yang terkena penyakit kulit. Inilah yang membedakan asrama pondok pesantren moderen dengan pondok pesantren salafiyah.

Menurut Zamakhsyari Dhofier (2011, hlm.82-83), ada tiga alasan mengapa pesantren menyediakan asrama bagi para santri :

*Pertama*, kemashuran seorang kiai dan kedalaman pengetahuannya tentang Islam menarik santri-santri dari tempat-tempat yang jauh untuk berdatangan. Untuk dapat menggali ilmu dari kiai tersebut secara teratur dan dalam waktu yang lama, para

santri harus meninggalkan kampung halaman dan menetap didekat kediaman kiai dalam waktu yang lama. *Kedua*, hampir semua pesantren berada di desa-desa, di desa tidak ada model kos-kosan seperti di daerah perkotaan. Dengan demikian, perlu ada asrama khusus bagi para santri. *Ketiga*, ada sikap timbal balik antara kiai dan santri, di mana para santri menganggap kiainya seolah-olah sebagai bapaknya sendiri, sedangkan kiai menganggap para santri sebagai titipan Tuhan yang harus senantiasa dilindungi. Sikap timbal balik ini menimbulkan keakraban dan kebutuhan untuk saling berdekatan terus menerus. Sikap ini juga menimbulkan perasaan tanggung Jawab di pihak kiai untuk dapat menyediakan tempat tinggal bagi santri. Di pihak santri tumbuh perasaan pengabdian kepada kiainya, sehingga kiai memperoleh imbalan dari para santri sebagai sumber tenaga bagi kepentingan pesantren dan keluarga kiai.

### ***Masjid***

Masjid adalah rumah ibadah dan merupakan elemen penting dari pondok pesantren, karena masjid dalam pondok pesantren selain banyak di pakai dalam shalat berjamaah juga dipakai untuk proses belajar mengajar seperti membaca al-Qur'an dengan metode sorogan. Ini sebenarnya menggambarkan pada sistem pendidikan yang ada pada zaman Nabi Muhammad Saw, karena pada zaman Nabi, masjid dijadikan pusat pendidikan Islam. Pondok pesantren terlihat bahwa tradisi zaman nabi itu seperti terus tepelihara dimana para kiai selalu mengajarkan murid-muridnya di masjid dan menganggap masjid sebagai tempat yang paling tepat untuk menanamkan disiplin para murid dalam mengerjakan kewajiban sembahyang lima waktu berjamaah. Seorang kiai yang ingin mengembangkan sebuah pesantren biasanya pertama-tama akan mendirikan masjid di dekat rumahnya. Langkah ini biasanya diambil atas perintah gurunya yang telah menilai bahwa ia akan sanggup memimpin sebuah pesantren (Dhofier 2011, hlm.86).

### **Madrasah / Sekolah Umum**

Elemen yang tak kalah pentingnya dalam lembaga pendidikan pondok pesantren adalah madrasah atau sekolah umum. Adanya madrasah atau sekolah umum pada pondok pesantren baik yang salafi, khalafi dan campuran merupakan kebutuhan penting pada masa sekarang bagi para santri yang ingin mengenyam pendidikan umum guna menunjang masa depan santri yang ingin melanjutkan ke perguruan tinggi.

Sejak di putuskannya keputusan direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam nomor: e / 239 / 2001 Tentang Panduan Teknis Penyelenggaraan Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar pada Pondok Pesantren Salafiyah. Didasari UUD 1945 yang dinyatakan dengan tegas mencerdaskan kehidupan bangsa, dan untuk itu pula maka setiap warga negara memiliki hak untuk mendapatkan pelayanan pendidikan yang layak sesuai dengan perkembangan zaman dan kemajuan ilmu pengetahuan. Untuk melaksanakan amanat UUD 1945 maka dibuatlah undang-undang nomor 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 14 ayat (2) menegaskan bahwa warga negara yang berumur 7 (tujuh) tahun sampai 15 (lima belas) tahun berhak mendapatkan pendidikan dasar atau yang setara sampai tamat. Selanjutnya melalui Inpres Nomor 1 Tahun 1994 telah dicanangkan Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar Sembilan Tahun. Hal ini berarti bahwa setiap warga negara yang berumur 7-15 (tujuh sampai lima belas) tahun wajib mengikuti pendidikan dasar sampai tamat. Berbagai pola pendidikan dasar disediakan, agar anak usia sekolah dapat memilih dan mengikuti Pendidikan Dasar, baik melalui pendidikan sekolah seperti SD/MI dan SMP/MTs atau lembaga pendidikan luar sekolah seperti Kejar Paket A, Kejar Paket B atau melalui Pondok Pesantren.

Jika ditelusuri lebih mendalam sistem pendidikan madrasah dan sekolah umum pada lingkungan pondok pesantren ternyata sudah ada dan diterapkan sebelum keputusan direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam nomor: e / 239 / 2001 di atas,

walaupun jumlahnya belum begitu banyak, penerapan sekolah umum sebelum keputusan tersebut hanya di dapati pada pondok pesantren yang sudah moderen. Akan tetapi sekarang semua bentuk pondok pesantren telah mendirikan sekolah guna memenuhi kebutuhan santinya dimasa mendatang.

### ***Kitab Kalsik/Kitab Kuning***

Ciri khas lain yang tak bisa ditinggalkan dalam pendidikan di pesantren adalah kitab kuning. Penyebutan kitab kuning ini barangkali pengaruh pada warna kertasnya yang berwarna kuning namun sekarang kitab-kitab yang berwarna kuning sudah banyak di cetak dengan kertas yang berwarna putih. Menurut Dhofier kitab Islam klasik ini dikarang oleh ulama yang menganut faham Syafi'iyah yang merupakan satu-satunya pengajaran formal yang diberikan dalam lingkungan pesantren (Zamakhsyari Dhofier 1983, hlm.50). Berikutnya pada termonologi yang ketiga Tholkhah, mendefinisikan kitab kuning adalah kitab yang ditulis oleh ulama klasik Islam yang secara berkelanjutan dijadikan referensi yang dipedomani oleh ulama Indonesia kitab kuning (Imam Tholkhah 2004, hlm.73). Dari dua pengertian tersebut dapat dipahami bahwa kitab kuning adalah kitab yang ditulis oleh ulama klasik yang kemudian dijadikan referensi oleh ulama Indonesia yang diterjemahkannya ke dalam bahasa Arab atau Arab melayu bahkan bahasa Jawa yang dicetak dengan kertas berwarna kuning dan dijadikan sebagai bahan kajian di pondok pesantren sejak abad ke-16 M hingga sekarang. Kitab kuning ini akan diberikan makna di bawahnya ketika santri sedang mengaji dengan seorang kiai dan biasanya dengan menggunakan bahasa Jawa keraton. Judul kitab kuning ini banyak jumlahnya mulai dari tafsir, nahwu sharaf, fiqih, akhlak dan tasawuf. Dalam literatur yang lainnya kitab kuning ini biasa disebut dengan kitab-kitab klasik. Waktu pengajian kitab kuning ini biasanya ditentukan pada pagi hari setelah selesai waktu subuh sekitar pukul 5:30 siang sesudah juhur menjelas masuk diniyah, sore *ba'da asyar* dan malam *ba,da isya'*.

Kitab-kitab yang diajarkan, antara pesantren satu dengan yang lainnya berbeda-beda. Sebagaimana diketahui bahwa pesantren memiliki variasi bermacam-macam, sekaligus karakteristik tersendiri. Ada pesantren yang dikenal dengan spesialisasi dalam pengajaran tauhid, ada yang menonjol dalam bidang tafsir hadist, takhasus fiqih atau syari'ah, takhasus dalam bidang nahwu sharaf, ada juga pesantren yang menekuni ilmu falak, dan akhir-akhir ini bermunculan pesantren spasialisasi seperti pertanian, pertukangan, ketrampilan, membatik, menjahit dan sebagainya.

Kitab-kitab yang diajarkan dipesantren itu diajarkan dari tingkatan rendah sampai yang tertinggi ialah : hidayatulus shibyan, tukhfatul athfal, mabadi dari juz satu sampai juz empat, jurumuyah, imrithi, al-i'lal, alfiyah ibnu Malik, sulam safinah, taqrib, fathul mu'in, fathul wawab, tafsir jalaen, ihya "Ulumuddin, dan kitab-kitab tasawuf (Imam Bawani 1993, hlm.96). Seiring kemajuan teknologi dan peradaban manusia dan untuk mempermudah dalam memahaminya kitab-kitab klasik atau kuning ini sekarang sudah banyak diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia dan dicetak dengan kertas berwarna putih.

### *1.3. Perencanaan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren*

Manajemen SDM adalah suatu rancangan yang bersifat formal untuk menggunakan kemampuan dan bakat seseorang secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi (Daryanto 2013, hlm.73). Dalam definisi selanjutnya bahwa manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai yang bekerja dalam suatu organisasi serta mengembangkan keterampilan para pegawai dengan melalui pelatihan, baik yang bersifat formal maupun non formal. Tujuan dari SDM adalah untuk meningkatkan kontribusi orang-orang dalam suatu organisasi dengan strategi, etika dan tanggung Jawab kepada masyarakat (Maisah 2013, hlm.55).

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam menentukan maju mundurnya pondok pesantren. Maju mundurnya pondok pesantren tergantung pada tipologi pondok pesantren itu sendiri. Jika pondok pesantren yang bertipologi salafiyah maka sosok kiai menjadi figur sentral dalam memajukan pondok pesantrennya dan jika tipologi pondok pesantren khalafiah seperti yang diungkapkan pada latar belakang masalah di atas, maka yayasan yang dibarengi dengan manajemen yang baik akan memajukan pondok pesantren tersebut atau sebaliknya.

Kekuatan perencanaan manajemen SDM dalam lingkungan pesantren tertelak pada kiai sebagai pengasuh pesantren. Kiai sebagai pemimpin membentuk organisasi pendidikan dalam pesantren untuk memberikan tugas kepada bawahannya dan mendelegasikan wewenang kepada bawahannya dalam hal ini ustad dan pengurus pesantren yang sebelumnya dikirim atau disekolahkan kepesantren Jawa untuk menimba ilmu kepesantren induk yang sudah mashur dan terkenal. Selanjutnya pimpinan pesantren memilih orang yang dipercaya untuk menduduki jabatan, kemudian memberikan bimbingan agar semangat dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan bersama. Kemudian dalam pengendaliannya pimpinan pesantren menetapkan standar kualitas, target pencapaian yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Sumber daya manusia pada pondok pesantren meliputi : *Pertama*, tenaga pendidik yang meliputi pimpinan pondok pesantren, ustad, penasehat pesantren. *kedua*, santri dan organisasi santri yang terdiri dari lurah pondok, seksi keamanan, seksi kebersihan, seksi pembangunan, seksi penerangan.

### ***Kiai / Ustad***

Kiai merupakan salah satu elemen penting dari pondok pesantren salafiyah dan aktor dalam pendidikan pesantren. Karena kiai identik dengan seorang pendiri pondok pesantren dan sudah sewajarnya jika perkembangan dan pertumbuhan pesantren itu tergantung pada kemampuan dan kepiawaian pribadi kiai. Sebutan kiai merupakan kata

yang sudah cukup akrab di dalam masyarakat khususnya di Indonesia. Dalam kamus bahasa Indonesia kata kiai diartikan sebagai : (1) Sebutan bagi ulama yang cerdas pandai tentang agama Islam, (2) Alim ulama, (3) Sebutan bagi guru ilmu gaib (dukun dan sebagainya), (4) Kepala distrik untuk di Kalimantan Selatan (5) Sebutan bagi benda yang dianggap bertuah seperti senjata, gamelan, dan sebagainya (Argo Wijayanti 2012, hlm.223).

Menurut Dhofier, kiai adalah merupakan gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajarkan kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya (Dhofier 2011, hlm.93). dengan demikian kiai pada hakekatnya adalah gelar yang diberikan seseorang yang mempunyai ilmu di bidang agama dalam hal ini agama Islam (Bahri Ghazali 2001, hlm.21).

Keberadaan kiai dalam pondok pesantren sangat sentral sekali, karena suatu lembaga pendidikan Islam disebut pesantren apabila di dalamnya memiliki tokoh sentral yang disebut dengan kiai. Dalam pandangan Bawani keberadaan kiai dalam lingkungan pesantren, adalah laksana jantung bagi kehidupan manusia.

Bagi seorang santri, kiai adalah pengganti orang tua selama mereka berada di pesantren dalam proses transformasi nilai-nilai keislaman. Lebih dari sekedar hal itu, sosok kiai yang gemar memberikan santapan jiwa dengan ilmu, pendidikan akhlak dan melatih disiplin para santri untuk menjalankan dan mematuhi tata nilai, aturan dan norma-norma yang berlaku di dalam kehidupannya mampu memberikan contoh serta teladan bagi murid-muridnya. Pembinaan disiplin santri dalam rangka pembentukan kemandirian santri, konsep kiai sebagai pemimpin pesantren senantiasa menegakkan disiplin bagi peserta didiknya. Disiplin dalam yang diterapkan di pesantren merupakan realisasi dari pembinaan akhlak dan mental spritual santri yang diarahkan pada pembentukan kesadaran diri tentang apa yang dilakukan senantiasa mendapat pengawasan dari Allah. Apabila pada diri santri sudah tertanam sifat semacam ini mereka akan senantiasa belajar untuk memperdalam ilmu pengetahuan dengan penuh keikhlasan (Jazim Hamdi dan Mustafa Lutfi 2010, hlm.168-169).

Begitu urgen dan esensialnya kedudukan kiai, karena dialah perintis, pendiri, pengelola, pengasuh, pemimpin, dan terkadang juga pemilik tunggal sebuah pesantren. Itulah

sebabnya banyak pesantren akhirnya bubar, lantaran ditinggal wafat kiainya, sementara dia tidak memiliki keturunan yang dapat meneruskan usahanya (Bawani 1993, hlm.90). Kiai dalam pesantren sebagai penggerak dalam kemajuan pesantren, karena kiai pesantren merupakan dua sisi yang selalu berjalan bersama. Kiai bukan hanya pimpinan pondok pesantren tetapi juga pemilik pesantren. Dengan demikian kemajuan dan kemunduran pondok pesantren benar-benar terletak pada kemampuan kiai dalam mengatur operasional pendidikan di dalam pesantren, sebab kiai merupakan penguasa baik dalam pengertian fisik maupun non fisik yang bertanggung jawab demi kemajuan pesantren. Dalam kondisi yang lebih maju kedudukan seorang kiai dalam pondok pesantren tetap sebagai tokoh primer. Kiai sebagai pemimpin, pemilik dan guru utama dan secara tidak berlebihan kiai adalah raja dalam pesantren (Ghazali 2001, hlm.22). Maka tak heran segala sistem manajemen yang ada pada pondok pesantren itu berputar pada satu manajemen yakni serba mono-manajemen.

Kemudian dalam perkembangan selanjutnya ada tiga sebutan yaitu kiai dampar dan kiai mimbar, kiai jaduk atau pendekar dan kiai politik.

*Pertama*, kiai dampar biasa disebut dengan kiai yang ahli dalam membacakan kitab-kitab kuning klasik, kiai ini biasanya ahli balago, menguasai ilmu sharaf yang matang. Kiai yang matang dalam membacakan dan mengartikan kitab-kitab kuning dengan menggunakan bahasa Jawa.

*Kedua*, kiai mimbar, disebut sebagai kiai mimbar karena kiai ini mempunyai keahlian dalam berceramah. Olah bahasanya bagus dan sering diundang untuk berceramah baik tingkat lokal bahkan tingkat nasional dan tak jarang sering muncul di media elektronik. Kiai yang mempunyai pondok pesantren juga ahli dalam berdakwah sehingga kiai ini lebih terkenal ilmunya karena ia mempunyai kemampuan dalam berceramah sehingga bisa menarik simpati masyarakat pada kemashuran kiai, model

kiai seperti ini banyak di jumpai di pulau Jawa, akan tetapi pada daerah OKU Timur juga banyak dijumpai dengan model kiai seperti yang disebutkan di atas.

*Ketiga*, kiai jaduk atau kiai kanuragan. Dalam pesantren selain belajar tentang ilmu-ilmu agama diajari juga ilmu bela diri. Kiai selain ahli dibidang agama tentu juga punya ilmu bela diri dan ilmu kanuragan, sehingga kiai lebih disegani oleh masyarakat karena disamping ia ahli dibidang agama ia juga punya kelebihan lain yakni ilmu kanuragan yang dimilikinya dan merupakan kekuatan tersendiri bagi kiai dalam mengawasi santri.

*Keempat*, kiai politik yaitu kiai yang terjun ke dunia politik dan menjadi pengurus partai atau mendukung partai tertentu lalu terjun dalam dunia politik dimana unsur agama dijadikan alat untuk berkampanye sehingga menjadikan sebagai anggota dewan.

### ***Santri***

Istilah santri hanya terdapat di pesantren sebagai pengejawantahan adanya peserta didik yang haus akan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh seorang kiai yang memimpin sebuah pesantren. Oleh karena itu santri pada dasarnya berkaitan erat dengan keberadaan kiai dan pesantren (Ghazali 2001, hlm.22-23). Selanjutnya dalam pandangan Imam Bawani bahwa istilah santri itu sebenarnya mengandung dua pengertian. Pertama, santri adalah mereka yang taat menjalankan perintah agama Islam. Kedua, santri adalah mereka yang menuntut pendidikan di pesantren (Imam Bawani, 1993, hlm. 92-93). Selanjutnya mengenai asal-usul perkataan santri, Murcholis Madjid memaparkan bahwasannya ada dua pendapat yang bisa dijadikan acuan. *Pertama*, pendapat yang mengatakan bahwa santri itu berasal dari perkataan *sastri*, sebuah kata dari bahasa Sansekerta yang artinya melek huruf. *Kedua*, pendapat yang mengatakan bahwa perkataan santri sesungguhnya berasal dari bahasa Jawa, persisnya dari kata

*cantrik* yang artinya seseorang yang selalu mengikuti seorang guru kemana guru ini pergi menetap. Tentunya dengan tujuan dapat belajar darinya mengenai suatu keahlian.

Dari pengertian di atas maka dapat di tarik suatu pemahaman bahwa santri itu orang yang belajar ilmu-ilmu agama Islam dengan mengikuti titah sang guru di pondok pesantren dan juga bisa dijadikan kata singkatan yakni *Sanggup Akan Neruskan Tuntunan Rasul Ilahi* atau disingkat SANTRI. Anggapan penulis memberikan arti seperti di atas karena memang santri diajari berbagai ilmu-ilmu agama mulai dari akidah, fiqih, tasawur, akhlak dan ilmu tajuwid, tafsir, nahwu sharaf yang gunanya untuk memahami kalimat yang berbasa arab baik dari al-Qur'an atau kitab kuning karangan ulama terdahulu dan ibadah-ibadah lainnya yang berkaitan dengan keagamaan menurut syariat Islam. Dalam kaitannya dengan fungsi manajemen dalam pengelolaannya santri merupakan objek belajar. Dalam belajar santri tidak dibatasi oleh usia.

Sumber Daya Manusia (SDM) sebagian besar bertumpu salah satunya pada sektor pendidikan dan pembangunan pribadi manusia khususnya untuk membentuk akhlakulkarimah dan moral yang tinggi. Pemerintah melalui Departemen Pendidikan Nasional membentuk lembaga pendidikan baru. Munculnya perkembangan pendidikan yang dilaksanakan di Indonesia seperti pendidikan formal maupun nonformal yang dibina oleh pemerintah/swasta. Sebagai lembaga pendidikan sudah pasti mengikuti program negara yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa yang terdapat pada alinea ke-4 Undang-Undang Dasar Republik Indonesia.

Belajar sambil mengaji pada pondok pesantren sangat merespon masyarakat terutama masyarakat pedesaan dimana mereka tetap mengangkat akhlak atau budi pekerti luhur sebagai modal iman dan takwa dalam bermasyarakat kelak. Dapat dipahami, pendidikan moral keagamaan yang membentuk *akhlakulkarimah* dan budi

pekerjaan banyak mereka dapatkan melalui pendidikan di pondok pesantren maupun madrasah.

Penempatan sumber daya manusia pada madrasah umum disesuaikan dengan jenjang karir kompetensi akademik, sedangkan pemilihan dan penempatan sumber daya manusia pada pondok pesantren berdasarkan pada tingkat kealiman dan lamanya mengabdikan di pondok pesantren dengan diukur pada selesai sudahnya seseorang menamatkan kitab yang lebih tinggi seperti *Alfiah Ibnu Malik* dan *Ihya' Ulumud-Din*.

## 2. Organisasi ( المنظمة ) Pendidikan Pondok Pesantren Salafiyah

### 2.1. Pengertian Organisasi

Pesantren merupakan suatu organisasi pendidikan dalam sistem sosial atau institusi. Didalamnya terdapat sistem kepengurusan dari atasan sampai bawahan. Dalam ilmu sosiologi mencakup hubungan interpersonal, moral, pola kelompok perilaku, aturan dan status, stratifikasi sosial dan nilai (Herbert G. Hick dan G. Ray Gullet, 1987, hlm. 24-25). Mulyono (2008, hlm.70) mengatakan *an organization is a system of cooperative human activities* organisasi adalah sistem dari kegiatan manusia yang bekerja sama.

Berikut ini macam-macam pengertian organisasi menurut para ahli

1. Ananda W.P Guruge (1977) organisasi adalah koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum dari tenaga kerja dan fungsi, serta dengan tingkatan hirarki dan tanggung jawab (Daryanto 2013, hlm.15) .
2. Robbins (1996) organisasi adalah satuan sosial yang dikoordinasi secara sadar, yang tersusun atas dua orang atau lebih yang berfungsi atas dasar yang relatif

terus menerus untuk mencapai tujuan atau seperangkat tujuan bersama (2013, hlm.16).

3. Sutopo (1999) organisasi adalah sekelompok orang (dua orang atau lebih) yang secara formal dipersatukan dalam suatu kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mulyono 2008, hlm.71-71)
4. Herbert G. Hicks (1987 hlm.V) organisasi adalah sistem yang tersusun dari berbagai sub sistem yang berfungsi dalam sebuah lingkungan. Salah satu sistem yang terpenting adalah manajemen.

Dari definisi organisasi pendapat di atas, dapat dipahami bahwa organisasi adalah kumpulan dua orang atau lebih yang membentuk kerja sama dalam suatu wadah baik itu lembaga pendidikan atau lembaga lainnya untuk mencapai visi, misi sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa organisasi pendidikan pondok pesantren adalah organisasi yang bersifat formal yang di dalam terdapat pimpinan atau kiai sebagai manajer dengan dibantu oleh dewan ustad atau ustazah sebagai staf yang menjalankan tugasnya masing-masing sesuai dengan kapasitas dan tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan yang sudah disepakati.

## **2.2. Struktur Organisasi Pondok Pesantren**

Struktur organisasi pesantren meliputi tiga bagian yaitu (1) Status Kelembagaan (2) Struktur Organisasi (3) Gaya Kepemimpinan.

### **1. Status Kelembagaan**

Status kelembagaan pesantren dapat dikelompokkan menjadi dua golongan. Ada pondok pesantren milik pribadi dan ada pesantren milik institusi. Pada pesantren milik pribadi kebanyakan pola pengajarannya memakai sistem *sorogan* dan

*bandongan* dengan model salafiyah dengan diampu oleh seorang kiai dan dibantu keluarga besarnya ditambah dengan gaya kepemimpinannya yang kurang demokratis dan segala kebijakan yang menyangkut kurikulum dan kepemilikannya semua tergantung kepada kiai sebagai pemilik tunggal. Karena statusnya milik pribadi maka organisasi pesantren ini memiliki kebebasan dalam menentukan jalan hidupnya sendiri dan bebas merencanakan pola pengembangannya (Mastuhu 1994, hlm.73). Pada sisi lain pesantren milik pribadi ini juga punya kekurangan disana-sini diantaranya kekurangmampuan kiai dalam mengelola pesantren sehingga banyak dijumpai pondok pesantren milik pribadi ini gulung tikar lantaran sumber dananya tidak memadai atau tidak dikelola dengan baik.

Pada status pondok pesantren milik institusi adalah pondok pesantren yang dibangun atas dasar kerjasama dalam bentuk yayasan sehingga dapat dikontrol dan dievaluasi kemajuan dan kemundurannya dengan menggunakan tolok ukur yang objektif. Model pesantren ini kebanyakan sudah moderen dari sarana dan prasarana, kemudian kurikulumnya menggunakan kurikulum diknas dan kemenag, pengajarannya berbentuk klasikal formal. Namun tidak serta merta pesantren ini tidak mempunyai kelemahan. Diantara kelemahan pesantren milik institusi ini adalah adanya kemungkinan terbelenggu oleh aturan-aturan birokrasi sehingga akan dapat menghambat kemajuan pondok pesantren itu sendiri.

## 2. Struktur Organisasi

Setiap pondok pesantren memiliki struktur organisasi sendiri-sendiri yang berbeda-beda satu terhadap yang lain, sesuai dengan kebutuhan masing-masing pesantren. pada kepengurusannya diketuai oleh lurah pondok sebagai wakil kiai dalam kesehariannya kemudian dibantu oleh pengurus lainnya yang mempunyai tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi pesantren.

Pengolahan asrama di pesantren Salafiyah biasanya dipimpin oleh seorang ketua yang kazim disebut ‘Lurah Pondok ‘ yang dilengkapi dengan susunan kepengurusan dan dibantu seksi-seksi sesuai kebutuhan. Seorang Ketua asrama biasanya dari santri senior yang dipilih secara demokratis oleh perwakilan-perwakilan dari tiap-tiap kamar asrama. Calon-calon Ketua yang akan dipilih adalah mereka yang telah mendapat restu dari kyainya. Atau untuk seorang Ketua asrama bisa ditunjuk langsung oleh kyainya, sedang para pembantunya diserahkan kepada Ketua untuk memilih. Masa jabatan pengurus tergantung aturan yang ditetapkan Pesantren masing-masing.

Sistem makan di pesantren salafiyah, umumnya para santri menanak nasi sendiri secara berkelompok masing-masing kamar, sedang untuk lauk pauknya bisa membeli di warung-warung milik masyarakat di sekitar pondok. Bagi mereka yang malas memasak bisa makan sepenuhnya di warung, sehingga dengan sistem makan yang demikian secara langsung dapat menjalin hubungan emosional antara santri dengan masyarakat sekeliling Pondok Pesantren dan masyarakat sendiri merasa diuntungkan dengan adanya pondok pesantren. Manfaatnya di sisi yang lain, para santri terbiasa dengan pola hidup sederhana dan mandiri, dengan jatah bekal yang diberikan orang tua dituntut harus mampu mengatur dalam pengeluarannya. Hal ini berbeda dengan Pesantren jenis kholafiyah (moderen).

### 3. Gaya Kepemimpinan Organisasi Pesantren

#### *Definisi Kepemimpinan*

- a) Qomari Anwar dan Syaiful Sagala (2006:137), menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan kelompok itu yang merupakan tujuan bersama. Kepemimpinan itu merupakan suatu proses atau sejumlah aksi di mana

satu orang atau lebih menggunakan pengaruh, wewenang atau kekuasaan terhadap orang lain dalam menggerakkan sistem sosial guna mencapai tujuan sistem sosial.

- b) Purwanto, (2003:26) mengatakan kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta tidak merasa terpaksa.

Dari dua pengertian di atas dapat penulis tangkap bahwa kepemimpinan itu adalah jenderal lapangan yang mengendalikan berbagai strategi dan taktik untuk melaksanakan program yang telah ditentukan dan disepakati. Kaitannya dengan kiai, kepemimpinan adalah suatu hal yang sangat penting dalam manajemen pesantren, oleh karena itu perilaku kiai selaku pimpinan pesantren harus dapat mendorong kinerja ustad dan pengurus dengan menunjukkan rasa persahabatan dan kedekatan diantara sesama. Instrumen tingkah laku seperti itu hendaknya diwujudkan dan disosialisasikan dalam tugas dan peran ustad sebagai individu dan kelompok, sehingga perilaku kepemimpinan yang positif dapat mendorong kelompok yang terlibat dalam lingkup pendidikan pondok pesantren dapat bekerja sama dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Pada dasarnya gaya kepemimpinan kiai dalam pondok pesantren salafiyah adalah kepemimpinan paternalistik (*paternalistic leadership*). Kepemimpinan ini dicirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kepatuhan dalam hubungan pemimpin dan kelompok. Tujuannya adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah seperti halnya seorang bapak kepada anaknya (Aan Komariah dan Cepi Triatna 2008 hlm. 75). Namun pada saat-saat tertentu gaya kepemimpinan pada pondok pesantren salafiyah bisa berubah menjadi otoriter paternalistik.

### **2.3. Organisasi Santri**

Organisasi adalah wadah dalam membentuk dan mempelajari kepemimpinan dan bagaimana menjadi seorang pemimpin. Organisasi merupakan sarana belajar, bagaimana berpikir, bertindak, dan mengembangkan potensi diri, baik *hard skill* maupun *soft skill*. Pada pondok-pondok pesantren khalafi dan menganut sistem asrama, otoritas lebih merata, artinya beberapa keputusan didelegasikan atau dipercayakan ke beberapa unit. Seperti kegiatan-kegiatan santri di dalam asrama atau pondok. Kegiatan-kegiatan santri dalam pondok dikoordinir dalam satuan organisasi santri/pelajar. Organisasi santri ini sengaja dibentuk oleh pesantren sebagai media pembelajaran, pendidikan dan pelatihan santri dalam usaha menempa jiwa kepemimpinan. Dari berbagai kegiatan organisasi santri secara tidak langsung akan belajar makna demokrasi dan politik agar nantinya siap bila sudah harus terjun ke masyarakat.

Biasanya dalam organisasi ini juga dimulai dari proses pemilihan ketua, para calon ketua diminta untuk memberikan visi dan misi apabila mereka terpilih nanti. Persis dengan apa yang dilakukan para capres dan cawapres menjelang pemilihan umum di Indonesia. Setelah terpilih sebagai ketua dan wakil ketua membentuk formasi kabinet organisasi yang baru. Biasanya pengurus adalah mereka yang duduk di kelas II Aliyah dan sebagian kelas I Aliyah. Ketika formasi sudah terbentuk, maka pada hari pelantikan, akan disumpah dengan syahadat oleh pimpinan pondok. Mengingatkan pada bahwa apa yang kita pegang bukanlah kekuasaan melainkan tanggung Jawab yang tidak hanya harus dipertanggungjawabkan pada mereka yang diurus dan Pimpinan Pondok melainkan juga pada Allah SWT.

Tantangan menjadi pemimpin organisasi santri adalah diberinya kesempatan oleh Pesantren untuk memompa kepemimpinan yang mana segala peraturan yang telah disepakati dalam pembahasan program kerja harus bisa tegakkan tidak hanya pada adik-adik kelas yang diurus namun juga pada diri mereka sendiri dan teman-teman

sepengurusan. Beragamnya problem yang mewarnai masa kepengurusan menjadikan mereka dewasa dalam berpikir dan mengasah jiwa kepemimpinan.

Kepengurusan yang mereka jalankan selama 24 jam, sehingga memungkinkan bagi mereka untuk belajar bagaimana mengatur waktu untuk santri yang diurus dengan mengurus diri sendiri, karena mereka sendiri statusnya juga sebagai seorang santri.

Selain organisasi dalam pondok, beberapa organisasi juga yang melatih kepemimpinan dalam pondok pesantren, seperti kepramukaan, unit bakat, dan lain sebagainya. Lain halnya dengan sekolah/madrasah yang tidak menganut sistem asrama, walaupun mereka berada dalam organisasi OSIS, namun hanya terbatas pada saat-saat tertentu, sedangkan seluruh kegiatan berada di bawah kendali sekolah dan guru. Kalaupun mereka mempunyai kegiatan, hanya sebatas mengkoordinir kegiatan, tidak sampai menyentuh aspek sebagai pemimpin secara langsung.

#### 1). Organisasi Santri di Pondok Modern

Kegiatan berorganisasi di pondok telah diadakan sejak awal berdirinya pondok ini. Hal ini dimaksudkan untuk memberi bekal dan pengalaman kepada santri untuk hidup di masyarakatnya kelak. Kegiatan berorganisasi ini merupakan kegiatan yang tak terpisahkan dari kehidupan santri sehari-hari, sebab berorganisasi di Pondok ini berarti pendidikan untuk mengurus diri sendiri dan tentu saja orang lain. Seluruh kehidupan santri selama berada di dalam Pondok diatur oleh mereka sendiri (self-government) dengan dibimbing oleh santri-santri senior atau guru-guru.

Kegiatan-kegiatan ini selalu didasari oleh Panca Jiwa, Falsafah, dan Moto pendidikan dan pengajaran Pondok. Induk organisasi santri di Pondok ada dua : organisasi pelajar pondok (OPPM) dan gerakan pramuka. Untuk gerakan pramuka akan dikemukakan dalam pembahasan tersendiri. Pengurus organisasi pelajar adalah santri-santri kelas V dan VI (setingkat dengan kelas II dan III SMU) yang terpilih melalui musyawarah. Proses pemilihan berlangsung sebagai berikut: Seluruh santri kelas V

yang berasal dari kelas reguler, bukan intensif, di tiap konsulat otomatis menjadi kandidat. Pemilihnya adalah seluruh anggota konsulat termasuk santri kelas VI. Dua kandidat peraih suara terbanyak maju untuk ke pemilihan lebih lanjut untuk menentukan formatur yang terdiri dari 6-10 orang. Formatur tersebut kemudian memilih di antara merek diajukan untuk ikut dalam setiap konsulat kemudian mengajukan 2 orang yang akan duduk sebagai pengurus berasal dari utusan tiap-tiap konsulat yang dipilih oleh anggota konsulat. Para utusan terpilih itu kemudian memilih di antara mereka formatur yang akan menentukan ketua dan susunan pengurus selengkapnya. Susunan pengurus yang dirancang itu dikonsultasikan ke wali kelas dan staf pembantu pengasuhan Santri, terakhir dikonsultasikan ke pimpinan pondok. Pada setiap bulan Ramadhan atau sebelum memasuki tahun ajaran baru mereka mengadakan musyawarah kerja untuk merancang program kerja selama satu periode masa bakti. Pada setiap akhir masa jabatan, seluruh pengurus organisasi ini melaporkan kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan selama setahun di depan seluruh santri dan guru-guru serta pimpinan-pimpinan lembaga dan pimpinan pondok. Pimpinan pondok biasanya memberikan tanggapan, penilaian, koreksian, dan arahan-arahan pada acara-acara seperti itu dengan menegaskan bahwa semua ini adalah untuk pendidikan. Seusai laporan pertanggungjawaban diadakan serah terima jabatan dari pengurus lama ke pengurus baru terpilih. Acara laporan pertanggungjawaban dan serah terima jabatan ini biasanya berlangsung 2 hari. Mengingat pentingnya acara ini sebagai wahana mendidik bergorganisasi, santri diliburkan dari kegiatan belajar di kelas.

### **Bagian-bagian**

Kegiatan- kegiatan santri di dalam Pondok diurus oleh 20 bagian dalam. Bagian-bagian tersebut terdiri dari pengurus harian: ketua, sekretaris, bendahara, dan keamanan, dan 16 bagian yang lain, yaitu: Bagian Pengajaran, Bagian Penerangan, Bagian Kesehatan, Bagian Olahraga, Bagian Kesenian, Bagian Kesenian, Bagian Perpustakaan,

Bagian Koperasi Pelajar, Bagian Penerimaan Tamu, Bagian Koperasi Dapur, Bagian Warung Pelajar, Bagian Penggerak Bahasa, Bagian Pembantu, Bagian Fotografi, dan Bagian Bersih Lingkungan.

Bagian yang menonjol adalah Keamanan: bertanggungjawab atas berjalannya disiplin dan sunnah-sunnah pondok serta terjaganya ketertiban dan ketentraman Pondok. Di antara tugas bagian ini adalah:

- a) Mengawasi dan mengontrol disiplin berjama'ah, disiplin berolahraga, disiplin berpakaian, disiplin makan dan minum, jalannya latihan berpidato, santri-santri yang bepergian ke luar kampus, piket-piket asrama dan piket malam, tidur malam santri, rambut santri, menyensor seluruh surat dari luar Pondok yang dialamatkan kepada santri, dll.
- b) Mendisiplin dan memberi sanksi santri-santri yang melanggar. Ada pelanggaran berat dan ada pelanggaran ringan. Pelanggaran berat bisa yang bisa menyebabkan pelakunya diusir, yaitu berpacaran, mencuri, berkelahi, menghina pengurus. Beberapa alasan edukatif dijadikan landasan pengusiran pelanggaran ini, misalnya mencuri. Santri yang mencuri, apapun yang dicuri, meskipun hanya pulpen akan diusir. Masalahnya bukan terletak pada nilai pulpen, tetapi lebih ditekankan pada jiwa mencuri. Santri yang mencuri berarti sudah ada jiwa mencuri di dalamnya. Jiwa yang berupa keberanian untuk mencuri ini yang berbahaya, bukan nilai benda yang dicuri, sekarang mungkin mencuri pulpen, di lain waktu bisa mencuri sesuatu yang lebih besar, karena sudah mempunyai jiwa pencuri. Sedangkan alasan pengusiran berkelahi adalah di lingkungan Pondok, hal-hal yang merusak kedamaian tidak boleh ada. Di tambah lagi berkelahi itu bertentangan dengan jiwa ukhuwwah Islamiyah. Pondok adalah lembaga pendidikan, bukan bengkel. Maka segala tindakan yang dapat merusak iklim pendidikan tersebut harus dijauhi. Pemberian sanksi ini tidak pilih kasih dan

tidak pandang bulu, siapa saja yang melanggar mesti dikenai sanksi yang berlaku, termasuk keluarga pondok, dan bahkan anak kiai juga dikenai sanksi jika melanggar. Contohnya, salah seorang anak kiai sekarang menjadi salah seorang pimpinan pondok juga pernah diberi sanksi cukur gundul karena meninggalkan kampus tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Ini merupakan penanaman jiwa egaliter yang dapat menjadi motor dan jiwa penegakan disiplin.

- c) Menangani perizinan santri untuk keluar kampus. Santri yang akan ke luar kampus harus izin ke keamanan pusat, dengan cara menyerahkan kartu perizinan kepada Sekretaris asrama sehari sebelumnya. Esok harinya santri yang izin itu menghadap ke kantor keamanan pusat untuk mengecek apakah dia diberi izin atau tidak. Jika diberi izin maka dia dibolehkan keluar pondok ke tujuan yang dimaksud. Santri yang telah diizinkan itu diberi surat izin dan kartu perizinannya ditinggal di kantor bagian keamanan. Di kartu itu tercatat hari, tanggal, alasan, dan tempat tujuan yang akan didatangi. Dari kartu itu dapat diperiksa frekuensi izin yang bersangkutan.

## 2). Organisasi Santri Pondok Salafiyah

Untuk profil kegiatan santri di pondok pesantren salafiyah dalam bahasan ini diambil dari pondok pesantren salafiyah. Dalam pondok pesantren salafiyah terdapat dua macam organisasi santri, yaitu Organisasi Intra Pesantren dan Organisasi ekstra :

Organisasi santri (salafiyah) Intra pesantren Organisasi ini semacam OSIS dalam sistem sekolah atau madrasah. Dalam sistem pesantren salafiyah organisasi intra merupakan wadah yang mengelola kegiatan santri. Adapun nama organisasi bermacam-macam tergantung nama Pondok Pesantren di mana mereka belajar ( mesantren ). Organisasi intra Pesantren biasanya bersifat otonom, tidak ada campur tangan dari

kekuasaan kiai. Para santri secara demokrasi dapat memilih ketua, menetapkan orang-orang dalam struktur kepengurusan dan merumuskan program-program kerjanya secara mandiri para santri. Kendati demikian kiai berpeluang ikut mengambil manfaat dari organisasi intra tersebut walau sekedar dalam kepentingan-kepentingan yang ringan sifatnya.

Organisasi santri intra pesantren sebagaimana halnya organisasi-organisasi lain dipimpin oleh seorang ketua dibantu oleh anggota pengurus lainnya. Seorang ketua yang memimpin organisasi intra Pesantren ini merupakan hasil pemilihan langsung secara demokratis oleh Majelis Perwakilan Santri ( MPS) sebagai wakil-wakil santri dari tiap kamar atau cukup tiap kelompok asrama. Pemilihan pengurus ( ketua ) dilakukan biasanya dalam acara musyawarah tahunan yang khusus diadakan untuk acara tersebut. Dalam musyawarah ini di samping pemilihan pengurus juga diadakan evaluasi terhadap pelaksanaan pengurus periode lalu, merumuskan program kerja periode mendatang dan membuat rekomendasi-rekomendasi yang bersifat internal maupun eksternal. Lama masa jabatan pengurus maupun diadakannya musyawarah tahunan tergantung kesepakatan masing-masing, tidak ada keharusan yang pasti melainkan fleksibel.

Struktur organisasinya, biasanya bersifat luwes dan menyesuaikan dengan kebutuhan masing-masing. Dengan kata lain struktur organisasi sangat tergantung dari besar atau kecilnya sebuah pesantren. Tetapi sebagaimana lazimnya sebuah organisasi, di dalam struktur tersebut komposisinya terdiri dari : Penasehat, pengurus harian yang terdiri dari ketua dan beberapa wakil ketua, sekretaris dan beberapa wakil sekretaris, bendahara dan beberapa wakil bendahara. Sedangkan untuk seksi-seksi dapat dibentuk berdasarkan kebutuhan serta sumber daya manusia ( santri ) yang tersedia.

Sebagaimana di maklumi, bertemunya santri-santri putra dengan santri putri masih dipandang tabu dalam tradisi pesantren salafiyah. Oleh karenanya di dalam organisasi santri intra pesantren tersebut mereka terpisah, atau bahkan bagi santri-santri

putri biasanya tidak memerlukan terbentuknya organisasi, lebih cenderung mereka membentuk kelompok ikatan emosional yang secara formal tidak ada kepengurusannya. Pada yang sebenarnya organisasi santri intra pesantren ini belum merata ada di setiap pesantren salafiyah, baru ada pada sebab pesantren saja. Sebab sebagaimana dijelaskan, kiai merupakan figur sentral pesantren dan menjadi idola bagi para santri dalam segala aspeknya di pesantrennya masing-masing, sedang kiai-kiainya sendiri di pesantren jenis ini masih banyak yang kurang mengerti terhadap organisasi kurang begitu penting. Bila kita melihat potensi organisasi santri ini cukuplah besar, sejarah telah membuktikan, dalam pondok pesantren ternyata menyimpan kekuatan besar yang cukup dapat diandalkan. Dari pondok pesantren dapat lahir pemimpin-pemimpin yang handal baik informal maupun formal.

Dapat dikatakan hampir tidak ada santri baru yang masih hijau penguasaan ilmu agamanya langsung belajar pada kiainya. Biasanya anak-anak baru ini dibimbing terlebih dahulu oleh para senior yang telah dipercaya, dalam proses pembimbingan inilah digunakan metode sorogan (semacam belajar individual antara guru dan murid ), sedang santri-santri senior yang diberi tugas membantu kiai dalam kalangan Pondok Pesantren disebut dengan *badal*. Kegiatan yang tidak kalah pentingnya adalah “*Bahsul Masail Diniyah*”, ini semacam pembahasan persoalan-persoalan keagamaan dan kemasyarakatan yang sedang aktual dan berkembang dalam kehidupan masyarakat sehari-hari.

Selintas persoalan di atas, kurang menyentuh kebutuhan sehari-hari komunikasi santri, tetapi bila ditilik lebih kedalam, maka ini merupakan jawaban cerdas dari kalangan pesantren yang selama ini dianggap ortodok/kuno terhadap persoalan yang kini sedang dihadapi bangsa. Halaqah biasanya tidak hanya melibatkan santri-santri dari satu pesantren, tetapi juga diundang dari pondok-pondok pesantren lain yang dianggap mampu juga memberikan kontribusi pemikiran terhadap masalah yang sedang dibahas.

Diundangnya peserta dari lain pesantren, ini mengindikasikan sebenarnya keterbukaan menerima pemikiran dari luar bukan hanya monopoli kalangan perguruan tinggi saja, tetapi juga kalangan pondok pesantren pun telah melakukan hal yang serupa, keterbukaan akan informasi dan sharing pendapat kini mulai berkembang di kalangan pondok pesantren, sejalan dengan makin intensipnya hubungan antara kalangan pesantren dengan dunia luar.

### 3). Organisasi Santri (Salafiyah) Ekstra Pesantren

Organisasi Ekstra Pesantren anggotanya adalah santri-santri dari pondok pesantren, namun aktivitasnya ada di luar pondok pesantren. Organisasi ini sering disebut pula sebagai organisasi santri bersifat kedaerahan, karena para anggota memang berasal dari suatu daerah-daerah tertentu yang berlatar belakang suku atau sosial budaya tertentu, seperti ; santri-santri asal Sumatera yang nyantri di pulau Jawa yang mesantren di pondok pesantren Lirboyo misalnya, atau di mana masing-masing membentuk organisasi. Kalau di perguruan tinggi organisasi ini agak mirip dengan PMII, GMNI, atau HMI, Cuma bedanya terdapat pada aktivitasnya kegiatan maupun program-program. Kegiatan organisasi ekstra santri dalam melaksanakan kegiatannya biasanya hanya pada moment-moment tertentu saja, seperti saat liburan panjang pondok pesantren pada bulan puasa syawal mereka melakukan kegiatan-kegiatan yang antara lain seperti : pertemuan, silaturahmi, bakti sosial dan lain-lain.

Kalau kita lihat organisasi ekstra pesantren ini masih belum berjalan efektif, aktifitasnya masih sangat minim, begitu pula sasaran programnya sebahagian besar masih belum jelas. Sehingga kurang begitu besar gaungnya di masyarakat. Manfaatnya baru bisa dilihat pada hal-hal yang bersifat praktis, seperti: Sebagai penghubung antar mereka yang sedang belajar di pondok pesantren dengan orang tua/wali santri di daerahnya masing-masing. Di samping itu, sebagai penyalur informasi tentang keberadaan aktivitas pondok pesantren bersangkutan dengan para alumni yang kurang

sempat menjalin komunikasi secara kontinyu. Oleh karena itu perlu adanya perhatian yang lebih, khususnya dari para alumni pesantrennya masing-masing maupun kiai, agar organisasi santri ekstra pesantren ini dapat secara optimal membuat dan melaksanakan program-programnya sehingga manfaatnya akan bisa lebih lagi, baik bagi para santri, alumni ataupun masyarakat pada umumnya. Namun untuk pengembangan organisasi ini perlu dikelola secara baik dan hati-hati, mengingat para anggotanya berlatar belakang dan bersifat kedaerahan atau suku tertentu, dikhawatirkan terbentuknya embrio rasa kedaerahan dan rasa kesukuan yang berlebihan sehingga mengakibatkan berpandangan sempit, bisa timbul geg yang justru akan menjadi kontra produktif dengan misi pondok pesantren itu sendiri yang merupakan lembaga pendidikan Islam. Di mana dalam ajaran Islam sendiri tidak mengenal adanya diskriminatif antara daerah, suku dan bangsa dengan lainnya.

Bila melihat sosok tampilan santri salafiyah adalah mereka yang tidak berpendidikan formal, bahkan ada kiai yang melarang sama sekali santri-santrinya untuk belajar pada lembaga pendidikan formal. Hal ini kemungkinan besar masih dihindangi semangat anti terhadap sesuatu yang berbau nilai-nilai barat. Seperti kita ketahui, budaya persekolahan merupakan tradisi yang berasal dari orang-orang belanda yang dibawa ke Indonesia. Dan seperti kita ketahui, kelompok masyarakat pesantren merupakan kelompok yang paling gigih menentang segala sesuatu yang berasal bahkan berbau budaya barat.

Bukan hanya sekolah yang ditolak kalangan pesantren kala itu, tetapi juga ditolak cara berpakaian (waktu itu santri dilarang memakai celana panjang, dasi dan sejenisnya), cara makan dengan garpu sampai dengan nama-nama yang berbau barat. Kerasnya sikap kalangan pesantren terhadap budaya dan tradisi barat ini kalau dilihat dalam konteks perlawanan terhadap penjajah waktu itu memang patut kita banggakan, sebab kita tahu hanya kalangan pesantren saja (disamping nasionalis lainnya) yang

betul-betul frontal dan total dalam melawan penjajah. Salah satu kelemahan alumni pondok pesantren salafiyah yang karena mereka tidak mau mempelajari ilmu-ilmu umum, akhirnya mereka kurang memiliki kemampuan dalam mengakses persoalan-persoalan kekinian, mereka juga hanya berkuat pada sektor-sektor non formal.

Dalam perkembangan berikutnya, pondok pesantren salafiyah akhirnya terkotak menjadi dua kelompok, salaf murni dan campuran (tidak murni). Salafiyah murni ini benar-benar anti sekolah bahkan ada salah satu pondok salafiyah dimana ada aturan tak tertulis, bangunan-bangunan yang berbau lokal madrasah-madrasah harus jauh dari bangunan pondok. Pada pondok pesantren jenis ini, kegiatan sehari-hari murni kegiatan keagamaan dan sama sekali tidak bersentuhan dengan dunia sekolah dan madrasah. Alumni dari pesantren salafiyah jenis ini akan tampil sebagai seorang Kiai yang biasanya sangat teguh memegang norma-norma Islam dan bersifat agak anti pemerintah. Alumni pondok pesantren ini karena tidak mempelajari pelajaran umum, mereka akan terjun pada sektor-sektor non formal. Dalam dunia organisasi keagamaan pun alumni pondok pesantren ini hanya akan bersentuhan dengan kegiatan-kegiatan yang murni keagamaan, mereka kurang tertarik dengan dunia lain diluar itu.

#### ***2.4. Anggaran Organisasi Pondok Pesantren***

*Budgeting* adalah anggaran atau pendanaan, kemudian dalam bahasa Arabnya disebut dengan ميزانية yang artinya anggaran belanja. Dalam sebuah lembaga pendidikan pendanaan ibarat premium atau pertamax bagi sebuah mobil atau minyak bagi suatu motor, demikian pentingnya biaya atau pembiayaan bagi setiap organisasi. Tanpa biaya yang mencukupi tidak mungkin terjamin kelancaran jalannya suatu organisasi.

Demikian pula organisasi seperti halnya dengan lembaga pendidikan terutama pada pondok pesantren. Setiap kebutuhan organisasi, baik personil maupun material,

semua memerlukan adanya biaya. Itulah sebabnya maka masalah pembiayaan ini harus sudah mulai dipikirkan sejak pembuatan *planning* sampai dengan pelaksanaannya.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam dalam fungsi pembiayaan itu ialah :

- 1) Perencanaan tentang biaya yang diperlukan
- 2) Dari mana dan bagaimana biaya itu dapat diperoleh/diusahakan
- 3) Bagaimana penggunaannya
- 4) Siapa yang akan melaksanakannya
- 5) Bagaimana pembukuan dan pertanggungjawabkannya
- 6) Bagaimana pengawasannya (Ngalim Purwanto 2008, hlm. 21)

Fungsi-fungsi manajemen di atas merupakan proses yang saling terkait dan mempunyai arti penting dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan. Fungsi manajemen di atas saling mempengaruhi dan semuanya berhubungan satu dengan lainnya untuk melakukan kegiatan manajerial bagi seseorang terutama pemimpin atau manajer dalam melakukan kegiatan pengelolaan sesuatu untuk mencapai tujuan. Fungsi-fungsi manajemen ini akan membantu seseorang dalam menjalankan kegiatan kepemimpinannya agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Penganggaran (*budgeting*) menurut Munandar mempunyai tiga kegunaan yaitu :

(1) sebagai pedoman kerja yang dapat memberikan arah dan target-target yang akan dicapai pada masa yang akan datang, (2) alat pengkoordinasian kerja dapat menunjang kelancaran jalannya organisasi, dan (3) pengawasan kerja karena sebagai tolak ukur atau sebagai pembanding terhadap keberhasilan organisasi (Munandar 1997, hlm.56). Penerapan *budgeting* pada pondok pesantren mempunyai peran yang penting karena secara umum pondok pesantren dikelola oleh swasta, maka secara otomatis pembiayaannya berasal dari kekayaan mereka sendiri yang berupa wakaf, hibah, donatur serta iuran bulanan santri (syahriyah).

Dana dalam pondok pesantren adalah sejumlah dana yang digunakan untuk pembiayaan pendidikan yang berasal dari masyarakat (donatur) atau pemerintah. Pada umumnya pembiayaan pondok pesantren yang diberikan oleh masyarakat yang memiliki kepentingan dan kepedulian terhadap perjalanan dan pengembangan pendidikan di pondok pesantren biasanya dana berupa shadaqah, hibah, dan lain-lain. Sedangkan dari pemerintah merupakan wujud dari anggaran yang telah ditentukan dalam APBD (Anggaran Belanja dan Pendapatan Daerah) pada tingkat kabupaten atau APBN (Anggaran Belanja dan Pendapatan Nasional) pada tingkat nasional .

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa langkah-langkah yang harus dilakukan oleh pondok pesantren menurut Sulthon adalah sebagai berikut : 1) menyusun Rencana Sumber Atau Target Penerimaan Dan Pendapatan Pesantren Dalam Satu Tahun, 2) menyusun Rencana Penggunaan Keuangan Dalam Satu Tahun (Sulthon 2006, hlm. 262-263).

Departemen Agama menyatakan bahwa sumber dana pendidikan dalam pondok pesantren dapat digali dari dua sumber, yaitu dana yang berasal dari lembaga pendidikan (pesantren) itu sendiri *intern* seperti SPP atau *syahriyah*, uang pendaftaran santri, uang gedung, bunga deposito koperasi pesantren dan usaha mandiri (wiraswasata), dan dana berasal dari luar lembaga *ekstern* seperti sumbangan dari yayasan, masyarakat, pinjaman bank, hibah dan wakaf, sumbangan alumni, donatur dan zakat serta shodaqoh (Depag RI 2001, hlm.77).

Secara garis besar penggunaan dana atau pembiayaan pendidikan di pondok pesantren dapat dibedakan menjadi dua yaitu 1) pengeluaran oprasional (*revenue expenditure*), yaitu pengeluaran yang dilakukan untuk semua kegiatan yang mendukung proses kegiatan mengajar, gaji guru dan dewan pengurus pondok, penyusutan aktiva tetap, biaya listrik dan telepon, 2) dan pengeluaran modal (*Capital expenditure*) merupakan pengeluaran yang dilakukan untuk membiayai barang modal tetap (aktiva

tetap seperti membeli tanah, membangun lokal pesantren atau sekolah dan membeli peralatan perlengkapan pendidikan.

Pondok pesantren sebagai lembaga keagamaan dan sosial memerlukan langkah-langkah strategis dalam mengembangkan dana dan sumber dana agar dapat eksis tanpa menggantungkan dari masyarakat atau lembaga lain. Oleh karena itu kiai sebagai manajer harus melakukan inovasi terutama dalam pendanaan dan pengembangan dari dana yang diperoleh tersebut. Karena hakekat dari penerapan otonomi pendidikan adalah kemandirian lembaga pendidikan tidak hanya dalam pembelajaran tetapi juga dalam pendanaan pendidikan.

Umaedi, menyatakan bahwa Langkah yang ditempuh adalah pimpinan lembaga pendidikan harus mempunyai jiwa kewiraswastaan, yaitu mampu bersikap, berperilaku, memimpin dan mengelola dengan selalu mencari dan menerapkan cara kerja dan teknologi baru sehingga dicapai efektifitas dan efisiensi yang tinggi (Umaedi 1999, hlm.45).

Lebih spesifik, Kementerian Agama memberi arahan bahwa pondok pesantren dengan segala potensi yang dimilikinya dapat mengembangkan dan sumber dana dengan macam-macam usaha yang dapat didirikan dalam rangka menunjang dana oprasional pondok pesantren. Adapun strategi yang dilakukan adalah sebagai berikut :

- 1) Bidang perdagangan, 2) Bidang petanian dan agrobisnis, 3) Bidang industri kecil, 4) Bidang elektronika dan perbengkelan, 5) Bidang pertukangan kayu dan mebel, 6) Bidang keuangan/ lembaga keuangan 7) Bidang koperasi, 8) Bidang teknologi tepat guna 4) Bidang perikanan, dan 9) Bidang pelayanan Jasa (Depag RI 2003, hlm.39).

#### *1). Sumber Pendanaan Pendidikan Pondok Pesantren Salafiyah*

Mengenai sumber dana seperti yang sudah digambarkan di atas pada bab I, bahwa pada umumnya diperoleh dari *pertama*, usaha yayasan yang dibentuk oleh pesantren, *kedua*, dari uang pribadi kiai, karena biasanya seorang kiai ini kaya

dalam segala hal, dia punya sawah kebun karet, kebun sawit, seperti pada pengasuh pesantren Fakhul 'Ulum, *ketiga*, sumbangan dari masyarakat, baik pribadi maupun kelompok, yang biasanya berupa barang-barang natura atau bangunan ketika pesantren sedang membangun, uang, tanah, sebagai bentuk amal jariyah atau juga berupa bantuan dari pemerintah pusat maupun daerah. *Keempat*, sumbangan dari santri. *Kelima*, sumbangan dari pemerintah.

Arifin (2000, hlm.255) mengatakan bahwa hampir semua pesantren bersifat swasta, maka pembiayaannya bersumber pada kekayaan mereka sendiri yang pada umumnya berupa barang-barang wakaf, hibah, donasi, iuran santri, dan bisnis kiai itu sendiri. Dalam hal ini nampak sifat berdiri sendiri (*selfstanding*) yang lain dari pondok pesantren, meskipun sifat tersebut kadang-kadang tidak kreatif, tapi lebih dependent pada kekayaan atau donasi. Sikap keberdikarian yang kreatif dari pondok pesantren harus diperkembang dan perlu mendapat penguatan (*reinforcement*) moril dan materiel dari pemerintah dalam arti tuntunan-tuntunan yang konstruktif. Hal ini menyangkut kepada bentuk-bentuk usaha keberdikarian yang memungkinkan dapat dikembangkan menjadi sumber *budget* atau pembiayaan lebih lanjut, misalnya bimbingan kepada pengurus pondok tentang peternakan, pertanian yang baik, perikanan, kekoperasian dan tentang industri desa. Oleh karena itu untuk tidak menghilangkan jiwa swadaya (*selhelp*) dan untuk tidak melemahkan pengaruh kharismatik leadership dari para kiai, pondok pesantren tidak perlu dinegerikan. Pe-negerian pondok pesantren akan membawa akibat lenyapnya nilai-nilai tradisional serta ideal dari pondok pesantren itu sendiri.

Dalam hal pendanaan pendidikan pesantren kedudukan kiai juga memegang peran otoritatif sebagai pengelola pendidikan. Pendanaan pendidikan pesantren mulai dari pengadaan buku atau kitab, fasilitas sekolah, sarana prasarana biasanya dikelola secara mandiri dalam artian didanai sendiri dengan menggunakan kas pesantren

atau hasil hari usaha pesantren, karena kebanyakan pesantren yang sifatnya salafiyah ini punya usaha, seperti peternakan, perkebunan, perikanan dan sebagainya bahkan ada juga dari pribadi kiai. Ini menunjukkan bahwa betapa dunia pendidikan pesantren selama ini memang terbukti tidak bergantung dengan bantuan dari pemerintah dalam hal memajukan pendidikannya. Pesantren berkembang sendiri dengan biaya yang mandiri tanpa mengharap adanya bantuan dari pemerintah. Lain halnya dengan sekolah-sekolah umum atau madrasah milik pemerintah, sekolah pemerintah tidak akan maju jika tidak akan berjalan jika suntikan biaya dari pemerintah tidak lancar, maka tak heran banyak juga sekolah-sekolah negeri banyak gulung tikar lantaran terkendala oleh dana atau barang kali tidak didukung oleh siswa-siswinya dalam artian siswanya sedikit.

## 2). *Pelaksanaan Pengelolaan Keuangan Pondok Pesantren*

Pihak pesantren bersama komite atau majelis pesantren pada setiap awal tahun anggaran perlu bersama-sama merumuskan rencana anggaran pendapatan dan belanja pondok pesantren (RAPBPP) sebagai acuan bagi pengelola pesantren dalam melaksanakan, manajemen keuangan yang baik.

Anggaran sendiri merupakan rencana yang diformulasikan dalam bentuk rupiah dalam jangka waktu atau periode tertentu, serta alokasi sumber-sumber kepada setiap bagian kegiatan. Anggaran memiliki peran penting di dalam perencanaan, pengendalian dan evaluasi kegiatan yang dilakukan pondok pesantren. Untuk itu setiap penanggung Jawab program kegiatan di pesantren harus menjalankan kegiatan sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Ada dua bagian pokok anggaran yang harus diperhatikan dalam penyusunan RAPBPP, yaitu :

- a. Rencana sumber atau target penerimaan/pendapatan dalam satu tahun yang bersangkutan, termasuk di dalamnya sumber-sumber keuangan dari :

1. Kontribusi santri
  2. Sumbangan dari individu atau organisasi
  3. Sumbangan dari pemerintah (Bila Ada)
  4. Dari hasil usaha pesantren
- b. Rencana penggunaan keuangan dalam satu tahun yang bersangkutan. Semua penggunaan keuangan pesantren dalam satu tahun anggaran perlu direncanakan dengan baik agar kehidupan pesantren dapat berjalan dengan baik juga. Penggunaan keuangan pesantren tersebut menyangkut seluruh pengeluaran yang berkaitan dengan kebutuhan pengelolaan pesantren, termasuk untuk dana oprasional harian, pengembangan sarana dan prasarana pesantren, untuk honorarium/gaji/inafaq semua petugas/pelaksana di pesantren.

### 3). *Pengelolaan Keuangan Pondok Pesantren Salafiyah*

Salah satu bagian terpenting dalam pengelolaan manajemen pesantren adalah pengelolaan keuangan, dalam suatu lembaga termasuk pesantren pengelolaan keuangan sering menimbulkan permasalahan yang serius bila pengelolaannya kurang baik.

Di pasantren pengelolaan keuangan sebenarnya tidak begitu rumit, sebab pendidikan pondok pesantren merupakan lembaga swadana yang tidak memerlukan pertanggungjawaban keuangan yang terlalu pelik kepada penyandang dananya. Namun demikian karena banyak juga dana yang bersumber dari masyarakat untuk mendanai kegiatan di pondok pesantren, walaupun jumlahnya relatif kecil hal itu perlu ada laporan atau penjelasan sederhana sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan publik kepada masyarakat agar kredibilitas pesantren dimata masyarakat cukup tinggi, disinilah perlunya pengelolaan keuangan dengan baik dan transparan dibudayakan di lingkungan pondok pesantren agar tidak menimbulkan kesan fitnah dikalangan keluarga pesantren.

Pengelolaan keuangan pesantren yang baik ini sebenarnya juga merupakan bagian dari upaya melindungi personil pengelola pesantren (kiai, Ustad/Ustadah atau pengelola lainnya) terhadap pandangan yang kurang baik dari luar pesantren. Selama ini banyak pesantren yang tidak memisahkan antara harta kekayaan pesantren dengan individu, walaupun disadari bahwa pembiayaan pesantren justru lebih banyak bersumber dari kekayaan individu dalam hal ini bisa kiai yang memangku pondok pesantren, sebab sumber-sumber lain penopang pesantren kurang memadai. Namun dalam rangka pengelolaan manajemen yang baik sayogyanya ada pemilahan antara harta kekayaan pesantren dengan individu, agar kekurangan dan kelebihan pondok pesantren dapat diketahui secara transparan oleh pihak lain termasuk di dalamnya orang tua santri.

Mastuhu (1994, hlm.145) pengelolaan dana ada di tangan kiai, tetapi secara teknis operasional ditangani oleh unit-unit kerja dalam kelompok dua sayap. Pembagian kerja di unit-unit kerja pada umumnya kurang jelas dan para administrator juga belum ahli, sistem dokumentasi belum teratur dan akurat. Meskipun demikian, dalam pengelolaan dana, sarana dan dokumen-dokumen berharga lainnya hampir dapat dipastikan tidak ada kebocoran-kebocoran dalam arti korupsi apalagi memanipulasi dana. Ketiadaan penyelewengan atau korupsi tersebut karena adanya kepercayaan yang besar terhadap kharisma kiai, mereka merasa diawasi langsung oleh Yang Maha Mengetahui, takut dosa.

#### 4). *PertanggungJawaban Keuangan*

Semua pengeluaran keuangan Pondok Pesantren dari sumber manapun harus dipertanggungJawabkan. Pertanggungjawaban tersebut menjadi bentuk dari transparansi pengelolaan keuangan. Pada prinsipnya pertanggung Jawaban tersebut dilakukan dengan mengikuti aturan dari sumber anggaran. Namun demikian prinsip transparansi dan kejujuran dalam pertanggungjawaban keuangan pondok pesantren

harus tetap dijunjung tinggi. Dalam kaitan dengan pengelolaan keuangan tersebut, yang perlu diperhatikan oleh bendaharawan pondok pesantren adalah sebagai berikut :

1. Pada setiap akhir tahun anggaran, bendaharawan harus membuat laporan keuangan kepada komite/majelis pesantren untuk dicocokkan dengan RAPBPP.
2. Laporan keuangan tersebut harus dilampiri bukti-bukti laporan yang ada, termasuk bukti penyeteroran pajak (PPN & PPh) bila ada.
3. Kwitansi atau bukti-bukti pembelian atau bukti penerimaan berupa tanda tangan, penerimaan honorarium/bantuan/bukti pengeluaran lain yang sah.
4. Neraca keuangan juga harus ditunjukkan untuk diperiksa oleh pertanggung Jawaban keuangan dari komite pondok pesantren.

### 3. Pelaksanaan ( إدارة ) Pendidikan Pondok Pesantren

Pelaksanaan (*actuating*) adalah fungsi ketiga dari manajemen yang terdiri dari: 1) melakukan pengarahan (*commanding*), bimbingan (*directing*) dan komunikasi (*communication*) (Hadari Nawawi 2003, hlm.30). kemudian Panglaykim (1991, hlm. 40) yang dimaksud dengan *actuating* adalah menggerakkan (seseorang) untuk beraksi (bekerja). Atau usaha membujuk orang melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan institusi (Syaiful Sagala 2006, hlm. 25) Jadi yang pelaksanaan atau *actuating* adalah kemampuan pemimpin pendidikan menggerakkan semua personil institusi pendidikan untuk menyelesaikan tugas-tugas pendidikan, meningkatkan hubungan kerja, membina kerja sama, menggerakkan sumber daya organisasi dan memberi motivasi.

Pelaksanaan dalam pondok pesantren adalah pelaksanaan terhadap program yang telah direncanakan sebelumnya dengan melibatkan semua komponen yang ada dalam pondok pesantren mulai dari dewan pengasuh, dewan pengurus, dan santri.

Dalam dunia pendidikan di pondok pesantren, pelaksanaan pendidikan melibatkan banyak orang dalam mengelola pendidikan dan pengajaran seperti halnya pada sekolah-sekolah umum. Keterlibatan dalam pengelolaan pendidikan itu meliputi sumber daya manusianya sampai pada kurikulum pendidikan pondok pesantren. Namun pada pondok pesantren pengelolaannya ada yang berbeda dengan sekolah-sekolah umum milik pemerintah atau yayasan walaupun pesantren juga berbentuk yayasan.

Pengelolaan pendidikan pada pesantren kebanyakan masih bersifat sentralistik, artinya pesan leadership kiai masih menjadi ujung tombak pendidikan di pesantren, sehingga, maju atau tidaknya pendidikan yang ada di pesantren itu tergantung dengan kebijakan-kebijakan kiai sebagai pemimpin sentral pelaksanaan pendidikan. Tetapi bukan kebijakan dalam pendidikan di pesantren tidak mutlak adanya, kiai tidak bisa berjalan sendiri dalam melaksanakan program pendidikan dan pengajarannya sendiri melainkan juga perlu masukan dan pendapat dari para guru dan ustad untuk memajukan pendidikan di pesantren. Oleh karena itu kiai selaku pimpinan pesantren juga perlu staf, penasehat, para pendidik, keamanan, kurikulum, sarana pendidikan dan yang tak kalah penting adalah para siswa sebagai konsumen pendidikan.

Kemajuan dan kemunduran pondok pesantren benar-benar terletak pada kemampuan kiai dalam mengatur operasionalisasi atau pelaksanaan pendidikan di dalam pesantren, sebab kiai merupakan penguasa baik dalam pengertian fisik maupun non fisik yang bertanggung jawab demi kemajuan pesantren (Bahri Ghazali 2001, hlm.21-22). Karena kiai menjadi tolok ukur dalam pendidikan di lingkungan pesantren maka tak heran kebanyakan kiai mempunyai usaha berupa perkebunan dan peternakan demi melangsungkan pendidikan pesantren agar pesantren tetap maju dan bersaing. Pesantren tersebut dikelola sedemikian rupa agar pesantren tetap eksis ditengah-tengah arus globalisasi tanpa meminta bantuan dari pemerintah. Adanya keikhlasan yang mendalam dari seorang kiai dalam mengelola pendidikan di pesantren membawa efek

positif sebagai suatu lembaga pendidikan yang selalu disegani. Kemandiri dalam pengelolaan pendidikan tanpa adanya bantuan dari pemerintah, lembaga pendidikan pesantren patut mendapat apresiasi sebagai lembaga yang mandiri dan independen. Inilah yang tentunya sangat menarik untuk dipelajari lebih mendalam tentang pelaksanaan pendidikan dan bentuknya karena mempunyai karakteristik yang berbeda dengan lembaga pendidikan lainnya.

Pada sisi lain demi kemajuan pendidikannya pesantren sekarang mulai membuka diri untuk menerima tenaga pengajar dari luar yang kompeten dari kalangan sarjana untuk menjadi tenaga guru dan administrasi. Penerimaan pegawai ini untuk menjadi guru tutor atau guru yayasan pesantren adalah merupakan bukti keseriusan pesantren dalam menuntaskan wajib belajar sembilan tahun yang sudah diprogramkan oleh pemerintah dengan program wajar dikdas. Berawal dari program wajar dikdas ini banyak pesantren salafiyah mulai mendirikan sekolah umum, dan memisahkan dari program paket menjadi sekolah reguler sehingga banyak ditemui pesantren melaksanakan pendidikan umum seperti SMP dan SMA tanpa mengurangi pengajaran agama dan kitab kuningnya sebagai ciri khas pendidikan di pesantren salafiyah.

Istilah pondok berasal dari pengertian asrama-asrama para santri atau tempat tinggal yang dibuat dari bambu, atau barang kali berasal dari kata arab, *funduq*, yang artinya hotel atau asrama (Zamakhsyari Dhofier 2011, hlm. 40). Oleh karena itu sebuah lembaga pendidikan dapat disebut pondok pesantren apabila didalamnya terdapat sedikitnya lima unsur yaitu, kiai, santri, pengajian, asrama, masjid dengan segala aktivitas pendidikan keagamaan dan kemasyarakatan. Namun seiring perkembangan zaman pondok pesantren salafiyah kini sudah banyak yang mendirikan sekolah-sekolah umum atau keagamaan.

### 3.1. Sistem Pengajaran Pondok Pesantren Salafiyah

#### 1. Halaqah

Kata *حلقه* artinya lingkaran, maksudnya bahwa proses belajar mengajar yang ada di pondok pesantren kebanyakan berbentuk melingkar dimana sang murid membentuk lingkaran mengelilingi guru. Santri atau siswa membawa kitab yang sama atau buku dibawah bimbingan guru menyimak bacaan atau keterangan dari guru sambil membuat catatan-catatan baik arti atau keterangan atau memaknai kitab yang bertuliskan arab gundul (tulisan arab tanpa harakat). Model pembelajaran seperti halaqah ini masih banyak dijumpai pada pendidikan pondok pesantren termasuk pada pondok pesantren Fathul 'Ulum Srimulyo Tapus. Pengajaran halaqah ini biasanya dilaksanakan sesudah melaksanakan shalat wajib berjamaah atau diluar jam sekolah.

#### 2. Kelas Musyawarah

Unik dan bedanya pendidikan pondok pesantren dengan pendidikan umum lainnya adalah adanya kelas musyawarah atau lebih dikenal dengan *bahtsul masail*. Dalam kelas musyawarah, sistem pengajarannya berbeda dengan sistem sorogan dan bandongan. Para siswa harus mempelajari sendiri kitab-kitab yang ditunjuk dan dirujuk. Kiai memimpin kelas musyawarah seperti dalam suatu seminar dan lebih banyak dalam bentuk tanya Jawab, biasanya hampir seluruhnya diselenggarakan dalam bahasa arab, dan merupakan latihan bagi para santri untuk menguji keterampilan dalam menyadap sumber-sumber argumentasi dalam kitab-kitab Islam klasik (Dhofier 2011, hlm.57).

#### 3. Klasikal (*madrasah diniyah dan sekolah umum*)

Diawali pada tahun 1910 Masehi pendidikan pondok pesantren mulai membuka diri untuk mendirikan kelas belajar dalam bentuk madrasah, ini artinya bahwa tidak ditemukan lagi pada pendidikan pondok pesantren yang tidak memiliki sistem klasikal. Dhofier mengatakan bahwa diperkenalkannya sistem madrasah, membuka

kesempatan pendidikan untuk murid wanita, dan pengajaran pengetahuan umum dalam lingkungan pesantren merupakan Jawaban positif para kiai terhadap perubahan-perubahan sebagai akibat politik Belanda di Indonesia sejak akhir abad ke-19 (Dhofier 2011, hlm.72)

Mulai dekade 1970-an, terjadi perubahan yang cukup besar pada sistem pendidikan pesantren. Jika sebelumnya sistem pendidikan pesantren dikenal sebagai bentuk pendidikan non sekolah (kelas bandongan tradisional), yang muncul kemudian justru bentuk sistem pendidikan sekolah : mulai dari madrasah Ibtidaiyah, Tsanawiyah, Aliyah, SLTP/SLTA umum, perguruan tinggi keagamaan, bahkan perguruan tinggi umum (Mujamil Qomar, tt. hlm.79). Kemudian Sejak di putuskannya keputusan direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam nomor: e / 239 / 2001 Tentang Panduan Teknis Peyelenggaraan Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar pada Pondok Pesantren Salafiyah, sekarang tidak hampir tidak ada pondok pesantren yang tidak menerapkan sistem klasikal. Bahkan sebelum diterbitkannya inpres nomor 1 tahun 1994 tentang wajib belajar sembilan bulan tahun sistem pendidikan pondok pesantren termasuk pesantren salafiyah sudah melaksanakan sistem klasikan dengan mendirikan sekolah umum bahkan sampai perguruan tinggi.

### *3.2. Pelaksanaan Metode Pembelajaran Pondok Pesantren Salafiyah*

Pelaksanaan pembelajaran pendidikan di pesantren yang paling mencolok dan mempunyai ciri khas tersendiri dibanding dengan sekolah-sekolah umum adalah metode pembelajarannya. Metode pembelajaran yang sering menuai kritikan dari kalangan para pakar pendidikan ini ternyata tidak menyurutkan semangat sistem pelaksanaan pendidikan di pondok pesantren. dalam hubungan ini bahwa ada strategi dasar yang telah dipegang oleh pimpinan pesantren yang mempunyai jargon dalam Mukhtar Ikatan Pesantren (*Robithotul Mu'ahidil Islamiyah*) yang ke-1, Januari 1959 yaitu :

## المحافظة على القديم الصالح والاختذ بالجديد الاصلح

“mempertahankan yang lama yang baik dan mengambil hal-hal yang baru yang lebih baik” (Arifin 2000, hlm.260).

Metode dalam bahasa Arab, dikenal dengan istilah *thoriqah* yang berarti langkah-langkah strategis dipersiapkan untuk melakukan suatu pekerjaan (Mahmud Yunus1990, hlm.236). Bila kata metode ini dihubungkan dengan pendidikan, maka strategi tersebut haruslah diwujudkan dalam proses pendidikan, dalam rangka pengembangan sikap mental dan kepribadian agar peserta didik menerima pelajaran dengan mudah, efektif dan dapat dicerna dengan baik (Ramayulis 2005, hlm.3). Namun tidak semua metode itu efektif, dan dapat dicerna dengan baik. Kenapa demikian ? karena berbagai macam metode apapun bentuk dan modelnya kalau kurang didukung dengan kesiapan dan keseriusan siswa dalam belajar juga tidak akan membawa hasil yang baik juga.

Metode adalah salah satu alat atau cara untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Arifin 2000, hlm.224). Hasan Langgulung dalam Ramayulis, mengatakan bahwa metode adalah cara atau jalan yang harus dilalui untuk mencapai tujuan pendidikan. Kemudian Abd. Al-rahman Ghunaimah mendefinisikan bahwa metode adalah cara-cara yang praktis dalam mencapai tujuan pengajaran (Ramayulis, hlm3). Dari ketiga pengertian di atas sepertinya definisi yang ketiga ini lebih mendekati pada proses pengajaran yang ada di pondok pesantren.

Pola pendidikan dan pengajaran di pondok pesantren erat kaitannya dengan tipologi pondok pesantren sebagaimana yang sudah diuraikan model karakteristik pondok pesantren. Berangkat dari pemikiran dan kondisi pesantren yang ada, maka ada beberapa metode pembelajaran atau pengajaran di pondok pesantren. Metode pengajaran yang terkenal dan sering disebut-sebut dalam literatur tentang pesantren adalah sorogan dan bandongan (wekton) walaupun ada metode lain seperti mudzakah,

hafalan dan lalaran. Kedua metode (sorogan dan bandongan) ini sampai sekarang masih diterapkan di pesantren khususnya pondok pesantren salafiyah tak terkecuali juga pondok khalafiah.

*a. Sorogan*

Sorogan, berasal dari kata sorog (bahasa Jawa), yang berarti menyodorkan, sebab setiap santri menyodorkan kitabnya di hadapan kiai (Depag RI 2003, hlm.38). Sorogan adalah aktifitas pengajaran secara individual, dimana setiap santri menghadap secara bergiliran kepada ustad atau kiai untuk membaca, menjelaskan atau menghafal pelajaran yang diberikan sebelumnya, bila santri telah dianggap menguasai, maka ustad atau kiai akan menambahnya dengan materi baru, biasanya dengan membacakan, mengartikan, memberi penjelasan tanpa adanya diskusi timbal balik, lalu santri meninggalkan tempat tersebut untuk pergi ke tempat lain guna mengulang atau merenungi kembali apa yang baru saja diberikan kepadanya, sementara santri yang lain bergiliran menghadap pada posisi yang sama kepada ustad atau kiai untuk membacakan kalimat yang sama, demikian seterusnya (Imam Bawani, 1993, hlm.97). Metode sorogan ini baik dalam pengajaran al-Qur'an atau sekelas TPA di rumah-rumah, di mushola, di masjid, juga di pondok pesantren yang masih mengajarkan kitab-kitab klasik kepada pada santri. Namun pada sisi lain metode ini merupakan bagian yang paling sulit dari semua metode pembelajaran, sebab metode ini menuntut kesabaran, kerajinan, ketaatan dan disiplin pribadi, baik dari murid maupun ustad (Mujahidin 2005, hlm.47)

Dalam pelaksanaannya santri berkumpul di tempat pengajian sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan masing-masing santri membawa kitab yang hendak dikaji. Kemudian ia membuka bagian yang akan dikaji dan meletakkannya di atas meja yang tersedia dihadapan kiai. Kiai atau ustad membacakan teks dalam kitab itu baik sambil melihat ataupun tidak, dikarenakan kemungkinan sudah hafal karena sering

dilakukan berulang-ulang, kemudian sang ustad tersebut memberikan arti atau makna dengan menggunakan bahasa Indonesia atau bahasa Jawa. Panjang pendeknya yang dibaca sangat bervariasi tergantung kemampuan santri. Santri dengan tekun mendengarkan apa yang dibacakan oleh kiai atau ustad dan mencocokkan sambil memberikan sakal dengan kitab yang dibawanya. Selain memberikan sakal juga memberikan arti dibawah tulisan Arab kata demi kata dengan bahasa Arab Melayu atau bahasa Jawa (Arab Pegon).

Penelitian yang dilakukan oleh Mortimer Smith dkk mengatakan bahwa dalam perkembangannya, metode ini banyak dikritik karena tidak efisien dan membuat guru cepat lelah lantaran melayani murid satu persatu, tetapi akhir-akhir ini kembali dipandang sebagai metode yang baik, karena dengan metode sorogan ini ternyata justru sesuai dengan pandangan terbaru dibidang pendidikan di mana individualisasi pengajaran dan bimbingan terhadap murid memperoleh tempatnya lagi (Bawani 1993, hlm.97).

Dari pengertian metode sorogan di atas dapat di tarik pemahaman bahwa metode sorogan ini tentunya mempunyai kelebihan dan kekurangan diantaranya :

Kelebihan metode sorogan :

- 1) Guru/ustad bisa mengetahui satu persatu kemampuan siswa/santri dalam membaca.
- 2) Terjadinya dua arah pada proses pembelajaran sehingga menuntut siswa untuk serius dan bersemangat dalam belajar
- 3) Guru/ustad bisa langsung mengontrol langsung memberikan pengarahan atau membetulkan pada bagian mana siswa/santri yang belum paham.
- 4) Suasana kelas berjalan dengan tenang karena siswa melakukan aktifitas yang sama, sehingga guru/kiai dapat mengawasi siswa/santri sekaligus

Kekurangan metode sorogan :

- 1) Jika jumlah santrinya banyak maka metode ini akan menyita waktu, sehingga kurang efektif karena harus melayani satu persatu
- 2) Materi yang dibahas pada metode ini pada umumnya hanya berkisar pada aspek bacaannya saja, bukan pada aspek pemahaman
- 3) Kurang memberikan kesempatan kepada santri/siswa untuk mengembangkan nalar berpikirnya karena harus terfokus pada benar atau tidaknya membaca.

b. *Weton/bandongan*

Istilah *weton* ini berasal dari *wektu* (bahasa Jawa) yang berarti waktu sedangkan istilah orang Jawa Barat menyebutnya *bandongan*, sebab pengajian tersebut diberikan pada waktu-waktu tertentu, yaitu sebelum dan sesudah melakukan shalat fardu (Depag RI 2003 hlm.39-40) tetapi kebanyakan dilakukan sesudah shalat fardu. *Weton* adalah metode pembelajaran kelompok dan bersifat klasikal, dimana seluruh santri untuk kelas-kelas tertentu mengikuti kiai membaca dan menjelaskan berbagai kitab (Mujahidin 2005, hlm.47) atau kegiatan pengajaran di mana seorang ustad/kiai membaca, menerjemahkan, dan mengupas pengertian kitab tertentu, sementara para santri dalam jumlah yang terkadang cukup banyak mereka bergerombol duduk didepan atau mengelilingi ustad dan masing-masing santri membawa kitab sendiri-sendiri yang sedang dikaji oleh kiai kemudian santri memberikan sakal atau makna disela-sela isi kitab tersebut (Bawani 1993, hlm.98).

Antara metode sorogan dan *bandongan* dalam pelaksanaannya hampir sama, karena sama-sama memaknai isi kitab, yang membedakan hanyalah jumlah dan waktu pelaksanaannya. Disebut *weton/bandongan* karena pelaksanaan pengajaran jatuh pada setiap habis melaksanakan sholat wajib berjamaah dan pengajaran ini diikuti oleh sekelompok santri dengan jumlah yang tidak menentu.

Kelebihan metode *bandongan* ini adalah :

- 1) Efisien artinya tidak menghabiskan waktu yang terlalu lama dalam pengajarannya, karena santri hanya mendengar sambil memaknai isi kitab yang sedang diajarkan.
- 2) Suasana ruangan belajar tenang karena santri melakukan aktifitas yang sama yakni memaknai isi kitab

Kekurangan metode ini adalah :

- 1) Tidak ada sistem absen
- 2) Ustad/kiai tidak mengetahui berapa jumlah santri yang mengikuti pengejaran tersebut
- 3) Ustad/kiai tidak mengetahui secara persis siapa diantara santri yang faham dan yang tidak faham
- 4) Interaksi cenderung bersifat *teacher centered* (berpusat pada guru)
- 5) Dipandang dari sudut pengembangan intelektual, metode ini hanya bermanfaat bagi santri yang cerdas dan rajin (Mujahidin 2005, hlm.47)
- 6) Tidak ada proses tanya Jawab/diskusi
- 7) Siswa/santri yang malas akan tertinggal
- 8) Tidak adanya sistem evaluasi

#### c. *Musyawah/Mudzakarah*

Adalah metode untuk mendiskusikan berbagai masalah yang ditemukan oleh para santri. Metode ini digunakan untuk mengolah argumentasi para santri dalam menyikapi masalah yang dihadapi. Tapi dalam prakteknya, materi yang didiskusikan terbatas pada kitab-kitab tertentu yang telah disepakati, bahkan tidak jarang materi tersebut hanya berkisar pada mendiskusikan suatu kitab dari aspek bahasanya, bukan pada isi intisari kitab tersebut. Kitab yang akan didiskusikan juga dipengaruhi oleh kecenderungan isi kurikulum pesantren. Jika pesantren menitikberatkan kepada penguasaan tata bahasa arab/nahwu sharafnya, maka kitab yang didiskusikannya

adalah kitab yang membahas tata bahasa arab, seperti *jurumiyah*, *imrithi* dan *al-fiah ibnu Malik*, begitu juga dengan kitab-kitab yang lain sesuai dengan kurikulum pesantren masing-masing dan seterusnya. Tekniknya seorang siswa/santri membaca isi kitab yang sebelumnya sudah diajarkan oleh sang guru kemudian isi kitab itu diulangi lagi pada jam belajar malam oleh kelompok santri tertentu kemudian dijelaskan kepada teman sebayanya dengan tujuan untuk mengulangi kembali penjelasan sang guru guna mempertajam pemahaman bagi santri yang sudah paham dan memberikan kontribusi bagi santri yang belum memahami. Sesuatu yang didiskusikan itu tidak keluar dari isi teks yang sedang dipelajari sehingga dalam analisa penulis kurang membuka cakrawala pemikiran santri. Kegiatan seperti ini biasanya disebut dengan istilah sawir bersama.

Kelebihan metode mudzakah ini adalah :

- 1) Melatih siswa untuk menjadi kreatif dalam berfikir
- 2) Guru dengan mudah untuk mengetahui sejauh mana kemampuan dan pemahaman santri terhadap materi yang diajarkan
- 3) Membina dan memupuk kerjasama
- 4) Dengan mudzakah siswa/santri yang pandai dapat membantu pada santri yang kurang pandai dalam memahami pokok bahasan yang sudah disampaikan oleh gurunya
- 5) Memperluas dan memperdalam materi pelajaran yang sudah diajarkan oleh guru.

Kekurangan metode mudzakah adalah :

- 1) Daya berfikir siswa stagnasi karena hanya terfokus pada satu kitab yang di kaji
- 2) Metode ini hanya berpengaruh pada santri yang cerdas
- 3) Sering terjadi penyimpangan dari pokok masalah, karena literturnya yang terbatas

#### d. Hafalan

Adalah metode dengan menghafal bait-bait isi pelajaran terutama pada kajian ilmu nahwu sharaf. Kegiatan hafalan ini merupakan kegiatan kolektif yang dilakukan pada saat masuk sekolah sambil menunggu ustad atau kiai datang ke kelas ketika pada hari tertentu mata pelajarannya yang berkaitan dengan ilmu alat dimulai dari bait pertama hingga bait dimana materi sudah disampaikan.

Kelebihan metode hafalan :

- 1) Siswa/santri lebih mamahami materi yang disajikan
- 2) Dapat memberikan pemahaman yang sulit dilupakan
- 3) Metode hafalan mudah dilakukan dengan menyanyi ataupun syair-syair

Kekuarangan metode hafalan :

- 1) Metode hafalan siswa akan merasa terbebani
- 2) Kosentrasi siswa akan lebih cenderung menghafal dari pada memahami isi materi

#### e. Lalaran

Lalaran adalah belajar sendiri secara individual dengan jalan menghafal; biasanya dilakukan di mana saja (Mastuhu 1994, hlm. 144). Dengan demikian dapat dipahami bahwa lalaran adalah metode pengulangan materi pembelajaran yang dilakukan oleh seorang santri secara mandiri. Materi yang diulang merupakan materi yang sudah dibahas dalam *sorogan* maupun *bandongan*. Tekniknya seorang santri mengulang secara utuh materi-materi yang sudah atau telah disampaikan oleh sang ustad/kiai.

Kelebihan metode lalaran :

- 1) Melatih santri agar suapa lancar dalam membaca isi kitab kuning
- 2) Melatih santri untuk lebih memahami materi yang diajarkan
- 3) Mengingatkan kembali materi yang sudah diajarkan
- 4) Daya serap pemahaman siswa lebih optimal

Kekurangan metode lalaran :

- 1) Tidak efektif dari segi waktu
- 2) Pembelajaran terlalu monoton
- 3) Siswa merasa jenuh, dengan adanya materi yang diulang-ulang

Kelima metode pembelajaran pesantren tersebut di atas, kemudian diaplikasikan dengan berbagai teknik pembelajaran. Menurut Endin Mujahidin (2005, hlm49-54), aplikasi dan teknik pembelajaran di pesantren adalah :

a. *Nasehat*

Nasehat adalah teknik pembelajaran materi untuk menggugah jiwa melalui perasaan. Ini dilakukan dengan cara ceramah atau muhasabah yang dilakukan oleh kiai untuk memberi wejangan. Tekniknya biasanya semua santri putra dan putri di kumpulkan, selanjutnya kiai memberikan beberapa nasehat agar santri ingat tujuan utamanya dalam belajar di pesantren atau menggugah hati santri supaya lebih semangat dalam belajar. Contoh dari teknik ini merujuk kepada nasehat yang diberikan oleh Luqman al-Hakim kepada anaknya yang dikisahkan dalam al-Qur'an Q.S Luqman ayat 13 :

وَإِذْ قَالَ لُقْمَانُ لِابْنِهِ ۖ وَهُوَ يَعِظُهُ ۖ يَا بُنَيَّ لَا تُشْرِكْ بِاللَّهِ ۚ إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ ﴿١٣﴾

*“ Dan (ingatlah) ketika Luqman berkata kepada anaknya, di waktu ia memberi pelajaran kepadanya: "Hai anakku, janganlah kamu mempersekutukan (Allah) sesungguhnya mempersekutukan (Allah) adalah benar-benar kezaliman yang besar".*

b. *Uswah/teladan*

Uswah adalah teknik pembelajaran dengan memberi contoh nyata kepada santri. Teknik ini hampir sama dengan teknik demonstrasi. Perbedaannya terletak pada realita pemberian contoh. Dalam teknik demonstrasi, pemberian contoh dilaksanakan dalam proses pembelajaran seperti di dalam kelas atau laboratorium. Sedangkan di pesantren teknik uswah ini dilakukan oleh kiai dan ustad dalam setiap sisi kehidupan.

Sebagai contoh dalam sikap atau perkataan dan sapaan, sang ustad akan memanggil kang (kakak) kepada santri yang lebih muda darinya, begitupun sebaliknya santri muda tadi juga tidak memanggil ustad pak melainkan juga memanggil kang atau kakak. Sedangkan untuk panggilan kiai biasanya santri lebih menggunakan kata abah artinya bapak. Ini menunjukkan betapa keakraban yang terjalin dalam sebuah pesantren. Jabatan bukan sesuatu yang harus dibanggakan, tetapi ketakwaanlah yang membuat mereka dihargai karena keilmuan dan keimanannya oleh para murid-muridnya.

Teknik ini merupakan implikasi dari contoh yang diberikan oleh Rasul Allah untuk umatnya sebagaimana dalam Q.S Al-Ahzab ayat 21 :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ۖ

*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.*

### c. Hikayat/cerita

Adalah teknik pembelajaran dengan menceritakan kisah-kisah umat terdahulu sebagai bahan renungan bagi para santri. Teknik ini digunakan untuk memperdalam pengetahuan santri dalam bidang tarih atau sejarah. Pelaksanaannya ketika sang ustad sedang membacakan kitab kemudian di dalam kitab tersebut dikisahkan dari sejarah-sejarah para rasul yang di kutip dari al-Qur'an dan orang-orang teladan terdahulu terutama para tokoh Islam mulai dari para ahli fiqih hingga ahli tasawuf. Dari cerita-cerita tersebut dengan harapan siswa atau santri bisa mengambil i'tibar, karena tidak bisa dipungkiri juga, manusia maju dan berkembang karena ada sejarah orang-orang terdahulu. Sebagaimana firman Allah Q.S Yusuf ayat 109 :

لَقَدْ كَانَتْ فِي قَصَصِهِمْ عِبْرَةً لِأُولِي الْأَلْبَابِ ۗ مَا كَانَ حَدِيثًا يُفْتَرَىٰ وَلَٰكِن تَصَدِيقَ  
 الَّذِي بَيْنَ يَدَيْهِ وَتَفْصِيلَ كُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ ﴿١١١﴾

*Sesungguhnya pada kisah-kisah mereka itu terdapat pengajaran bagi orang-orang yang mempunyai akal. Al Qur'an itu bukanlah cerita yang dibuat-buat, akan tetapi membenarkan (kitab-kitab) yang sebelumnya dan menjelaskan segala sesuatu, dan sebagai petunjuk dan rahmat bagi kaum yang beriman.*

#### d. Adat/kebiasaan

Adat adalah teknik pembelajaran dengan memupuk kebiasaan kepada seorang murid untuk melakukan hal-hal tertentu. Teknik ini hampir sama dengan latihan. Perbedaannya, dalam teknik ini tujuan pembelajarannya bukan pada penguasaan materi pembelajaran tetapi internalisasi dan kristalisasi materi tersebut dalam diri seorang santri. Oleh karena itu, waktu pembelajarannya tidak terbatasi pada ruang atau kelas dimana seorang santri tersebut belajar, tetapi juga mencakup kehidupan diluar ruang kelas.

Praktiknya, materi umum ditanamkan dengan teknik ini adalah materi yang berkaitan dengan pembinaan akhlak. Sebab pembinaan akhlak tidak dapat terwujud kecuali adanya kecenderungan hati seseorang untuk melakukan sesuatu dan kelakuan tersebut diulang-ulang sehingga mengkristal di dalam dirinya.

#### e. Talqin

Adalah teknik yang secara khusus digunakan dalam pembelajaran al-Qur'an. Dalam praktiknya, seorang guru mendengarkan bacaan ayat-ayat al-qur'an kepada santrinya ayat demi ayat, setelah itu murid atau santri tersebut disuruh mengulangi bacaan tersebut perlahan-lahan dan dilakukan berulang-ulang sampai betul bacaannya sesuai dengan hukum ilmu tajwid.

Teknik pembelajaran ini sering dijumpai di rumah, masjid atau musholla selain dari pesantren. Kegaduhan bunyi bacaan al-Qur'an yang di baca oleh murid sebelum

menghadap sang guru bercampur aduk menjadi satu. Tetapi karena para murid sudah terbiasa, mereka tetap fokus dan konsentrasi dengan bacaannya sendiri.

*f. Hiwar/diskusi*

Adalah teknik pembelajaran yang menekankan olah argumentasi dalam menyampaikan suatu materi. Teknik bertujuan memberikan keyakinan dengan menjelaskan argumentasi bagi suatu materi atau menyanggah pandangan yang bertentangan dengan materi tersebut. Q.S an-Nahl ayat 125 Allah berfirman,

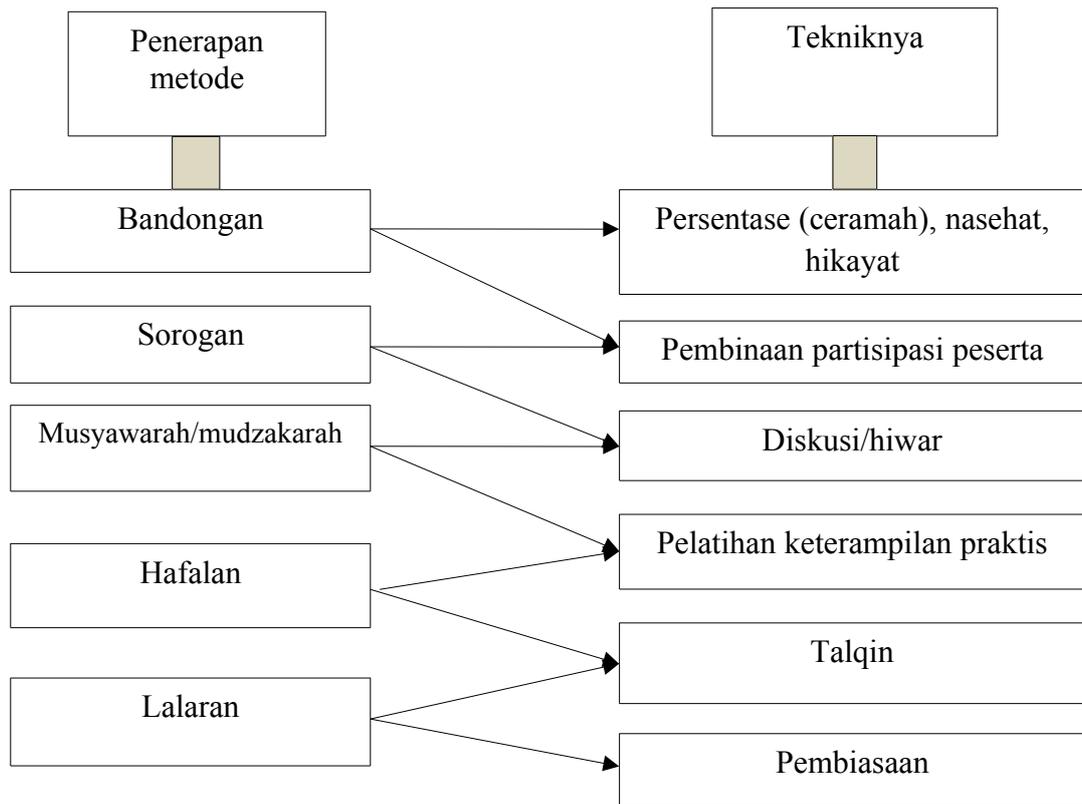
أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجَدِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ  
 أَعْلَمُ بِمَن ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

*Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.*

Teknik *hiwar* ini digunakan di pesantren guna mengasah pola pikir santri dalam mencerna dan memahami permasalahan yang ada dalam isi kitab yang biasanya di dalam kitab kuning terdapat kisah atau perdebatan hukum yang ditulis oleh ulama terdahulu atau penulis kitab tersebut. Namun pada prakteknya siswa atau santri tidak begitu aktif dalam perdebatan masalah hukum, hanya segelintir santri saja aktif yang mempunyai kecerdasan, karena siswa banyak menerima pelajaran dari pada ia bertanya atau mengungkapkan pendapatnya.

Dari beberapa penerapan metode pembelajaran pondok pesantren di atas dapat digambarkan dalam sebuah pola hubungan dalam bentuk bagan dibawah ini :

Tabel 2



### 3.3. Tipologi Pondok Pesantren

Seiring dengan laju perkembangan masyarakat maka pendidikan pesantren baik tempat, bentuk, hingga substansi telah jauh mengalami perubahan. Pesantren tak lagi sederhana seperti apa yang digambarkan seseorang, akan tetapi pesantren dapat mengalami perubahan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan zaman. Keberadaan pondok pesantren dan masyarakat merupakan dua sisi yang tidak dapat dipisahkan, karena keduanya saling mempengaruhi. Menurut Bahri Ghazali, bahwa sebagian besar pesantren berkembang dari adanya dukungan masyarakat, dan secara sederhana muncul berdirinya pesantren merupakan inisiatif masyarakat baik secara individual maupun kolektif (Bahri Ghazali 2001, hlm.13).

Berdasarkan macam-macam tipologi pendidikan pondok pesantren, secara garis besar pondok pesantren dapat dikategorikan ke dalam tiga kategori versi Departemen Agama RI melalui Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Jakarta (2003 hlm,

29) yaitu : pondok pesantren salafiyah, pondok pesantren khalafiah, pondok pesantren campuran atau kombinasi salafiyah dan khalafiah.

### 1. *Pondok Pesantren Salafiyah*

Pondok pesantren salafiyah adalah pondok pesantren yang menyelenggarakan pembelajaran dengan pendekatan tradisional, sebagaimana yang berlangsung sejak awal pertumbuhannya. Pembelajaran ilmu-ilmu agama Islam dilakukan secara individual atau kelompok dengan konsentrasi pada kitab-kitab klasik yang berbahasa Arab. Penjenjangan tidak didasarkan pada satuan waktu, tetapi berdasarkan tamatnya kitab yang dipelajari. Jadi dengan selesainya satu kitab tertentu, santri dapat naik jenjang dengan mempelajari kitab yang tingkat kesukarannya lebih tinggi dan seterusnya. Selain dari itu model pondok salafiyah ini, kurikulumnya tergantung sepenuhnya kepada para kiai pengasuh pondoknya. Santrinya ada yang menetap di dalam pondok (santri mukim), dan santri tidak menetap di dalam pondok (santri kalong) (Bahri Ghazali, 2001, hlm.14). Oleh karena itu tidak mengherankan jika antara pondok satu dengan pondok yang lainnya kurikulum dalam artian materi atau kitab-kitab kuning yang diajarkan itu berbeda sesuai dengan latar belakang pendidikan kiai yang berbeda-beda pula.

### 2. *Pondok Pesantren Khalafiah*

Adalah pondok pesantren yang menyelenggarakan kegiatan pendidikan dengan pendekatan moderen, melalui satuan pendidikan formal, baik madrasah (MI, MTs, MA atau MAK) maupun sekolah umum (SD, SMP, SMU dan SMK). Pembelajaran pondok pesantren khalafiah dilakukan secara berjenjang dan berkesinambungan, dengan satuan program didasarkan pada satuan waktu, seperti catur wulan, semester, tahun/kelas dan seterusnya. Pada pondok pesantren khalafiah “pondok” lebih berfungsi sebagai asrama yang memberikan lingkungan kondusif untuk pendidikan agama.

### 3. *Pondok Pesantren Campuran/Kombinasi*

Pondok pesantren salafiyah dan khalafiah dengan penjelasan di atas adalah pencampuran model yang sekarang banyak diterapkan pondok pesantren saat ini. Banyak pondok pesantren yang menamakan diri pesantren salafiyah, pada umumnya juga menyelenggarakan pendidikan formal secara klasikal dan berjenjang. Secara pendidikan formal seperti yang disebut pada tipe pesantren khalafiah. Itu semua diadakan karena memang untuk menungjang masa depan santri jika ia ingin melanjutkan ke perguruan tinggi atau mencari pekerjaan.

Yang dimaksud dengan pesantren salafiyah adalah pesantren yang mempunyai beberapa karakteristik diantaranya pengajian hanya terbatas pada kitab kuning (salaf), intensifikasi musyawarah atau *bahtsul masa'il*, berlakunya sistem diniyah (klasikal), pakaian, tempat dan lingkungannya mencerminkan masa lalu, seperti kemana-mana selalu memakai sarung banyak yang masak sendiri, kultur dan paradigma berpikir didominasi oleh term-term klasik. (Abdul Munir Mulkhan 2003, hlm. 8)

Dunia pesantren, dengan meminjam kerangka Hossein Nasr, dalam sambutan Nurcholish Madjid, adalah dunia tradisional Islam, yakni dunia yang mewarisi dan memelihara kontinuitas tradisi Islam yang dikembangkan ulama dari masa ke masa, tidak terbatas pada periode tertentu dalam sejarah Islam, seperti periode kaum salaf, yaitu periode para sahabat Nabi Muhammad Saw dan tabi'in senior. Anehnya istilah salaf juga digunakan oleh kalangan pesantren misalnya pesantren salafiyah walaupun dengan pengertian yang jauh berbeda, jika tidak bertolak belakang dengan pengertian umum salaf yang baru saja dikemukakan. Istilah salaf bagi kalangan pesantren mengacu pada pengertian "pesantren tradisional" yang justru sarat dengan pandangan dunia praktik Islam sebagai Warisan Sejarah, khususnya dalam bidang syari'ah dan tasawuf (Madjid tt, hlm. Xxvi)

Akan tetapi pada pelaksanaannya dalam dunia pendidikan pondok pesantren yang berbasis salafiyah juga menerapkan sistem sekolah umum atau madrasah. Karena menuntut perkembangan zaman yang semakin global. Sistem pengajaran diluar jam sekolah memang masih tradisional seperti *bandongan*, *sorogan*, dan pengajian *klasikal*.

Menurut Yacub, ada beberapa pembagian tipologi pondok pesantren yaitu :

- 1) Pesantren Salafi yaitu pesantren yang tetap mempertahankan pelajaran dengan kitab-kitab klasik dan tanpa diberikan pengetahuan umum. Model pengajarannya pun sebagaimana yang lazim diterapkan dalam pesantren salaf yaitu dengan metode *sorogan* dan *weton*.
- 2) Pesantren Khalafi yaitu pesantren yang menerapkan sistem pengajaran klasikal (madrasi) memberikan ilmu umum dan ilmu agama serta juga memberikan pendidikan keterampilan.
- 3) Pesantren Kilat yaitu pesantren yang berbentuk semacam training dalam waktu relatif singkat dan biasanya dilaksanakan pada waktu libur sekolah. Pesantren ini menitik beratkan pada keterampilan ibadah dan kepemimpinan. Sedangkan santri terdiri dari siswa sekolah yang dipandang perlu mengikuti kegiatan keagamaan dipesantren kilat.
- 4) Pesantren terintegrasi yaitu pesantren yang lebih menekankan pada pendidikan vokasional atau kejuruan sebagaimana balai latihan kerja di Departemen Tenaga Kerja dengan program yang terintegrasi. Sedangkan santri mayoritas berasal dari kalangan anak putus sekolah atau para pencari kerja (Khosin 2006, hlm.101)

Sedangkan menurut Mas'ud dkk ada beberapa tipologi atau model pondok pesantren yaitu :

- 1) Pesantren yang mempertahankan kemurnian identitas asli sebagai tempat mendalami ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fiddin*) bagi para santrinya. Semua

materi yang diajarkan dipesantren ini sepenuhnya bersifat keagamaan yang bersumber dari kitab-kitab berbahasa arab (kitab kuning) yang ditulis oleh para ulama' abad pertengahan.

- 2) Pesantren yang memasukkan materi-materi umum dalam pengajaran namun dengan kurikulum yang disusun sendiri menurut kebutuhan dan tak mengikuti kurikulum yang ditetapkan pemerintah secara nasional sehingga ijazah yang dikeluarkan tak mendapatkan pengakuan dari pemerintah sebagai ijazah formal.
- 3) Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan umum di dalam baik berbentuk madrasah (sekolah umum berciri khas Islam di dalam naungan DEPAG) maupun sekolah (sekolah umum di bawah DEPDIKNAS) dalam berbagai jenjang bahkan ada yang sampai Perguruan Tinggi yang tak hanya meliputi fakultas-fakultas keagamaan melainkan juga fakultas-fakultas umum.
- 4) Pesantren yang merupakan asrama pelajar Islam dimana para santri belajar disekolah-sekolah atau perguruan-perguruan tinggi diluarnya. Pendidikan agama di pesantren model ini diberikan di luar jam-jam sekolah sehingga bisa diikuti oleh semua santrinya. Diperkirakan pesantren model inilah yang terbanyak jumlahnya (Mas'ud et.al 2002, hlm 149-150).

Dari beberapa ahli menilai bentuk dan tipologi pondok pesantren, yang pastinya lembaga pendidikan pondok pesantren ini merupakan model pengajaran yang cukup tua di Indonesia yang mula-mula berdirinya pendidikan yang ada pada pondok pesantren ini didirikan oleh para kiai secara personal. Kemudian seiring berkembangnya dunia pendidikan pola pendidikan pesantren mengikuti arus perkembangan zaman hingga terbentuklah model dan tipologi pondok pesantren seperti apa yang dijelaskan oleh para ahli di atas, sehingga perkembangan pesantren ada yang masih tetap mempertahankan keasliannya juga ada pondok pesantren yang sudah maju dari sisi pengelolaan dan

manajemennya ada juga yang menggabungkan keduanya dengan tetap mempertahankan kesalafiyahannya tetapi tidak serta merta menolak globalisasi sehingga model pondok ini tidak ketinggalan usang ditelan zaman dan masih banyak diminati oleh masyarakat yang ingin menitipkan anaknya untuk dididik di pesantren.

Dimensi kegiatan sistem pendidikan yang dilaksanakan oleh pesantren itu bermuara pada suatu sasaran utama yakni perubahan, baik secara individual maupun kolektif. bahkan sekarang mulai bermunculan pondok pesantren narkoba, maksudnya pondok pesantren yang menangani orang-orang yang kecanduan narkoba untuk disembuhkan dan muridnyapun tidak mengenal batas usia. Itulah sebabnya kata Bahri Ghazali pondok pesantren itu dapat juga dikatakan sebagai agen perubahan artinya pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan agama yang mampu melakukan perubahan terhadap masyarakat (2001, hlm16). Perubahan itu tentunya meliputi berbagai hal, dalam pandangan penulis perubahan yang dimaksud bisa pada perubahan psikologi, mental, spiritual, emosional. Karena sudah banyak terbukti orang yang mulanya prilakunya tidak baik menjadi baik setelah ia belajar di pesantren, walaupun orang yang secara agama kuat karena dididik di lingkungan pondok pesantren setelah keluar ia menjadi tidak baik prilakunya. Karena kepribadian itu tentu tidak lepas dengan akhlak, orang yang akhlaknya baik berarti orang tersebut agamanya baik.

Dengan bentuk dan tipologi pondok pesantren, sejatinya pondok pesantren itu memiliki tiga fungsi utama yaitu : *pertama*, pesantren sebagai lembaga pendidikan ; berawal dari bentuk pengajian yang sederhana, pada akhirnya pesantren berkembang menjadi lembaga pendidikan secara reguler yang diikuti oleh masyarakat dengan memberikan pengajaran kitab-kitab yang ditulis oleh ulama pada abad pertengahan dalam wujud kitab kuning. Kemudian dalam perkembangannya, misi pendidikan pondok pesantren terus mengalami perubahan sesuai dengan arus kemajuan zaman yang ditandai oleh munculnya IPTEK. Sejalan dengan terjadinya perubahan sistem

pendidikannya, maka makin jelas fungsi pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan, di samping pola pendidikan secara tradisional diterapkan juga pola pendidikan moderen. Sehingga banyak pondok pesantren sekarang berkembang dengan sistem klasikan mulai dari *Raudhatul Atfal* hingga perguruan tinggi bahkan ada yang mendirikan sekolah-sekolah umum dengan diperbanyak materi keagamaannya.

*Kedua*, pesantren sebagai lembaga dakwah. Fungsi ini dapat terlihat kiprah pesantren dalam kegiatan dakwah di kalangan masyarakat sekitar dan masyarakat umum secara luas. Kiprah pesantren di sekitarnya tidak lepas dari kegiatan pengajian yang bentuk oleh masyarakat kemudian dalam acara pengajian diisi kajian-kajian keagamaan dan tausiyah oleh kiai atau dari ustad pesantren. Kiai dalam melakukan dakwahnya ada dua macam ada kiai mimbar dan ada kiai dampar. Kiai mimbar kiai yang terkenal dan mahir dalam memberikan ceramah sehingga banyak kalangan masyarakat yang mengagumi isi ceramahnya, sedangkan kiai mimbar adalah kiai yang ahli dalam bidang ilmu sharaf sehingga ia mempunyai kelebihan dalam mengkaji isi (membaca dan menerjemahkan) kitab-kitab klasik. Kiai dampar ini biasanya tingkatan sufinya lebih tinggi. Banyak kalangan masyarakat terutama yang sudah berkeluarga atau usianya sudah lanjut belajar ilmu hakekat dengan kiai tersebut dengan mendirikan asrama tarekat disekitar pesantren.

*Ketiga*, pesantren sebagai lembaga sosial. Fungsi ini menunjukkan keterlibatan pesantren dalam menangani masalah-masalah sosial yang dihadapi oleh masyarakat. Ini menunjukkan bahwa pesantren itu pada dasarnya bukan hanya sebatas pada aspek kehidupan ukhrawi tapi pesantren juga terlibat aktif dalam masalah-masalah duniawi. Sebagai contoh ketika desa sedang membangun balai desa pihak pesantren juga aktif mengirimkan santrinya untuk membantu bergotong royong. Ada juga masyarakat yang memintah pendapat dengan kiai yang tujuannya untuk kemaslahatan umat. Ada juga

kegiatan majlis taklim bentukan kaum ibu-ibu dengan bimbingan nasehat kiai dan seterusnya.

Azyumardi Azra (2002, hlm.132) mengatakan bahwa pesantren itu memiliki tiga fungsi pokok : pertamana, pemindahan dan penerusan keilmuan Islam (*transfer of Islamic learning*); kedua, pemeliharaan tradisi Islam (*maintenance of Islamic tradition*), dan ketiga, penciptaan (kader-kader) ulama (*reproduktion of ulama*).

#### 3.4. Ciri-ciri Pelaksanaan pada Pendidikan Pondok Pesantren Salafiyah dan pondok pesantren Modern

Dari berbagai tipologi pendidikan pondok pesantren di atas maka dapat diambil pemahaman bahwa ciri-ciri dari pendidikan pondok pesantren salafiyah dan pondok pesantren modern pada saat ini adalah sebagai pada kolom tabel dibawah ini :

Ciri-ciri pondok pesantren salafiyah	Ciri-ciri pondok pesantren modern
1. Adanya penekanan pada penguasaan kitab klasik atau kitab kuning <i>kutubutturra</i> yang sering disebut dengan kitab gundul.	1) Adanya penekanan penggunaan percakapan bahasa Arab dan Inggris dalam sehari-hari di lingkungan pesantren.
2. Masih diberlakukannya sistem pengajian <i>sorogan</i> , <i>bandongan</i> dan <i>wetonan</i> dalam proses kegiatan belajar mengajar santri.	2) Tidak lagi memakai sistem pengajaran tradisional seperti <i>sorogan</i> , <i>bandongan</i> .
3. Walaupun saat ini pesantren salaf memperkenalkan sistem jenjang kelas atau sistem klasikal namun materi pelajaran tetap berfokus pada kitab-kitab kuning alias kitab klasik.	3) Memiliki sekolah formal di bawah kurikulum dinas pendidikan atau kementerian agama dari SD/SMP/SMA/PT atau RA/MI/MTs/MAK/PT.
4. Secara umum hubungan kiai-santri di pesantren salaf jauh lebih dekat dibandingkan dengan pesantren moderen. Hal ini karena kiai menjadi figur sentral : sebagai edukator karakter, pembimbing rohani dan pengajar ilmu agama.	4) Biaya pendidikan relatif tinggi, dikarenakan fasilitas santri sudah terpenuhi dari makannya dengan sistem catering serta pakaian yang sudah dicucikan oleh para petugas kebersihan.
5. Materi pelajaran umum seperti matematika atau ilmu sosial sangat sedikit diajarkan di pondok salaf.	5) Secara administratif sisi manajemennya sudah dikelola dengan baik sehingga keluar masuknya keuangan terpantau secara transparan.
6. Pondok salaf yang murni tidak memiliki lembaga pendidikan formal apalagi perguruan tinggi yang kurikulumnya	6) Pola kepemimpinan pondok pesantren moderen sudah demokratis dalam artian tidak dipimpin oleh satu orang kiai melainkan ada beberapa pimpinan

<p>dibawah via kemediknas/diknas atau Kemenag/Depag. Kalupun ada sekolah dengan jenjang MI, MTs dan MA biasanya memakai kurikulum sendiri. Sekolah semacam ini disebut dengan madrasah diniyah atau madin.</p> <p>7. Pondok pesantren salaf umumnya dipimpin oleh kiai yang secara kultural berafiliasi ke organisasi NU (Nahdlatul Ulama) walaupun tidak otomatis ada keterikatan secara organisasi, yang pasti tidak se-ide dengan kalangan Muhammadiyah atau Wahabi</p> <p>8. Biaya pendidikan di pesantren salaf relatif murah dan jauh lebih murah dibanding pesantren moderen, tidak ada sistem daftar ulang, tidak ada sistem seleksi, semua santri yang ingin masuk ke pesantren salaf langsung diterima. Hal ini tentunya yang membedakan dengan pesantren moderen yang sarat dengan berbagai macam administrasi.</p> <p>9. Akhlak yang santun, artinya di pesantren salaf menekankan pada perilaku yang sopan dan santun terutama dalam berinteraksi dengan guru, orang tua dan masyarakat antar sesama santri.</p> <p>10. Adanya dapur umum bagi santri yang ingin memasak sendiri.</p>	<p>pesantren yang sama-sama berjuang membesarkan pondok pesantrennya.</p> <p>7) Sistem pengajian kitab kuning baik pengajian sorogan atau wetonan walaupun ada tidak wajib untuk diikuti.</p> <p>8) Struktur keorganisasiannya lebih kompleks, tidak lagi dikendalikan oleh lurah pondok melainkan dikendalikan oleh para mudir.</p> <p>9) Tidak menyediakan dapur umum, adanya sistem catering, sehingga santri tidak dimungkinkan untuk memasak sendiri.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 3.5. Standarisasi pelaksanaan mata pelajaran /kitab-kitab pondok pesantren

Standarisasi kitab yang diajarkan berdasarkan tingkatannya pada pondok pesantren sebagaimana telah dikeluarkan oleh Departemen Agama Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Jakarta tahun 2003 halaman 33 sebagai acuan pondok pesantren salafiyah adalah sebagai berikut :

## Standarisasi Kurikulum Pondok Pesantren

No	Kelas/tingkat	Mata Pelajaran	Nama Kitab
1	Kelas Dasar	1) Al-Qur'an	
		2) Tauhid	Aqidatul al-Awwam al-Dina al-Islami
		3) Fiqih	Fath al-Qarib (taqrib) Minhaj al-Qawim Safinah al-Sholah
		4) Ahklak	al-Washoya al-Abna' al-Akhlaq li al-Banin/Banat
		5) Nahwu	Nahw al-Wadlih al-Ajrumiyyah
		6) Sharaf	al-Amtsilah al-Tashriyyah Matn al-Bina wa al-Asas
2	Kelas Menengah Pertama	1) Tajwid	Tuhfah al-Athfal, Hidayah al-Mustafid, Mursyid al-Wildan, Syifa' al-Rahman
		2) Tauhid	Aqidatul al-Awwam al-Dina al-Islami
		3) Fiqih	Fath al-Qarib (taqrib) Minhaj al-Qawim Safinah al-Sholah
		4) Akhlak	Ta'lim al-Muta'alim
		5) Nahwu	Mutammimah, Nazham Imrithi al- Makudi al-Asymawi
		6) Sharaf	Nazaham Maksud al-Kailani
		7) Tarikh	Nur al-Yakin
3	Kelas Menengah Atas	1) Tafsir	Tafsir al-qu'an al-Jalalain al- Maraghi
		2) Ilmu Tafsir	Al-Tibya fi' 'Ulumu al-qur'an, Mahabits fi' 'Ulumul al-qur'an Manahil al-Irfan
		3) Hadits	Al-Arbain al-Nawawi Mukhtas al-Hadits Bulugh al-Maram Jawahir al-Bukhari Al-Jami' Shaghir
		4) Musthalah al-Hadits	Minhah al-Mughits al- Baiquniyyah
		5) Tauhid	Tuhfah al-Murid, al-Husun al-Hamidiyah, al-Aqidah al-Islamiyah, Kifayah al-Awwam
		6) Fiqih	Kifayah al-Akhyar
		7) Ushul al-Fiqh	Al- Awaraqat Al-Sullam Al-Bayan Al-Luma,
		8) Nahwu dan Sharaf	Alfiyah ibnu Malik Qawa'id al-Lughah al-Arabiyyah

			Syarh Ibnu Agil Al-Syabrawi Al-I'lal I'lal Al-Sharf
		9) Akhlaq	Minhal al-Abidin Irsyad al-'Ibad
		10) Tarikh	Ismam al-Waqaf
		11) Balaghah	Al-Jauhar al-Maknun
4	Kelas/Tingkat Tinggi	1) Tauhid	Fath al-Majid
		2) Tafsir	Tafsir Qur'an al-Azhim (Ibnu Katsir) Fi Zhilal al-Qur'an
		3) Ilmu Tafsir	Al-Itqan fi 'Ulum al-Qur'an Itmam al-Dirayah
		4) Hadits	Riyadh al-Shalihin Al-lu'lu' wa al-Marjan Shahih al-Bukhari Shahih al-Muslim Tajrid al-Shalih
		5) Mushtalah al-Hadits	Alfiyah al-Suyuthi
		6) Fiqih	Fath al-Wahab Al-Iqna' Al-Muhaddzab Al-Mahalli Al-Fiqh 'ala al-Madzahib al Arba'ah Bidayah al-Mujtahid
		7) Ushul al-Fiqh	Latha' ifa al-Isyarah Ushul al-Fiqh Jam'u al-Jawami Al-Asybah wa al-Nadhair Al-Nawahib al-Saniyah
		8) Bahasa Arab	Jami, al-Durus
		9) Balaghah	Uqud al-Juman Al-Balaghah al-Adhahah
		10) Mantiq	Sullam al-Munauraq
		11) Ahklak	Ihya' 'Ulum al-Din Risalah al-Mu'awwanah Bidayah al-Hidayah

Kitab-kitab di atas pada umumnya dipergunakan dalam pengajian standar pondok pesantren. selain yang telah dikemukakan di atas, masih banyak kitab-kitab yang dipergunakan untuk pendalaman dan perluasan pengetahuan ajaran Islam. Karena secara kurikulum pondok yang satu dengan pondok pesantren yang lainnya tidak sama atau tidak ada kesamaan kurikulum pesantren.

Kemudian dalam pelaksanaannya, penjenjangan di atas tidaklah mutlak. Dapat saja pondok pesantren memberikan tambahan atau melakukan langkah-langkah inovasi, misalnya dengan mengajarkan kitab-kitab yang lebih populer, tetapi lebih mudah dalam penyajiannya, sehingga lebih efektif para santri menguasai materi pelajaran.

### 3.6. Pelaksanaan Administrasi Pondok Pesantren

Setiap lembaga pendidikan, termasuk pesantren dituntut untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggannya agar dapat melakukan hal tersebut dengan baik, pesantren perlu dukungan sistem manajemen. Beberapa ciri dari sistem manajemen yang baik adalah, perencanaan yang teratur, pelaksanaan kegiatan yang teratur, pengawasan yang teratur dan pendanaan yang teratur.

Kiai dalam pesantren mempunyai figur sentral, otoritatif, dan pusat seluruh kebijakan dan perubahan (Mastuki et.al 2004, hlm.14) tetapi tidak serta merta dalam menentukan segala kebijakan pesantren dan manajemennya, kiai tidak butuh pembantu atau pemikiran dalam menjalankan organisasinya. Dunia pesantren juga dunia pendidikan yang memerlukan sistem manajemen yang baik. Oleh karena itu sejalan dengan penyelenggaraan pendidikan formal atau non formal, beberapa pesantren mengalami perkembangan pada aspek manajemen, organisasi, dan administrasi pengelolaan keuangan. Sayangnya, perkembangan tersebut tidak merata disemua pesantren. Dalam tanggapan Mastuki dkk, dalam buku *Manajemen Pesantren* mengatakan bahwa :

Secara umum pesantren masih menghadapi kendala serius menyangkut kesediaan sumber daya manusia profesional dan penerapan manajemen yang umumnya masih konvensional, misalnya tiada pemisahan yang jelas antara yayasan, pimpinan madrasah, guru dan staf administrasi; tidak adanya transparansi pengelolaan sumber-sumber keuangan, belum terdistribusinya peran pengelolaan pendidikan; dan banyaknya penyelenggaraan administrasi yang tidak sesuai dengan standar, serta unit-unit kerja tidak berjalan sesuai aturan baku organisasi. Kiai masih merupakan figur sentral dan penentu kebijakan pendidikan pesantren. Rekrutmen ustad/guru, pengembangan akademik, bobot kerja juga tidak

berdasarkan aturan yang baku, penyelenggaraan pendidikan seringkali tanpa perencanaan (Mastuki et al. 2004, hlm.16).

Keadaan seperti ini memang kurang pas jika ditinjau dari fungsi manajemen moderen. Namun pernyataan Mastuki harus dipahami secara hati-hati, sebab budaya pesantren tidak bisa dilihat kulitnya saja tanpa memandang dari ke khasan dari kultur pesantren secara mendalam. Hubungan personal yang begitu lekat di lingkungan pesantren tidak bisa diganti dengan hubungan impersonal seperti berlaku pada manajemen moderen barangkali. Hubungan kiai dan santri, atau kiai dan masyarakat selama ini terbangun dari hubungan personal spiritual. Bantuan materi dari masyarakat untuk memajukan pendidikan pondok pesantren diberikan secara iklas dan masyarakatpun percaya sepenuhnya kepada kiai dalam mengelola bantuan itu, terlepas bagaimana caranya seorang kiai itu memanajenya.

Dibandingkan dengan sistem pendidikan lain, pondok pesantren merupakan sebuah kultur yang unik. Keunikan itu setidaknya ditunjukkan oleh pola kepemimpinan yang berdiri sendiri meskipun dalam perkembangan terakhir banyak pondok pesantren yang telah membuka sistem pendidikan sekolah atau madrasah yang berarti pola kepemimpinannya melibatkan pihak luar, literatur juga berubah dalam rangka menyesuaikan kurikulum yang berlaku, dan juga penyerapan inspirasi nilai-nilai dari masyarakat guna memenuhi tuntutan zaman, tapi keunikan itu masih tetap melekat pada pondok pesantren. Keunikan lain yang justru menjadi ciri pokok dan sistem pendidikan pondok pesantren adalah prinsip nilai yang mendasari pelaksanaan pendidikan, yaitu nilai-nilai islami yang diajarkan dalam al-Qur'an dan hadist, maka prinsip nilai dalam pendidikan pondok pesantren adalah *theocentric* (berorientasi pada masalah ketuhanan).

### 3.7. Pelaksanaan Pembelajaran Pondok Pesantren

Proses pelaksanaan pendidikan pada lingkungan pondok pesantren memiliki gaya tersendiri bila dibandingkan dengan sekolah umum atau madrasah. Dengan adanya asrama memungkinkan para santri untuk mengikuti segala kegiatan yang ada dalam pondok pesantren serta memudahkan para pengurus pesantren dalam mendidik dan mengawasi para santrinya. Kegiatan pembelajaran tidak hanya diselenggarakan di dalam sekolah melainkan di luar jam sekolah mulai dari kegiatan belajar mengkaji kitab-kitab klasik hingga melakukan shalat sunnah pada malam hari. Ini membuktikan bahwa proses pembelajaran yang ada pada pondok pesantren sebenarnya sudah menerapkan sistem belajar dalam sehari semalam kurang lebih memakan waktu delapan belas jam.

Bentuk pelaksanaan pembelajaran yang ada pada pondok pesantren seperti yang digambarkan oleh Endin Mujahidin (2005, hlm.34-38) dalam kutipannya Mastuhu, bahwa kegiatan pembelajaran di pondok pesantren itu berdasarkan pada :

*a. Theocentric*

*Theocentric* adalah pandangan yang menyatakan bahwa semua kejadian itu berasal, berproses dan kembali kepada Allah. Implikasi dari pandangan ini adalah bahwa semua kegiatan di pondok pesantren senantiasa diwarnai dengan nilai-nilai yang sakral. Kegiatan pembelajaran dipandang oleh kiai dan santri sebagai bentuk ibadah kepada Allah. Kegiatan pembelajaran tidak hanya dipandang sebagai proses tetapi juga adalah tujuan hidup. Kegiatan pembelajaran di pesantren salafiyah tidak memperhitungkan usia. Inilah yang membedakan pendidikan di pesantren dengan sekolah umum.

Pesantren pada umumnya tidak menyediakan kamar khusus untuk santri senior yang kebanyakan juga merangkap sebagai ustad (guru muda) meraka tinggal dan tidur bersama-sama santri junior (Dhofier 1983, hlm.48).

*b. Sukarela dan Mengabdikan*

kegiatan pembelajaran di pesantren dilakukan berdasarkan sukarela dan mengabdikan. Kiai mengajari santri secara sukarela dan semata-mata mengabdikan kepada Allah. Santri menghormati kiai dan teman sebayanya secara sukarela dan juga semata-mata mengabdikan kepada Allah. Mereka melakukan hal itu karena berkeyakinan bahwa imbalan yang disediakan oleh Allah lebih banyak dan kekal sifatnya. Seperti ungkapan dalam Q.S Al-Baqarah ayat 261

مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي كُلِّ سَنَابِلٍ مِائَةٌ  
حَبَّةٌ وَاللَّهُ يُضْعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

*Perumpamaan (nafkah yang dikeluarkan oleh) orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir: seratus biji. Allah melipat gandakan (ganjaran) bagi siapa yang Dia kehendaki. Dan Allah Maha Luas (kurnia-Nya) lagi Maha Mengetahui.*

#### c. Kearifan

Kearifan dalam kegiatan pembelajaran pesantren adalah sikap dan perilaku sabar, rendah hati, patuh pada ketentuan agama, mampu mencapai tujuan tanpa merugikan orang lain dan memberikan manfaat kepada orang lain. Sikap ini muncul karena ilmu yang dicari di pesantren adalah ilmu-ilmu yang mendekatkan diri seorang hamba kepada Tuhannya walaupun di dalam pesantren sendiri terdapat banyak keterampilan seperti menjahit, perbengkelan, pertukangan. Namun semua itu dilakukan hanya untuk mendapatkan ridla Allah dengan jalan yang halal.

#### d. Kesederhanaan

Kesederhanaan merupakan nilai yang sangat ditekankan oleh pesantren. Kesederhanaan di sini bukan hanya menyangkut cara berpakaian, tetapi juga meliputi aspek sikap dan perbuatan. Selain kesederhanaan, kiai atau santri dituntut juga sederhana dalam berucap, berbuat dan bertindak.

Kesederhanaan tidak hanya terpaku pada sisi fisik mental, kesederhanaan juga bisa dilihat pada asrama santri, adakalanya berjejer laksana deretan kios di sebuah pasar, sementara ada yang membentuk kelompok-kelompok tertentu dengan mengambil nama sebuah asrama dari nama wali misalnya asrama Sunan Gunung Djati atau dari nama ulama terkenal pada zaman keemasan Islam seperti asrama Ibnu Khaldun dan seterusnya. Nama-nama tersebut memang mengandung filosofi yang dalam pada santri bahwa ingin menjadi orang yang alim dan berilmu itu butuh waktu yang panjang dan belajar yang rajin seperti para wali Allah, para imam dan ulama yang keilmuannya masih dirasa pada saat sekarang ini. Iman Bawani (1993, hlm.95) dalam pandangannya mengatakan bahwa kesemrawutan tata letak asrama seringkali menjadi pemandangan yang lumrah disana sini. Oleh karena itu melihat keadaan yang seperti gambaran di atas maka, mulai tahun tujuh puluhan, Departemen Agama dan berbagai kalangan yang lain berupaya mensponsori pembaharuan pesantren, termasuk penataan bangunan asrama santri yang ada didalamnya.

*e. Kolektivitas*

kolektifitas atau rasa kebersamaan di kalangan pesantren sangat tinggi sekali, ini diduga karena kondisi psikologis mereka terpisah dari keluarganya sehingga mereka merasa menemukan saudara baru diperantauan. Kondisi lingkungan juga memberikan kontribusi terhadap munculnya rasa kebersamaan seperti kamar tidur berdesakan, tempat kamar mandi yang umum dan antri, jugaa adanya belajar bersama teman sebaya, kalau dalam pesantren disebut dengan sawir. Sawir merupakan metode belajar santri sesama teman sebaya dimana teman yang memahami pelajaran yang sudah disampaikan oleh gurunya menyampaikan kemabali kepada teman-temannya yang belum paham ketika di bangku sekolah tujuannya agar teman yang belum paham tadi bisa paham akibat penjelasan yang berulang-ulang disampaikan oleh temannya sendiri.

*f. Mengatur kegiatan bersama*

hampir semua kegiatan pembelajaran di pesantren, seperti kegiatan perpustakaan, keamanan, pelaksanaan ibadah, koperasi, olah raga, kursus keterampilan, penataran, diskusi dan semua kegiatan yang tidak melanggar dan menyimpang nilai-nilai Islam mereka diberi kebebasan untuk berpikir dan bertindak.

*g. Mandiri*

Kemandirian adalah hasrat untuk mengerjakan segala sesuatu bagi dirinya sendiri yang diwujudkan dalam aspek kreativitas dan kemampuan mencipta (Rafiq A 2005, hlm.61). Setiap santri dituntut untuk mandiri sejak pertama kali dia masuk pesantren. Sikap kemandiriannya ini ditunjukkan mulai mengatur, merencanakan berbagai keperluan mulai dari mengatur keuangan, mencuci pakaiannya sendiri, mengatur jam belajar dan mengatur uang belanja bagi santri yang memasak sendiri.

*h. Pesantren tempat mencari ilmu dan mengabdikan*

Dikatakan tempat mencari ilmu memang pondok pesantren yang usianya sudah ratusan tahun ini sudah banyak mengeluarkan kader ulama di tanah air. Seperti yang sudah diungkapkan di atas bahwa pesantren adalah lembaga pendidikan tertua di Indonesia. Pembelajaran di pesantren memang sarat dengan ilmu-ilmu agama, karena memang pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang mengajarkan bidang keagamaan terutama pada kajian kitab klasiknya yang memuat berbagai macam keilmuan yang bersumber dari al-Qur'an dan hadist. Walaupun sekarang banyak pesantren yang mengadopsi materi umum dan moderenisasi. Ilmu dalam pandangan pesantren dianggap suci dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari ajaran agama. Oleh karena itu, seorang santri dapat memperoleh ilmu sebagai berkah dari pengabdianya kepada kiai.

*i. Mengamalkan ajaran agama*

Pesantren sangat mementingkan pengamalan ajaran agama, terutama yang berkaitan dengan masalah ibadah. Oleh karena itu, dalam aktivitas sehari-hari, para santri senantiasa memiliki perhatian yang serius dalam masalah ibadah seperti tatacara berwudhu, seperti shalat wajib lima waktu berjamaah shalat-shalat sunnah duha, tahajud, sikap tawadu dan lain sebagainya, walaupun pada sisi lain seperti kebersihan terkadang tidak menjadi perhatian. Ini terbukti kebanyakan para santri banyak yang terkena penyakit kulit. Akan tetapi itu semua tidak menghalangi santri dalam mengamalkan ajaran agama.

*j. Tanpa ijazah*

Pesantren tidak memberikan ijazah sebagai tanda keberhasilan belajar. keberhasilan belajar bukan ditandai oleh ijazah tetapi ditandai oleh pengakuan masyarakat dan restu kiai.

Pernyataan pesantren tanpa ijazah pada saat ini jarang ditemui, karena semua jenis pesantren baik yang moderen sampai yang salafi telah mengadakan sistem pengajaran yang klasikal dan mempunyai sistem sekolah yang diakui oleh pemerintah. Kebutuhan akan ijazah sangat dibutuhkan dalam dunia kerja atau untuk melanjutkan pada perguruan tinggi. Oleh karena itu sistem pendidikannyapun sekarang sudah berbeda dengan sistem pengajaran pada zaman dahulu walaupun pada sisi lain seperti metode pengajarannya ada yang masih dipertahankan di pesantren. Namun pada sistem manajemen pondok pesantren sekarang sudah banyak berbenah dengan mengikuti perkembangan zaman dan teknologi. Sehingga sekarang banyak pondok pesantren yang mendirikan sekolah-sekolah agama atau umum yang bisa bersaing dengan sekolah-sekolah negeri milik pemerintah. Gedungnya bertingkat bak mercusuar, lahan yang luas disertai dengan berbagai macam fasilitas. Bagi pondok pesantren yang salafi sekarang sudah mendirikan sekolah paket dari tingkat SMP hingga SMA.

*k. Restu kiai*

Kegiatan pembelajaran di pesantren, semuanya sangat tergantung dengan restu kiai. Dalam konteks ini, restu memiliki dua muatan yaitu muatan izin dan doa. Izin menunjukkan kepada kegiatan yang dikehendaki dan disetujui kiai, sedangkan doa menunjuk kepada dukungan kiai secara moral yang diwujudkan dalam permohonannya kepada Allah. Izin sangat diperlukan karena posisi kiai sebagai pemimpin pesantren. Adapun doanya dibutuhkan karena ibadah yang dilakukannya melebihi manusia pada umumnya.

*3.8. Pelaksanaan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren*

Pondok pesantren yang merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia sudah banyak mengalami perubahan baik itu dari gaya kepemimpinannya dan tatakelolanya atau manajemennya. Indikasi ini terjadi karena pondok pesantren semakin lama semakin termarginalkan jika tidak mengalami perubahan baik itu dari segi pendidikannya dan pola kepemimpinannya.

Bila dilihat dari aspek kepemimpinan, biasanya pesantren dipimpin oleh seorang kiai tunggal yang menguasai semua kegiatan terhadap segala rutinitas kegiatan yang ada di pondok pesantren. Ini menunjukkan karena pada umumnya pondok pesantren adalah milik pribadi kiai, jadi kiai yang menentukan berkembang atau tidaknya. Bila sang kiai peka dan peduli terhadap perkembangan sains dan teknologi, maka arah pesantrennya pun akan diarahkan pada kemajuan tersebut jika tidak maka perkembangan pondok pesantren akan menjadi stagnasi. Situasi ini tentu akan membawa dampak pada pengelolaan manajemen pada institusi pesantren ataupun tidak akan berpengaruh pada perkembangan zaman.

Seiring dengan perubahan yang terjadi dalam sistem dan kelembagaan Islam, otoritas tunggal kiai, baik sebagai pemilik, pemimpin atau guru utama di pesantren,

sudah mulai berkurang. Meskipun nilai ketaatan masih tetap menjadi acuan dalam hubungan kiai-santri di lingkungan komunitas santri, namun kiai tidak lagi menjadi tokoh sentral dalam manajemen pendidikan dipesantren (Nurhayati Djamas 2009, hlm.205). Adanya kebijakan pemerintah yang memberikan dukungan terhadap proses pendidikan di pesantren dan madrasah yang menuntut pertanggung Jawaban berdasarkan prosedur penggunaan sumber daya khususnya yang menyangkut masalah pendidikan yang sesuai dengan aturan pemerintah yakni program wajib belajar sembilan tahun guna menunjang masa depan anak didik jika ingin melanjutkan keperguruan tinggi, maka aturan pemerintah tersebut ikut mendorong perubahan dalam manajemen di pesantren dari otoritas personal menjadi otoritas manajerial dalam bentuk organisasi formal.

Malik Fadjar, mengatakan dalam tulisannya bahwa ada beberapa pesantren yang ada saat ini, masih kaku (*rigid*) mempertahankan pola salafiyah yang dianggap masih *sophisticated* (canggih) dalam menghadapi persoalan eksternal. Hal ini disebabkan oleh, *pertama*, dari segi kepemimpinan pesantren secara kukuh masih terpolo dengan kepemimpinan yang sentralistik dan *hiararkis* yang berpusat pada satu orang kiai. Pola seperti ini yang nantinya akan berdampak negatif dan kurang prospektif bagi kesinambungan pesantren dimasa depan yang pada akhirnya pesantren akan kehilangan popularitas dan hilang begitu saja ketiga sang kiai meninggal dunia. Karena dari awal pola manajemen yang diterapkan mono manajemen, semua kebijakan terpusat pada kiai yang tekadang diambil tanpa melakukan musyawarah pada bawahannya. Maka ketika kiaiinya tidak lagi memimpin kemashuran pesantren menjadi berkurang. *Kedua*, kelemahan dibidang metodologi. Telah umum diketahui bahwa pesantren mempunyai tradisi yang kuat dibidang transmisi keilmuan klasik. Namun karena kurang adanya improvisasi (penampilan) metodologis, proses transmisi itu hanya melahirkan penumpukan ilmu. Santri menerima transmisi keilmuan klasik dari kiai dalam bingkai

‘diambil untuk diberikan’ *taken for granted*. Disana tidak diperkenankan adanya dialog apalagi bantahan oleh santri kepada kiai (Tholkhah 2004, hlm.84). *Ketiga*, terjadinya dis-orientasi dalam artian pesantren kehilangan kemampuan mendefinisikan dan memposisikan dirinya di tengah realitas sosial yang sekarang ini terjadi perubahan yang demikian cepat (Malik Fadjar 2005, hlm.222-223).

Sejalan dengan pola kepemimpinan dan kelemahan metodologi, maka jika dipandang dari sudut pengembangan intelektual, kuhusunya metode *bandongan*, Steenbrik, dalam kutipan Endin Mujahidin, mengungkapkan bahwa ‘metode bandongan ini hanya dapat mengeluarkan alim besar kurang lebih 1 orang dari 100 orang santri sisanya yaitu 99 orang santri hanya untuk menolong membeli minyak dengan harga murah’ (Mujahidin 2005, hlm.47). pendapat Steenbrik ini harus disikapi dan ditanggapi secara arif, karena pola kepemimpinan dan metodologi pembelajaran pada pondok pesantren yang tidak mengalami perubahan dari sisi manajemen dan metodologi kemungkinan besar bisa terjadi. Hanya santri yang pandai dan tekun dalam belajar yang kelak akan lahir seorang ilmuan yang kisarannya tidak jauh keluar dari apa yang ia pelajari di pesantren yang lainnya hanya cukup menjadi penjual atau pembeli minyak dengan harga murah artinya mendapat ilmu yang sedikit dan tidak mencukupi. Tetapi setelah era reformasi banyak pesantren yang sudah mengubah pola kepemimpinan dan metode pengajarannya karena pengaruh dunia teknologi yang semakin canggih.

Dalam perkembangan berikutnya banyak pondok pesantren yang telah mengalami pola kepemimpinan dan kekeluargaan menjadi dalam bentuk yayasan dengan struktur organisasi yang jelas sehingga keberlangsungan hidup pondok pesantren lebih terjamin karena tidak lagi ditentukan oleh mati hidupnya seorang kiai. Kiai tidak hanya memimpin penghuni pondok pesantren saja, akan tetapi kiai juga pemimpin, pengayom, juga pembaharu bagi pembangunan masyarakat sekitar, terutama pembangunan spiritual keagamaan.

Keberadaan kiai sangat berarti bagi masyarakat disekitar bahkan di daerah dimana pondok pesantren itu didirikan. Pengaruh karismatik seorang kiai kebanyakan akan berimbas pada kemashuran pada wilayah kecamatan bahkan pada tingkat kabupaten. Seorang kiai biasanya akan memainkan perannya dalam dunia pendidikan yang ia pimpin ketika ada informasi dan inovasi baru. Keterlibatan kiai disini adalah mendukung atau menolak informasi dan inovasi yang sedang berkembang. Sebagai contoh pada penerapan sistem inovasi manajemen atau informasi teknologi.

Dalam kaitannya dengan penyebaran informasi, kiai sering berperan sebagai pemegang kunci gerbang permasalahan yang perlu disaring, dipilih dan dipilah. Selain itu juga seorang kiai juga berperan sebagai pemimpin pengendali opini, baik itu timbul dari media atau masyarakat. Selanjutnya dalam proses inovasi, seorang kiai dapat bertindak sebagai legitimator, peran legitimator juga dilakukan jika seorang kiai secara langsung menggerakkan masyarakat dalam menerima dan melaksanakan perubahan-perubahan. Salah satu tujuan pada pendidikan pondok pesantren adalah perubahan peserta didik ke arah yang lebih baik dari pada kondisi sebelumnya, agar ia selamat di dunia dan selamat di akhirat. Inti tujuan pendidikan pada pondok pesantren itu adalah pembentukan akhlak pada peserta didik atau santri.

Manajemen pengelolaan pondok pesantren merupakan salah satu kelemahan pondok pesantren pada umumnya yang harus diberdayakan dalam pembinaan pondok pesantren. Ini memang dimungkinkan terjadi karena pemahaman bahwa pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional, sehingga pengelolaan manajemennya kurang serius diperhatikan dan sangat konvensional. Terlebih dengan watak yang bebas, sehingga menjadikan pola pembinaan pondok pesantren tergantung hanya pada kehendak dan kecenderungan kiainya saja, padahal sesungguhnya potensi-potensi yang ada dapat diandalkan untuk membantu penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren. Oleh karena itu, pengelolaan pondok pesantren sebaiknya mulai diarahkan kepada

manajerial yang aplikatif dan fleksibel, sehingga dapat mengakomodir berbagai kepentingan pihak pimpinan, namun tetap dalam kerangka manajemen yang baik.

Selain dari dinamika sistem manajemen di atas, eksistensi pesantren menjadi kokoh hingga sampai sekarang, karena di dalam sistem pergaulan pesantren itu mengenal dengan adanya panca-j jiwa pesantren, yang dalam hal ini tidak dimiliki oleh pendidikan atau sekolah lain selain dari pondok pesantren. Panca-j jiwa pesantren itu adalah :

*Pertama*, jiwa keikhlasan. Yaitu jiwa kepesantrenan yang tidak didorong oleh ambisi apapun untuk memperoleh keuntungan-keuntungan tertentu khususnya mencari material, melainkan semata-mata karena beribadah kepada Allah. Jiwa keikhlasan memanifestasi ke dalam segala rangkaian sikap dan perilaku serta tindakan yang dilakukan secara ritual oleh kominutas pesantren. Jiwa keikhlasan ini dilandasi oleh keyakinan bahwa perbuatan baik pasti diganjar oleh Allah Swt dengan yang baik pula bahkan berkali lipat.

*Kedua*, jiwa kesederhanaan. Kata ‘sederhana’, di sini bukan berarti pasif, melarat, miskin, dan menerima apa adanya, tetapi mengandung unsur kekuatan dan ketabahan hati, kemampuan mengendalikan diri dalam menghadapi kesulitan. Di balik jiwa kesederhanaan ini tersimpan jiwa yang besar, berani maju, dan pantang menyerah dalam menghadapi dinamika sosial secara kompetitif, jiwa kesederhanaan ini menjadi ‘baju’ identitas yang paling berharga bagi civitas santri dan kiai.

*Ketiga*, jiwa kemandirian. Kemandirian di sini bukanlah kemampuan dalam mengurus persoalan-persoalan internal pesantren, tetapi kesanggupan membentuk kondisi pesantren sebagai institusi pendidikan Islam yang merdeka dan tidak menggantungkan diri kepada bantuan dan pamrih pihak lain. Pesanten dibangun di atas pondasi kekuatan sendiri sehingga ia menjadi merdeka, otonom, dan mandiri.

*Keempat*, jiwa bebas. Jiwa bebas ini mengandaikan civitas pesantren sebagai manusia yang kokoh dalam memilih jalan hidup dan masa depannya dengan jiwa besar dan sikap optimis menghadapi segala problematika kehidupan dengan nilai-nilai Islam. Kebebasan di sini juga berarti sikap kemandirian yang tidak berkenan didikte oleh pihak luar dalam membangun orientasi sistem kepesantrenan dan kependidikan.

*Kelima*, jiwa ukhuwah Islamiyah. Jiwa ukhuwah Islamiyah ini memanifestasi dalam keseharian sivitas pesantren yang bersifat dialogis, penuh keakraban, penuh kompromi, dan toleransi. Jiwa ini mematri suasana yang damai, sejuk, senasib, saling membantu, dan saling menghargai bahkan saling *men-support* dalam pembentukan dan pengembangan idealisme santri (Imam Tholkhak dan Ahmad Barizi 2004, hlm.55-56).

Nurkhlish Madjid, dalam bukunya *Biliki-bilik Pesantren* mengatakan bahwa kriteria yang dijadikan tolok ukur bagi seorang pimpinan pondok pesantren adalah sebagai berikut :

- a. Karisma : kenyataan bahwa pola kepemimpinan seorang kiai adalah pola kepemimpinan kasrismatik sudah cukup menunjukkan segi tidak demokratisnya, sebab tidak rasional. Apalagi jika disertai dengan tindakan-tindakan yang secara sadar maupun tidak bertujuan memelihara karisma itu, seperti prinsip “keep distance” atau “keep aloof” (jaga jarak dan ketinggian) dari para santri, maka pola kepemimpinan itu benar-benar akan kehilangan kualitas demokrasi.
- b. Personal : karena kepemimpinan kiai adalah karismatik maka dengan sendirinya juga bersifat pribadi atau personal. Kenyataan itu mengandung implikasi bahwa seorang kiai tak mungkin digantikan oleh orang lain serta sulit ditundukkan ke bawah “rule of the game” (aturan mainnya) administrasi dan manajemen moderen.
- c. Religio-feodalisme : seorang kiai selain menjadi pimpinan agama sekaligus merupakan mobilitas tradisional “traditional mobility” dalam masyarakat feodal dan feodalisme yang berbungkus keagamaan ini bila disalahgunakan jauh lebih berbahaya dari pada feodalisme biasa. Kiai lebih mampu mengerahkan masa dari pada pemimpin feodal biasa, apalagi banyak kiai yang sekaligus juga membanggakan dirinya sebagai bangsawan. Seorang kiai memiliki kelembaman “inertia” terhadap gejala-gejala perubahan sosial. Ini disebabkan oleh kecenderungan bawah sadar untuk tetap mempertahankan kedudukannya yang menguntungkan itu.
- d. Kecakapan teknis : karena pada dasarnya kepemimpinan dalam pesantren adalah seperti diterangkan di atas, maka dengan sendirinya faktor kecakapan teknis menjadi tidak begitu penting dan kekurangan ini menjadi salah satu sebab pokok tertinggalnya pesantren dari perkembangan zaman (Nurkholish Madjid, tt, hlm.102-103).

Kriteria yang digambarkan oleh Nurkholish di atas terindikasi pada pola kepemimpinan kiai yang sentralistik dan monoton. Maka implikasi negatif yang bakal timbul oleh kepemimpinan pesantren yang mengedapankan otoritas sentral kiai yang tidak lepas dari keterbatasan dan kekurangan yang diantaranya adalah ketidakmampuan merespon perkembangan-perkembangan yang timbul dimasyarakat akibat pengaruh teknologi dan sains.

#### 4. Pengawasan ( الرقابة ) Pendidikan Pondok Pesantren

*Ar-riqobah* atau pengawasan ialah mengetahui kejadian-kejadian yang sebenarnya dengan ketentuan dan ketetapan peraturan, serta menunjuk secara tepat terhadap dasar-dasar yang telah ditetapkan dalam perencanaan semula.

Diantara fungsi manajemen yang tak kalah penting adalah pengawasan. Kesan pertama yang muncul dalam pengawasan adalah hanya mencari kesalahan kinerja manajemen. Padahal pengawasan bertujuan untuk meyakinkan pelaksana kegiatan organisasi baik yang bersifat pendidikan atau tidak untuk mengarahkan jika suatu rencana kegiatan itu tidak atau belum sejalan dengan program dan rencana yang telah ditetapkan. Oleh karena itu pengawasan akan melihat pelanggaran atau penyimpangan yang terjadi dalam kegiatan manajemen. Bila terdapat penyimpangan atau pelanggaran harus segera dikoreksi, bila tidak maka tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan. Mufham al-Amin mengatakan bahwa, manajemen akan dapat berjalan secara efektif apabila ditopang oleh fungsi *controlling* atau pengawasan yang efektif, dan pengawasan akan dapat berjalan secara efektif apabila dikendalikan oleh sistem manajemen yang baik (Mufham 2006, hlm.11).

Pengawasan (*Controlling*) menurut Sagala meliputi tindakan untuk menuntun dan memotivasi usaha pencapaian tujuan maupun tindakan untuk mendeteksi dan memperbaiki pelaksanaan yang tidak efektif dan tidak efisien menjadi lebih efektif dan efisien yang dipusatkan pada program tanggung Jawab yang dapat merangkum setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi. Karena pada hakekatnya pengawasan adalah proses mengukur (*measurment*), dan menilai (*eveluation*), dan tingkat objektivitas kerja personel dan tingkat efisiensi penggunaan sarana kerja dalam memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Syaiful Sagala 2004, hlm.26-27).

Menurut Siagian (1983, hlm.21) fungsi pengawasan merupakan upaya penyesuaian antara rencana yang telah disusun dengan pelaksanaan dilapangan untuk mengetahui hasil yang dicapai benar-benar sesuai dengan rencana yang telah disusun

diperlukan informasi tentang tingkat pencapaian hasil. Informasi ini dapat diperoleh melalui komunikasi dengan bawahan khusus laporan dari bawahan atau observasi langsung. Apabila hasil tak sesuai dengan standar yang ditentukan pimpinan dapat meminta informasi tentang masalah yang dihadapi.

Dengan demikian tindakan perbaikan dapat disesuaikan dengan sumber masalah. Di samping itu untuk menghindari kesalahpahaman tentang arti maksud dan tujuan pengawasan antara pengawas dengan yang diawasi perlu dipelihara jalur komunikasi yang efektif dan bermakna dalam arti bebas dari prasangka negatif dan dilakukan secara berdayaguna dan berhasilguna sehingga tujuan pengawasan haruslah konstruktif yakni benar benar untuk memperbaiki meningkatkan efektifitas dan efisiensi.

Pengawasan meliputi tindakan mengecek dan membandingkan hasil yang dicapai dengan standar-standar yang telah digariskan. Apabila hasil pekerjaan menyimpang dari standar-standar yang berlaku, maka perlu dilakukan korektif untuk memperbaikinya.

Perbaikan tersebut bisa meliputi :

- 1) Memperbaiki sistem peralatan
- 2) Mengubah perilaku para karyawan
- 3) Me-reorganisasi sebuah institusi
- 4) Merevisi sebuah rencana orisinal (winardi 2010, hlm.8).

Pengawasan pada pondok pesantren dilakukan untuk menilai dan mengetahui program yang telah dilaksanakan oleh masing-masing unit dalam pondok pesantren. Pengawasan dalam pondok pesantren dilakukan oleh kiai sebagai pimpinan pondok pesantren. Figur kiai sebagai tokoh sentral dan manajer mempunyai peran penting pelaksanaan pengawasan.

Pengawasan apabila diperhatikan pada struktur organisasi pondok pesantren tergambar rentang atau tingkat pengawasan. Misalnya, masing-masing bidang pekerjaan

di kepalai/dikoordinir oleh seseorang dan dibantu beberapa staf. Kepala atau koordinator senantiasa melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan stafnya.

Pengawasan dalam supervisi pendidikan di pesantren meliputi Kiai, kepala madrasah/lembaga, pengawas, dan rekan seJawat. Kiai, Kepala madrasah dan pengawas wajib menjadi supervisor karena mereka merupakan atasan, hal tersebut sesuai dengan hadits Nabi:

**عَنْ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّهُ قَالَ أَلَا كَلِّكُمْ رَاعٍ وَكَلِّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكَلِّكُمْ رَاعٍ وَكَلِّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (الحديث رواه مسلم).**

*Artinya: “dari Umar bahwa nabi bersabda : Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang kamu pimpin. Seorang raja adalah pemimpin bagi rakyatnya, dan dia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Seorang suami adalah pemimpin bagi anggota keluarganya dan dia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap mereka. Seorang istri adalah pemimpin bagi rumah tangga, suami dan anak-anaknya, dan dia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Seorang hamba adalah pemimpin bagi harta majikannya, dan dia juga akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Dan ingat setiap kamu adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban terhadap kepemimpinannya”. (shaheh Muslim, no. [4724] 20-(1829), jilid 4, hlm.198)*

Hadits di atas adalah hadist yang menyatakan bahwa setiap manusia itu adalah pemimpin, baik untuk bagi keluarganya, masyarakatnya, lembaganya atau bahkan dirinya sendiri. Maka dari itu seorang manusia itu harus adil pada dirinya sendiri dan juga jujur pada dirinya tersebut. Tanpa keadilan dan kejujuran itu maka manusia akan jatuh kedalam jurang kehinaan (*asfala saafilin*). Dalam sebuah lembaga pendidikan Islam seorang pemimpin yaitu kepala madrasah atau sederajat harus bersifat adil dan jujur kepada siapapun juga dan dalam hal apapun juga. Di samping itu, pemimpin juga

harus bertanggung Jawab, dan salah satu tanggung Jawab tersebut diimplementasikan dengan melaksanakan supervisi dengan baik.

Adapun pengawasan yang diperankan oleh teman atau rekan seJawat tersebut dilakukan atas dasar kemaslahatan yaitu karena kiai, kepala madrasah dan pengawas terlalu sibuk dan mempunyai banyak tugas, maka yang tepat supervisor juga diperankan oleh teman atau rekan seJawat yang mempunyai kelebihan tertentu, yang setiap hari selalu berbaur.

Spesifik dikalangan pesantren, dikalangan lembaga pendidikan Islam yang dipandang sebagai lembaga yang sedang mengalami transformasi ini, pengawasan langsung diperankan oleh kiai atau pemimpin pesantren. Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Achmad Patoni bahwa, “pemimpin pesantren baik kiai yang memegang wewenang mutlak maupun kepemimpinan kolektif melalui yayasan akan senantiasa berusaha mengembangkan pendidikannya”. Jadi kiai yang menyadari bahwa salah satu peningkatan kualitas pendidikan adalah dengan cara meningkatkan profesionalisme ustad atau guru akan melakukan supervisi kepada ustad-ustad atau guru-guru yang mengajar di pesantren yang dipimpinnya dan akan terus melakukan transformasi aspek-aspek yang ada dalam pendidikan guna meningkatkan mutu dan mengembangkan pendidikan Islam, khususnya pendidikan pesantren tersebut.

Berikut ini adalah bentuk dan macam-macam pengawasan pada pondok pesantren

#### ***4.1. Pengawasan Kiai***

Kiai merupakan komponen penting yang amat menentukan keberhasilan pendidikan di pesantren. Selain itu tidak jarang kiai adalah pendiri dan pemilik pesantren itu atau keluarga keturunannya. Dengan demikian pertumbuhan dan perkembangan suatu pesantren amat bergantung pada figur kiai itu sendiri. Sehingga pertimbangan utama seorang santri yang akan memasuki suatu pesantren adalah berdasar pada kebesaran dan kemashuran nama yang disandang oleh kiai itu.

Kiai disamping sebagai pendiri dan pengelola juga berperan sebagai supervisor atau pembina bagi para ustad dan ustadah. Dalam hal kegiatan pembinaannya kiai dibantu oleh santri-santri senior yang terstruktur dalam suatu organisasi yang penamaan organisasinya berbeda-beda di satu pesantren dengan yang lainnya. Para asatid dan ustadah merasa termotivasi dengan adanya kegiatan pembinaan baik yang dilakukan oleh kiai sendiri maupun oleh para pembantu kiai. Pengaruh pembinaan yang dilaksanakan ini secara efektif dan efisien membawa dampak positif bagi perkembangan pesantren selanjutnya.

#### ***4.2. Pengawasan kementerian agama pada pondok pesantren***

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 12 tahun 2007 Tentang standar Pengawas Sekolah, Madrasah dan Pondok Pesantren. Dalam peraturan tersebut, pengawas satuan pendidikan dituntut memiliki kompetensi manajerial dan supervisi akademik, disamping kompetensi kepribadian, sosial, dan penelitian dan pengembangan.

Supervisi Manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan, dan pengawasan terhadap pimpinan sekolah, madrasah, dan pondok pesantren, di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional.

Secara umum supervisi terhadap Pondok Pesantren penyelenggara program dapat diartikan suatu usaha meningkatkan mutu pengajaran dengan ditunjang oleh unsur-unsur lain, seperti tutor, nara sumber teknis (NST), prasarana, sarana, kurikulum, sistem pengajaran dan penilaian. Supervisor akan memperhatikan perkembangan unsur-unsur tersebut secara berkelanjutan.

Dalam kaitannya dengan program Paket pada Pondok Pesantren yang bertindak sebagai Supervisor adalah :

- a. Pimpinan Pesantren
- b. Penanggung Jawab program
- c. Pengawas sekolah/pengawas pendidikan agama
- d. Penilik Diknas

Supervisi sebagai suatu usaha memperbaiki proses belajar mengajar menyangkut hal keterampilan dan keefektifan supervisor bekerja sama dengan tutor atau nara sumber teknis. Sebagai hasil kegiatan yang dilakukan oleh supervisor, seperti pertemuan individual dengan tutor atau nara sumber teknis atau warga belajar, rapat-rapat kelompok, kunjungan-kunjungan, cara menggunakan alat pelajaran dan pertukaran pendapat digunakan untuk membimbing tutor atau nara sumber teknis dalam pengembangan proses belajar mengajar.

Tujuan supervisi pendidikan adalah membina dan mengembangkan program pendidikan agar situasi pendidikan dan pengajaran pada Pondok Pesantren penyelenggara program berjalan secara efektif dan efisien khususnya peningkatan mutu proses pembelajaran di kelas.

Pusat perhatian supervisi adalah perkembangan dan kemajuan belajar warga belajar. Oleh karena itu perhatian supervisor berpusat pada peningkatan kemampuan profesional tutor atau nara sumber teknis dengan segala aspeknya, seperti perbaikan metode dan teknik mengajar, perhatian cara dan prosedur penilaian, penciptaan kondisi yang layak bagi perkembangan kemampuan tutor atau nara sumber teknis.

Untuk membantu meningkatkan kemampuan profesional tutor atau nara sumber teknis berbagai usaha dilakukan oleh supervisor pendidikan, seperti kunjungan ke Pondok Pesantren penyelenggara program, kunjungan kelas, pembicaraan secara individual, diskusi kelompok, demonstrasi mengajar, perpustakaan, petunjuk-petunjuk berupa edaran dan sebagainya.

Pengelola atau Pimpinan Pondok Pesantren penyelenggara program dalam melaksanakan fungsinya sebagai supervisor harus melakukan monitoring atas segala pelaksanaan tugas setiap tutor atau nara sumber teknis. Monitoring diperlukan untuk mengetahui sejauh mana setiap tugas/instruksi dilaksanakan. Juga untuk mengetahui tabap-tahap pencapaian target apakah sesuai dengan jadwal yang ditetapkan dalam jadwal, hambatan atau halangan apa yang timbul sehingga tahapan target tidak tercapai.

Monitoring ini dilakukan terhadap (1) pencapaian target kurikulum, (2) pencapaian target kegiatan Pondok Pesantren penyelenggara program, (3) kehadiran tutor, nara sumber teknis, tenaga administrasi dan warga belajar, dan (4) penggunaan alat peraga pendidikan dan modul.

Keikutsertaan Kementerian Agama dalam mensupervisi pendidikan pada pondok pesantren merupakan bentuk kepedulian pemerintah pada pondok pesantren. Bentuk pengawasan Kementerian Agama sudah diatur dalam keputusan Direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam nomor : DJ.II/210/2004 tentang Pedoman Penyelenggaraan Program Paket pada pondok pesantren Direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam.

Dengan adanya peraturan tersebut pendidikan pondok pesantren salafiyah sudah diformalkan baik dalam bentuk sekolah paket atau memasukkan mata pelajaran umum yang di UN kan seperti bahasa Indonesia, Bahasa Inggris dan Matematika dalam pendidikan pesantren yang berbentuk madrasah diniyah. Oleh karena itu lembaga pendidikan pondok pesantren baik khalaf ataupun salafiyah mendapat bantuan operasional sekolah atau BOS yang dalam pengelolaannya di atur oleh Kementerian Agama untuk di salurkan kepada lembaga pendidikan Islam termasuk di dalamnya pondok pesantren. Karena pondok pesantren mendapatkan bantuan operasional sekolah, maka dalam penggunaannya perlu diawasi dan dibimbing walaupun secara khusus untuk pesantren salafiyah diberi kewenangan secara bebas dalam penggunaan dana tersebut.

Secara umum tujuan program BOS adalah meringankan beban masyarakat terhadap pembiayaan pendidikan dalam rangka wajib belajar sembilan tahun yang bermutu. Ia menjelaskan pula secara khusus membebaskan segala jenis biaya pendidikan bagi seluruh siswa miskin ditingkat pendidikan dasar, baik di madrasah negeri maupun madrasah swasta, membebaskan biaya operasional sekolah bagi seluruh siswa MI negeri maupun MTs Negeri, meringankan beban biaya operasional sekolah bagi siswa di madrasah swasta/pondok pesantren. Ia melanjutkan bahwa terdapat perbedaan pengelolaan BOS antara madrasah negeri dengan swasta maupun pondok pesantren. BOS pada madrasah negeri dikelola oleh satker masing-masing karena BOS sudah ada pada DIPA satker dengan MAK 521219 belanja barang non operasional lainnya. Sedangkan BOS pada madrasah swasta dan pondok pesantren tetap dikelola tim manajemen BOS Kanwil Kemenag Provinsi dalam bentuk *Block Grand*.

## Bab 5

### SIMPULAN DAN SARAN

#### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dari pembahasan bab empat yang diperoleh dari lokasi penelitian, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut :

1. Pada fungsi *Planning* (Perencanaan) pendidikan yang dilaksanakan pada pondok pesantren Fathul ‘Ulum di kecamatan Madang Suku II Kabupaten OKU Timur bahwa pada perencanaan kurikulum hanya mengacu pada pesantren induk. Selanjutnya pada perencanaan sumber daya manusia atau pendidik, belum memenuhi standar kualitas akademik, karena masih banyaknya tenaga pengajar yang belum memiliki kualifikasi pendidikan S.I sehingga dari sisi kemajuan dalam bidang akademik sangat lambat.
2. Pada fungsi *organizing* (organisasi) pendidikan pondok pesantren Fathul ‘Ulum, bentuk struktur organisasinya sudah cukup baik. Ada pembagian tugas kerja yang dikendalikan oleh lurah pondok sebagai ketua pelaksana harian pendidikan pondok pesantren Fathul Ulum.
3. Pada fungsi *actuating* (pelaksanaan) pendidikan pondok pesantren Fathul ‘Ulum Srimulyo Tapus Madang Suku II dari awal hingga sekarang dilaksanakan dalam bentuk salafiyah, dengan menggunakan metode seperti *sorogan*, *bandongan*, *lalaran*, hafalan, dan sawir bersama sehingga pondok pesantren ini sulit berkembang. Meskipun pada tahun 2004 pondok pesantren ini pernah ditawarkan bantuan dari negara Australia untuk pembangunan dan pendidikan pesantren dengan syarat memasukkan pendidikan formal, namun sang kiai menolak. Alasan penolakan itu adalah jika pesantren tipe salafiyah ini dimasuki oleh

pendidikan formal reguler maka hal tersebut akan mengikis bentuk kemurnian salafinya.

4. Pada fungsi *controlling* (pengawasan) pendidikan pondok pesantren Fathul ‘Ulum ini dibagi menjadi dua yaitu pengawasan intra dan pengawasan ekstra. Namun pada sisi lain pihak pengurus terkadang tidak menjalankan fungsinya sebagai pengawas sehingga terkesan kurang ketatnya dalam menegakkan peraturan kedisiplinan pondok pesantren ditambah lagi dengan adanya tanpa batas fisik dengan lingkungan masyarakat sekitar sehingga berdampak pada banyaknya santri yang tidak mengindahkan peraturan yang ada pada pondok pesantren.
5. Sumber pembiayaan organisasi pondok pesantren Fathul ‘Ulum diperoleh dari dana pribadi kiai, usaha pondok pesantren, bantuan dari masyarakat, janggolan, SPP, dan bantuan dari bupati OKU Timur. Dalam penggunaan sumber-sumber dana tersebut sering tidak ada pemisahan antara sumber dana dari kiai dengan sumber dana dari usaha pesantren sehingga dalam pengelolaan dana operasional pendidikan pondok pesantren terkesan masih semrawut ditambah tidak ada surat pertanggung Jawaban yang berarti.

### **Saran-saran**

Berdasarkan hasil dari penelitian, maka kiranya perlu memberikan masukan berupa saran kepada pihak terkait yaitu :

1. Kepada pimpinan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum agar selalu memerhatikan dan meningkatkan pengelolaan manajemen yang baik pada pendidikan pondok pesantren, karena bagaimanapun sebuah lembaga yang bergerak dibidang pendidikan perlu menerapkan manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, dan pengawasan agar lembaga tersebut tetap eksis dan bermutu.

2. Mengadakan kerja sama antar pesantren agar kekurangan-kekurangan yang ada selama ini bisa dibenahi dan dicarikan solusi agar pengelolaan manajemen pondok pesantren tidak semrawut dan tumpang tindih. Dengan pengelolaan manajemen yang baik tersebut semua delegasi dari tugas dan fungsinya akan berjalan sesuai apa yang ditugaskan dan pengaturannya tidak mono-manajemen dan mono administratif.
3. Kepada peneliti lain, penulis menyarankan untuk meneliti hal-hal lain yang masih berkenaan dengan fungsi-fungsi manajemen pada pondok pesantren lain baik yang salafiyah atau yang khalafiyah karena dalam penelitian ini masih banyak yang belum terungkap secara lengkap.

## REFERENSI

Al-Qur'an dan terjemah

A. Steenbrink, Karel 1985. *Pesantren Madrasah Sekolah Pendidikan Islam dalam Kurun Moderen*, Penerbit LP3ES, Yogyakarta.

Al Amin, Mufham 2006. *Manajemen Pengawasan Refleksi dan Kesaksian Seorang Auditor*, penerbit Kalam Mulia, Ciputat.

Ali, Muhammad 2005. *Pengembangan Kurikulum di Sekolah*, cetakan keempat, penerbit Sinar Baru Algensindo, Bandung.

Aly, Abdullah 2011. *Pendidikan Islam Multikultural di Pesantren, Telaah Terhadap Kurikulum Pondok Pesantren Moderen Islam Assalaam Surakarta*, Penerbit Putaka Pelajar, Yogyakarta.

Amtu, Onisimus 2011. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Penerbit Alvabeta, Bandung.

Arifin 2000. *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.

Arikunto, Suharsimi 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, cetakan kesebelas, PT. Rineka Cipta, Jakarta.

Azra, Azyumardi 2002. *Paradikma Baru Pendidikan Nasional Rekontruksi dan Demokratisasi*, penerbit, Kompas Media Nusantara, Jakarta.

Bawani, Imam 1993. *Tradisionalisme dalam Pendidikan Islam*, penerbit Al-Ikhlash, Surabaya.

Dakir, H. 2004. *Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum*, penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.

Darmadi, Hamid 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*, Penerbit Alvabeta, Bandung.

Daryanto dan Mohammad Farid 2013. *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*, penerbit Gava Media, Yogyakarta.

Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Jakarta 2003. *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan dan Perkembangannya*.

DEPAG RI. 2001. *In Service Training KKM MTS/MI*. Jakarta: PPIM.

Dhofier, Zamakhsyari 1983. *Tradisi Pesantren Studi Pandangan Hidup Kyai*, cetakan kedua, Penerbit LPES, Jakarta.

\_\_\_\_\_ 2011. *Tradisi Pesantren Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, cetakan kedelapan, Penerbit LPES, Jakarta.

Djamas, Nurhayati 2009. *Dinamika Pendidikan Islam di Indonesia Pasca Kemerdekaan*, penerbit, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

El Widdah, Minnah 2012. *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, Penerbit Alfabeta, Bandung.

Fattah, Nanang 2011. *Landasan Manajemen Pendidikan*, cetakan kesebelas, penerbit PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.

Ghazali, M. Bahri 2001. *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan kasus Pondok Pesantrean An-Nuqayah Guluk-Guluk Sumenep, Madura*, Penerbit Pedoman Ilmu Jaya, Jakarta.

Geert, Clifford 1960. *Abangan, Santri, Priyayi dalam Masyarakat Jawa* (diterjemahkan oleh Aswab Mahasin) Cetakan kedua, 1983, PT. Dunia Pustaka Jaya, Jakarta.

Haedari, Amin 2004. *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Moderenitas dan Tantangan Komplexitas Global*, Penerbit IDR PRESS, Jakarta.

Hasibuan, H. Lias 2010. *Kurikulum Pemikiran Pendidikan*, penerbit Gaung Persada Press, Jakarta.

Herbert G. Hicks, G. Ray Gullet 1987. *Organization : Theory and Behavior, Organisasi Teori dan Tingkah Laku*, penerjemah G. Kartasapoetra, Penerbit PT. Bina Aksara, Jakarta.

Huda, Saiful *et. al.* 2003. *Menggagas Pesantren Masa Depan ; Geliat Suara Santri untuk Indonesia Baru*, penerbit Qalam, Yogyakarta.

<http://utawijaya.wordpress.com/2011/12/01/standarisasi-pondok-pesantren> [15-01-2014]

Idi, Abdullah 2011. *Pengembangan Kuri'Uhum Teori & Praktek*, penerbit Ar-Ruzz Media, Jogyakarta.

Imam Tholkhak dan Ahmad Barizi 2004. *Membuka Jendela Pendidikan Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*, penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Jazim Hamidi dan Mustafa Lutfi 2010. *Entrepreneurship Kaum Sarungan*. Penerbit Khalifa, Jakarta Timur.

J. Panglaykim dan Hazil Tanzil 1991. *Manajemen Suatu Pegantar*, cetakan kelimabelas, penerbit, Ghalia Indonesia, Jakarta

Khosin 2006. *Tipologi Pondok Pesantren*, penerbit, Diva Pustaka, Jakarta.

Komariah, Aan dan Triatna, Cepi 2008. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, cetakan ketiga, penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.

- Madjid, Nuscholish tt. *Bilik-Bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan*, PT. Dian Rakyat, Jakarta.
- Maisah 2013. *Manajemen Pendidikan*, penerbit, Gaung Persada Press Group, Ciputat.
- Makbuloh, Deden 2011. *Manajemen Mutu Pendidikan Islam Model Pengembangan Teori dan Aplikasi Sistem Penjaminan Mutu*, penerbit RaJawali Pers, Jakarta.
- Manulang M. 2012. *Dasar-Dasar Manajemen*, cetakan kedua puluh dua, penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Mas'ud, *et.al* 2002. *Tipologi Pondok Pesantren*, penerbit Putra Kencana, Jakarta.
- Mastuhu 1994. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, INIS, Jakarta.
- Mastuki HS *et.al* 2004. *Manajemen Pondok Pesantren*, cetakan kedua, Penerbit Diva Pustaka, Jakarta.
- Moleong, Lexy J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cetakan kedua puluh sembilan, PT. Remaja Rosdakarya, Jakarta.
- Muhaimin 2007. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mujahidin, Endin 2005. *Pesantren Kilat ; Alternatif Pendidikan Agama diluar Sekolah*, penerbit Pustaka Al-Kautsar, Jakarta.
- Mulyono 2008. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, penerbit Ar-Ruzz Media, Yogyakarta.
- Munandar 1997. *Budgetting*. Yogyakarta : BPE
- Munir Mulkhan, Abdul 2003. *Menggagas Pesantren Masa Depan Geliat Suara Santri untuk Indonesia Baru*, Penerbit Qirtas, Yogyakarta.
- Muslim bin al-Hajjaj al-Qusyairi-Naisaburi 2012, *Ensiklopesi Hadits 4; Shahih Muslim 2*, penerjemah Masyhari dan Tatam Wijaya, Penerbit Almahira, Jakarta Timur.
- Nasution 2011. *Metode Research (penelitian Ilmiah)*, cetakan kedua belas, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Nawawi, Hadari 2003. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Dalam Bidang Pendidikan*, penerbit Gadjah Mada Press, Yogyakarta.
- Pidarta, Made 1988. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, cetakan pertama, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- \_\_\_\_\_ 2005. *Perencanaan Pendidikan Partisipatori Dengan Pendekatan Sistem*, cetakan ketiga, PT. Rineka Cipta, Jakarta.

Poerwadarminta, W.J.S 1976. *Kamus Umum Bahasa Indonesia : Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan*, Penerbit Balai Pustaka, Jakarta.

Prihatin, Eka 2011. *Manajemen Peserta Didik*, penerbit Alfabeta, Bandung.

Purwanto, Ngalim. 2003. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. penerbit, Remaja Rosdakarya, Bandung.

\_\_\_\_\_ 2008. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, cetakan kedelapan belas, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Rafiq A. 2005. *Pemberdayaan Pesantren*, Pustaka Pesantren, Yogyakarta.

Raharjo, M. Dawam dkk 1996. *Pesantren dan Masa Depan Indonesia*, penerbit ikatan alumni pondok pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Jawa Timur.

Ramayulis 2005. *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, cetakan keempat, penerbit Kalam Mulia, Jakarta.

Rusman 2009. *Manajemen Kurikulum*, penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Reksohadiprodjo, Sukanto 1992. *Dasar-Dasar Manajemen*, edisi kelima, Penerbit BPEE, Yogyakarta.

Qomar, Mujamil tt, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Saebani, Beni Ahmad 2008. *Metode Penelitian*, penerbit Pustaka Setia, Bandung.

Sagala, Syaiful 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*, cetakan ketiga, PT. Nimas Multima, Jakarta.

Siagian, S.P., 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan keenambelas, penerbit Bumi Aksara, Jakarta.

Subhan, Arief 2012. *Lembaga Pendidikan Islam Indonesia Abad kedua puluh Pergumulan antara Modernitas dan Identitas*, Penerbit Prenada Media Group, Jakarta.

Sugiono 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D)*, cetakan keenam belas, penerbit Alfabeta, Bandung.

Suryosubroto, B. 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, penerbit PT. Rineka Cipa, Jakarta.

Sutikno, Sobry M. 2012. *Manajemen Pendidikan Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul Tinjauan Umum dan Islami*, penerbit Holistica, Lombok.

Tholkhah, Imam dan Barizi, Ahmad 2004. *Membuka Jendela Pendidikan ; Mengurai akar Tradisi dan Integritas Keilmuan Pendidikan Islam*, penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Tim Cemerlang 2007. *Undang-Undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru & Dosen dan Undang-Undang RI nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dilengkapi PP RI nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*, Penerbit Cemerlang Publisier, Yogyakarta.

Umaedi 1999. *Panduan Manajemen Sekolah*. Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, Jakarta.

Wignjosoebroto, Soetandyo 1977. *Pengolahan Analisis Data*, dalam Koentjaraningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, PT. Gramedia, Jakarta.

Wikajanti, Argo dan Tim Saujana Media 2012. *Kamus Bahasa Indonesia untuk Pelajar, Mahasiswa, dan Umum*, Penerbit Pustaka Widyatama, Yogyakarta.

Winardi 2010. *Asas-Asas Manajemen*, cetakan ketiga, penerbit CV. Mandar Maju, Bandung.

Yunus Mahmud 1990. *Kamus Arab-Indonesia*, penerbit Hidakarya Agung, Jakarta.

## **BIODATA PENULIS**

<b>Nama</b>	: <b>SARIFUDIN JUPRI</b>	
<b>Tempat &amp; Tanggal Lahir</b>	: <b>Megang Sakti (Musi Rawas), 27 Agustus 1982</b>	
<b>Alamat</b>	: <b>Jln. Muda Jadi Rt.01 Rw.03 kelurahan Suka Jadi kecamatan Prabumulih Timur Kota Prabumulih</b>	
<b>Pekerjaan</b>	: <b>PNS Dinas Pendidikan Kab. Musi Rawas</b>	
<b>Nip</b>	: <b>19820827 200903 1 003</b>	
<b>Pendidikan</b>	:	<b><u>Tahun Tamat</u></b>
	1. <b>SD Negeri 2 Megang Sakti</b>	<b>tahun 1994</b>
	2. <b>Madrasah Ibtidaiyah Diniyah PPFU</b>	<b>tahun 1996</b>
	3. <b>Madrasah Tsanawiyah PPFU</b>	<b>tahun 1999</b>

- |                                                      |                   |
|------------------------------------------------------|-------------------|
| 4. Madrasah Tsanawiyah Nurul A'la Jatimulyo OKU      | tidak tamat       |
| 5. SLTP Negeri 2 Buay Madang OKU                     | tahun 2000        |
| 6. Madrasah Aliyah PPFU                              | tidak tamat       |
| 7. SLTP Negeri 2 Buay Madang OKU                     | tahun 2000        |
| 8. Madrasah Aliyah Al-Muhajirin Tugumulyo MURA       | tahun 2003        |
| 9. S.1 IAIN Raden Fatah Palembang                    | tahun 2007        |
| 10. S.2 Prodi IPI/MJPI Pascasarjana IAIN Raden Fatah | tahun 2012 - 2014 |

#### **Riwayat Pendidikan Pondok Pesantren**

<b>Pondok pesantren Fathul 'Ulum</b>	<b>Buay Madang - OKU</b>
<b>Pondok pesantren Hidayatul Muhtadi'in</b>	<b>Tulung Agung - Jawa Timur</b>
<b>Pondok Pesantren Mazdroillah</b>	<b>Margamulya - Lubuk Linggau</b>
<b>Pondok Pesantren Walisongo</b>	<b>Tugumulyo – Musi Rawas</b>

<b>Nama Ayah</b>	<b>: H. Maswad</b>
<b>Nama Ibu</b>	<b>: Hj. Khayatun</b>
<b>Nama Istri</b>	<b>: Lestatika Decita, M.Pd.I</b>
<b>Pengalaman Organisasi</b>	<b>: ketua komisariat IAIN RF 2005-2006 PMII</b>

Sarifudin Jupri lahir di Megang Sakti Kabupaten Musi Rawas yang awal mulanya bernama Syaifudin Juhri, anak ketiga dari lima saudara pasangan bapak H. Maswad dan ibunda Hj. Hayatun. Lahir dikeluarga yang sangat disiplin dalam beragama sehingga ketaatan dalam beragama semakin kuat. Semasa kecil saya sekolah di SD Negeri 2 Megang Sakti kecamatan Muara Lakitan, dan malamnya belajar mengaji dengan sang ayah dimusholla milik pribadi, kemudian setamat SD tahun 1994 langsung nyantri di pondok pesantren Fathul Ulum (salafiyah) selama enam tahun belajar pada madrasah diniyah, tsanawiyah dan aliyah salafiyah pondok pesantren, sembari menamatkan sekolah tingkat pertama terbuka tahun 2000 di desa Pandan Agung Kecamatan Buay Madang-OKU yang sekarang menjadi Madang Suku II OKU Timur. Kemudian melanjutkan ke MA al-Muhajirin F. Trikoyo-Tugumulyo-Mura tamat 2003 diteruskan pada perguruan tinggi IAIN Raden Fatah dengan gelar Strata Satu tahun 2007. Pada tahun 2008 diangkat menjadi pegawai negeri sipil dilingkungan pemerintah daerah Kabupaten Musi Rawas, tiga tahun bertugas sebagai guru SMP melanjutkan lagi pada pendidikan strata dua di perguruan tinggi yang sama selesai pada tahun 2014.

# المعهد الإسلامي السلفي فتح العلوم

## PONDOK PESANTREN FATHUL ‘ULUM

Alamat : Jln. Lintas Komering desa Srimulyo Tapus kecamatan Madang Suku II  
kabupaten Ogan Komering Ulu Timur (HP.081377979324 / 081368172776)

---

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### SURAT KETERANGAN

Nomor : 05 /PPFU-MS.II/ OKUT / 2014

Yang bertanda tangan di bawah ini pimpinan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Srimulyo Tapus Kecamatan Madang Suku II Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan menerangkan, bahwa :

Nama : SARIFUDIN JUPRI  
NIM : 120202196  
Program Studi : Ilmu Pendidikan Islam (IPI)  
Kosentrasi : Manajemen Pendidikan Islam (MJPI)

Benar telah mengadakan penelitian yang berjudul “**MANAJEMEN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN SALAFIYAH**” (*Studi pada Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Srimulyo Tapus Kecamatan Madang Suku II Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur*) dari tanggal 26 Oktober 2013/d 06 Januari 2014, guna perlengkapan penyusunan tesis pada Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang.

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Srimulyo Tapus, 06 Januari 2014  
a.n. Pimpinan Pondok Pesantren  
LURAH PONDOK

**AHMAH ALI YASIN**

**INTSRUMEN PENGAMBILAN DATA  
PEDOMAN WAWANCARA PIMPINAN DAN PENGURUS  
PONDOK PESANTREN FATHUL ‘ULUM**

Identitas Informan

Nama :  
Jabatan :  
Alamat :

Item pertanyaan

**Aspek Perencanaan**

1. Bagaimana perencanaan pendidikan pondok pesantren Fathul ‘Ulum ?
2. Bagaimana perencanaan kurikulum pendidikan pondok pesantren Fathul ‘Ulum ?
3. Bagaimana perencanaan tenaga pendidik atau SDM pada pondok pesantren Fathul ‘Ulum ?
4. Bagaimana bentuk perencanaan pada penerimaan santri baru pada pondok pesantren Fathul ‘Ulum ?

**Aspek Pelaksanaan**

1. Bagaimana bentuk pelaksanaan pendidikan yang ada di Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum ?
2. Bagaimana metode pembelajaran dalam proses pendidikan yang ada di Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum ?
3. Kegiatan apa saja yang mengandung unsur pendidikan pada santri selain dari belajar di kelas ?
4. Bagaimana bentuk pelaksanaan kurikulum pendidikan pondok pesantren Fathul ‘Ulum ?

### **Aspek Pengawasan**

1. Bagaimana bentuk dan sistem pengawasan di Pondok Pesantren Fathul 'Ulum ?
2. Siapa yang terlibat langsung dalam pengawasan pada Pondok Pesantren Fathul 'Ulum ?
3. Apakah masyarakat berperan aktif dalam mengawasi para santri yang belajar di Pondok Pesantren Fathul 'Ulum ?
4. Apakah ada keterlibatan dari kementerian agama dalam mengawasi sistem pendidikan yang ada di pondok pesantren Fathul 'Ulum yang bapak pimpin ?

### **Aspek Pendanaan/pembiayaan**

1. Bagaimana sistem pendanaan pendidikan Pondok Pesantren Fathul 'Ulum ?
2. Darimana sumber pembiayaan pendidikan pondok pesantren Fathul 'Ulum ?
3. Bagaimana pengelolaan manajemen keuangan pondok pesantren Fathul 'Ulum ?
4. Bagaimana pertanggungjawaban keuangan pondok pesantren Fathul 'Ulum ?

## PEDOMAN OBSERVASI

1. Mengamati keadaan santri di asrama
2. Mengamati tentang kondisi lingkungan pesantren
3. Mengamati tentang pelaksanaan perencanaan pembelajaran
4. Mengamati proses pelaksanaan pembelajaran yang diterapkan di Pondok Pesantren Fathul 'Ulum
5. Mengamati proses pembukuan keuangan Pondok Pesantren Fathul 'Ulum
6. Mengamati sistem pengawasan Pondok Pesantren Fathul 'Ulum
7. Mengamati keseharian santri dalam menjalankan kewajibannya sebagai santri di Pondok Pesantren Fathul 'Ulum
8. Mengamati tentang keadaan dewan ustad dan ustazah Pondok Pesantren Fathul 'Ulum
9. Mengamati kegiatan ekstra kurikuler Pondok Pesantren Fathul 'Ulum
10. Mengamati perlengkapan asrama dan perlengkapan madrasah