

PESANTREN DAN PENDIDIKAN

Ahmad Mulyadi, Rina Erlianie, Siti Nasukoh, Sauvina,
Maimunah, Ahmad Nirwan, Dadang Wahyudi Agosto, Azhar,
Marjuni, Sam'ani, Rusdiannor, Al-Maturidi, Purwo Janjoko,
Ety Ariani, Ismurochah, Hernani, Amniah.

Editor

Dr. M. Ali Sibram Malisi, M.Ag., M.Pd.



Penerbit K-Media
Yogyakarta, 2020

PESANTREN DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN

vi + 212 hlm.; 15,5 x 23 cm

ISBN: 978-602-451-893-6

Penulis : Ahmad Mulyadi, [et, al.]

Editor : M. Ali Sibram Malisi

Tata Letak : Nur Huda A.

Desain Sampul : Nur Huda A.

Cetakan : Oktober 2020

Copyright © 2020 by Penerbit K-Media
All rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang No 19 Tahun 2002.

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektris maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis dan Penerbit.

Isi di luar tanggung jawab percetakan

Penerbit K-Media
Anggota IKAPI No.106/DIY/2018
Banguntapan, Bantul, Yogyakarta.
e-mail: kmedia.cv@gmail.com



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb. Alhamdulillah Puji Syukur kehadirat Allah Swt juga salawat dan salam kepada Baginda Rasulullah SAW. Atas kehadiran buku bunga rampai ini. Buku ini dibuat berdasarkan kaidah ilmiah dan kerjasama seluruh pihak terutama mahasiswa yang mengambil mata kuliah di Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palangka Raya

Buku ini, mencakup tentang Pesantren, buku ini secara tuntas menguraikan tema-tema yang berkaitan dengan kondisi dan situasi kepesantrenan yang dikelola secara modern dan tradisional melalui kyai, di mana konsep dan pemikiran dan praksis manajemen pendidikan sampai kapanpun akan mengalami pergeseran (*shifting paradigm*). Gugus pemikiran dari konsep akan dikembangkan dan secara praksis akan memunculkan pola atau model pendidikan yang niscayanya *up-to-date*.

Berbagai aspek yang saling berkelit kelindan dalam lapangan Manajemen Pesantren baik ketika ditinjau dari aspek karakteristik maupun praktik pengelolaannya menjadi fokus dan seyogyanya menjadi kebutuhan dalam menjawab persoalan apalagi dikaitkan dengan mutu atau kualitas suatu pengelolaan baik kelembagaan maupun individu.

Mudah-mudahan kehadiran buku ini dapat memberikan manfaat khususnya bagi Pascasarjana IAIN Palangka Raya dan secara luas bagi pembaca di bidang pendidikan dan pemikiran pengembangan pendidikan Islam.

Wassalam

Penulis



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
1. Manajemen Pendidikan Pesantren dan Mata Rantai Ahmad Mulyadi	1
2. Kualitas di Pesantren dan Perannya Rina Erlianie	11
3. Budaya Pesantren Siti Nasukoh.....	32
4. Pengembangan Sumber Daya Manusia Pesantren Sauvina.....	44
5. Model Komunikasi Kyai dengan Santri di Pesantren Maimunah	52
6. Manajemen VMTS Pesantren Ahmad Nirwan.....	58
7. Kyai, Mental dan Spiritual Santri Dadang Wahyudi Agosto.....	68
8. Manajemen Boarding di Pesantren Azhar	79
9. Kepemimpinan Kyai dan Tradisi Pesantren Marjuni.....	104

10. Kepemimpinan Kharismatik Kyai	
Sam'ani	113
11. Undang-Undang Pesantren dan Kearifan Lokal	
Rusdiannor	130
12. Manajemen Sarana Prasarana di Pesantren	
Al-Maturidi	140
13. Keterpaduan Nilai Pesantren	
Purwo Janjoko	153
14. Kebijakan Mu'adalah di Pesantren	
Ety Ariani.....	161
15. Manajemen Pesantren Mandiri	
Ismurochah	175
16. Strategi Pembelajaran Pendidikan Islam Multikultural Dengan Metode <i>Active Debat</i> di Pesantren	
Hernani	185
17. Kepemimpinan Pendidikan Islam Multikultural di Lingkungan Sekolah, Madrasah dan Pesantren	
Amniah	192
BIODATA PENULIS.....	212





Manajemen Pendidikan Pesantren Dan Mata Rantai

Ahmad Mulyadi

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren jika disandingkan dengan lembaga pendidikan yang pernah muncul di Indonesia merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang indigenous. Pendidikan ini awalnya merupakan pendidikan agama Islam yang dimulai sejak munculnya masyarakat Islam di Nusantara pada abad XIII. Beberapa abad kemudian penyelenggaraan pendidikan ini semakin teratur dengan munculnya tempat-tempat pengajian (“*nggon ngaji*”)

Bentuk ini kemudian berkembang dengan pendirian tempat-tempat menginap bagi para pelajar atau para santri, yang kemudian disebut pesantren. Meskipun bentuknya masih sangat sederhana, pada waktu itu pendidikan pesantren merupakan satu-satunya lembaga pendidikan yang terstruktur, sehingga pendidikan pesantren dianggap sangat bergengsi.

Sebagai lembaga pendidikan, pesantren mengiringi dakwah islamiyah di Indonesia yang memiliki persepsi plural dan ponpes juga dipandang sebagai agen pengembangan masyarakat, dimana persiapan sejumlah konsep kurikulum dan pengembangan SDM sangat diharapkan untuk peningkatan kualitas ponpes itu sendiri maupun peningkatan kehidupan masyarakat.

B. Terminologi dan Sejarah Pesantren



Istilah pesantren bisa disebut dengan pondok saja atau dua kata ini disebut dengan pondok pesantren. Secara esensial semua makna ini mengandung makna yang sama kecuali ada sedikit perbedaan. Asrama yang menjadi penginapan santri sehari-hari dapat dipandang sebagai pembeda antara pondok dan pesantren. Secara terminologi K.H. Imam Zarkasyi mengartikan pesantren sebagai lembaga pendidikan islam dengan sistem asrama atau pondok dimana kyai sebagai figure sentral, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwaanya, dan pengajaran agama islam di bawah bimbingan kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya.

Pondok pesantren menurut M. Arifin adalah suatu lembaga pendidikan agama islam yang tumbuh secara diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (komplek) dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya di bawah kedaulatan dari leadershipseorang atau beberapa orang kyai dengan ciri-ciri khas yang bersifat karismatik serta independen dalam segala hal. Lembaga Research Islam mendefinisikan pesantren sebagai suatu tempat pendidikan dan penagajaran yang menekankan pelajaran agama islam dan disdukong asrama sebagai temapta tinggal snatri yang bersifat permanen.

Dilihat dari bentuk dan sistem yang ada, pesantren disinyalir merupakan model pendidikan yang diadopsi dari India. Sebelum proses penyebaran Islam di Indonesia, sistem dan model tersebut telah digunakan di India, baru kemudian pada zaman Hindu Budha di Jawa, model atau sistem tersebut digunakan secara umum untuk pendidikan dan pengajaran di kerajaan-kerajaan di Jawa.

Pada awal Islam di Indonesia, pesantren merupakan lembaga pendidikan dan pengajaran Islam yang didalamnya terjadi interaksi antara kyai atau ustadz sebagai guru dan para santri sebagai murid.

Pelaksanaan pengajarannya bertempat dimasjid atau halaman-halaman pondok (asrama).Sedangkan materi pengajarannya adalah buku-buku teks keagamaan karya ulama klasik atau lebih dikenal dengan kitab kuning.

Keberadaan pesantren yang survive dan berkembang sejak jauh sebelum kemerdekaan menjadikan inspirasi untuk memasukkakan pesantren sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional. Kemampuan untuk tetap survive lebih disebabkan bahwa ada tradisi lama yang hidup ditengah-tengah masyarakat Islam dalam segi-segi tertentu masih relevan.

Model pendidikan pesantren merupakan salah satu bentuk pendidikan yang berbasiskan masyarakat sebab maju berkembang atau mundurnya serta kepemilikannya diserahkan sepenuhnya kepada masyarakat.Namun seiring dengan tuntutan zaman, pesantren kini telah melakukan abanyak perubahan dan pembaruan.Selain pesantren mengajarkan pendidikan agama beberapa pesantren kini juga telah mengembangkan komponen-komponen pendidikan lainnya, baik dalam bentuk pendidikan formal maupun non formal seperti keterampilan, kesenian, bahasa asing, dan pendidikan jasmani.

Pesantren dalam perkembangannya jikan dilihat dari sarana fisik yang dimilikinya dapat dikelompokkan menjadi lima macam tipe, yaitu:

1. Tipe pertama, pesantren yang hanya terdiri dari masjid dan rumah kyai.
2. Tipe kedua, pada tipe ini selain adanya masjid dan rumah kyai didalamnya telah tersedia pula bangunan berupa pondokan atau asrama bagi para santri yang datang dari tempat jauh.
3. Tipe ketiga, tipe ini pesantren telah memiliki masjid, rumah kyai, serta pondok. Didalamnya diselenggarakan pengajian

dengan metode sorogan, bandongan, dan sejenisnya. Selain itu pada pesantren tipe ini, telah tersedia sarana lain berupa madrasah atau sekolah yang berfungsi sebagai tempat untuk belajar para santri baik ilmu umum maupun agama.

4. Tipe keempat, pesantren tipe ini selain telah memiliki pondok, masjid, rumah kyai, juga telah dilengkapi dengan tempat pendidikan untuk pengembangan keterampilan seperti lahan untuk peternakan dan pertanian, tempat untuk membuat kerajinan, koperasi dan laboratorium.
5. Tipe kelima, pada tipe ini pesantren telah berkembang sehingga disebut pula sebagai pesantren modern. Selain adanya masjid, rumah kyai dan ustadz, pondok, madrasah, terdapat pula bangunan-bangunan fisik lainnya seperti perpustakaan, dapur umum, aula, ruang makan, kantor, toko, wisma (penginapan untuk tamu) , tempat olahraga, bengkel, balai kesehatan, taylor, market dan lain lain.

Menurut Zamakhsari Dhofier bentuk dan model pondok pesantren dapat dikelompokkan menjadi dua: Pertama pondok pesantren salafi yaitu pondok pesantren yang inti pendidikannya tetap mempertahankan pengajaran klasik. Sistem madrasah diterapkan untuk memudahkan sistem sorogan yang merupakan bentuk pengajian model lama dengan tidak memperkenalkan pengajaran umum.

Kedua, pondok pesantren khalafi, ialah pondok pesantren yang dalam pengajarannya telah memasukkan mata pelajaran umum dalam madrasah yang dikembangkannya atau sekolah umum di lingkungan pondok pesantren, seperti pondok pesantren Gontor yang tidak lagi mengajarkan kitab-kitab klasik (kuning), tetapi santri tetap diharuskan dapat memahami kandungan kitab-kitab klasik tersebut

dengan menggunakan kaedah-kaedah bahasa Arab yang telah dipelajari.

Akhirnya terlepas dari pengelompokan tipe-tipe pesantren tersebut, sebuah institusi dapat disebut pesantren apabila memiliki sekurang-kurangnya tiga unsur pokok, yaitu: kyai yang memberikan pengajian, santri yang belajar dan tinggal dipondok dan masjid sebagai tempat ibadah dan tempat ngaji.

C. Fungsi Pesantren

Dari waktu ke waktu fungsi pesantren berjalan secara dinamis, berubah dan berkembang mengikuti dinamika sosial masyarakat global. Betapa tidak, pada awalnya lembaga tradisional ini mengembangkan fungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama. Sementara Azyumardi Azra menawarkan adanya tiga fungsi pesantren, yaitu:

1. Transmisi dan transformasi ilmu-ilmu Islam
2. Pemeliharaan tradisi islam
3. Regenerasi ulama

Dalam perjalanannya hingga saat ini, sebagai lembaga sosial, pesantren telah menyelenggarakan pendidikan formal baik berupa sekolah umum maupun sekolah agama (madrasah, sekolah umum, dan perguruan tinggi). Disamping itu, pesantren juga menyelenggarakan pendidikan non formal berupa madrasah diniyah yang mengajarkan bidang-bidang ilmu agama saja. Pesantren juga telah menegembangkan fungsinya sebagai lembaga solidaritas sosial dengan menampung anak-anak Dari segala lapisan masyarakat muslim dan memberi pelayanan yang sama kepada mereka, tanpa membedakan tingkat sosial ekonomi mereka.

Bahkan melihat kinerja dan charisma kyai, pesantren cukup efektif memainkan peran sebagai perekat hubungan dan penagiyom masyarakat, baik pada tingkatan lokal, regional, dan nasional. Dengan berbagai peran yang potensial yang dimainkan oleh pesantren, nampaknya dapat dikemukakan bahwa pesantren memiliki tingkat integritas yang tinggi dengan masyarakat sekitarnya, sekaligus menjadi rujukan moral (*reference of morality*) bagi kehidupan masyarakat umum.

D. Prinsip-Prinsip Pesantren

Menurut K.H. Imam Zarkasyi dalam seminar Pondok Pesantren seluruh Indonesia. Kehidupan dalam pondok pesantren memiliki prinsip-prinsip yang dijiwai dalam Panca Jiwa Pondok Pesantren yang diantaranya yakni :

1. Jiwa Keikhlasan

Pendidikan Pesantren tidak karena didorong oleh keinginan memperoleh keuntungan-keuntungan tertentu, melainkan semata-mata karena untuk ibadah. Dalam hal ini Kyai ikhlas dalam mengajar, para santri ikhlas dalam belajar, masyarakat atau lingkungan ikhlas dalam membantu.

2. Jiwa Kesederhanaan

Kesederhanaan mengandung unsure kekuatan atau ketabahan hati, penguasaan diri dalam menghadapi perjuangan hidup dengan segala kesulitan.

3. Jiwa Kesanggupan Menolong Diri Sendiri atau Berdikari

Berdikari dalam hal ini bahwa santri dapat berlatih mengurus kepentingannya sendiri dan mandiri, sedangkan Pondok Pesantren sendiri sebagai Lembaga Pendidikan yang tidak pernah menyandarkan kehidupannya kepada bantuan atau belas kasihan orang lain.

4. Jiwa Ukhuwwah Islamiyah

Kehidupan di Pondok Pesantren diliputi suasana persaudaraan yang akrab, sehingga segala sesuatu dirasakan bersama dengan jalinan perasaan keagamaan. Jiwa ukhuwwah ini yang mempengaruhi persatuan ummat dalam masyarakat

5. Jiwa Bebas

Bebas dalam berfikir dan berbuat, bebas dalam menentukan masa depannya, dalam memilih jalan hidup di dalam masyarakat kelak bagi para santri, dengan berjiwa besar dan optimis dalam menghadapi kehidupan. Dan kebebasan ini harus berada dalam garis-garis yang positif, dengan penuh tanggung jawab.

E. Kurikulum Pesantren

Kurikulum pesantren seperti yang diungkapkan oleh Saylor bersama Alex-ander meliputi kegiatan-kegiatan intra-kulikuler dan ekstra-kulikuler, dan bisa melibatkan di samping aktivitas yang diperankan oleh santri dan juga kyai.

Ketika masih berlangsung di langgar (surau) atau masjid, kurikulum pengajian masih dalam bentuk yang sederhana, yakni berupa inti ajaran Islam yang mendasar. Rangkaian trio ajaran islam yang berupa iman, islam dan ihsan. Penyampaian tiga komponen ajaran Islam tersebut dalam bentuk yang paling mendasar, sebab disesuaikan dengan tingkat intelektual dengan masyarakat (santri) dan kualitas keberagamaannya pada waktu itu.

Peralihan dari langgar (surau) atau masjid lalu berkembang menjadi pondok pesantren ternyata membawa perubahan materi pengajaran. Dari sekedar pengetahuan menjadi suatu ilmu. Dari materiyang hanya bersifat doctrinal menjadi lebih interpretative kedati dalam wilayah yang sangat terbatas. Mahmud Yunus

mencatat, “ilmu yang mula-mula diajarkan di pesantren adalah ilmu sharaf dan nahwu, kemudian ilmu tafsir, ilmu fiqh, tafsir, ilmu kalam (tauhid), akhirnya sampai kepada ilmu tasawuf dan sebagainya.

Di masa sekarang, menurut istilah Abdurrahman Wahid, sistem pendidikan di pesantren tidak didasarkan pada kurikulum yang digunakan secara luas, tetapi diserahkan pada penyesuaian yang elastis antara kehendak kyai dan santrinya secara individual.

F. Metode Pembelajaran Pesantren

Dalam rangkaian sistem pengajaran, metode menempati urutan sesudah materi (kurikulum). Penyampaian materi tidak berarti apapun tanpa melibatkan metode. Metode selalu mengikuti materi, dalam arti menyesuaikan dengan bentuk dan coraknya, sehingga metode mengalami transformasi bila materi yang disampaikan berubah. Akan tetapi, materi yang sama dapat dipakai metode yang berbeda-beda.

Kategori pesantren tradisional dan modern ternyata mengakibatkan perubahan metode. Departemen Agama RI melaporkan bahwa metode penyajian atau penyampaian di pesantren ada yang bersifat tradisional seperti wetonan (bandongan), sorogan, muhawarah, dan mudzakah. Dan ada pula metode yang bersifat non tradisional (metode berdasarkan pendekatan ilmiah).

G. Kesimpulan

Model pendidikan pesantren merupakan salah satu bentuk pendidikan yang berbasis masyarakat sebab maju berkembang atau mundurnya serta kepemilikannya diserahkan sepenuhnya kepada masyarakat. Namun seiring dengan tuntutan zaman, pesantren kini telah melakukan banyak perubahan dan

pembaruan. Selain pesantren mengajarkan pendidikan agama beberapa pesantren kini juga telah mengembangkan komponen-komponen pendidikan lainnya, baik dalam bentuk pendidikan formal maupun non formal seperti keterampilan, kesenian, bahasa asing, dan pendidikan jasmani.

H. Daftar Pustaka

- Arifin, Imron. 1993. *Kepemimpinan Kiai Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*. Malang: Kalimasahada.
- Departemen Agama RI. 1984/1985. *Seri Monografi Penyelenggaraan Pendidikan Formal di Pondok Pesantren*. Proyek Pembinaan dan Bantuan Kepada Pondok Pesantren.
- Hidayat, Ara, & Machali, Imam. 2012. *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. Yogyakarta: Kaukaba.
- HS, Mastuki. 2005. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka.
- Qomar, Mujamil. 2005. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga.
- Wahid, Abdurrahman. *Bunga Rampai Pesantren*. Jakarta: CV. Dharma Bakti.
- Wiriyosukarto, Amir Hamzah. 1996. *Biografi K.H. Imam Zarkasyi. Dari Gontor Merintis Pesantren Modern*. Ponorogo: Darussalam Press.
- Yunus, Mahmud. 1985. *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Hidakarya Agung.

Manajemen Pendidikan Pesantren - Ahmad Mulyadi

Zarkasyi, Imam. 1930. *Diktat Kuliah Umum Pondok Modern Darussalam Gontor*. Ponorogo: Darussalam Press.

Kualitas di Pesantren dan Perannya

Rina Erlianie

A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini, setidaknya dikenal tiga lembaga pendidikan yang cukup eksis di Indonesia yaitu sekolah, madrasah dan pondok pesantren. Padahal, sebelum diadakan pembaharuan sistem pendidikan baik yang diperkenalkan oleh kolonial Belanda maupun modernis, dikenal beberapa lembaga pendidikan tradisional Islam di berbagai daerah di bumi nusantara ini seperti pondok pesantren (Azra, 2002: 107) di Jawa, surau di Minangkabau, dan dayah di Aceh. Di antara beberapa lembaga pendidikan tradisional itu, hanya pondok pesantren lah yang paling mampu bertahan sampai sekarang.

Steenbrink menjelaskan, bahwa keberadaan lembaga pendidikan tradisional ketika diperkenalkan lembaga pendidikan yang lebih teratur dan modern, ternyata tidak begitu laku dan banyak ditinggalkan santrinya, bahkan sekarang hampir punah dan terpinggirkan oleh lembaga pendidikan modern.

Terpinggirkannya lembaga pendidikan tradisional Islam ketika berhadapan dengan lembaga pendidikan modern yang lebih teratur ternyata tidak hanya terjadi di Nusantara. Menurut Azra, kepunahan atau minimal terpinggirnya berbagai lembaga pendidikan tradisional Islam juga terjadi di berbagai wilayah dunia.

Medrese sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam di Turki terkorbankan ketika pemerintah melaksanakan pembaruan pendidikan. Dalam rangka memenuhi kepentingan reformasi militer dan birokrasi. Pemerintah Turki Usmani membentuk sekolah-sekolah baru sesuai dengan sistem pendidikan Eropa. Sejarah tragis

medrese terjadi tahun 1924 ketika Mustafa Kemal Atatürk menghapuskan sistem *medrese* dengan menggantinya dengan sekolah umum.

Keadaan yang tidak jauh berbeda terjadi di Mesir. Modernisasi sistem dan kelembagaan pendidikan di Mesir dimulai oleh Muhammad Ali Pasha. Pada tahun 1833, ia membentuk sekolah umum yang berdampingan dengan madrasah. Pada tahun 1868, Khedive Ismail mengintegrasikan madrasah ke dalam sistem pendidikan umum. Akhirnya pemerintah Gamal Abdel Nasir menghapuskan sistem madrasah.

Berdasarkan berbagai fakta di atas, Azra berkesimpulan bahwa sejak dilancarkannya perubahan atau modernisasi pendidikan Islam di berbagai kawasan Dunia Muslim, tidak banyak lembaga pendidikan tradisional Islam yang mampu bertahan. Kebanyakan lenyap setelah tergusur oleh ekspansi sistem pendidikan umum.

Fenomena bertahannya pondok pesantren tersebut menarik untuk diteliti dengan beberapa alasan sebagai berikut:

Pertama, mengingat masih banyak lembaga pendidikan pondok pesantren, yang dulunya besar, tetapi sekarang hampir ditinggalkan masyarakat, bangunannya ada tetapi santrinya tidak ada. Atau ada lembaga pendidikan pondok pesantren *salafiyah* kemudian mendirikan pendidikan sekolah, tetapi pondok pesantrennya tidak laku lagi, yang laku hanya pendidikan umumnya, karena ada sebagian kalangan yang sangat pesimis terhadap pondok pesantren yang mengklaim bahwa pondok pesantren hanya mengurus aspek ukhrawi (*eskatologis*) *an sich*. Pada tataran tersebut, tradisi pondok pesantren bisa dikatakan sebagai tradisi yang bernafaskan sufistik dan ubudiyah.⁶ Bahkan ada juga yang menggeneralkan bahwa pendidikan Islam tidak lebih hanya mengurus halal, haram, mubah, makruh dan sunnah. Sedangkan aspek yang bersifat mengkonstruk

life skill untuk kompetisi di era global sangat diabaikan, bahkan cenderung tidak sama sekali. Artinya, keabsahan konstruksi pendidikan pondok pesantren dengan realitas yang semakin kompetitif, semakin jauh dari harapan atau dalam bahasa *Total Quality Manajement* (TQM) sangat jauh dari harapan pelanggan (santri, orang tua, masyarakat atau Negara).

Keabsahan konstruksi pendidikan, termasuk dalam hal ini juga pendidikan Islam, sebenarnya telah lama dipertanyakan. Seperti sikap pesimis dan ketakjubannya sosok Neil Postman dalam bukunya “Matinya Pendidikan” yang menyatakan bahwa manusia akan berhasil menata masa depannya tanpa harus “menerima” pendidikan. (Postman, 2002: 161) Bahkan Haidar Baqir (2003) mengungkapkan kegetirannya tentang pendidikan agama di sekolah-sekolah di Indonesia yang secara general telah dianggap gagal. Iqbal (1982) juga melakukan kritik terhadap system pendidikan pendidikan Islam yang berlaku pada saat itu melalui gubahan sajak-sajaknya. Hal ini merupakan keabsahan universal karena secara historis dinamika pendidikan Islam tidak berada pada konteks realitas yang vakum, namun pendidikan Islam berdialektika dengan fakta sejarah yang terus mengalir

Kedua, memasuki abad 21 atau millennium ketiga ini, dunia pendidikan dihadapkan pada berbagai masalah yang sangat urgen yang apabila tidak diatasi secara tepat, tidak mustahil dunia pendidikan akan ditinggal oleh putaran zaman. Kesadaran akan tampilnya dunia pendidikan dalam memecahkan dan merespon berbagai tantangan baru yang timbul pada setiap zaman adalah suatu hal yang logis bahkan suatu keharusan. Hal demikian dapat dimengerti mengingat dunia pendidikan merupakan salah satu pranata yang terlibat langsung dalam mempersiapkan masa depan umat manusia. Kegagalan dunia pendidikan dalam menyiapkan

masa depan umat manusia adalah merupakan kegagalan bagi kelangsungan kehidupan bangsa. (Djamali, 1992: 19)

Bahkan saat ini pula, pendidikan Indonesia sedang dihadapkan pada suasana yang kompleks. Secara kuantitas, di mana-mana tumbuh subur berbagai lembaga yang mengatasnamakan lembaga pendidikan; mulai dari tingkat dasar, menengah, perguruan tinggi, bahkan sampai yang berlabelkan pondok pesantren. Namun, kemajuan kuantitas lembaga-lembaga pendidikan tersebut tidak dibarengi dengan kemajuan kualitas atau mutu, yakni kemampuannya untuk mengatasi berbagai persoalan serius bangsa. Indikasi yang demikian, menyebabkan “sementara orang” menuduh pendidikan sebagai “dalam” berbagai krisis multidimensional bangsa ini. Winarno Surachmad (2001) bahkan menilai bahwa pendidikan Indonesia telah mati suri. Persoalan ini agaknya semakin parallel dengan kondisi bangsa Indonesia saat ini yang sedang dihadapkan pada problem sekaligus tantangan global berbentuk pasar bebas internasional; baik dalam skala local, regional maupun internasional berupa: AFTA, NAFTA dan APEC.

Fenomena ini muncul disebabkan oleh landasan pendidikan yang lebih bersandar pada faham materialisme yang mementingkan sisi luar dari manusia dan aliran positivisme yang menekankan pada *link and match* dari sebuah produk pendidikan. Oleh sebab itu, pendidikan harus berlandaskan pada nilai filosofis yang mengalienasikan jiwa manusia terhadap humanitasnya sendiri, artinya nilai filosofis pendidikan tersebut harus mampu mengkonstruksi nilai humanitas yang universal seperti nilai humanitas yang bersumber pada spiritual/transcendental atau yang terkodifikasi dalam al-Qur'an dan as-Sunnah (al-Hadits). Beda halnya dengan Yunahar Ilyas dalam bukunya “Pendidikan dalam perspektif al-Qur'an”, seperti yang dikutip oleh M. Sukidi,

mengatakan bahwa pendidikan yang masih sangat dipengaruhi oleh intervensi kekuasaan akan mengakibatkan produk pendidikan lebih banyak menghasilkan manusia-manusia robot dan mekanis, daripada manusia yang imajinatif, kreatif dan berbudaya. Sampelnya adalah pandangan masyarakat Indonesia yang mengklaim bahwa pendidikan diinterpretasikan hanya untuk mengejar sertifikat atau ijazah yang diakuiinya dengan sekuat tenaga bahkan dengan berbagai cara, termasuk cara-cara yang licik. Atau masyarakat Indonesia yang masih beranggapan bahwa Ujian Akhir Negara (UAN) menjadi parameter normatif pendidikan Indonesia, dan secara evolutif sistem pendidikan Indonesia pelan-pelan berupaya menciptakan manusia-manusia yang hanya sanggup berhadapan dengan kertas ujian dan tak *capable* berperan sebagai *problem solver* untuk setumpukan krisis multidimensi Negara Indonesia.

B. Konsep Mutu

Adapun mutu dalam pendidikan dengan definisi yang relatif mempunyai dua aspek: *a)* pengukuran kemampuan lulusan sesuai dengan tujuan sekolah yang ditetapkan dalam kurikulum, *b)* pengukuran terhadap pemenuhan kebutuhan dan tuntutan pelanggan, yaitu orang tua siswa dan masyarakat. (Sudradjat, 2005: 2)

Orientasi pada mutu sangat penting bagi sebuah organisasi atau lembaga pendidikan. Ada beberapa alasan pentingnya mutu bagi sekolah atau lembaga pendidikan. *Russel* mengidentifikasi enam peran pentingnya mutu: 1. Meningkatkan reputasi organisasi, 2. Menurunkan biaya, 3. Meningkatkan pangsa pasar, 4. Dampak internasional, 5. Adanya pertanggungjawaban produk, 6. Untuk penampilan produk, 7. Mewujudkan mutu yang dirasakan penting.

Mutu dalam pendidikan memiliki Karakteristik yang khas, karena pendidikan bukanlah industri. Dalam pendidikan, produk pendidikan itu bukanlah *goods* (barang) tetapi *services* (layanan). Pemakai (pelanggan) pendidikan ada yang bersifat internal dan eksternal. Guru dan siswa adalah pemakai jasa pendidikan yang bersifat internal. Sedangkan orang tua, masyarakat dan dunia kerja adalah pemakai eksternal jasa pendidikan. pemakai ini perlu mendapat perhatian karena mutu dalam pendidikan harus memenuhi kebutuhan, harapan, dan keinginan semua pemakai (stakeholders). Dalam hal ini pemakai yang menjadi fokus utama pendidikan adalah “*leaners*” (peserta didik). Peserta didik yang menjadi alasan utama diselenggarakan pendidikan, dan peserta didik pula yang menyebabkan keberadaan lembaga maupun sistem pendidikan.

Menurut *Sallis* dalam pendidikan yang termasuk pelanggan internal (*internal customer*) dan eksternal (*external customer*). Internal: guru, karyawan, pelajar, orang tua siswa. Eksternal : perguruan tinggi, industri, bisnis, perusahaan, militer dan masyarakat luas. Pelanggan pendidikan perlu dipahami oleh pengelola, kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya untuk bekerjasama mewujudkan mutu pendidikan.

Menarik ketika dunia industri masuk ke dalam dunia pendidikan. Menurut Francis Wahono bahwa pendidikan dibangun oleh para pelaku: pelaku pasar, sistem komando dan sistem humanis populist sistem yang menempatkan manusia sebagai tujuan pendidikan.

Jika pendidikan menggunakan sistem pasar, maka arah dan corak pendidikan akan ditentukan oleh pihak yang mampu mengontrol sarana-sarana ekonomi dan alokasinya. Di zaman globalisasi ini para pengontrol pasar itu adalah pemilik modal dan manajer profesional yang disewanya. Akibatnya pendidikan

dianggap sebagai pabrik tenaga kerja yang cocok untuk tujuan ekonomi para kapitalis. Kurikulum pun diisi dengan pelbagai pengetahuann dan keahlian untuk industrialisasi.

Sebaliknya jika pendidikan menggunakan sistem komando negara, maka yang berkuasa itulah yang menentukan arah dan corak pendidikan. inilah yang terjadi di negara-negara otoriter, termasuk negara diktator pada sistem komunisme. Peristiwa teror dan penyeragaman terjadi dimana-mana. Ideologi ditafsirkan sepihak, lalu digunakan untuk melestarikan status quo, diindoktrinasikan dan dipompakan mulai dari upacara bendera, program orientasi siswa hingga cerdas cermat. Dengan demikian, pendidikan dijadikan sebagai alat untuk mencetak manusia sebagai pelayan para penguasa untuk mempertahankan keberlangsungan kekuasaannya.

Sistem yang ketiga adalah sistem humanis populis, di mana pendidikan ditentukan oleh rakyat untuk tujuan memanusiaikan manusia. Sistem ini menjadikan pendidikan sebagai alat pemanusiaan manusia, sehingga fungsi pendidikan, kurikulum dan penyelenggaraan pendidikan didasarkan pada kebutuhan manusia, pendidikan diisi dengan hal-hal yang dapat mengangkat derajat manusia, dan memenuhi kebutuhan dasar manusia. Sistem ketiga inilah yang disepakati para ahli pendidikan.

Namun demikian, para ahli pendidikan dalam Manajemen Mutu Terpadu (MMT) setidaknya menerapkan lima pilar, diantaranya: 1) fokus pada customer, 2) keterlibatan total, 3) pengukuran, 4) komitmen dan 5) perbaikan berkelanjutan. (Arcaro, 2007: 10-5)

C. *Total Quality Management (TQM) dalam Pendidikan Pesantren*

Perkembangan masyarakat yang semakin kompetitif menuntut setiap orang untuk berkompetisi secara sehat. Demikian halnya

dengan sebuah lembaga termasuk lembaga pendidikan Islam seperti halnya dengan pesantren kompetisi untuk merebut pasar menuntut setiap lembaga untuk mengedepankan kualitas dalam proses menejerialnya dalam pembelajarannya. Dalam kaitannya dengan persoalan kualitas ini, sekarang telah berkembang sebuah pendekatan, khususnya dalam proses menejerial, yaitu apa yang disebut *Total Quality Management (TQM)*.

Total Quality Management (TQM) dapat digunakan untuk menggambarkan dua gagasan yang agak berbeda tetapi saling berkaitan. Pertama, dalah filsafat perbaikan terus menerus. Kedua, arti yang salaing berkaitan menggunakan TQM untuk menggambarkan alat dan teknik, seperti *brainstorming* dan analisis lapangan, dimana digunakan untuk meletakkan perbaikan kualitas kedalam tindakan. *Total Quality Management (TQM)*, baik dalam kontek pikiran ataupun aktivitas praktis merupakan sikap dari pikiran dan metode perbaikan terus menerus.

Dalam sub bab ini akan memaparkan seputar pendekatan *Total Quality Management (TQM)* dalam pendidikan. Secara sistematis, pemaparan akan difokuskan pada beberapa aspek, anantara lain ; pengertian dan beberapa pandangan mengenai *Total Quality Management (TQM)*, *Total Quality Management (TQM)* dalam pendidikan, implementasi *Total Quality Management (TQM)* dalam pendidikan. Sub bab ini merupakan analisa terhadap pendekatan manajarial dalam pesantren untuk menemukan kualitas outfut pendidikan pesantren.

Oleh sebab itu, untuk memahami *Total Quality Management (TQM)*, terlebih dahulu perlu dideskripsikan pengertian kualitas (*Quality*), kualitas terpadu (*Total Quality*) dan Manajemen kualitas terpadu (*Total Quality Management*).

Istilah kualitas menjadi menderit karena sering digunakan untuk menggambarkan lambang-lambang seperti ; kecantikan, kebaikan, kemahalan, kesegaran dan diatas semua itu, kemewahan. Karena itu, kualitas menjasi konsef yang sulit dimengerti dan hampir tidak mungkin ditangani. Bagaimana mungkin menangani sesuatu yang tidak jelas dan mempunyai arti demikian banyak. Dalam kontek manajemen kualitas, Quality itu adalah *goodness of product*, ini dalam perspektif absolut *mind goodness of product*, biasanya produk yang bagus akan berimplikasi pada harga.

Kualitas (*Quality*) sering disamaartikan dengan mutu. Kualitas sebenarnya telah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari. Istilah dalam “mutu” merupakan padanan dari istilah dalam bahasa inggris, yakni quality, artinya, *goodness or worth*. Dengan demikian, secara definitif istilah mutu dapat diartikan sebagai kebaikan atau nilai. Pada mulanya, istilah mutu banyak digunakan dalam bidang ekonomi, khususnya dalam organisasi industri, dimana mutu diartikan sebagai karakteristik produk/jasa yang ditentukan oleh pihak pelanggan, dan diperoleh melalui pengukuran proses serta perbaikiakn secara berkesinambungan. Akan tetapi, sampai sekarang, baik didunia industri barang atau jasa, belum ada definisi yang sama tentang kualitas. Goetsch dan Davis mengibaratkan bahwa kualitas seperti halnya pornografi, yaitu sulit didefinisikan, tetapi fenomenanya atau tanda-tandanya dapat dilihat dan dirasakan dalam kehidupan nyata.

Setiap orang dan organisasi memiliki pengertian kualitas yang berbeda-beda. Misalnya *Fred Smith, CEO General Expres* mengartikan kualitas adalah kinerja standar yang diaharapkan oleh pemakai produk atau jasa (*customer*). Menurut *General Servis Administration (GSA)* kualitas adalah pertemuan kebutuhan *customer* pada awal mula dan setiap saat. Sedangkan Ann Komariah

dan Cepi Triatna mendefinisikan mutu secara esensial digunakan untuk menunjukkan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*product*) dan / atau jasa (*service*) tertentu berdasarkan pertimbangan obyektif atas bobot dan kinerjanya. Sementara menurut W. Edward Deming, salah seorang pioner kualitas menyatakan bahwa kualitas itu memiliki banyak kriteria yang selalu berubah. Namun demikian, definisi kualitas yang diterima secara umum mencakup elemen-elemen berikut: 1) Mempertemukan harapan pelanggan (*customer*), 2) Menyangkut aspek produk, servis, orang, proses dan lingkungan, dan 3) Kriteria yang selalu berkembang yang berarti bahwa sebuah produk sekarang termasuk berkualitas, tetapi di lain waktu mungkin tidak lagi berkualitas. Jadi kualitas adalah sesuatu yang dinamis yang selalu diasosiasikan dengan produk, servis, orang, proses, dan lingkungan.

Menurut Edward Sallis, kualitas itu memang sesuatu yang tarik menarik antara sebagai konsep yang absolut dan relatif. Namun, ia menegaskan bahwa kualitas sekarang ini lebih digunakan sebagai konsep yang absolut. Karena itu, kualitas mempunyai kesamaan arti dengan kebaikan, keindahan, dan kebenaran; atau kesrasian yang tidak ada kompromi. Standar kualitas itu meliputi dua, yaitu; kualitas yang didasarkan pada standar produk/jasa dan kualitas yang didasarkan pada pelanggan (*customer*). Kualitas yang didasarkan pada produk/jasa, memiliki beberapa kualifikasi: 1. Sesuai dengan spesifikasi. 2. Sesuai dengan maksud dan kegunaannya, 3. Tidak salah atau cacat, dan 4. Benar pada saat awal dan pertamanya. Sementara itu, kualitas yang didasarkan pada *customer*, mempunyai kualifikasi; 1. Memuaskan pelanggan (*customer satisfaction*) 2. Melebihi harapan pelanggan, dan 3. Mencerahkan pelanggan. Sedangkan MN Nasution mensinyalir ada empat prinsip utama dalam Total Quality

Management (TQM), yaitu: kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, menejemen berdasarkan fakta, dan perbaikan berkesinambungan.

Pengertian lain disampaikan oleh *Joseph Juran* yang mendefinisikan mutu berdasarkan fungsionalitas. Menurutnya, mutu adalah kesesuaian produk dengan penggunaan, seperti sepatu olahraga yang dirancang untuk olahraga, atau sepatu kulit yang dirancang untuk ke kantor atau ke pesta. Dalam kerangka pesantren, maka mutu merupakan kesesuaian antara pengguna jasa pesantren yaitu wali santri yang sangat beragam dalam memberikan gambaran eksistensi pesantren baik sebagai pengemban *Islamic values*, *social control*, dan *social engineering*, dengan *out come* pesantren.

Prinsipnya, dari ketiga guru kualitas tersebut, yaitu *Philif Crosby*, *Edward Seming*, dan *Joseph Juran*, menyatakan bahwa komitmen yang harus dibangun dalam setiap diri terhadap kualitas adalah pemahaman bahwa: pertama, kualitas merupakan kunci kearah program yang berhasil. Kurang perhatian terhadap kualitas akan mengakibatkan kegagalan dalam jangka panjang. Kedua, perbaikan-perbaikan kualitas menuntut komitmen menejemen sepenuhnya untuk dapat berhasil. Komitmen kepada kualitas ini harus terus menerus. Ketiga, perbaikan kualitas adalah kerja keras. Tidak ada jalan pintas atau perbaikan cepat. Menuntut perbaikan budaya bagi organisasi secara keseluruhan. Keempat perbaikan kualitas menuntut banyak pelatihan. Kelima, perbaikan kualitas menuntut keterlibatan semua karyawan secara aktif, dan komitmen mutlak dari menejemen senior. Menurut Crosby, kemutlakan bagi kualitas adalah 1) kualitas harus disesuaikan sebagai kesesuaian terhadap kebutuhan-kebutuhan, bukan sebagai kebaikan, juga bukan keistimewaan, 2) Sistem untuk menghasilkan kualitas adalah pencegahan bukan penilaian, 3) Standar kerja harus tanpa cacat,

bukan “cukup mendekati tanpa cacat” 4) Pengukuran kualitas merupakan harga ketidak sesuaian, bukan pedoman. Karena itu, menurut tokoh yang sangat terkemuka dengan gagasan kualitas ini, bahwa manajemen adalah penyebab setidak-tidaknya 80% masalah-masalah kualitas didalam organisasi. Karena itu, satu-satunya jalan memperbaikinya adalah melalui kepemimpinan manajemen. Crosby memberikan; vaksin kualitas (*Quality Vaccine*) yaitu : 1) Tujuan: manajemen merupakan satu-satunya alat yang akan mengubah citra organisasi, 2) Pendidikan: membantu semua komponen organisasi mengembangkan satu pengertian umum tentang kualitas dan memahami peran mereka masing-masing didalam proses perbaikan kualitas, penerapan : membimbing dan mengarahkan program perbaikan.

Jasa/pelayanan atau produk tersebut dikatakan bermutu apabila minimal menyamai bahkan melebihi harapan pelanggan. Dengan demikian mutu suatu jasa maupun barang selalu berorientasi pada kepuasan pelanggan. Apabila kata mutu digabungkan dengan kata pendidikan berarti menunjuk pada kualitas produk yang dihasilkan lembaga pendidikan atau sekolah. Yaitu dapat diidentifikasi dari banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun yang lain, serta lulusannya relevan dengan tujuan. Mutu pendidikan dapat dilihat dalam dua hal, yakni mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana kondusif. Sedangkan, mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.

Pengertian kualitas atau mutu dapat dilihat juga dari konsep secara absolut dan relatif. Dalam konsep absolut sesuatu (barang) disebut berkualitas bila memenuhi standar tertinggi dan sempurna. Artinya, barang tersebut sudah tidak ada yang melebihi. Bila diterapkan dalam dunia pendidikan konsep kualitas absolut ini bersifat elitis karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang akan mampu menawarkan kualitas tertinggi kepada peserta didik dan hanya sedikit siswa yang akan mampu membayarnya. Sedangkan, dalam konsep relatif, kualitas berarti memenuhi spesifikasi yang ditetapkan dan sesuai dengan tujuan (*fit for their purpose*). Edward Sallis, seperti yang dikutip oleh Nur Holis, mengemukakan kualitas dalam konsep relatif berhubungan dengan produsen maka kualitas berarti sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan pelanggan.

Dalam konteks pendidikan, kualitas yang dimaksud adalah dalam konsep relatif, terutama berhubungan dengan kekuasaan pelanggan. Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu pelanggan internal dan eksternal. Pendidikan berkualitas apabila:

1. Pelanggan internal (Kepala Sekolah, guru, kyai dan karyawan sekolah). Berkembang fisik maupun psikis. Secara fisik antara lain mendapatkan imbalan finansial. Sedangkan secara psikis adalah bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan, bakat, dan kreatifitasnya.
2. Pelanggan eksternal :
 - a. Eksternal primer (para siswa dan santri) menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator dalam bahasa nasional maupun internasional, punya keterampilan teknologi untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari-hari, integritas pribadi, pemecahan masalah dan penciptaan pengetahuan, menjasi warga negara yang bertanggung-jawab. Para siswa menjadi manusia dewasa yang bertanggung jawab akan hidupnya.

- b. Eksternal skunder (orang tua, para pemimpin pemerintahan dan perusahaan); para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua, pemerintah dan pemimpin perusahaan dalam hal menjalankan tugas-tugas dan pekerjaan yang diberikan.
- c. Eksternal tertier (pasar kerja dan masyarakat luas); para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan dalam pengembangan masyarakat sehingga mempengaruhi pada pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat dan keadilan sosial.

Bagi pesantren, mutu pendidikan yang mengacu pada out put harus menghasilkan dua ranah yaitu: 1) terciptanya ulama yang dapat mengakomodir seluruh fenomena kehidupannya sesuai dengan ajaran atau dasar al-Qur'an dan Hadis. 2) terbentuknya manusia yang mempunyai Skill Kompetitif dibidang Ilmu dan Teknologi (ITC) sesuai dengan perkembangan zaman. Kemampuan pesantren dalam mengintegrasikan mutu pendidikan ini merupakan bentuk keharusan yang secara akselerasi membutuhkan rekonstruksi atau bahkan dekonstruksi terhadap sistem yang ada. Walaupun disatu sisi khususnya dalam kontek ilmu pengetahuan seperti kedokteran, astronomi dan lain sebagainya, khojanah klasik yang dikenal dengan kitab kuning banyakl memuat tentang hal tersebut.

Tidak berbeda dengan definisi kualitas, bahwa definisi kualitas terpadu (total) juga memiliki pengertian yang bermacam-macam. Menurut departemen pertahanan Amerika, kualitas terpadu itu mencakup aktivitas perbaikan secara terus-menerus yang melibatkan semua orang didalam organisasi, baik menejer maupun semua staf-stafnya dalam berusaha secara terintegrasi mencapai kinerja yang terus meningkat pada setiap tingkatan. Meskipun tidak ada definisi mengenai kualitas yang diterima secara universal, dari definisi-

definisi yang ada terdapat beberapa persamaan. Artinya dalam mendefinisikan mutu/kualitas memerlukan pandangan komprehensif. Ada beberapa elemen bahwa sesuatu dikatakan berkualitas yakni:

1. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
2. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.
3. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (apa yang dianggap berkualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada saat lain).
4. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Jadi, kualitas terpadu pada dasarnya adalah sebuah pendekatan untuk melakukan sesuatu yang berusaha memaksimalkan keunggulan kompetitif organisasi melalui perbaikan terus menerus dalam hal produk, servis, orang, proses dan lingkungannya. Secara sistematis kualitas total memiliki karakteristik sebagai berikut: 1) Dasar-dasar yang strategis 2) Fokus pada pelanggan (internal dan eksternal), 3) Obsesi dengan kualitas 4) Pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah 5) Komitmen jangka panjang 6) Kerja tim 7)

Perbaikan proses secara kontinue, pendidikan dan pelatihan, 9) Kebebasan yang terkontrol 10) Kesatuan tujuan dan 11) pelibatan dan pemberdayaan tenaga.

Pengertian kualitas terpadu tersebut, memberikan kerangka yang jelas bahwa hakekat *Total Quality Management* (TQM) atau manajemen kualitas terpadu sebenarnya adalah filosofi dan budaya

(kerja) organisasi (*Filoshofy of Management*) yang berorientasi pada kualitas. Tujuan (*Goal*) yang akan dicapai dalam organisasi dengan budaya *Total Quality Management* (TQM) adalah memenuhi atau bahkan melebihi apa yang dibutuhkan (*Need*) dan yang diharapkan atau diinginkan (*Desire*) oleh pelanggan. Sedangkan Mars J, seperti yang dikutip oleh Tony Bush dan Marianne Coleman, mendefinisikan *Total Quality Management* (TQM) sebagai filosofi dengan alat-alat dan proses-proses implementasi praktis yang ditujuakn untuk mencapai sebuah kultur perbaikan terus menerus yang digerakan oleh semua pekerja sebuah organisasi, dalam rangka memuaskan pelanggan.

Dengan demikian, *Total Quality Management* (TQM) dapat diartikan sebagai pengelolaan kualitas semua komponen (*stakeholder*) yang berkepentingan dengan visi dan misi organisasi. Jadi, pada dasarnya *Total Quality Management* (TQM), itu bukan pembebanan ataupun pemeriksaan. Tetapi, *Total Quality Management* (TQM) adalah lebih dari usaha untuk melakukan sesuatu yang benar setia waktu, daripada melakukan pemeriksaan (*Cheking*), pada waktu tertentu ketika terjadi kesalahan. *Total Quality Management* (TQM) bukan bekerja untuk agenda orang lain walaupun agenda itu dikhususkan untuk pelanggan (*customer*) dan klien. Demikian juga, *Total Quality Management* (TQM) bukan sesuatu yang diperuntukan bagi menejer senior dan kemudian melewatkan tujuan yang telah dirumuskan.

D. Kesimpulan

Orientasi pada mutu sangat penting bagi sebuah organisasi atau lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan pondok pesantren. Ada beberapa alasan pentingnya mutu bagi lembaga pendidikan. *Russel* mengidentifikasi enam peran pentingnya mutu:

1. Meningkatkan reputasi organisasi,
2. Menurunkan biaya,
3. Meningkatkan pangsa pasar,
4. Dampak internasional,
5. Adanya pertanggungjawaban produk,
6. Untuk penampilan produk,
7. Mewujudkan mutu yang dirasakan penting.

Mutu dalam pendidikan memiliki Karakteristik yang khas, karena pendidikan bukanlah industri. Dalam pendidikan, produk pendidikan itu bukanlah *goods* (barang) tetapi *services* (layanan). Pemakai (pelanggan) pendidikan ada yang bersifat internal dan eksternal. Guru dan siswa adalah pemakai jasa pendidikan yang bersifat internal. Sedangkan orang tua, masyarakat dan dunia kerja adalah pemakai eksternal jasa pendidikan. pemakai ini perlu mendapat perhatian karena mutu dalam pendidikan harus memenuhi kebutuhan, harapan, dan keinginan semua pemakai (stakeholders). Dalam hal ini pemakai yang menjadi fokus utama pendidikan adalah “*leaners*” (peserta didik atau santri). Peserta didik yang menjadi alasan utama diselenggarakan pendidikan, dan peserta didik pula yang menyebabkan keberadaan lembaga maupun sistem pendidikan. Namun demikian, para ahli pendidikan dalam Manajemen Mutu Terpadu (MMT) setidaknya menerapkan lima pilar, diantaranya: 1) fokus pada customer, 2) keterlibatan total, 3) pengukuran, 4) komitmen dan 5) perbaikan berkelanjutan.⁴⁶

E. Daftar Pustaka

- Azra, Azyumardi, 2003, *Surau Pendidikan Islam Tradisional dalam Transisi dan Modernisasi*, Jakarta: Logos.
- _____, 1997, *Pesantren: Kontinuitas dan Perubahan*, dalam Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina.

- _____, 2002, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi menuju Millenium Baru*, Jakarta: Logos.
- Abdullah, Taufik, 1987, *The Pesantren in Historical Perspective*, dalam Taufik Abdullah dan Sharon Siddique (Ed.), *Islam and Society in Southeast Asia*, Singapura: ISEAS.
- Aksit, Bahattin, 1991, *Islamic Education in Turkey: Medrese Reform in Late Ottoman Times and Imam Hatip Schools in the Republic*, dalam Ricard Tapper, *Islam in Modern Turkey: Religion, Politics*.
- Al Djamali, Fadhil, 1992, *Menerobos Krisis Pendidikan Islam*, Jakarta: Golden Press. Al-Qardhawy, Yusuf, *Pendidikan Islam dan Madrasah Hasan al-Banna*, Terjemahan Bustami
- A. Gani dan Zainal Abidin Ahmad dari *al-Tarbiyah al-Islamiyah wa Madrasah Hasan al-Banna*, Jakarta: Bulan Bintang.
- Al-Nadwi, Abul Hasan, 1987, *Pendidikan Islam yang Mandiri*, alih bahasa Afif Muhammad, Cet. I, Bandung: Dunia Ilmu.
- Ali, Mukti, 1987, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini*, Jakarta: Rajawali Press, 1987, hlm. 15.
- Arcaro, Jerome S. 2007, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Assegaf, Abd. Rahman, 2005, *Politik Pendidikan Nasional: Pergeseran Kebijakan Pendidikan Agama Islam dari Proklamasi ke Reformasi*, Yogyakarta: Kurnia Kalam.

- Asrohah, Hasnun, 2004, *Pelembagaan Pesantren: Asal-usul dan Perkembangan Pesantren di Jawa*, Jakarta: Bagian Proyek Peningkatan Informasi Penelitian dan Diklat Keagamaan.
- Bakhtiar, Wardi dkk, 1990, "*Perkembangan Pesantren di Jawa Barat*," Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung.
- Bruinessen, Martin Van, 1999, *Kitab Kuning, Pesantren dan Tareka: Tradisi-tradisi Islam di Indonesia*, Bandung: Mizan
- Dhofier, Zamaksyari, 1994, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES.
- Dirjen Pendidikan Islam, *Statistik Pendidikan Agama dan Keagamaan Tahun Pelajaran 2006-2007*, Jakarta: Dirjen Pendis Depag RI, 2007, hlm. 146.
- Dawam, Ainurrafiq, 2003, "*Emoh*" *Sekolah: Menolak "Komersialisasi Pendidikan" dan "Kanibalisasi Intelektual"*, Menuju Pendidikan Multikultural, Jogjakarta: Inspeal Ahimsakarya Press.
- Geertz, Clifford, 1983, *Abangan, Santri dan Priyayi dalam Masyarakat Jawa*, Terjemahan Aswab Mahasis dari *The Religion of Java*, Jakarta: Pustaka Jaya.
- _____, 1960, *The Javanese Kijaji: The Changing Role of Culture Broker, Comparative Studies in Society and History*.
- Goetsch, D.L. dan Davis, S. 1995. *Implementing to Total Quality*, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Iqbal, Muhammad, 1982, *Membangun Kembali Pikiran Agama dalam Islam*, alih bahasa Ali Audah dkk, Jakarta: Tintamas.

- J.M. Juran, 1995, *Merancang Mutu*, Terjemah Bambang Hartono dari Juran on Quality By Design, Jakarta: Pustaka Binawan Pressido.
- Mastuhu, 1994, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS.
- Mas'ud, Abd., "Why the Pesantren as Center for Islamic Studies Remains Unique and Stronger in Indonesia?", Makalah Seminar Internasional di Prince of Songkla University Pattani, tanggal 25-28 Juni 1998.
- M. Sukidi, 2005, *Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, Jogjakarta: Mikraj. Mujahidin, Diding, *Manajemen Sekolah Berbasis Mutu*, hlm. 30.
- Mu'in, Abdul dkk, 2008, "Survey Tipologi Pondok Pesantren Dalam Pemenuhan Pelayanan Pendidikan Keagamaan bagi Masyarakat.
- Nasir, Ridwan, 2005, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Postman, Neil, 2002, *Matinya Pendidikan: Redefinisi Nilai-Nilai Sekolah*, Yogyakarta: Jendela.
- Rahman Saleh, Abd. 2004, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, Jakarta: Rajawali Press.
- Rahardjo, M. Dawam (Peny.), 1985, *Pesantren dan Pembaharuan*, cet III, Jakarta: LP3ES, 1985.
- Rahim, Husni, 2005, *Madrasah dalam Politik Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Soetari, Ad., Endang, 1987, "Sistem Kepemimpinan Pondok Pesantren," Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung.

- Steenbrink, Karel A. 1986, *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*, Jakarta: LP3ES.
- Syaukani HR., 2002, *Titik Temu dalam Dunia Pendidikan*, Jakarta: Nuansa Madani.
- Topatimasang, Roem, 2003, *Sekolah itu Candu*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Tafsir, Ahmad, 1994, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Wahid, Abdurrahman, 2010, *Menggerakkan Tradisi, Esai-Esai Pesantren*, Yogyakarta: LKiS.
- _____, 1988, “*Principle of Pesantren Education*”, dalam Manfred Oepen and Wolfgang Karcher (eds.), *The Impact of Pesantren*, Jakarta: P3M.
- Ziemek, Manfred, 1983, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*, terjemahan Butche B. Soendojo dari *Pesantren Islamische Bildung in Sozialen Wandel*, Jakarta: P3M.

Sistem dan Budaya Pesantren

Siti Nasukoh

A. Latar Belakang Masalah

Pondok Pesantren adalah gabungan dari pondok dan pesantren. Istilah pondok berasal dari Kata pondok berasal dari funduq (bahasa Arab) yang artinya ruang tidur, asrama atau wisma sederhana, karena pondok memang sebagai tempat penampungan sederhana dari para pelajar atau santri yang jauh dari tempat asalnya (Zamakhsyari Dhofier, 1982 : 18).

Sedangkan Istilah Pesantren Secara Etimologi asalnya Pe-santri-an yang berarti tempat santri, santri atau murid mempelajari agama dari seorang kyai atau Syaikh di pondok pesantren, dimana para santri biasanya tinggal di pondok (asrama) dengan materi pengajaran kitab-kitab klasik dan kitab-kitab umum, bertujuan untuk menguasai ilmu agama Islam secara detail, serta mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian dengan menekankan pentingnya moral dalam kehidupan bermasyarakat.

Pondok Pesantren adalah lembaga keagamaan, yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama islam (Dr. H.M. Ridlwan Nasir, 2005: 80).

Menurut Manfred dalam Ziemek (1986) kata pesantren berasal dari kata santri yang diimbui awalan pe-dan akhiran -an yang berarti menunjukkan tempat, maka artinya adalah tempat para santri. Terkadang juga dianggap sebagai gabungan kata sant (manusia baik) dengan suku kata Tra (suka menolong), sehingga kata pesantren dapat berarti tempat pendidikan manusia baik-baik.

Sedangkan menurut Geertz pengertian pesantren diturunkan dari bahasa India Shastri yang berarti ilmuwan Hindu yang pandai menulis, maksudnya pesantren adalah tempat bagi orang-orang yang pandai membaca dan menulis. Dia menganggap bahwa pesantren dimodifikasi dari para Hindu (Wahjoetomo, 1997: 70).

Sementara dalam sejarahnya, pondok pesantren dikenal sebagai suatu lembaga pendidikan islam yang tertua di Indonesia. Keberadaan pondok pesantren dengan segala aspek kehidupan dan perjuangannya ternyata memiliki nilai strategis dalam membina insan yang berkualitas iman, ilmu, dan amal. Hal ini dapat dibuktikan dalam sejarah bangsa Indonesia dimana darinya bermunculan para ilmuwan, politikus, dan cendekiawan yang memasuki berbagai kancah percaturan disegala bidang sesuai dengan disiplin ilmu yang mereka miliki, baik dalam taraf lokal, regional maupun nasional bahkan sampai ke taraf Internasional.

B. Sistem dan Budaya Pendidikan Pesantren

Sistem Pendidikan Pondok Pesantren dapat diartikan serangkaian komponen pendidikan dan pengajaran yang saling berkaitan yang menunjang pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh pondok pesantren.

Pondok pesantren tidak mempunyai rumusan yang baku tentang sistem pendidikan yang dapat dijadikan sebagai acuan bagi semua pendidikan di pondok pesantren. Hal ini disebabkan karakteristik pondok pesantren sangat bersifat personal dan sangat tergantung pada Kyai pendiri.

Kepemimpinan kyai di pesantren memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi acuannya dalam bersikap, bertindak dan mengembangkan pesantren. Nilai-nilai luhur menjadi keyakinan kyai dalam hidupnya. Sehingga apabila dalam memimpin pesantren

bertentangan atau menyimpang dari nilai-nilai luhur yang diyakininya, langsung maupun tidak langsung kepercayaan masyarakat terhadap kyai atau pesantren akan pudar. Karena sesungguhnya nilai-nilai luhur yang diyakini kyai atau umat islam menjadi ruh (kekuatan) yang diyakini merupakan anugrah dan rahmat dari Allah Swt (Mohammad Muchlis Solichin, 2013:22)

Sistem pendidikan pesantren mengalami perubahan seiring dengan perubahan pola dan katregorisasi pesantren. Seperti yang sudah dibahas sebelumnya, kategori-kategori pesantren salah satunya ditentukan dengan sistem pendidikan yang dijalankan.

Secara umum, dalam memberlakukan sistem pendidikan, pesantren terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Pesantren dengan sistem pendidikan independen, pesantren seperti ini adalah pesantren yang tetap memegang teguh sistem pendidikan yang mereka anut tanpa dipengaruhi oleh berbagai perubahan yang terjadi di dunia pendidikan.
2. Pesantren dengan sistem pendidikan yang adaptif, yaitu pesantren yang mengakomodasi berbagai perubahan berbagai perubahan dalam dunia pendidikan dan diasimilasikan serta di sinergikan dengan sistem pendidikan yang dianut pesantren.

Secara sederhana, kategori pesantren dibedakan menjadi pesantren tradisional dan pesantren moderen. Berikut ini perbedaan berbagai komponennya termasuk sistem pendidikannya, yaitu:

Komponen	Pesantren Modern	Pesantren Tradisional
Karakteristik dasar	Terbuka terhadap perubahan dunia, menerima inovasi dan mampu menyesuaikan	Tertutup terhadap perubahan, cenderung mencurigai inovasi sebagai suati yang

Komponen	Pesantren Modern	Pesantren Tradisional
	dengan perubahan yang terjadi	mengancam
Peran kyai/ustad	Dominan proporsional	Dominan mutlak
Kurikulum	Mempunyai kurikulum standar pesantren, mengadopsi kurikulum pemerintah (depag/dinas)	Hanya kurikulum standar pesantren
Sarana dan prasarana	Tersedia ruang pengajaran sistem kelas, biasanya didukung tersedianya sarana dan prasarana lain seperti koperasi, sarana kesehatan, perpustakaan, sarana olah raga, dll.	Sistem pengajaran masih bersifat tradisional/tidak terbagi dalam ruangan kelas. Sarana dan prasarana lain yang menunjang sangat minim, beberapa pesantren tidak mempunyainya
Sumber keuangan	Iuran/bantuan pemerintah / donatur	Iuran/bantuan pemerintan
Orientasi	Adaptif	Kurang adaptif.

Komponen yang paling penting dalam sistem pendidikan adalah kurikulum. Pada sebuah lembaga pendidikan, kurikulum merupakan salah satu komponen utama yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan isi pengajaran, mengarahkan proses mekanisme pendidikan, tolok-ukur keberhasilan dan kualitas hasil pendidikan. (Dedeng Rosyidin, 2009:162).

Menurut Iskandar W kurikulum merupakan program pendidikan sekolah yang disediakan untuk siswa.

Kurikulum pesantren dalam hal ini pesantren “salaf” yang statusnya sebagai lembaga pendidikan non-formal, hanya mempelajari agama, bersumber pada kitab-kitab klasik meliputi bidang-bidang studi: Tauhid, Tafsir, Hadis, Fiqh, Ushul Fiqh, Tashawuf, Bahasa Arab (Nahwu, Sharaf, Balagah, dan Tajwid), Mantiq, dan Akhlak, yang kesemuanya dapat digolongkan ke dalam tiga golongan yaitu: 1) kitab dasar, 2) kitab menengah, 3) kitab besar.

Kurikulum dalam jenis pendidikan pesantren berdasarkan tingkat kemudahan dan kompleksitas ilmu atau masalah yang dibahas dalam kitab, jadi ada tingkat awal, tingkat menengah, dan tingkat lanjut. Setiap kitab bidang studi memiliki tingkat kemudahan dan kompleksitas pembahasan masing-masing, sehubungan dengan itu, maka evaluasi kemajuan belajar pada pesantren juga berbeda dengan evaluasi dari madrasah dan sekolah umum.

Sedangkan kurikulum untuk pesantren khalaf, atau pesantren yang mengadopsi jenis madrasah dan sekolah umum bersifat formal, maka, kurikulumnya mengikuti ketentuan pemerintah, yaitu madrasah mengikuti ketentuan dari Departemen Agama, dengan menggunakan perbandingan 30% berisi mata pelajaran agama, dan 70% berisi mata pelajaran umum. Namun, bagi pesantren, pembobotan tersebut berubah menjadi 20% berisi mata pelajaran umum, dan 80% berisi mata pelajaran agama.

Tetapi, pada umumnya masing-masing pesantren menyesuaikan kurikulum-kurikulum yang datang dari Departemen Agama dan Departemen Pendidikan Nasional tersebut menurut kepentingan dan keyakinan masing-masing.

Karakteristik kurikulum dalam pesantren yang terfokus pada ilmu agama seperti di atas, tidak lepas dari tujuan pondok pesantren itu sendiri (Nawawi, 2005: 5). Adapun tujuan pondok pesantren dibagi menjadi dua bagian sebagai berikut.

1. Tujuan umum

Membimbing anak didik untuk menjadi manusia yang berkepribadian Islami yang dengan ilmu agamanya ia sanggup menjadi muballigh Islam dalam masyarakat sekitar melalui ilmu dan amalnya.

2. Tujuan khusus

Mempersiapkan para santri untuk menjadi orang alim dalam ilmu agama yang diajarkan oleh Kiai yang bersangkutan, serta mengamalkannya dalam masyarakat (Nawawi, 2005:6)

Dalam sistem pendidikan pesantren, Salah satu ciri tradisi pesantren yang masih kuat dipertahankan di sebagian besar pesantren adalah pengajian kitab salaf. Kitab salaf yang lebih dikenal di kalangan luar pesantren dengan sebutan kitab kuning, merupakan kitab-kitab yang disusun para sarjana Islam abad pertengahan. Kitab-kitab tersebut dalam konteks penyusunan dan awal penyebarluasannya merupakan karya intelektual yang tidak ternilai harganya, dan hanya mungkin disusun oleh ulama jenius dalam tradisi keilmuan dan kebudayaan yang tinggi pada jamannya.

C. Peran Pesantren Dalam Membentuk Sumber Daya Manusia

Tantangan terbesar dalam menghadapi globalisasi dan modernisasi adalah pemberdayaan sumber daya manusia (SDM) dan ekonomi. Dalam kehidupan telah terjadi transformasi di semua segi terutama sosial dan budaya yang sangat cepat dan mendasar pada semua aspek kehidupan manusia. Berbagai perubahan tersebut

menuntut sikap mental yang kuat, efisiensi, produktivitas hidup dan peran serta masyarakat.

SDM yang berkualitas dan tangguh mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dan mengatasi ekses-eksesnya. Perkembangan SDM akan dengan sendirinya terjadi sebagai hasil dari interaksi antara pertumbuhan ekonomi, perubahan sosial budaya termasuk kedalaman pengamalan ajaran dan nilai-nilai agama serta perkembangan modernisasi dan teknologi tentunya. Dalam hal ini pembangunan ekonomi tidak secara otomatis berpengaruh peningkatan kualitas SDM. Namun perkembangan SDM yang berkualitas dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi.

Dua hal tersebut (SDM dan pertumbuhan ekonomi) harus diarahkan pada pembentukan kepribadian, etika dan spritual. Sehingga ada perimbangan antara keduniawian dan keagamaan. Dengan perkataan lain pesantren harus dapat turut mewujudkan manusia yang IMTAQ (beriman dan bertaqwa), yang berilmu dan beramal dan juga manusia modern peka terhadap realitas sosial kekinian. Dan itu sesuai dengan kaidah *"al muhafadotu 'ala qodimish sholih wal akhdu bi jadidil ashlah"* (memelihara perkara lama yang baik dan mengambil perkara baru yang lebih baik).

Peningkatan SDM merupakan tuntutan yang wajib dilakukan oleh umat manusia. Di dalam Islam pun sudah ada dalilnya yang berbunyi: *"mencari ilmu itu wajib bagi setiap orang islam laki-laki dan perempuan"*. Hal ini menunjukkan sampai kapanpun dalam mengikuti perkembangan zaman globalisasi dan modernisasi harus diikuti pula kesadaran ilmu pengetahuan dan teknologi lainnya, agar kemampuan untuk bersaing dapat dilaksanakan oleh pesantren. Dan penguasaan ilmu pengetahuan itu merupakan pencerminan dari kehidupan budaya modern dan sekaligus amanat keagamaan, maka tradisi pesantren yang menanamkan etos keilmuan kepada para

santri harus dihidupkan kembali, dan tentunya dengan membuka diri kepada ilmu pengetahuan, teknologi, dan pola kehidupan modern.

Kemudian masalah perekonomian menjadi langkah penting bagi pesantren dalam mengorganisir masyarakat. Mengingat dalam arus 'pasar bebas', masyarakat dituntut untuk berkompetisi hidup dalam melanjutkan kehidupannya. Era globalisasi telah meruntuhkan kekuatan ekonomi masyarakat kecil karena dominasi monopoli pelaku pasar yang sudah menguasai hampir di seluruh pelosok desa. Maka pemberdayaan masyarakat melalui kesejahteraan dan kemandirian ekonomi perlu digerakkan.

Pesantren diharapkan mampu menjadi "pionir perubahan" itu yang kemudian membentuk sebuah gerakan yang praksis di masyarakat. Dalam pengembangan ekonomi juga diperlukan keahlian-keahlian khusus untuk diterapkan meliputi: manusia yang berjiwa sosial, entrepreneurship, bangunan jaringan (baik untuk perdagangan/wirausaha, permodalan dan pemasaran). Masyarakat, khususnya bagi pesantren harus bisa melepaskan diri dari belenggu "pasar modernisasi" dan lingkaran ekonomi sudah tidak merakyat lagi bagi rakyat kecil. Dan ada beberapa langkah-langkah strategis yang perlu dilakukan yakni: keilmuan, jiwa kewirausahaan dan etos kerja/kemandirian.

1. Keilmuan

Dalam hal ini keilmuan agama dan pengetahuan umum seperti yang telah disampaikan tadi. Ajaran agama merupakan pemupukan nilai-nilai spiritual untuk tetap teguh dalam menjalankan agama di kala modernisasi sudah merasuk pada wilayah jati diri manusia. Sedangkan pengetahuan-pengetahuan keilmuan umum dalam perkembangan zaman terus meningkat dan setiap manusia harus bisa mengikutinya. Dan SDM inilah yang menjadi kunci dari peradaban manusia itu sendiri. Maka

diharuskan hidup secara serasi dalam kemodernan dengan tetap setia kepada ajaran agama.

2. Jiwa Kewirausahaan

Etos kewirausahaan dijadikan bagi penumbuhan dan motivasi dalam melakukan kegiatan ekonomi. Gerakan-gerakannya adalah membangun wirausaha bangsa kita sendiri, terutama dari kalangan pesantren dan masyarakatnya. Serta dapat menumbuhkan pengusaha-pengusaha yang tangguh yang mampu bersaing baik di pasar internasional apalagi di pasar lokal itu sendiri.

Pesantren diharapkan dapat melahirkan wirausahawan yang dapat mengisi lapisan-lapisan usaha kecil dan menengah yang handal dan mandiri. Sebenarnya yang diperlukan hanyalah menghidupkan kembali tradisi yang kuat di masa lampau dengan penyesuaian pada kondisi masa kini dan pada tantangan masa depan.

3. Etos Kerja Dan Kemandirian

Kenyataannya, dalam masyarakat kita Etos kerja ini belum sepenuhnya membudaya. Artinya, budaya kerja sebagian masyarakat kita tidak sesuai untuk kehidupan modern. Pesantren, dimulai dengan lingkungannya sendiri harus menggugah masyarakat untuk membangun budaya kerja yang sesuai dan menjadi tuntutan kehidupan modern. Sedangkan waktu adalah faktor yang paling menentukan dan merupakan sumber daya yang paling berharga.

Budaya modern menuntut seseorang untuk hidup mandiri, apalagi suasana persaingan yang sangat keras dalam zaman modern ini memaksa setiap orang untuk memiliki kompetensi tertentu agar bisa bersaing dan bermartabat di tengah-tengah

masyarakat. Hanya pribadi-pribadi yang punya watak kemandirian saja bisa hidup dalam masyarakat yang makin sarat dengan persaingan.

Dengan demikian, bangsa yang besar adalah bangsa yang mampu menghadapi segala tantangan, mampu mengambil keputusan sendiri, mempunyai kemandirian, memiliki budaya kerja keras dan daya tahan yang kuat, serta mampu menentukan apa yang terbaik bagi dirinya.

Masyarakat saat ini tidak hanya saja membutuhkan sebuah fatwa atau dalil-dalil yang menyegarkan, tapi juga membutuhkan solusi konkrit dan praksis atas segala permasalahan yang ada. Era keterbukaan dan persaingan bebas sudah dengan cepatnya masuk ke dalam lapisan masyarakat. Kalau tidak menyiapkan diri untuk "memberdayakan" masyarakat maka akan ikut tergerus dan lenyap oleh zaman itu sendiri. Hanya dengan komitmen dan pengorganisasian masyarakatlah yang sanggup membentengi diri dari itu semua, dan pesantren juga sebagai salah satu harapan masyarakat untuk ikut andil di dalamnya.

Jadi perlunya "Tri Dharma Pesantren" yakni: pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Hal ini sebagai langkah integrasinya pesantren dalam memerankan fungsinya di masyarakat luas. Sehingga pesantren tidak hanya melahirkan agamawan saja, tetapi juga agamawan yang "luwes"-inklusif, mempunyai jiwa sosial-kemasyarakatan serta kepribadian mandiri dan intreprenurship.

Dan pada akhirnya ini sebagai langkah kecil pesantren dalam menghadapi pergerakan zaman. Semoga bermanfaat bagi masyarakat dan pesantren tentunya sebagai pencetak santri-santri yang bermasyarakat. Amin.

D. Kesimpulan

Sistem Pendidikan Pondok Pesantren dapat diartikan serangkaian komponen pendidikan dan pengajaran yang saling berkaitan yang menunjang pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh pondok pesantren.

Pondok pesantren tidak mempunyai rumusan yang baku tentang sistem pendidikan yang dapat dijadikan sebagai acuan bagi semua pendidikan di pondok pesantren. Hal ini disebabkan karakteristik pondok pesantren sangat bersifat personal dan sangat tergantung pada Kyai pendiri.

Kepemimpinan kyai di pesantren memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi acuannya dalam bersikap, bertindak dan mengembangkan pesantren. Nilai-nilai luhur menjadi keyakinan kyai dalam hidupnya. Sehingga apabila dalam memimpin pesantren bertentangan atau menyimpang dari nilai-nilai luhur yang diyakininya, langsung maupun tidak langsung kepercayaan masyarakat terhadap kyai atau pesantren akan pudar. Karena sesungguhnya nilai-nilai luhur yang diyakini kyai atau umat islam menjadi ruh (kekuatan) yang diyakini merupakan anugrah dan rahmat dari Allah Swt (Mohammad Muchlis Solichin, 2013:22)

Sistem pendidikan pesantren mengalami perubahan seiring dengan perubahan pola dan katégorisasi pesantren. Seperti yang sudah dibahas sebelumnya, kategori-kategori pesantren salah satunya ditentukan dengan sistem pendidikan yang dijalankan.

E. Daftar Pustaka

- Dedeng Rosyidin, *Konsep Pendidikan Formal Islam* (Bandung. Pustaka Nadwah 2009), hlm. 162.
- Mohammad Muchlis Solichin, *Masa depan pesantren*, surabaya, pena salsabila 2013
- Nawawi, “Sejarah dan Perkembangan Pesantren”. *Jurnal Studi Islam dan Budaya Ibdâ` (P3M STAIN Purwokerto*, 2006). Hlm. 5.
- Ridlwani Nashir, *mencari tipologi format pendidikan ideal*, yogyakarta. Pustaka pelajar. 2005
- Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta. PT. Pertja, 1982.

Manajemen Sumber Daya Manusia Pesantren

Sauvina

A. Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren merupakan bentuk pendidikan yang menyeimbangkan antara pendidikan keagamaan dan pendidikan umum. Kelebihannya pondok pesantren memberikan suatu penyegaran dalam pembentukan sistem pendidikan yang sudah modernisasi. Tujuan proses modernisasi dalam tubuh pesantren adalah untuk menyempurnakan sistem pendidikan Islam yang ada dalam pesantren.

Keterpaduan pondok pesantren antara ilmu pengetahuan keagamaan islam dengan ilmu pengetahuan umum dan teknologi, merupakan langkah persiapan lembaga pendidikan ini untuk mempersiapkan peserta didiknya atau santrinya untuk memasuki era globalisasi yang penuh persaingan dalam berbagai dimensi kehidupan. Fenomena tersebut perlu diungkapkan secara empiris, sehingga dapat diakses dan sekaligus lebih memberikan motivasi dalam rangka percepatan pencapaian tujuan dan peningkatan kualitas lembaga secara komprehensif.

Dalam pelaksanaan modernisasi di tubuh pondok pesantren diperlukan kerjasama dari semua stakeholder untuk menjamin kelancarannya. Salah satu upaya lah manajemen sumber daya manusia yang meliputi: perencanaan meliputi Job analisis dan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan meliputi rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan dan pengendalian meliputi penilaian dan kompensasi, sebagai usaha untuk memberdayakan sumber daya

manusia dalam rangka pencapaian tujuannya menghasilkan output yang baik yaitu santri yang berkualitas sebagai calon intelektual muslim yang handal. Untuk mengupas masalah ini perlu diungkap hal-hal sebagai berikut:

Pondok pesantren merupakan tempat belajar dan tempat tinggal para santri yang dibimbing oleh seorang kyai yang disini juga berfungsi sebagai pimpinan dan para ustad dalam rangka memperdalam ilmu agama islam secara mendalam dan komprehensif. Berdasarkan jenisnya sebuah pondok pesantren dapat di bedakan menjadi 5 jenis:

Menurut jenisnya pondok pesantren dibedakan menjadi lima yaitu: pertama, pondok pesantren yang paling sederhana. Di sini masjid digunakan sebagai tempat pengajaran agama Islam. Jenis ini khas bagi pesantren sufi dengan pengajian yang teratur dalam masjid dengan pengajaran pribadi oleh kyai kepada anggota kaum; Kedua, bentuk dasar dilengkapi dengan suatu pondok yang terpisah, asrama bagi para santri yang sekaligus menjadi ruangan untuk tinggal dan belajar yang sederhana. Jenis ini mempunyai semua komponen pesantren klasik; Ketiga, pesantren itu dengan komponen-komponen klasik yang telah diperluas dengan suatu madrasah. Kurikulum madrasah berorientasi pada sekolah-sekolah pemerintah resmi; Keempat, selain perluasan komponen pesantren klasik dengan suatu madrasah, juga mempunyai tambahan program pendidikan ketrampilan dan terapan bagi santri maupun remaja desa sekitarnya. Seperti program pertanian, pertukangan, peternakan, menjahit, dan sebagainya; Kelima, pesantren modern yang disamping sektor pendidikan ke-Islaman klasik, juga mencakup semua tingkat sekolah umum dari tingkat dasar sampai pendidikan tinggi. Paralel dengan itu diselenggarakan pendidikan Keterampilan (Ziemek, 1986: 40) Sedangkan pada umumnya pondok pesantren dapat dikelompokkan

menjadi dua macam, yaitu: 1) pesantren salafi, yang mengkhususkan mengajarkan agama hanya dengan menggunakan kitab klasik sebagai inti pendidikan, dan 2) pesantren kalafi, yaitu pondok pesantren yang selain mengajarkan kitab-kitab klasik yang harus dipelajari juga memasukkan pelajaran umum sebagai inti pendidikan serta menggunakan sistem pendidikan persekolahan (Dhofier, 1994: 30)

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia No. 3/1997, ada empat tipe pondok pesantren, yaitu: pertama, pesantren tipe A, yaitu pesantren dimana para santri belajar dan bertempat tinggal bersama guru (kyai). Kurikulum terserah pada kyai, cara memberikan pelajaran individual dan tidak menyediakan madrasah untuk belajar. lahan (madrasah) dalam pengajarannya; Kedua pesantren tipe B, yaitu pesantren yang memiliki madrasah dan kurikulum pengajarannya dari kyai dilakukan dengan cara stadium jeneral, pengajaran poko terletak pada madrasah yang diselenggarakan. Kyai memberikan pelajaran secara umum kepada para santri pada waktu yang telah ditentukan. Para santri tinggal di lingkungan itu dan mengikuti pelajaran dari kyai disamping mendapatkan ilmu pengetahuan agama dan umum di madrasah; Ketiga, pesantren tipe C, yaitu pesantren yang fungsinya utamanya hanya sebagai tempat tinggal atau asrama, santrinya belajar di madrasah atau di sekolah sekolah umum, fungsi kyai sebagai pengawas, Pembina mental dan pengajar agama; Keempat, pesantren tipe D, yaitu pesantren yang menyelenggarakan sistem pondok dan sekaligus sistem sekolah atau madrasah.

B. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan organisasi agar

tujuan organisasi dapat tercapai. Manajemen sumber daya manusia, dapat diaikan sebagai pengelolaan individu-individu yang bekerja dalam organisasi berupa hubungan antar pekerja dengan pekerja, terutama untuk menciptakan dan memanfaatkan individu-individu secara produktif sebagai usaha mencapai tujuan organisasi dan dalam rangka perwujudan kepuasan kerja dan pemenuhan kebutuhan-individu tersebut.

Proses manajemen sumber daya manusia kegiatan manajemen sumber daya manusia secara menyeluruh terdiri dari : analisis pekerjaan perencanaan SDM. Rekrutmen dan seleksi. Orientasi, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karier, kompensasi penilaian kerja, hubungan kerja termasuk disiplin kerja dan penyelesaian konflik serta motivasi kerja

Analisis pekerjaan adalah proses pengumpulan informasi mengenai suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pekerja yang dilaksanakan dengan cara mengamati terhadap pekerja yang dilaksanakan dengan cara mengamati terhadap pekerja, dari bukti-bukti yang benar dari supervisor. Perencanaan Sumber Daya Manusia mendefinisikan perencanaan adalah kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapaitujuan; Pengorganisasian adalah proses mendesain kegiatan kegiatan dalam struktur organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengorganisasian sumber daya manusia adalah proses mendesain kegiatan kegiatan dalam struktur organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁶ Rekrutmen dan seleksi adalah suatu proses pencarian dan pemikatan para calon tenaga kerja (karyawan) yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan organisasi. Orientasi dan penempatan harapan masing masing Pelatihan adalah teknik belajar yang melibatkan pengamatan individual pada pekerjaan dan penentuan umpan balik untuk

memperbaiki kinerja atau mengoreksi kesalahan; Penilaian Kinerja atau prestasi kerja adalah proses evaluasi atau untuk unjuk kerja pegawai yang dilakukan oleh organisasi. Kompensasi (sistem/skala upah/gaji) adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian.

Karakteristik Pondok Pesantren menurut jenis pondok pesantren ini termasuk pondok pesantren moderen yaitu pesantren yang disamping sektor pendidikan keislaman klasik, juga mencakup semua tingkat sekolah umum dari tingkat SDI sampai pendidikan tinggi. Paralel dengan itu diselenggarakan pendidikan keterampilan yaitu menjahit, cetak dan perikanan.

Menurut kelompok pondok pesantren termasuk pesantren kalafi yaitu pondok pesantren yang selain mengajarkan kitab-kitab klasik yang harus dipelajari, juga memasukkan pelajaran umum sebagai inti pendidikan serta menggunakan sistem pendidikan persekolahan (madrasah) dalam pengajarannya. Menurut tipe pondok pesantren termasuk tipe D yaitu pesantren yang menyelenggarakan sistem pondok sekaligus sistem sekolah.

Perencanaan Sumber Daya Manusia di pondok pesantren Job analisis dan perencanaan. Perencanaan yang dilakukan menggunakan analisis trend yaitu data tahun lampau digunakan untuk memprediksi kebutuhan sumber daya manusia di masa mendatang. Analisis ini memang cukup mudah dan bagus, tetapi ada kelemahannya, yaitu: bahwa tingkat kebutuhan sumber daya manusia tidak sepenuhnya tergantung pada data historis, ada faktor-faktor lain seperti perubahan jumlah pendaftaran anak dengan lulusan, yang juga akan mempengaruhi kebutuhan sumber daya manusia di masa mendatang.

Pengorganisasian sumber daya manusia, sistem pengorganisasian yang dilakukan perlu adanya pengembangan yang

cukup signifikan, karena jika diamati pengorganisasian di pondok pesantren baru pada bagian organisasi sebagai struktur (desain organisasi) yang diantaranya adalah pembagian tugas. Oleh karena organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi, maka pada bagian organizing dalam MSDM harus benar-benar melengkapi sesuai dengan teori yang ada. Dengan organizing yang baik berarti alat untuk mencapai

tujuan baik sehingga tujuannya untuk mencetak santri yang berkualitas akan mudah tercapai.

Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia. Hasil penelitian dapat dikatakan bahwa sudah melaksanakan rekrutmen dengan baik, yaitu membagi tahapan-tahapan menjadi empat (identifikasi tenaga pendidik, sumber calon, metode rekrutmen, penawaran lowongan). Sehingga jumlah pendidik sudah sesuai dengan jumlah murid yang ada dengan kualifikasi yang tepat dan sesuai job.

Jika dianalisis pelaksanaan seleksi di pondok pesantren cukup sederhana tetapi hasilnya dapat maksimal, di buktikan dari data yang ada bahwa pengajarnya semua berpendidikan S1 dan kebanyakan sudah mempunyai jabatan penting di instansi negara maupun swasta, dalam hal ini yang agak sulit adalah menganalisis tenaga sekitar yang berkompeten dan merayu bagaimana orang yang dituju mau dan bahkan tertarik untuk ikut memperjuangkan pendidikan di pondok pesantren. Data penelitian dapat disimpulkan bahwa bahwa ponpes sudah melaksanakan orientasi, walaupun dengan metode sederhana dan biaya yang relatif tujuan orientasi dapat tercapai. Pelatihan yang dilaksanakan ponpes sudah ada dan sesuai dengan tujuan tetapi tidak ada salahnya jika pengurus pondok mengetahui langkah langkah penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan,

agar pelatihan menjadi lebih fokus sesuai dengan kebutuhan pondok pesantren. (Sirait, 2006: 14).

Penilaian yang dilakukan pengurus Pondok Pesantren relatif sederhana dan perlu dikembangkan dimana penilaian kinerja harus: 1) menetapkan standar kerja; 2) menilai prestasi kerja pegawai secara nyata dibandingkan dengan standar kerja yang telah ditetapkan; 3) memberikan umpan balik kepada pegawai dengan tujuan untuk memotivasi pegawai agar meninggalkan prestasi yang buruk dan mempertahankan, bahkan meningkatkan prestasi yang sudah baik.

C. Kesimpulan

Hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan pertama, karakteristik pondok pesantren adalah 1) menurut jenisnya termasuk pondok pesantren modern yaitu pesantren yang disamping sektor pendidikan keislaman klasik, juga mencakup semua tingkat sekolah umum dari tingkat dasar sampai pendidikan tinggi. Paralel dengan itu diselenggarakan pendidikan keterampilan; 2) Menurut kelompok pondok pesantren termasuk pesantren kalafi yaitu pondok pesantren yang selain mengajarkan kitab-kitab klasik yang harus dipelajari, juga memasukkan pelajaran umum sebagai inti pendidikan serta menggunakan sistem pendidikan persekolahan (madrasah) dalam pengajarannya; 3) Menurut tipe pondok pesantren ini Syaikh Zainuddin NW Anjani termasuk tipe D yaitu pesantren yang menyelenggarakan sistem pondok sekaligus sistem sekolah. Kedua, implementasi manajemen sumber daya manusia pondok pesantren sebagai berikut: 1) Perencanaan yang dilakukan menggunakan analisis trend, selanjutnya dirumuskan dalam bentuk perencanaan; pengorganisasian baru dilakukan pembagian tugas pengurus dan tenaga pendidik; 3) pelaksanaan meliputi metode

rekrutmen belum terbuka sehingga seleksi kurang maksimal, pelaksanaan orientasi tenaga pendidik baru belum merata, pelatihan untuk materi umum masih tergantung panggilan dari Kanwil; 4) Pengendalian meliputi: penilaian baru menggunakan cara pendekatan individual dan kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan job analisis.

D. Daftar Pustaka

- Danim, Sudarwan, 2008. *Kinerja Staf Dan Organisasi, Perspektif Pendidikan, Pelatihan, Pengembangan, Dan Kewidyaiswaraan Berbasis kinerja*. Bandung:CV. Pustaka Setia.
- Dhofier, Zamakhsyari, 1994. *Tradisi Pesantren, Study Tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta:LP3S.
- Gomes, Faustino, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV.Andi.
- Husaini Usman, 2009. *Manajemen*. Yogyakarta: Edisi 3, Bumi Aksara.
- Notoatmojo, Soekijo , 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rohiat, 2010. *Manajemen Sekolah*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Edisi ke 10. Bandung: Alfabeta.
- Sirait, 2006, *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia.
- Ziemek, Manfred, 1986. *Pesantren dalam Perubahan Sosial*. Jakarta: LP3M

Model Komunikasi Kyai dengan Santri di Pesantren

Maimunah

A. Latar Belakang Masalah

Merujuk pendapat Paul Latzlawick “*People cannot not communicate*” (manusia tidak bisa tidak berkomunikasi), dengan kata lain komunikasi adalah salah satu kebutuhan primer manusia (Mulyana, 2004). Jadi dengan kata lain bagaimana kualitas berpikir manusia dapat dilihat dari kualitas komunikasi yang dijalankan. Manusia sebagai individu dalam berkomunikasi dipengaruhi dalam beberapa hal yang dapat dibedakan lagi menjadi dua faktor utama, personal dan situasional. Faktor personal terdiri dari faktor biologis dan faktor sosiopsikologis.

Menurut faktor situasional perilaku manusia dipengaruhi oleh lingkungan yang berupa faktor ekologis, misalnya kondisi alam atau iklim, faktor rancangan dan arsitektural, misalnya penataan ruang, faktor temporal, misalnya keadaan emosi, suasana perilaku, misalnya cara berpakaian dan cara berbicara, teknologi, faktor sosial, mencakup sistem peran, struktur sosial dan karakteristik sosial individu, lingkungan psikososial yaitu persepsi seseorang terhadap lingkungannya, stimulasi yang mendorong dan memperteguh perilaku (Fuad dkk, 2013).

Menurut Fiske (2012:1) komunikasi diartikan sebagai salah satu aktivitas manusia yang dikenali oleh semua orang namun sangat sedikit yang dapat mendefinisikannya secara memuaskan. Komunikasi memiliki definisi yang tidak terhingga seperti saling berbicara satu dengan yang lain, televisi, penyebaran informasi, gaya

rambut kita, karya sastra, dan masih banyak lagi. Selanjutnya Uchayana (2002:11) mendefinisikan komunikasi- sebagai proses penyampaian pikiran, atau perasaan oleh seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan). Pikiran dapat berupa gagasan, informasi, opini, dan lain-lain yang muncul dari benaknya. Perasaan dapat berupa keyakinan, kepastian, keraguan, kekhawatiran, kemarahan, keberanian,- kegairahan, dan sebagainya yang timbul dari lubuk hati.

Jadi, lingkup komunikasi menyang- kut persoalan-persoalan yang ada kaitan- nya dengan subtansi interaksi sosial orang-orang dalam masyarakat, termasuk konten interaksi (komunikasi) yang dilaku-kan- secara langsung maupun dengan menggunakan media komunikasi (Burhan, 2014:31).

Sedangkan dalam perkembangannya, ilmu komunikasi terbagi menjadi dua perspektif utama. Pertama perspektif proses yang melihat komunikasi sebagai transmisi pesan. Dalam perspektif ini mereka tertarik dengan bagaimana pengirim dan penerima mengkonstruksi pesan dan menerjemahkannya, serta bagaimana-transmitter menggunakan saluran- dan media komunikasi. Perspektif kedua melihat komunikasi sebagai produksi dan pertukaran makna. Hal ini berkenaan dengan bagaimana pesan berinteraksi dengan orang-orang dalam menghasilkan- makna (Fuad dkk, 2013:198).

Perubahan yang terjadi khususnya adalah kondisi lingkungan sekitar pe- santren- yang kondusif, salah satu meternya adalah santri pesantren tersebut yang mayoritas mahasiswa ternyata memiliki kegemaran mendengarkan lagu-lagu bernuansa islami dan senang dalam bermain rebana, bahkan musik yang mereka simpan dalam *smartphone* mereka salah satunya adalah musik-musik islami dan musik rebana. Musik rebana sendiri adalah musik islami yang

berisikan puji-pujian kepada Allah SWT, maupun Nabi Muhammad SAW, hal ini sangat kontras dengan kondisi mahasiswa pada umumnya dimana mereka cenderung menggemari musik yang sedang populer di masyarakat saat ini. Bagi peneliti hal ini merupakan kondisi yang menarik dimana lingkungan pondok berhasil membentuk budaya mereka sendiri (Fuad dkk, 2013:200).

Definisi Kyai dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2014) adalah sebutan bagi alim ulama' (orang yang cerdas dan pandai dalam agama Islam). Sedangkan dalam Ensiklopedi Islam Indonesia (1992:562) disebutkan bahwa kyai di kalangan masyarakat tradisional Jawa, merupakan tokoh keagamaan kharismatik yang bisa dibandingkan dengan ajengan di masyarakat Jawa Barat, syekh di masyarakat Minangkabau Sumatera Barat. Untuk penyebutan istilah kyai di Indonesia memang berbeda-beda, tetapi substansinya memiliki peran dan tugas yang sama. Untuk persoalan ini, Ali Maschan Moesa (Syamsul, 2010:280) berkata; "ulama juga mempunyai sebutan yang berbeda di setiap daerah, seperti kyai (Jawa), ajengan (Sunda), tengku (Aceh), syekh (Tapanuli), buya (Minangkabau), tuan guru (Nusa Tenggara, Kalimantan Selatan, Kalimantan Timur dan Kalimantan-Tengah)". Selain itu, terdapat sebutan 'kyai', yang merupakan gelar kehormatan bagi para ulama pada umumnya-. Oleh karena itu, sering dijumpai di pedesaan Jawa panggilan 'Ki Ageng' atau 'Ki Ageng/Ki Gede', juga 'Ki Haji' (Isma'il, 1997: 63).

B. Model-Model Komunikasi

Model komunikasi antara kyai dengan santri dapat digambarkan dalam model sebagai berikut: (1) Kedudukan seorang kyai adalah sebagai *sender* (komunikator) yang dapat membentuk pola komunikasi dibawahnya, (2) Dalam konteks komunikasi, kyai

dipengaruhi kuat oleh identitas budaya dan status sosial di masyarakat, dengan ini kedudukan kyai adalah sebagai role-model bagi *receiver* (pengurus dan santri), (3) Pola komunikasi berlangsung dialogis dan instruksional terbatas dengan pola-pola dan sikap tertentu, (4) Organisasi dibawah kyai adalah organisasi yang berfungsi sebagai media maupun kepanjangan tangan dari kyai kepada santrinya, (5) Santri sebagai *receiver* (penerima pesan), dan dalam berkomunikasi ke atas (*sender*) bersifat terbatas dalam persoalan tertentu. Konstruksi model Komunikasi Kyai dengan Santri di Pesantren terbentuk dari intensitas interaksi yang tinggi antara Kyai dengan Santri lewat suatu organisasi maupun secara langsung. Sifat komunikasi dari kyai ke bawah adalah mutlak, sedangkan model komunikasi santri (*receiver*) kepada kyai (*sender*) adalah terbatas dalam lingkup persoalan tertentu. Dalam komunikasi model demikian maka diharapkan akan lahir keseganan dari santri kepada kyai. Selanjutnya dalam proses *transfer of knowledge* menjadi lebih mudah. Pola komunikasi seperti ini dipandang cukup ideal dalam pendidikan akhlak.

C. Audiens

Santri merupakan komponen sasaran komunikasi dalam model komunikasi kyai dan santri ini, audience utama dalam konteks komunikasi pengajaran dalam Pesantren Miftahul Ulum. Usaha-usaha yang dilakukan oleh Kyai pada dasarnya adalah untuk dapat menyampaikan pesan secara efektif kepada santri. Keberadaan dan kualitas santri merupakan ajang pembuktian dan pengukuhan kualitas Kyai ditilik dari sudut pandang sosial.

Hal rasa segan dan memuliakan Kyai santri terjadi karena saat itu masih banyak santri mukim, dimana dengan bermukim, maka konteks komunikasi yang dibangun Kyai Syamsul berdasarkan

akhlak dapat terinternalisasi dengan baik. Namun seiring dengan menurunnya kondisi dari Kyai, maka jumlah santri mukim di Pesantren juga menurun.

Komunikasi antara Kyai dan santri yang tidak terjalin dengan baik ini menurut Sukanto²⁰ merupakan pengaruh modernisasi di bidang pendidikan, dimana jalur hubungan santri lebih besar arusnya pada pihak sekolah (pondok pesantren ustadz) daripada Kyai, hal ini terutama terjadi pada pondok pesantren Khalaf. Sebagai pesantren Ribathi atau campuran.

D. Ustadz (Saluran)

Model komunikasi Kyai dan santri tidak bisa dilepaskan dari peran Ustadz atau guru pengajar. Keberadaan Ustadz utamanya untuk menjembatani pesan-pesan serta nilai yang ditanamkan Kyai, hal ini disebabkan keterbatasan Kyai dalam mengawasi dan mengajari santri dengan jumlah besar. Keberadaan Ustadz juga membantu menyampaikan pesan-pesan serta nilai yang ditanamkan Kyai sesuai dengan kelas pengetahuan dan usia santri yang beragam, untuk itu Ustadz mendapatkan pengawasan langsung dari Kyai dan pengelola pesantren agar dapat terus menjaga kualitas serta kesesuaian ilmu yang diajarkan.

E. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan sebelumnya bahwa Konstruksi model Komunikasi Kyai dan santri di Pondok Pesantren Ribathi Miftahul Ulum terbentuk dari intensitas interaksi yang tinggi antara Ustadz dengan Kyai, serta Ustadz dengan Santri, dimana Ustadz berfungsi sebagai pihak yang mampu menyambungkan pesan Kyai kepada santri baik dalam bentuk verbal maupun nonverbal.

F. Daftar Pustaka

- Ali, Mohammad. (1993). Strategi Penelitian Pendidikan, Bandung: Angkasa.
- Bungin, Burhan. (2014) Sosiologi Komunikasi. Jakarta: Kencana.
- Fiske, John. (2004). Pengantar Ilmu Komunikasi. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Ikhwanudin, Alim. 2010. "Perilaku Kesehatan Santri". Jurnal Sosial dan Politik. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Airlangga.
- Izzah, Iva Yulianti Umdatul Izzah. (2011). "Perubahan Pola Hubungan Kyai dan Santri pada Masyarakat Muslim Tradisional Pedesaan". Jurnal Sosiologi Islam. 1 (2), 31-48.
- Kementrian Agama RI. (2012). Buku Panduan Integrasi Kultur Pesantren Ke Dalam Menejemen Sekolah. Jakarta: Kemenag RI.
- Littejohn, Stephen W., Karen Foss. (2012). Teori Komunikasi. Jakarta: Salemba Humanika.

Manajemen Strategik Pesantren

Ahmad Nirwan

A. Latar Belakang Masalah

Hasil kajian terdahulu menyebutkan rendahnya mutu pendidikan dan daya saing pendidikan sekolah dan madrasah di Indonesia (Irani *et al.*, 2014). Upaya peningkatan mutu terhadap pendidikan di pesantren yang sudah berjalan dengan baik (Purwanti *et al.*, 2018). Sesuai amanat Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa pendidikan diperlukan oleh semua lapisan masyarakat dan seluruh bangsa Indonesia. Bahkan karena begitu pentingnya pendidikan, pemerintah mewajibkan belajar 12 tahun (Undang-undang RI nomor 47 tahun 2008). Hal ini membuktikan bahwa pendidikan merupakan bagian dari penunjang kemajuan bangsa dan Negara.

Hasil kajian tersebut perlu menjadi perhatian banyak pihak, utamanya pemerhati pendidikan pesantren. Di sisi yang lain, pesantren mengalami perkembangan pendidikan yang signifikan. Di sisi yang lain pendidikan di Indonesia masih rendah. Dinamika pendidikan selalu mengalami perubahan dan perkembangan sesuai keadaan zaman. Salah satunya terpotret dari lembaga pendidikan pesantren yang dulunya hanya terfokuskan dengan pendidikan keislaman, tapi saat ini pondok pesantren juga mengembangkan banyak bidang keilmuan; ekonomi, sosial kemasyarakatan, mulai tingkat dasar hingga tingkat perguruan tinggi. Pondok pesantren semakin menguat dan dipercaya sebagai lembaga pendidikan setelah

diproklamkan melalui sebuah undang-undang tentang pesantren, sesuai dengan UU Nomor 18 Tahun 2019.

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan mutu pendidikan, baik pendidikan keagamaan atau pendidikan umum (Rahim, 2001). Itulah potret pendidikan pesantren saat ini, hal itu banyak dilakukan oleh banyak pesantren, begitu juga yang dilakukan pondok pesantren yang merupakan pondok Tahfizh Al-Qur'an yang menyelenggarakan pendidikan keislaman dan pendidikan umum yang ada.

Pesantren menunjukkan perannya dalam bidang pendidikan. Pesantren yang secara khusus membidangi Al-Qur'an ini juga memiliki program-program unggulan, seperti adanya sekolah formal; Paket A, B dan C, SMPQ, diniah, kajian kitab kuning, Amsilati, TPQ, Tahfizh Al-Qur'an, pengabdian dan beberapa Ekstra kurikuler, seperti Kursus Bahasa Arab dan Inggris, Tilawatil Qur'an, muhadloroh dan sebagainya, serta memberi kesempatan melanjutkan sekolah atau kuliah di luar pesantren.

Para Hafizh Al-Qur'an, dengan kemampuannya mereka bisa melanjutkan sekolah dan kuliah dengan jalur beasiswa, bahkan mereka diterima di berbagai perguruan tinggi terkenal di Indonesia, seperti UIN Malang, Universitas Brawijaya dan lainnya. Bahkan sebagian dari mereka ada yang diterima di Al-Azhar Mesir. Mereka adalah orang-orang berprestasi di kampus masing-masing. Hingga saat ini, sudah memiliki alumni yang sarjana, Magister bahkan sudah ada yang melanjutkan jenjang Doktor.

Hal ini adalah potret pesantren yang berwawasan global yang diharapkan saat ini, yakni pesantren yang selalu siap dan tanggap terhadap berbagai perubahan dan tuntutan perkembangan zaman, selalu mengutamakan dan mengupayakan prinsip efektivitas,

efisiensi, kualitas dan lain sebagainya. Walaupun demikian, pesantren tidak harus mengubah dan mereduksi orientasi dan idealismenya sendiri. Nilai-nilai luhur pesantren tidak harus dikorbankan demi program-program penguatan eksistensi pesantren belaka. Kendati harus berubah dan menyesuaikan, atau bermetamorfosis dengan keadaan, dunia pesantren harus tetap hadir dengan jati dirinya yang memiliki kekhasan (Herman, 2018). Pesantren tidak hanya fokus pada kajian keislaman, tapi juga kajian-kajian ekonomi dan sosial kemasyarakatan yang dibutuhkan sesuai tuntutan zaman.

Demikian itu tentu tidak lepas dari pengelolaan, manajemen dan strategi, sebagaimana dikemukakan oleh David & David (2013) yang menyatakan bahwa manajemen strategi sebagai seni dan ilmu merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Semua program yang dibuat oleh pesantren tentunya diterapkan setelah dirumuskan untuk mencapai tujuan lembaga yang memiliki wewenang luas yang didasari oleh nilai-nilai keislaman.

Untuk memaksimalkan mutu pendidikan, setidaknya mengimplementasikan tahap-tahap manajemen strategi yang dikemukakan oleh para pakar manajemen strategi, mulai dari perumusan hingga evaluasi, yang memiliki manfaat, diantaranya adalah agar pondok pesantren menjadi dinamis, meningkatkan semangat pengurus ikut memiliki, berpartisipasi aktif dan bertanggung jawab (Sujadi, 2011). Oleh karena itu tujuan penelitian ini untuk menganalisis implementasi manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren.

B. Manajemen Strategi

Manajemen strategi berarti proses atau rangkaian-rangkaian kegiatan pengambilan sebuah keputusan yang sifatnya mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksananya, yang dibuat oleh manajemen puncak (manajer), kemudian diimplementasikan oleh semua jajaran di dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapainya (Nawawi, 2003). Manajemen strategi dapat diartikan sebagai sebuah seni dan ilmu untuk merumuskan, menerapkan dan mengevaluasi berbagai keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya (David & David, 2013).

Murniati (2008) menyebutkan bahwa manajemen strategi adalah kegiatan yang harus diselesaikan oleh manajemen puncak (manajer atau kepala) bersama tim secara terus-menerus, dan merupakan sebuah siklus yang mampu melahirkan keputusan untuk memenuhi relevansi dan hubungan kebutuhan sebuah organisasi dengan kebutuhan lingkungan. Deskripsi tersebut dapat dijelaskan bahwa manajemen strategi adalah sebuah upaya untuk memutuskan persoalan strategi, perencanaan strategi, dan bagaimana strategi tersebut mampu dilaksanakan serta dapat dievaluasi secara baik dan berkala.

C. Tahapan Manajemen Strategi

David & David (2013) menjelaskan bahwa proses manajemen strategi terdiri dari 3 tahapan, yaitu: memformulasikan strategi, mengimplementasikan strategi dan mengevaluasi strategi.

1. Formulasi (Perumusan) Strategi

Perumusan strategi terdapat beberapa komponen, yaitu: mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi bebrbagai peluang dan ancaman eksternal sebuah organisasi, menentukan

kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan dalam jangka panjang, menghasilkan suatu alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang sesuai dengan hasil analisis strategi di atas. Empat poin penting yang harus dilaksanakan dalam perumusan Strategi, yaitu: Perumusan Visi dan misi (*mission determination*), Asesmen lingkungan eksternal (*environmental external assessment*), asesmen organisasi (*organization assessment*), Penentuan strategi (*strategi setting*).

2. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan suatu langkah penerapan strategi yang telah melalui berbagai proses identifikasi berkenaan dengan faktor lingkungan eksternal dan faktor internal serta penyesuaian dengan tujuan perusahaan atau lembaga dalam berbagai kebijakan intensif, dimana setiap divisi dan fungsional perusahaan atau lembaga berkolaborasi dan bekerja sama sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing. Implementasi strategi merupakan proses dimana manajemen berusaha mewujudkan berbagai strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program-program, rancangan anggaran, dan prosedur (Dewi & Sandora, 2019).

3. Evaluasi Strategi

Evaluasi dalam manajemen strategi meliputi kegiatan mengamati apakah strategi yang direncanakan berjalan sesuai harapan atau tidak. Evaluasi Strategi mencakup beberapa poin penting. (Taufiqurokhman, 2016) Mereview dan menelaah faktor-faktor eksternal dan internal yang merupakan basis bagi setiap strategi yang sedang berlangsung. Mengukur jalannya kinerja. Mengambil tindakan perbaikan dan perubahan jika terjadi ketidaksesuaian dengan formulasi strategi.

D. Keuntungan dan Manfaat Manajemen Strategi

Manajemen strategi menjadikan sebuah organisasi lebih proaktif dari pada reaktif dalam membentuk masa depan organisasi itu sendiri, manajemen strategi menjadikan organisasi mampu dalam memulai dan mempengaruhi aktivitas- aktivitasnya dan pada puncaknya diharapkan dapat menggunakannya untuk mengontrol jalan hidupnya (Sujadi, 2011).

Berdasarkan kajian sejarah, manfaat yang paling utama dari manajemen strategi adalah membantu organisasi dalam merumuskan berbagai strategi yang lebih baik dan bijak melalui penggunaan pendekatan yang lebih sistematis, logis, dan rasional pada alternatif strategi.

Semakin banyak perusahaan, organisasi dan lembaga yang mengaplikasikan manajemen strategi untuk membuat keputusan yang lebih efektif dan terarah. Tetapi, manajemen strategi tidak menjamin sebuah keberhasilan dan dapat mengganggu jika dilakukan secara serampangan dan tidak beraturan.

1. Keuntungan Finansial

Perusahaan dan organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategi menunjukkan peningkatan yang sangat signifikan dalam promosi, penjualan, keuntungan, dan lebih banyak produktivitas dibandingkan dengan perusahaan yang tidak menggunakan aktivitas perencanaan yang sistematis.

2. Keuntungan Non-Finansial

Selain membantu perusahaan untuk menghindari tersendatnya finansial, manajemen strategi menawarkan pula keuntungan-keuntungan lainnya, seperti penguatan kesadaran terhadap ancaman eksternal, pemahaman yang lebih meningkat terhadap strategi-strategi pesaingan, peningkatan produktivitas pekerja dan pegawai, minimnya perlawanan untuk banyak berubah, dan

pemahaman yang lebih jelas terhadap hubungan performa dengan upah (David & David, 2013).

E. Pondok Pesantren

Lembaga Research atau penelitian tentang Islam mengartikan pesantren sebagai suatu tempat atau lembaga pendidikan dan pengajaran yang menekankan pada pelajaran tentang pengetahuan agama islam yang didukung dengan asrama atau pemondokan sebagai tempat tinggal santri yang bersifat tetap (Qomar, 2005). Model pendidikan di pondok pesantren merupakan salah satu bentuk pendidikan yang berbasis pada masyarakat, karena kemajuan, berkembang atau mundurnya, bahkan kepemilikannya diserahkan semuanya terhadap masyarakat. Namun, seiring dengan perkembangan zaman, pesantren telah melakukan banyak perubahan dan pembaharuan secara signifikan. Selain psantren mengajarkan pendidikan tentang materi keislaman, beberapa pesantren saat ini juga telah banyak mengembangkan materi-materi pendidikan lainnya, baik dalam pendidikan formal atau non formal, seperti keterampilan, ekstrakurikuler, kesenian, pengembangan bahasa asing, pendidikan jasmani dan lain sebagainya.

Manajemen pendidikan islam merupakan suatu proses penataan atau pengelolaan lembaga-lembaga pendidikan Islam yang melibatkan SDM muslim (kiyai dan ustadz) dan menggerakkannya untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien yang tidak boleh dilakukan tanpa manajemen yang baik. Adapun manajemen pendidikan pondok pesantren adalah suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan yg melibatkan sumber daya manusia (SDM) dan non manusia untuk mencapai tujuan pendidikan pesantren dengan efektif dan efisien.” Jadi, manajemen pesantren

merupakan bagian penting dari pendidikan itu sendiri (Sulistiyorini, 2009).

F. Kesimpulan

Mutu pendidikan di Pondok Pesantren secara umum mengalami peningkatan. Namun, dilihat dari implementasi manajemen strategi, ada banyak tahapan yang perlu diperbaiki. Dalam memformulasikan strategi, pesantren tidak memiliki visi dan misi yang bisa menjadi acuan dan lemah dalam memahami kekuatan dan kelemahan internal. Sehingga tidak maksimal dalam mengimplementasikan strategi, karena pengelola tidak memiliki acuan yang bisa dijadikan pegangan dalam melaksanakan strategi. Evaluasi sudah dilakukan dengan berbagai upaya, akan tetapi karena keterbatasan kemampuan SDM yang ada, semangat, rasa memiliki dan tanggung jawab yang lemah dan minimnya sistem yang memadai, sehingga lambat dalam memberikan perbaikan-perbaikan. Secara umum, Implementasi manajemen di pondok pesantren Tahfidz Al-Qur'an sudah dilaksanakan, namun belum berjalan secara baik.

Oleh karena itu, pengelola pesantren perlu melakukan pembinaan intensif, mengadakan training dalam rangka memahami pengelolaan pesantren yang baik dan berusaha memahami kekuatan dan kelemahan internal secara baik dengan melakukan evaluative korektif. Perlu meningkatkan semangat, rasa memiliki terhadap organisasi dan rasa tanggung jawab yang kuat, sehingga mutu pendidikan di pondok psantren tahfidz Al-Al-Qur'an semakin berkembang.

G. Daftar Pustaka

- David, F. R., & David, F. R. (2013). *Strategic management: Concepts and cases: A competitive advantage approach*. Pearson.
- Dewi, R., & Sandora, M. (2019). Analisis Manajemen Strategi UIN Suska Riau dalam Mempersiapkan Sarjana yang Siap Bersaing Menghadapi Mea. *Jurnal el-Riyasah*, 10(1), 74–91.
- Herman, I. (2018). Revitalisasi Peran Pesantren dalam Pengembangan Sumber Daya Umat di Era Globalisasi dan Modernisasi. *CENDEKIA: Jurnal Studi Keislaman*, 2(2).
- Irani, U., Murniati, & Khairuddin. (2014). Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan pada SMAN 10 Fajar Harapan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 4(2), 58–70.
- Murniati, A. R. (2008). *Manajemen Stratejik: Peran kepala sekolah dalam pemberdayaan*. Perdana Publishing.
- Nawawi, H. (2003). *Manajemen Strategik: Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan: Yogyakarta*. Gadjah Mada University Press.
- Purwanti, E., Kusuma, N., & Sari, R. N. (2018). Implementasi Manajemen Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren: Indonesia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarah*, 3(2), 85–92.
- Qomar, M. (2005). *Pesantren: dari transformasi metodologi menuju demokratisasi institusi*. Erlangga.

- Rahim, H. (2001). Pembaharuan Sistem Pendidikan Nasional: Mempertimbangkan Kultur Pondok Pesantren. *Jakarta: Logos Wacana Ilmu*.
- Sugiyono. (2011). Metodologi penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D. In *Alfabeta, Bandung*. Alfabeta.
- Sujadi, S. (2011). Konsep Manajemen Strategik Sebagai Paradigma Baru Di Lingkungan Organisasi Pendidikan. *Jurnal STIE Semarang*, 3(3), 18–30.
- Sulistyorini, S. (2009). Manajemen Pendidikan Islam. *Yogyakarta: Teras*.
- Taufiqurokhman, T. (2016). *Manajemen Strategik*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

Kyai, Mental dan Spiritual Santri

Dadang Wahyudi Agosto

A. Latar Belakang Masalah

Remaja memiliki peranan yang amat penting dalam kehidupan umat manusia, karena wataknya yang dinamis dan penuh harapan. Sejak dahulu para Nabi dan para pemimpin telah melakukan pembinaan mental pada remaja, mereka mengharapkan untuk mempunyai generasi yang handal untuk menggantikan mereka (kaum tua) sebagai pemimpin umat. Sebagaimana diketahui bahwa dalam pembinaan mental agama terhadap remaja tidaklah dimulai dari dalam keluarga atau di sekolah *ansich*, akan tetapi peranan Ulama' atau Kyai juga sangat dibutuhkan dalam pembinaan mental agama pada remaja. Ulama² atau Kyai merupakan sumber inspirasi, pengayom dan pengarah terhadap remaja yang mampu memberikan pengaruh dan corak kehidupan masyarakat sekitarnya. Upaya dalam pembinaan mental bagi remaja, agama sangat penting untuk ditanamkan, karena agama merupakan pedoman yang harus dijalani oleh setiap manusia. Kyai dikenal sebagai pemimpin umat Islam, tidak saja di bidang keagamaan, tetapi tidak jarang juga dalam bidang kemasyarakatan. Terjadinya perubahan-perubahan dalam masyarakat, baik perubahan sosial, politik maupun budaya, bisa melahirkan perubahan atau pergeseran nilai dan norma yang ada dalam masyarakat. Kyai adalah pendiri dan pimpinan sebuah pesantren, yang sebagian muslim terpelajar telah membaktikan hidupnya demi Allah serta menyebarkan dan memperdalam ajaran-ajaran dan pandangan Islam melalui kegiatan pendidikan (Ziemek, 1986 : 131). Kyai merupakan elemen yang paling esensial

dari suatu pesantren. Sudah sewajarnya bahwa pertumbuhan suatu pesantren semata-mata tergantung kepada kemampuan pribadi Kyainya. (Dhofier, 1982: 55).

Dari sinilah sangat diperlukan tokoh Ulama[”] atau Kyai yang memiliki kharisma yang tinggi yaitu pemimpin yang ideal yang dapat memimpin, membimbing, mempengaruhi dan mengontrol pikiran, perasaan dan tingkah laku umat dalam menuju keberhasilan dan cita-cita dakwah. Figur Kyai sebagai ulama dan pewaris para nabi memiliki andil yang sangat besar untuk memajukan sebuah bangsa khususnya dalam pembinaan mental spiritual terhadap generasi muda. Peranan Kyai Pondok Pesantren dalam Pembinaan Mental Spiritual RemajaIstilah Kyai bukan berasal dari bahasa Arab, melainkan dari bahasa Jawa. Kata Kyai mempunyai makna yang agung, keramat, dan dituahkan. Selain gelar Kyai diberikan kepada seorang laki-laki yang lanjut usia, arif, dan dihormati di Jawa. Gelar Kyai juga diberikan untuk benda-benda yang keramat dan dituahkan, seperti keris dan tombak. Namun demikian pengertian paling luas di Indonesia, sebutan Kyai dimaksudkan untuk para pendiri dan pemimpin pesantren, yang sebagai muslim terhormat telah membaktikan hidupnya untuk Allah SWT serta menyebarkan dan memperdalam ajaran-ajaran serta pandangan Islam melalui pendidikan. Kyai berkedudukan sebagai tokoh sentral dalam tata kehidupan pesantren, sekaligus sebagai pemimpin pesantren. Dalam kedudukan ini nilai kepesantrenannya banyak tergantung pada kepribadian Kyai sebagai suri teladan dan sekaligus pemegang kebijaksanaan mutlak dalam tata nilai pesantren. Dalam hal ini M. Habib Chirzin mengatakan bahwa peran kyai sangat besar sekali dalam bidang penanganan iman, bimbingan amaliyah, penyebaran dan pewarisan ilmu, pembinaan akhlak, pendidikan beramal, dan memimpin serta menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh santri

dan masyarakat. Dan dalam hal pemikiran kyai lebih banyak berupa terbentuknya pola berpikir, sikap, jiwa, serta orientasi tertentu untuk memimpin sesuai dengan latar belakang kepribadian kyai. Dari pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa peran Kyai sangat menentukan keberhasilan pesantren yang diasuhnya. Demikianlah beberapa uraian tentang elemen-elemen umum pesantren, yang pada dasarnya merupakan syarat dan gambaran kelengkapan elemen sebuah pondok pesantren yang terklasifikasi asli meskipun tidak menutup kemungkinan berkembang atau bertambah seiring dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat. Dalam penelusuran sejarah masa lalu, ternyata sosok seorang kyai menjadi penggerak kebangkitan agama dengan memanfaatkan pengaruhnya yang amat besar terhadap masyarakat sekitar termasuk dalam pembinaan mental spiritual santri. Peranan kyai dalam memimpin pesantren dan memberikan pembinaan mental kepada santri khususnya remaja sangat besar,

Karena posisi kyai sangat menentukan terhadap seluruh kebijakan yang ada di pesantren. Dalam pesantren kyai adalah pemimpin tunggal yang memegang wewenang hampir mutlak,. Di sini tidak ada orang lain yang lebih dihormati daripada kyai. Ia merupakan pusat kekuasaan tunggal yang mengendalikan sumber-sumber terutama pengetahuan dan wibawa yang merupakan sandaran bagi para santri dan masyarakat yang ada disekitarnya. Dengan demikian, kedudukan dan peranan kyai dalam memberikan pembinaan mental spiritual kepada santri adalah kedudukan ganda; sebagai pengasuh sekaligus pemilik pesantren (Mujamil Qomar, 2009: 29). Figur kyai menjadi sosok bagi santri di sebuah pondok pesantren terutama di pondok pesantren tradisional. Sartono Kartodirjo, sebagaimana yang dikutip dari Sukanto mengatakan : “Kyai-kyai pondok pesantren, dulu dan sekarang dapat

membentuk kehidupan sosial, kultural, dan keagamaan warga muslim. Pengaruh kyai sendiri terhadap kehidupan santri tidak terbatas hanya pada saat santri masih di pondok pesantren, melainkan pengaruh itu tetap berlaku dalam kurun waktu yang panjang bahkan seumur hidup”.Kyai dalam hal ini memiliki kompetensi teknis yang superior dalam bidang sosial, kultur dan keagamaan. Dia memiliki superioritas dalam ilmu agama, memiliki keahlian di bidang yang akan digarap oleh pondok pesantren dan memiliki gayakepemimpinan sendiri-sendiri. Kyai dikenal sebagai pemimpin umat Islam, tidak saja dibidang keagamaan, tetapi tidak jarang juga dalam bidang kemasyarakatan. Terjadinya perubahan-perubahan dalam masyarakat, baik perubahan sosial, politik maupun budaya, bisa melahirkan perubahan atau pergeseran nilai dan norma yang ada dalam masyarakat. Karena itu kaitan antara kyai dengan perubahan sosial harus dilihat pada perubahan peranan kepemimpinannya.Model kepemimpinan kyai pondok pesantren terdapat perbedaan gradual antara yang satu dengan yang lain. Terdapat kecenderungan perubahan model kepemimpinan dari model “kharismatik”, menuju ke rasional, dari otoriter kebabakkan, menuju ke diplomatik partisipatif dan dari laissez faire(merakyat) menuju ke birokratif. Pada dasarnya gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren tradisonal adalahkombinasi dari gaya-gaya kepemimpinan pondok pesantren tradisional karismatik, otoritrer, kebabakkan dan laissez faire(Muhtarom, 205: 152).Pengertian pembinaan mental spiritual Secara harfiah “pembinaan” berasal dari kata „bina“ yang berarti “bangun” mendapat awalan “per” dan akhiran “an” menjadi pembinaan yang berarti pembangunan. Sedang mental berarti yang mengenai batin (Poerwadaminta, 1976: 141). Mengenai mental Dr. Zakiyat Darodjat berpendapat; “Mental sering digunakan sebagai ganti dari kata personality(kepribadian) yang

berarti semua unsur jiwa termasuk pikiran, emosi, sikap, dan perasaan yang dalam keseluruhan dan kebulatannya akan menentukan corak laku cara menghadapi suatu hal yang menekan perasaan, mengecewakan atau menyenangkan dan sebagainya” (Darodjat, 1982: 38-39). Secara sederhana mental dapat diartikan sebagai kebulatan yang dinamik seseorang yang tercermin dalam cita-cita, sikap, dan perbuatannya (Mursal, 1977: 86). Sedangkan agama adalah serangkaian perintah Tuhan tentang perbuatan dan akhlak, yang dibawa oleh para Rasul untuk menjadi pedoman bagi umat manusia (Husein, 1989: 23).

B. Peranan Kyai Pondok Pesantren dalam Pembinaan Mental Spiritual Remaja

Istilah Kyai bukan berasal dari bahasa Arab, melainkan dari bahasa Jawa. Kata Kyai mempunyai makna yang agung, keramat, dan dituahkan. Selain gelar Kyai diberikan kepada seorang laki-laki yang lanjut usia, arif, dan dihormati di Jawa. Gelar Kyai juga diberikan untuk benda-benda yang keramat dan dituahkan, seperti keris dan tombak. Namun demikian pengertian paling luas di Indonesia, sebutan Kyai dimaksudkan untuk para pendiri dan pemimpin pesantren, yang sebagai muslim terhormat telah membaktikan hidupnya untuk Allah SWT serta menyebarluaskan dan memperdalam ajaran-ajaran serta pandangan Islam melalui pendidikan. Kyai berkedudukan sebagai tokoh sentral dalam tata kehidupan pesantren, sekaligus sebagai pemimpin pesantren.

Dalam kedudukan ini nilai kepesantrenannya banyak tergantung pada kepribadian Kyai sebagai suri teladan dan sekaligus pemegang kebijaksanaan mutlak dalam tata nilai pesantren. Dalam hal ini M. Habib Chirzin mengatakan bahwa peran kyai sangat besar sekali dalam bidang penanganan iman, bimbingan amaliyah, penyebaran

dan pewarisan ilmu, pembinaan akhlak, pendidikan beramal, dan memimpin serta menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh santri dan masyarakat. Dan dalam hal pemikiran kyai lebih banyak berupa terbentuknya pola berpikir, sikap, jiwa, serta orientasi tertentu untuk memimpin sesuai dengan latar belakang kepribadian kyai. Dari pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa peran Kyai sangat menentukan keberhasilan pesantren yang diasuhnya.

Demikianlah beberapa uraian tentang elemen-elemen umum pesantren, yang pada dasarnya merupakan syarat dan gambaran kelengkapan elemen sebuah pondok pesantren yang terklasifikasi asli meskipun tidak menutup kemungkinan berkembang atau bertambah seiring dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat. Dalam penelusuran sejarah masa lalu, ternyata sosok seorang kyai menjadi penggerak kebangkitan agama dengan memanfaatkan pengaruhnya yang amat besar terhadap masyarakat sekitar termasuk dalam pembinaan mental spiritual santri. Peranan kyai dalam memimpin pesantren dan memberikan pembinaan mental kepada santri khususnya remaja sangat besar, karena posisi kyai sangat menentukan terhadap seluruh kebijakan yang ada di pesantren. Dalam pesantren kyai adalah pemimpin tunggal yang memegang wewenang hampir mutlak. Di sini tidak ada orang lain yang lebih dihormati daripada kyai. Ia merupakan pusat kekuasaan tunggal yang mengendalikan sumber-sumber terutama pengetahuan dan wibawa yang merupakan sandaran bagi para santri dan masyarakat yang ada disekitarnya. Dengan demikian, kedudukan dan peranan kyai dalam memberikan pembinaan mental spiritual kepada santri adalah kedudukan ganda; sebagai pengasuh sekaligus pemilik pesantren (Mujamil Qomar, 2009: 29). Figur kyai menjadi sosok bagi santri di sebuah pondok pesantren terutama di pondok pesantren tradisional. Sartono Kartodirjo, sebagaimana yang dikutip

dari Sukamto mengatakan : “Kyai-kyai pondok pesantren, dulu dan sekarang dapat membentuk kehidupan sosial, kultural, dan keagamaan warga muslim. Pengaruh kyai sendiri terhadap kehidupan santri tidak terbatas hanya pada saat santri masih di pondok pesantren, melainkan pengaruh itu tetap berlaku dalam kurun waktu yang panjang bahkan seumur hidup”. Kyai dalam hal ini memiliki kompetensi teknis yang superior dalam bidang sosial, kultur dan keagamaan. Dia memiliki superioritas dalam ilmu agama, memiliki keahlian di bidang yang akan digarap oleh pondok pesantren dan memiliki gaya kepemimpinan sendiri-sendiri.

Kyai dikenal sebagai pemimpin umat Islam, tidak saja dibidang keagamaan, tetapi tidak jarang juga dalam bidang kemasyarakatan. Terjadinya perubahan-perubahan dalam masyarakat, baik perubahan sosial, politik maupun budaya, bisa melahirkan perubahan atau pergeseran nilai dan norma yang ada dalam masyarakat. Karena itu kaitan antara kyai dengan perubahan sosial harus dilihat pada perubahan peranan kepemimpinannya. Model kepemimpinan kyai pondok pesantren terdapat perbedaan gradual antara yang satu dengan yang lain. Terdapat kecenderungan perubahan model kepemimpinan dari model “kharismatik”, menuju ke rasional, dari otoriter kebapakkan, menuju ke diplomatik partisipatif dan dari *laissez faire* (merakyat) menuju ke birokratif. Pada dasarnya gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren tradisonal adalah kombinasi dari gaya-gaya kepemimpinan pondok pesantren tradisional karismatik, otoritrer, kebabakkan dan *laisser faire* (Muhtarom, 205: 152). Pengertian pembinaan mental spiritual Secara harfiah “pembinaan” berasal dari kata „bina” yang berarti “bangun” mendapat awalan “per” dan akhiran “an” menjadi pembinaan yang berarti pembangunan. Sedang mental berarti yang mengenai batin (Poerwadaminta, 1976: 141). Mengenai mental Dr.

Zakiyat Darodjat berpendapat; “Mental sering digunakan sebagai ganti dari kata *personality* (kepribadian) yang berarti semua unsur jiwa termasuk pikiran, emosi, sikap, dan perasaan yang dalam keseluruhan dan kebulatannya akan menentukan corak laku cara menghadapi suatu hal yang menekan perasaan, mengecewakan atau menyenangkan dan sebagainya” (Darodjat, 1982: 38-39). Secara sederhana mental dapat diartikan sebagai kebulatan yang dinamik seseorang yang tercermin dalam cita-cita, sikap, dan perbuatannya (Mursal, 1977: 86). Sedangkan agama adalah serangkaian perintah Tuhan tentang perbuatan dan akhlak, yang dibawa oleh para Rasul untuk menjadi pedoman bagi umat manusia (Husein, 1989: 23).

C. Pembinaan Mental Agama (fungsional)

Fungsi Pembinaan mental agama mempunyai fungsi-fungsi yang bermaksud untuk membantu individu yang bermasalah diantaranya adalah: a. Fungsi rehabilitasi, peran pada pembinaan mental terfokus pada penyesuaian diri, menyembuhkan masalah psikologi yang dihadapi, mengembalikan kesehatan mental dan mengatasi gangguan emosional. b. Fungsi Preventif adalah suatu upaya untuk mencapai individu-individu sebelum mereka mencapai masalah kejiwaan karena kurangnya perhatian. Upaya ini meliputi pengembangan strategi-strategi dan program-program yang dapat digunakan untuk mencoba mengantisipasi dan mengelakan resiko-resiko hidup yang tidak perlu terjadi. c. Fungsi Edukatif, peran edukatif terfokus pada membantu orang-orang yang meningkatkan keterampilan dalam kehidupan, mengidentifikasi dan memecahkan masalah-masalah hidup, dan membantu meningkatkan kemampuannya menghadapi transisi dalam kehidupan untuk keperluan-keperluan jangka pendek, membantu orang-orang mengendalikan kecemasan, meningkatkan ketrampilan komunikasi

antar pribadi memutuskan arah hidup, menghadapi kesepian dan semacamnya.

Dalam literatur keislaman, kita menemukan bahwasanya fungsi tersebut dapat dikelompokkan menjadi:

1. Fungsi preventif: yakni membantu individu menjaga atau mencegah timbulnya masalah bagi dirinya.
2. Fungsi Kuratif atau korektif, yakni membantu individu memecahkan masalah-masalah yang sedang dihadapi atau dialaminya.
3. Fungsi Preservatif, yakni membantu individu menjaga agar situasi dan kondisi yang semula tidak baik (mengandung masalah) yang telah menjadi baik (terpecahkan) itu kembali menjadi baik (tidak menimbulkan masalah kembali).
4. Fungsi Development atau pengembangan, yakni membantu individu memelihara dan mengembangkan situasi dan kondisi yang telah baik agar tetap baik atau menjadi lebih baik.

Tujuan Pembinaan Mental Agama. Dalam konteks kehidupan beragama pembinaan mental agama adalah usaha yang dilakukan untuk menumbuhkan kesadaran memelihara secara terus menerus terhadap tatanan nilai agama agar perilaku hidupnya senantiasa pada norma-norma yang ada dalam tatanan itu. (Su'udi, 1986 : 1) Menurut Hamdhani Khalifah, usaha tersebut dilakukan dengan maksud atau tujuan tertentu sebagai berikut. "Maksud diadakan pembinaan kehidupan moral manusia dan penghayatan keagamaan dalam kehidupan seseorang bukan sekedar mempercayai aqidah dan pelaksanaan tata upacara keagamaan saja, tetapi merupakan usaha yang terus-menerus untuk menyempurnakan diri pribadi dalam hubungan vertikal dengan Tuhan dan horisontal dengan sesama manusia dan alam sekitarnya sehingga mewujudkan keselarasan dan

keseimbangan hidup menurut fitrah kejadiannya” (Kholifah, 1984: 16). Sedangkan Hussein Segaf menyatakan bahwa tujuan pembinaan mental agama tersebut dapat dijabarkan secara operasional, yaitu:

1. Memperkuat ketaqwaan dan amal keagamaan di dalam masyarakat.
2. Terwujudnya sikap masyarakat yang konstruktif dan responsif terhadap gagasan-gagasan pembangunan.
3. Mempertahan-kan masyarakat dan mengamalkan Pancasila dan membudayakan P4.
4. Memperkuat komitmen (keterikatan) bangsa Indonesia, mengikis sebabsebab dan kemungkinan, serta berkembangnya atheisme, komunisme, kemusyrikan, dan kesesatan masyarakat.
5. Menimbulkan sikap mental yang didasari oleh Rahman dan Rahim Allah, pergaulan yang rukun dan serasi baik antar golongan maupun antar agama.

D. Kesimpulan

Peranan kyai dalam memimpin pesantren dan memberikan pembinaan mental kepada santri khususnya remaja sangat besar, karena posisi kyai sangat menentukan terhadap seluruh kebijakan yang ada di pesantren. Dalam pesantren kyai adalah pemimpin tunggal yang memegang wewenang hampir mutlak,. Di sini tidak ada orang lain yang lebih dihormati daripada kyai. Ia merupakan pusat kekuasaan tunggal yang mengendalikan sumber-sumber terutama pengetahuan dan wibawa yang merupakan sandaran bagi para santri dan masyarakat yang ada disekitarnya. Dengan demikian, kedudukan dan peranan kyai dalam memberikan pembinaan mental spiritual kepada santri adalah kedudukan ganda; sebagai pengasuh sekaligus pemilik pesantren (Mujamil Qomar, 2009: 29). Figur kyai menjadi sosok bagi santri di sebuah pondok pesantren terutama di

pondok pesantren tradisional. Sartono Kartodirjo, sebagaimana yang dikutip dari Sukanto mengatakan : “Kyai-kyai pondok pesantren, dulu dan sekarang dapat membentuk kehidupan sosial, kultural, dan keagamaan warga muslim. Pengaruh kyai sendiri terhadap kehidupan santri tidak terbatas hanya pada saat santri masih di pondok pesantren, melainkan pengaruh itu tetap berlaku dalam kurun waktu yang panjang bahkan seumur hidup”.

E. Daftar Pustaka

Abu al-Ghifari, *Romantika Remaja*, Bandung: Mujahid Press, 2003.

Ghufron Su'udi, *Mencari Sosok Pembina dalam Rangka Mewujudkan Generasi Muda Islam Idaman*, Jakarta: Dirjen Binbaga Islam, Depag RI, 1986.

Gusnawirta, *Remaja Muslim Oke?*, Jakarta: Citra Pendidikan, 2003.

Hamdani Khalifah, *Membina Kepribadian Masyarakat Melalui Pengalaman Agama*, Jakarta: Dirjen Bimbaga Islam, Depag RI, 1984.

Manajemen Asrama di Pesantren

Azhar

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren sebagai lembaga pendidikan khas Indonesia memiliki unsur-unsur pendidikan yang berbeda dengan pendidikan formal pada umumnya. Dhofier (2011) menyebutkan unsur-unsur pesantren yang terdiri dari Kyai, Santri, Pondok (Asrama), masjid, dan kitab kuning. Konsep pesantren yang memiliki lima unsur merupakan temuan awal yang menjadi pedoman dalam mengkonstruksi pemahaman tentang pesantren. Demikian itu dibuktikan dengan penelitian dan kajian yang dilakukan oleh Mastuhu (1994), Zarkasyi (2007), dan Soebahar (2013) yang merujuk pada unsur-unsur tersebut untuk memahami pola pengelolaan pesantren.

Tujuan pendidikan pesantren yaitu menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim sebagaimana Rasulullah Saw. yang mandiri, berintegritas, dan berda'wah dengan mencintai ilmu untuk menjadi muhsin yang lebih dari sekedar mukmin (Mastuhu, 1994; 55). Senada dengan hal tersebut yaitu diungkapkan Madjid (1997) bahwa tujuan pendidikan pesantren adalah membentuk manusia yang memiliki kesadaran tinggi bahwa ajaran Islam sebagai cara hidup yang menyeluruh, dengan modal intelektual tersebut mampu merespon tantangan dan tuntutan hidup dalam konteks saat ini dan yang akan datang (1997; 18)

Peraturan Pemerintah No. 55 tahun 2007 tentang pendidikan pesantren menyebutkan bahwa tujuan pendidikan pesantren adalah menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt. akhlak mulia, serta tradisi pesantren untuk mengembangkan kemampuan,

pengetahuan, dan keterampilan sehingga menjadi ahli ilmu agama Islam dan menjadi muslim yang memiliki keterampilan untuk membangun kehidupan islami di masyarakat.

Berbagai tujuan pesantren yang disampaikan oleh Mastuhu, Madjid, dan Permen No.55 memiliki kesamaan yang besar dalam memberikan penekanan pada pembentukan karakter santri. Dengan bekal ilmu pengetahuan agama yang luas dan pengalaman keberagaman di pesantren, diharapkan memiliki pedoman hidup dan berakhlak mulia. Sehingga mampu memberikan kontribusi bagi masyarakat untuk menyampaikan dan mengembangkan ilmu pengetahuan yang didapatkan.

Kajian yang dilakukan oleh Usman mengungkapkan keberhasilan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang mampu melewati berbagai tantangan dan perubahan zaman (Usman, 2013). Pada daerah dengan kondisi muslim yang minoritas pesantren juga mampu membekali pengetahuan keagamaan bagi warga sekitar pesantren (Wekke, dkk: 2017). Bekal pengetahuan tersebut disampaikan melalui integrasi pendidikan antara pondok atau asrama, sekolah, madrasah, dan panti asuhan. Keseriusan dalam mengkaji ilmu agama dan mengimplementasikannya pada kehidupan sehari-hari menjadi kekuatan bagi pesantren untuk peduli terhadap masyarakat sekitar. Daya dukung ini dikuatkan dengan pola kepemimpinan yang mendistribusikan program melalui pembagian tugas, departementalisasi, dan desentralisasi wewenang pada satuan-satuan kerja.

Astuti (2014; 16-35) mengungkapkan urgensi pengelolaan pesantren yang baik untuk menghadapi globalisasi. Sebagai tempat pengkaderan ulama, pengembangan ilmu dan metodologi, dan tempat yang ideal untuk transformasi, motivasi, dan inovasi para santri, pesantren diharapkan untuk mampu berkontribusi terhadap

perubahan. Yahya (2015; 93 -109) menegaskan suatu temuan problem proses pendidikan pesantren yaitu terkait dengan beberapa hal; kurikulum, metode pembelajaran, sarana dan prasarana, administrasi, dan pembelajaran yang pasif. Lubis (2015) mengungkapkan kelemahan manajemen pendidikan pada pesantren salaf yaitu; manajemen pendidikan yang bersifat tradisional, ketersediaan tenaga pengajar yang minim, kondisi sarana dan prasarana yang terbatas, dan sumber dana yang terbatas menjadi titik kelemahan pesantren. Problem tersebut lazim terjadi pada semua pesantren, mengingat keterbatasan pesantren dalam menyediakan sumber daya yang ideal untuk memberikan layanan prima memenuhi kebutuhan santri. Tetapi tidak mustahil juga untuk diperbaiki, utamanya terkait administrasi.

Sebaliknya, Priyatna (2012; 17-37) menunjukkan keberhasilan manajemen pembelajaran dengan program *Kulliyatu-l-Mu'allimiin al-Islamiyah* yang menjalankan proses pembelajaran dengan baik dari mulai kegiatan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Demikian itu berimplikasi pada keberhasilan proses pembelajaran di pesantren. Meskipun tidak dapat dipungkiri bahwa pembelajaran yang sistematis dan terukur secara waktu dengan target penguasaan materi hanya bisa dilakukan pada model pembelajaran klasikal.

Dari berbagai paparan tersebut dapat difahami bahwa pada dinamika kehidupan di pesantren terdapat dua fokus utama yang menjadi inti dari kehidupan pesantren yaitu pendidikan dan pengajaran. Pendidikan dimaksudkan sebagai suatu usaha sadar memberikan pengaruh kepada para santri yang didesain secara terstruktur dan terencana dengan baik untuk membantu perkembangan santri secara jasmani, ruhani, dan aqli sehingga menjadi sempurna dalam tahapan-tahapan tertentu. Adapun

pengajaran disini dimaksudkan sebagai proses pembelajaran yaitu transformasi pengetahuan dari satu generasi ke generasi yang lain.

Para peneliti telah memberikan fokus yang optimal terhadap pengajaran dan pembelajaran, akan tetapi untuk fokus pada pendidikan sebagai suatu proses yang utama di pesantren masih sangat jarang dilakukan. Padahal sejatinya secara pembagian waktu, kehidupan pesantren banyak dilakukan di luar kelas atau di luar proses pengajian. Pada saat di luar kelas, para santri dengan bimbingan kyai dan guru mengamalkan ilmu yang didapatkan dengan pembuktian-pembuktian dalam kehidupan bersama masyarakat pesantren. Demikian itu sebagai suatu proses untuk mendapatkan afirmasi bahwa perbuatan sikap dan prilakunya di luar kelas adalah selaras dengan ajaran kyai dan guru-guru, sebagaimana pemahaman yang didapatkan dari kegiatan pembelajaran dan pengajian.

Paper ini berusaha untuk mengungkapkan satu aspek di luar kelas dari dinamika kehidupan para santri di pesantren, yaitu asrama atau pondok. Asrama merupakan tempat ke-dua dengan durasi waktu yang lama setelah pembelajaran di kelas. Bersama-sama santri senior dengan bimbingan guru-guru dan kyai, para santri menjadi diri mereka sendiri dengan yang pada prosesnya mendapatkan penerimaan, pertanyaan, pembenaran dan bahkan penolakan terhadap sikap, ucap, dan prilakunya. Semua itu dilakukan dengan penuh kesadaran akan relevansi antara pengetahuan yang didapatkan dengan sikap dan perbuatan sehari-hari.

Jumlah santri yang berkembang secara kuantitas dengan keragaman kecakapan dan kemampuan yang dimiliki oleh para santri, mendorong pengelola pesantren untuk mengembangkan pengelolaan asrama yang efektif dan efisien. Selain daripada itu,

keterbatasan jumlah pengurus dan sumber daya yang dimiliki menjadi kendala dalam menjalankan dinamika kehidupan pesantren dan memastikan bahwa semua santri mendapatkan layanan Pendidikan yang bermutu dari pengelola pesantren. Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen asrama di pesantren agar pengelolaan asrama dapat diwujudkan dengan efektif, dan efisien.

B. Asrama di Pesantren

Dhofier (2011; 79) mengungkapkan elemen-elemen pesantren yang terdiri dari pondok, masjid, santri, pengajian kitab Islam klasik, dan kyai. Elemen-elemen ini menjadi suatu ketentuan lembaga pengajian disebut sebagai pesantren. Pada umumnya pesantren lahir dan berkembang dari lembaga pengajian. Demikian itu dapat dibenarkan sebagaimana asal-usul pesantren yang diungkapkan oleh Steenbrink (1974; 10-20) bahwa pada tingkat lanjut, setelah seorang anak mampu membaca al-Qur'an. Berikutnya adalah melanjutkan pada pengajian kitab yaitu para murid memulai pembelajaran pada pendidikan bahasa baik *Nahwu* dan *Sharaf*, secara berjenjang pada tahap berikutnya adalah mempelajari kitab *Tasawuf*, *Hadits*, *hisab*, *Fiqh* dan *Ushuluddin*. Semua itu dilakukan dalam satu lingkungan asrama, demikian itu yang dimaknai sebagai pesantren.

Keberadaan asrama merupakan unsur yang sangat penting bagi lembaga pendidikan Pesantren. Para peneliti dan pakar pesantren selalu merujuk pada Dhofier mengenai elemen-elemen pesantren yang lima (Zarkasyi, 2005: 67 -71; Soebahar, 2013 37-44; Ziemek, 1986: 98-174; Mastuhu, 1994: 25; Noor, 2009: 42-57). Dengan berbagai keragaman istilah antara pondok dan asrama pada

persamaannya adalah asrama menjadi tempat tinggal santri dalam mempelajari kitab kuning dan pelajaran-pelajaran pesantren.

Ziemek (1986: 117) mengungkapkan bentuk paling sederhana dari pondok atau asrama yaitu suatu ruang seluas 10 m² yang diisi delapan hingga 10 santri yang tinggal. Perabotannya pun terdiri dari beberapa rak untuk menyimpan barang-barang pribadi. Demikian itu dilengkapi dengan sarana-sarana sanitasi, kebersihan, tempat-tempat cuci, sumur, tempat makan dan dapur bersama.

Dhofier (2011; 80) menjelaskan hakikat pesantren adalah sebuah asrama pendidikan Islam tradisional di mana siswanya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan seorang guru atau sering disebut Kyai. Keberadaan asrama menjadi kebutuhan dengan alasan kemasyhuran kyai dan kedalaman pengetahuannya tentang Islam, menarik santri untuk datang dari berbagai daerah dan menetap di daerah tersebut untuk dapat mengikuti pengkajian ilmu yang dimiliki oleh kyai tersebut. Letak pesantren yang berada di pedesaan dan faktor lingkungan yang heterogen, tidak memungkinkan para santri untuk bercampur tinggal di rumah masyarakat, dan sikap timbal balik antara kyai dan santri.

Hubungan antara kyai dan santri lebih dari sekedar guru dan murid, yaitu meningkat pada hubungan orang tua dan anak. Peningkatan ini berimplikasi pada pola pembinaan dan pengasuhan. Sebagai orang tua, kyai bertanggungjawab untuk membina perilaku dan moral para santri dengan segala cara yang biasanya dilakukan oleh orang tua terhadap anaknya. Sedangkan para santri sebagai seorang anak, diperlakukan dengan baik, dan diharapkan kiprahnya untuk turut berkontribusi membantu kyai dalam berbagai kegiatan formal ataupun nonformal. Sebab tak jarang, beberapa asrama di pesantren dikelola oleh kyai-kyai dan guru senior terkait kegiatan operasional dan pembiayaannya.

Zarkasyi (2005) pendiri Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo memberikan titik tekan pada pentingnya pengelolaan asrama dalam satu definisi pesantren sebagai lembaga pendidikan agama Islam dengan sistem asrama atau pondok, di mana kyai sebagai figur sentralnya, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwalkannya, dan pengajaran agama Islam di bawah bimbingan kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya (Zarkasyi, 2005; 4). Sebagai suatu system, asrama merupakan perpaduan dari berbagai sub sistem yang lain dari unsur-unsur pesantren. Asrama tidak memiliki arti jika tidak terkait dengan sub sistem di luar asrama. Hubungan itu dapat terkait dengan proses pendidikan dan pembelajaran dengan memberikan kesempatan pada para santri untuk menyampaikan pengajian, mengelola pembelajaran, melaksanakan tugas, membiasakan dengan hal-hal yang baik, memberikan keteladanan, berpartisipasi pada penciptaan lingkungan yang kondusif, dan pengarahan yang diberikan oleh para asatidz dan kyai.

Dari berbagai deskripsi tersebut, dapat difahami fungsi asrama di pesantren yaitu; *Pertama*, sebagai sarana tempat tinggal dan menyimpan barang para santri; *Kedua*, sebagai penopang ekonomi keberlanjutan pesantren; *Ketiga*, fungsi pendidikan pengawasan dan bimbingan yang diberikan oleh kyai yang berperan menjadi orang tua bagi para santri; *Keempat*, asrama sebagai tempat aktualisasi – penugasan, keteladanan, penciptaan lingkungan, pengarahan, dan pembiasaan – pendidikan yang diberikan oleh guru dan kyai pada proses pengajian dan pembelajaran

C. Manajemen Asrama di Pesantren

Seiring dengan berdirinya lembaga pendidikan pesantren, pada saat itu pula asrama atau pondok menjadi kebutuhan akan keberadaannya. Keberadaan asrama pada umumnya belum dikelola dengan pendekatan manajerial yang memperhatikan aspek perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Kesan yang Nampak adalah seolah-olah tidak terjadi proses pendidikan di asrama. Sebab kalangan luar pesantren hanya melihat asrama sebagai tempat tinggal, tempat menaruh barang, dan tempat tidur santri, terlepas dari unsur-unsur pendidikan yang terjadi di asrama. Selain itu tak jarang bagi yang tidak memahami betul, akan melihat sisi ekonomi *an sich*, yang hampir tidak berbeda antara asrama santri dengan *kos-kosan*. Oleh karena itu, perlu kiranya memberikan edukasi ke dalam dan ke luar untuk para stakeholder yang terlibat dalam pengelolaan pesantren.

Belum banyak atau kalau boleh dibilang tidak ada kalangan peneliti yang mendeskripsikan manajemen asrama di pesantren. Umumnya hanya mendeskripsikan pesantren secara umum dengan unsurnya yang menunjukkan keberhasilan dalam membangun karakter santri. Paling jauh, menyebut bahwa pengkajian kitab klasik dan pembelajaran agama Islam yang lebih merupakan faktor penting keberhasilan pendidikan pesantren. Qomar (2009; 75) pada aspek penerapan manajemen secara professional pada institusi pesantren diorientasikan pada penerapan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Pada paper ini dengan segala keterbatasan, peneliti mendefinisikan manajemen asrama adalah segenap rangkaian usaha pengelolaan dengan memberdayakan sumber daya asrama yang dimiliki untuk mencapai tujuan pendidikan pesantren. Usaha

pengelolaan tersebut mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

1. Perencanaan Asrama

Planning is the act determining the organization's goals and the means for achieving them. (Daft, 2010; 160). *Planning is defining the organization's goal, establishing strategies for achieving those goals, and developing plans to integrate and coordinate work activities* (Robbins dan Coulter, 2012; 205).

Usman (2011; 66) mendefinisikan perencanaan ialah kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Definisi ini memiliki unsur-unsur; 1) Sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya; 2) Adanya proses; 3) hasil yang ingin dicapai; dan 4) menyangkut masa depan dalam kurun waktu tertentu. Perencanaan berisi rumusan dari tindakan-tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil dan tujuan yang ditetapkan (Herujito, 2006; 84 dalam Gunawan dan Benty, 2017 44).

Dari berbagai definisi tersebut, dapat dipahami bahwa perencanaan adalah upaya organisasi untuk merumuskan fungsi dan tujuan yang diharapkan untuk dicapai melalui berbagai proses analisis kondisi sekarang, kondisi yang akan datang, dan perbandingan antara saat ini dan yang akan datang, yang kemudian analisis perbandingan tersebut menjadi rumusan tujuan. Rumusan tujuan tersebut menjadi dasar dan arah bagi organisasi asrama untuk menjalankan kegiatan pendidikan di lingkungan asrama. Pada perencanaan asrama dimaksudkan sebagai tindakan menentukan tujuan organisasi asrama atau pondok dan cara-cara yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Definisi ini mengandung dua kegiatan utama yaitu formulasi tujuan organisasi asrama dan menentukan

kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Dhofier (2011; 80) menjelaskan hakikat pesantren adalah sebuah asrama pendidikan Islam tradisional di mana siswanya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan seorang guru atau sering disebut Kyai. Disebutkan bahwa kebutuhan menetap di pesantren adalah untuk mendapatkan pengkajian yang efektif, dan hubungan timbal balik santri dengan kyai. Interaksi antara santri, pengurus, guru, dan kyai memiliki peran yang signifikan dalam membentuk kepribadian santri sebagai pembelajar. Hubungan antara kyai dan santri lebih dari sekedar guru dan murid, yaitu meningkat pada hubungan orang tua dan anak. Peningkatan ini berimplikasi pada pola pembinaan dan pengasuhan. Sebagai orang tua, kyai bertanggungjawab untuk membina sikap, perilaku dan moral santri. Melakukan pengasuhan dengan mengingatkan, menasehati, mengarahkan, dan juga mengingatkan untuk berbagai hal yang memberikan manfaat bagi para santri di masa yang akan datang. Selain itu, asrama juga menjadi penopang utama bagi pesantren agar dapat terus berkembang. Sebab tak jarang, beberapa asrama di pesantren dikelola oleh kyai -kyai dan guru senior terkait kegiatan operasional dan pembiayaannya.

Tujuan pendidikan di asrama adalah menjadikan asrama sebagai tempat tinggal yang baik dan tempat belajar yang kondusif dengan bimbingan dan pengawasan kyai bersama guru untuk mendukung kegiatan pembelajaran di pesantren. Dengan demikian kegiatan-kegiatan yang dilakukan adalah hal-hal yang dapat menjadikan asrama sebagai tempat yang baik untuk belajar termasuk keamanan dan kenyamanannya. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah; 1) Menjaga keamanan asrama;

2) Menjaga kebersihan asrama; 3) Mendisiplinkan santri untuk tertib dan tepat waktu dalam mengikuti kegiatan di pesantren; 4) Memberikan nasehat dan arahan untuk mengikuti kegiatan di pesantren dengan baik; 5) Mensosialisasikan nilai-nilai dan falsafah pesantren; dan 6) Menyelenggarakan kegiatan-kegiatan untuk menjaga kebersamaan warga asrama.

Kegiatan-kegiatan tersebut masih memungkinkan untuk dikembangkan, pada prosesnya kepala asrama menyelenggarakan rapat tahunan untuk menyusun rencana kegiatan pada setahun yang akan datang. Rapat itu dihadiri oleh para pengurus asrama sebagai pengelola, ketua -ketua kamar dan pengurus di tiap kamar, serta beberapa anggota asrama. Pada kegiatan ini, ketua asrama menyampaikan tujuan dan falsafah pesantren sebagai acuan dalam menyelenggarakan kegiatan-kegiatan di asrama. Kegiatan ini menjadi penting untuk merumuskan program kegiatan yang akan dilaksanakan selama satu tahun ke depan saat tinggal di asrama.

Rapat kerja asrama menghasilkan draft kegiatan asrama selama setahun dari mulai harian, bulanan, semester, dan tahunan. Berbagai kegiatan tersebut disusun rencana waktu dan biaya yang dibutuhkan. Kegiatan harian tidak berbiaya, sebab pengalaman mendidik adik kelas merupakan bernilai pendidikan dan sangat berharga bagi pengurus untuk menempa kedewasaan, kemandirian, dan kemampuan memimpin. Namun ada juga kegiatan yang berbiaya besar, kegiatan ini dibiayai oleh pengurus pesantren. Tak jarang para santri menyisihkan sebagian uangnya dan menggalang iuran dari berbagai pihak yang memiliki keterkaitan dengan asrama dan santri untuk mensukseskan kegiatan yang akan dilaksanakan.

Demikian itu dapat dimengerti bahwa untuk mengoptimalkan sistem pendidikan pesantren melalui asrama dibutuhkan perencanaan asrama yang matang. Dilakukan oleh para pengurus pesantren, pengurus asrama, ketua -ketua kamar, dan anggota kamar. Kemudian diketahui dan disetujui oleh pengurus yang lain, guru-guru, dan kyai. Berbagai elemen pengurus tersebut duduk bersama menyusun kegiatan yang menjadi daya dukung keberhasilan santri pada kegiatan pembelajaran dan menjadi tempat aktualisasi sikap dari ilmu pengetahuan yang didapatkan di kelas-kelas pembelajaran.

2. Pengorganisasian Asrama

Beberapa definisi disebutkan oleh para ahli manajemen tentang pengorganisasian. Daft (2010) mendefinisikan pengorganisasian adalah “... *is the deployment of organizational resources to achieve strategic goals* ” (Daft, 2010; 244). Robbins dan Coulter (2012) mendefinisikan “... *is arranging and structuring work to accomplish the organizations goal*” (Robbins dan Coulter, 2012; 265). Berikutnya, Usman mendefinisikan pengorganisasian adalah penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya (Usman, 2011; 146).

Berbagai definisi menunjukkan bahwa pengorganisasian adalah usaha yang dilakukan oleh organisasi dalam mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi melalui proses pembagian kerja, pengelompokan dalam bagian-bagian, rantai komando, rentang pengawasan, sentralisasi dan desentralisasi, dan formalisasi. Pengorganisasian di sini memiliki makna kejelasan pekerjaan,

kelompok penanggungjawab, pengambilan keputusan, dan standar pekerjaan dilakukan.

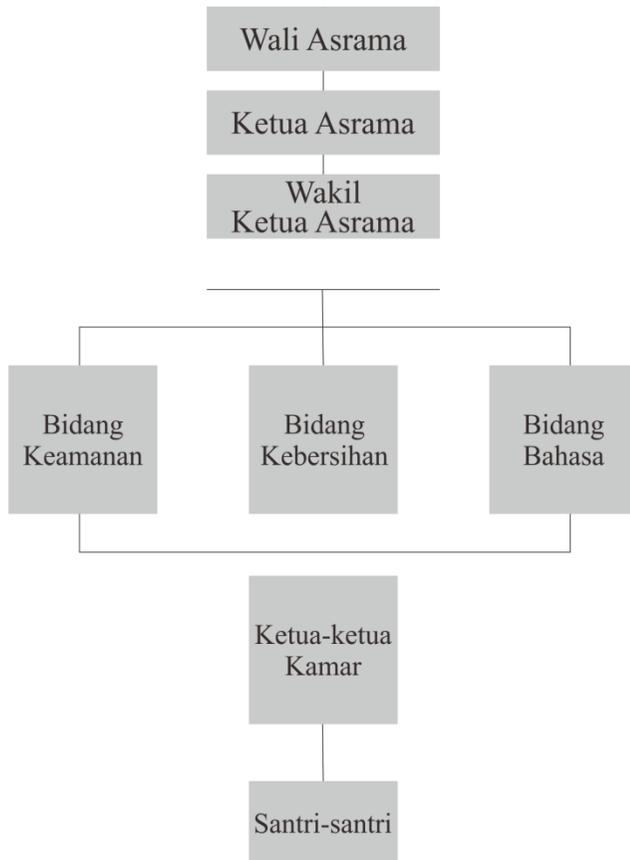
Objek dari pengorganisasian di pesantren adalah para pengurus dan santri. Pengurus asrama mengisi bagian-bagian struktural penting di asrama seperti ketua, wakil, bagian keamanan, bagian bahasa, dan bagian kebersihan. Adapun para santri dilibatkan sebagai pengurus pada kelompok di bawah pengurus asrama yaitu ketua kamar dan perangkat terkait dengan organisasi kamar. Organisasi kamar dibangun dengan desain struktur organisasi kamar, sesuai dengan keinginan warga kamar untuk mendesain struktur organisasi yang dibutuhkan. Pada tahap ini, para santri dilatih untuk mengelola organisasinya dan diberikan kebebasan untuk menyusun desain organisasi yang dianggap akan efektif dalam mengelola organisasi kamar.

Integrasi antara subjek dan objek pengurus di pesantren menghadirkan kerjasama yang efektif antara para pengurus sebagai subjek dan santri sebagai objek. Yaitu bahwa ketua kamar juga berperan sebagai anggota asrama, dan merupakan bagian dari pengurus. Manfaat yang didapatkan adalah komunikasi dan koordinasi tidak menjadi penghalang antara bagian dan unit dan anggota organisasi. Sinergi antara pengurus dan warga asrama diharapkan membantu para santri untuk dapat tinggal dengan nyaman dan tertib tanpa menjadi penghalang terhadap kegiatan sekolah dan pembelajaran.

Di pesantren, pengorganisasian dilakukan dengan menyusun struktur organisasi asrama yang terdiri dari wali asrama yang menjadi wakil pengasuh di asrama, ketua asrama, wakil ketua asrama, bidang kedisiplinan dan keamanan, kebersihan, bahasa dan ketua-ketua kamar. Setiap bagian memiliki ketua dan

anggota yang memiliki hak dan kewajiban sebagai pelaksana dan penanggungjawab kegiatan. Juga, memiliki tugas pekerjaan masing-masing yang berbeda dengan bagian yang lain. Tidak diperkenankan seorang pengurus merangkap jabatan lintas bidang, demikian itu menjadikan tumpeng tindih tugas dan wewenang yang berimplikasi ketidak efektifan dalam menjalankan tugas.

Formalisasi dalam struktur organisasi asrama adalah rincian tugas dan tertulis yang disusun yang dengan rincian tersebut setiap santri mengetahui secara resmi tentang hal-hal yang harus dikerjakannya. Formalisasi di asrama dilakukan pada prosedur kedisiplinan dalam kegiatan, keamanan almari, penjagaan dan petugas kebersihan, perizinan dan kehadiran di asrama, kegiatan-kegiatan tradisi pesantren seperti membaca al-Qur'an, kegiatan Bahasa, olah raga wajib, dan tradisi pesantren lainnya.



Bagan Struktur Organisasi Asrama

Untuk diketahui bahwa pengorganisasian asrama dianggap perlu terkait dengan jumlah santri yang dikelola oleh suatu pesantren. Pada saat jumlah santri lebih dari 20 atau lebih dari 1 kamar, pengorganisasian menjadi suatu kebutuhan. Demikian itu dengan maksud untuk; 1) mengatasi keterbatasan kemampuan sumber daya yang dimiliki; 2) mencapai tujuan lebih efektif dan efisien dengan kejelasan pembagian tugas dan tanggungjawab; 3) memberikan kejelasan hak, kewajiban, dan

tanggungjawab secara individu dan kelompok; 4) memberikan standar formal suatu pekerjaan dilakukan; 5) menjadi satu cara dalam meregenerasi kepemimpinan; dan 6) mendistribusikan tanggungjawab sosialisasi nilai-nilai dan falsafah pesantren.

3. Penggerakan Asrama

Penggerakan asrama dilakukan untuk memastikan keterlaksanaan program yang direncanakan dan diorganisasikan. Program-program di asrama pesantren terdiri dari menjaga keamanan, ketertiban hidup bersama, kebersihan asrama, kedisiplinan dalam mengikuti kegiatan pesantren, keterampilan berbahasa, dan kebersamaan. Untuk menjalankan berbagai program tersebut dilakukan penggerakan atau *actuating* dalam istilah manajemen.

Kurniadin dan Machali (2012) mengungkapkan bahwa penggerakan (*actuating*) adalah tindakan untuk memulai, memprakarsai, memotivasi dan mengarahkan serta mempengaruhi para pekerja untuk mengerjakan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi (Gunawan dan Benty, 2017; 81). Dijelaskan bahwa fungsi menggerakkan meliputi kepemimpinan, motivasi, komunikasi, bimbingan, perintah, dan mengarahkan.

Penggerakan di asrama dilakukan oleh wali asrama, ketua asrama, kepala - kepala unit di bawah ketua asrama, dan ketua - ketua kamar. Oleh karena itu penggerakan sangat erat kaitannya dengan kepemimpinan. Daft (2010) mengungkapkan komponen dari kepemimpinan yaitu; 1) menjadi pemimpin dan manajer; 2) memotivasi; 3) mengkomunikasikan gagasan; dan 4) membangun tim.

Para pengurus asrama diharapkan mampu menjadi pemimpin dan manajer di asrama. Untuk memiliki kemampuan tersebut berbagai jabatan kepemimpinan diisi oleh para santri senior yang telah memiliki pengalaman tinggal bersama dan pengetahuan dalam mengelola asrama. Terkait dengan fungsi kepemimpinan, para pengurus asrama; 1) menjadi teladan bagi warga asrama; 2) mengambil beberapa keputusan yang berhubungan dengan dinamika kehidupan asrama; 3) mengadakan komunikasi dengan pengurus yang lain; 4) memberikan motivasi kepada para pengurus yang lain dan para santri; 5) memberikan evaluasi terhadap sesama pengurus; dan 6) menerima saran dan masukan dari para pengurus dan santri.

Dalam hal motivasi, pengurus asrama diharapkan mampu untuk memberikan stimulan kepada sesama pengurus dan santri untuk turut bekerjasama mengelola asrama yang aman dan nyaman bagi semua. Memberikan motivasi membutuhkan kecakapan khusus bagi pengurus, yaitu kemampuan untuk mendorong, menginspirasi, memberikan semangat kepada yang orang lain melalui tawaran-tawaran yang realistis. Selain kemampuan tersebut adalah pengalaman dan pengetahuan yang luas akan bidang yang menjadi keahliannya. Pembelajaran falsafah hidup seperti *mahfudzat*, ayat al-Qur'an dengan tafsir, dan hadits menjadi bahan materi yang memperkaya khazanah pengurus dalam memberikan motivasi kepada para santri yang dibina.

Komunikasi yang efektif menjadi kebutuhan untuk menggerakkan para pengurus yang lain dan santri dalam bekerjasama membentuk asrama yang kondusif. Yaitu dengan mengkomunikasikan ide dan gagasan yang baik dan benar menurut cara hidup bersama di asrama dalam lingkungan

pesantren. Pengurus asrama menyampaikan gagasannya secara langsung ataupun tidak langsung. Secara langsung dilakukan dalam forum-forum kelompok secara bersama-sama pada kegiatan pengarahan-pengarahan di saat rapat-rapat resmi. Bisa saja melalui pendekatan individu, dengan memanggil santri yang bersangkutan untuk menyampaikan hal-hal yang penting terkait dengan hidup di asrama. Sedangkan secara tidak langsung, disampaikan melalui media -media yang ada di asrama berupa nasehat, kata hikmah, atau bahkan simbol - simbol yang tidak bertentangan dengan nilai-nilai dan tradisi pesantren.

Yang terakhir adalah tentang pembentukan tim, adalah hal yang penting dalam menggerakkan untuk membentuk tim kerja yang solid. Daft (2010) mengungkapkan bahwa tim adalah suatu kesatuan yang terdiri dari dua atau beberapa orang yang berinteraksi dan berkoordinasi dalam pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan yang spesifik (2010; 504). Keberadaan tim sangat membantu ketua atau kepala asrama dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Benar bahwa dalam unit asrama telah ada pembagian tugas penanggungjawab bagian-bagian dan perangkat yang membantu bagian-bagian tersebut. Akan tetapi pada saat-saat tertentu dalam rangka percepatan pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan diperlukan orang-orang yang cepat dan tanggap membantu kerja wali asrama atau ketua asrama. Selain itu, tim terbentuk dari lintas bagian yang solid untuk melakukan percepatan pelaksanaan ide dan gagasan. Keberadaan tim juga dapat menjadi perpanjangan tangan dari pimpinan dalam mensosialisasikan ide dan gagasan pimpinan untuk meminimalisir gesekan dan konflik dalam organisasi.

Membentuk tim yang solid membutuhkan proses kesamaan persepsi dan kemampuan untuk selalu belajar dan beradaptasi. Oleh karena itu dibutuhkan kedekatan yang rasional-intuitif dalam memotivasi tim agar berkinerja efektif. Membangun kedekatan tersebut dilakukan dengan sosialisasi gagasan pengurus asrama, sosialisasi melalui stimulasi kebutuhan manusia dari aspek fisiologis, keamanan, kasih sayang, penghargaan, hingga aktualisasi diri dari para anggota tim.

4. Pengawasan Asrama

Setelah melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggerakan, maka sebagai fungsi terakhir dari manajemen adalah melakukan pengawasan. Robbins dan Coulter menyebutkan *“Controlling is the process of monitoring, comparing, and correcting work performance ”* (2012; 487). Adapun Daft (2010) mendefinisikan *“Organizational control is the systemic process through which managers regulate organizational activities to make them consistent with expectation established in plans, targets, and standards of performance ”* (Daft, 2010; 538). Gunawan dan Benty (2017) mengungkapkan bahwa pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut (2017; 104).

Berbagai definisi tersebut mengungkapkan bahwa pengawasan adalah suatu proses mengawasi, membandingkan, dan memperbaiki hasil kinerja. Sebagai suatu proses, pengawasan dilakukan dengan melakukan berbagai metode yaitu; 1) pengawasan internal dan eksternal; 2) langsung

ataupun tidak langsung; 3) preventif ataupun represif; dan 4) formal dan nonformal.

Pengawasan di asrama pesantren dilakukan terhadap beberapa objek; 1) Pengawasan terhadap para pengurus dalam menjalankan amanahnya; 2) Pengawasan terhadap para santri dalam menjalankan program pendidikan di pesantren; dan 3) Pengawasan terhadap kinerja asrama secara keseluruhan. Berbagai objek yang beragam dalam tindakan pengawasan, menuntut para pengurus untuk aktif berdialog dan bersosialisasi kepada sesama pengurus dan santri sebagai anggota.

Dengan kondisi pesantren yang saling terhubung antara satu bagian dengan bagian yang lain, dan kegiatan dengan kegiatan yang lain. Tidak banyak pesantren yang telah membuat instrumen untuk melakukan pengawasan terhadap kinerja pengurus asrama. Atau walaupun ada instrumen yang dibuat lebih bersifat kualitatif dan subjektif. Instrumen pengawasan di asrama didasari oleh kebiasaan yang telah lama sehingga menjadi tradisi yang tidak berbentuk kertas atau lembaran kerja penilaian. Instrumen tersebut berbentuk perilaku pengurus yang baik, yang dilakukan sehari-hari didasari oleh ajaran atau Pendidikan yang diberikan oleh para kyai atau santri senior, boleh dikatakan seperti pewarisan budaya. Sehingga apa yang tidak sesuai dengan pribadi pengurus, bisa dikategorikan tidak sesuai atau tidak benar dan harus diperbaiki.

Asumsi yang didasari oleh pengalaman dan lama mendapatkan pendidikan di pesantren, menjadikan diri pengurus sebagai instrumen dan standar dalam menentukan baik dan tidak baiknya pekerjaan yang dilakukan oleh santri. Oleh karena itu, para pengurus bisa menindak segera kepada para santri yang tidak berdisiplin mengikuti tata tertib di

asrama. Sebagai contoh adalah tentang penilaian kebersihan, kedisiplinan waktu shalat, kedisiplinan dalam kegiatan harian, keterampilan berbahasa.

Dalam berbagai tindakan pengawasan tersebut biasa dilakukan tindakan-tindakan preventif melalui pengarahannya dan nasehat pada waktu-waktu luang di asrama setelah shalat ashar atau menjelang istirahat malam, dengan maksud agar para santri mengetahui kegiatan apa berikutnya yang akan dilakukan dan terhindar dari pelanggaran terhadap kedisiplinan. Pengarahan ini penting bagi para santri, sebab pelanggaran terhadap disiplin berdampak pada minat dan semangat dalam belajar. Semakin banyak seorang santri melanggar disiplin, semakin tidak fokus dalam belajar, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas belajar di sekolah. Adapun tindakan represif dilakukan oleh pengurus asrama setelah selesainya kegiatan, yaitu dengan menyampaikan nilai-nilai positif dari kegiatan atau program yang dilakukan dan juga memberikan kritik dan saran untuk perbaikan di waktu yang akan datang.

Selain pihak-pihak internal memberikan pengawasan terhadap kegiatan dan dinamika kehidupan di asrama, pihak eksternal atau bagian lain juga turut memberikan pengawasan terhadap para santri di asrama. Mengingat bahwa keterkaitan hubungan antara satu kegiatan dengan penanggungjawab bagian tertentu dengan kegiatan lain dengan penanggungjawab kegiatan yang berbeda. Oleh karena itu tak jarang pihak eksternal memberikan pengawasan terhadap pengurus asrama. Pihak eksternal di sini bisa saja dari guru sekolah, guru senior, bagian lain yang terlibat secara langsung ataupun tidak langsung dengan pengurus asrama.

Merupakan bagian dari pengawasan di asrama adalah menyampaikan nilai proses pendidikan yang diberikan di asrama. Beberapa pesantren menyebutnya dengan istilah rapot mental atau rapot prilaku. Yaitu rapot yang menunjukkan penilaian santri selama di asrama dalam aspek kebersihan, kedisiplinan, keterampilan berbahasa, kerapian, kemahiran berpidato, dan lain-lain yang disupervisi oleh para pengurus asrama. Rapot ini lebih cenderung pada aspek kepribadian santri, nilai yang dituliskan dalam skala 4 yaitu; sangat baik, baik, cukup, dan kurang. Kemudian pada saat akhir semester, rapot ini dibagikan kepada para santri bersama dengan para wali santrinya.

Pola pengawasan yang dilakukan oleh berbagai fihak internal asrama dan eksternal asrama terhadap para santri dan pengurus menjadikan asrama sebagai tempat di mana perbaikan dilakukan secara berkala dan berkelanjutan. Demikian itu menjadi kelebihan bagi pesantren yang hendak membentuk atau menumbuhkan nilai-nilai ajaran agama Islam dalam diri para santri untuk menghadapi kehidupannya kelak saat kembali ke masyarakat sebagai seorang ilmuwan muslim yang bermanfaat bagi bangsa dan agama.

D. Kesimpulan

Mengingat pertumbuhan jumlah pesantren yang meningkat selama beberapa dekade terakhir, dan kecenderungan untuk meningkatnya jumlah santri di pesantren. Perlu bagi pengelola dan pengurus pesantren untuk melakukan upaya manajerial terkait dengan pendidikan di asrama. Manajemen asrama pesantren dimaksudkan sebagai upaya mengelola asrama di pesantren dengan mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari

perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Demikian itu menjadi penting bagi pengelola pesantren agar para santri yang mukim di pesantren mendapatkan layanan pendidikan yang terstruktur dan terukur keberhasilannya. Pengelolaan asrama yang baik, memberikan manfaat bagi para santri sebagai sarana pembentukan sikap dan perilaku yang baik dalam kehidupan bersama. Kepada para pengelola pesantren agar melakukan pendekatan-pendekatan manajerial dengan tetap berbasis kekhasan tradisi pesantren, sehingga santri yang menjadi lulusan dapat merepresentasikan pengetahuan yang diajarkan oleh guru-guru, dengan kemuliaan akhlak dan budi pekerti yang menjadi keunggulan pesantren.

E. Daftar Pustaka

- Daft, Richard L., *Management*, Ninth Edition, South Western: Cengage Learning, 2010.
- Dhofier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya mengenai Masa Depan Indonesia*, Jakarta: LP3ES, 2011.
- Drucker, Peter F., *Management*, Revised Edition, Harper Collins Ebook.
- Fathurrochman, I., Budiman, D. A., Alamsyahril, & Kristiawan, M. (2019). Revitalization Management Of Islamic Boarding School Preventing The Radicalism. *Restaurant Business*, (10), 495–505. Retrieved from <https://journals.eduindex.org/index.php/rb/article/view/9462>.
- Fathurrochman, I. (2017). Implementasi Manajemen Kurikulum Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Santri Pondok Pesantren Hidayatullah/Panti Asuhan Anak Soleh Curup [Implementation Of Curriculum Management An Effort

- To Improve The Quality Of Hidayatullah Islamic Boarding School]. *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, 1(1)*, 85 -104.
- Fata Asyrofi Yahya, “Problem Manajemen Pesantren, Sekolah, Madrasah; Problem Mutu dan Kualitas Input-Proses-Output”, *eL-Tarbawi Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. VIII, No.1. (2015)
- Gunawan, Imam dan Djum Djum Noor Benty, *Manajemen Pendidikan: Suatu Pendekatan Praktik*, Bandung: C.V. Alfabeta, 2017.
- Ismail Suardi Wekke, Siddin, dan Ibrahim Kasop, “Pesantren, Madrasah, Sekolah, dan Panti Asuhan; Potret Lembaga Pendidikan Islam Minoritas Muslim”, *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah*, Vol. 6 No.1. (2017)
- Madjid, Nurcholish. *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina, 1997.
- Mardiyah, *Kepemimpinan Kyai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, Malang: Aditya Media Publishing, 2015.
- Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS, 1994.
- Mawardi Lubis, “The Pesantren Educational Management and Building Religious Islamic Generation”, *Nuansa*, Vol. VIII, No.2. (2015)
- Muhammad Idris Usman, “Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam”, *Jurnal Al Hikmah*, Vol. XIV No.1. (2013)
- Muhammad Priyatna, “Manajemen Pembelajaran Program Kulliyatu-l-Mu’allimiin al-Islamiyah di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah Bandung”,

- Jurnal Pendidikan Agama Islam Ta'lim*, Vol. 10 No.1. (2012).
- Qomar, Mujammil, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta, Erlangga, 2007.
- , *Strategi Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2013.
- Rini Setyaningsih, "Kontinuitas Pesantren dan Madrasah di Indonesia", *Jurnal At-Ta'dib*, Vol. 11 No.1. (2016)
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter, *Management*, Eleventh Edition, New Jersey; Prentice Hall, 2012.
- Sirin Andri Astuti, "Pesantren dan Globalisasi", *Jurnal Tarbawiyah*, Vol. 11 No.1. (2014)
- Soebahar, Abd Halim. *Kebijakan Pendidikan Islam dari Ordonansi Guru Sampai UU Sisdiknas*, Jakarta: Rajawali Press, 2013.
- Soebahar, Abd Halim. *Modernisasi Pesantren: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren*, Yogyakarta: LKiS, 2013.
- Syukri Zarkasyi, Abdullah, *Gontor & Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Syukri Zarkasyi, Abdullah, *Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Modern Gontor*, Ponorogo: Trimurti Press, 2005.
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Edisi 3, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Ziemek, Manfred. *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*, Jakarta: P3M, 1986.

Kepemimpinan Kyai dan Tradisi Pesantren

Marjuni

A. Latar Belakang Masalah

Popularitas pesantren biasanya tidak dapat dilepaskan dari pengaruh dan peran Kyai sebagai orang yang menguasai dan mengajarkan ilmu agama di pesantren kepada para santri. Kepemimpinan Kyai di pesantren diakui cukup efektif untuk meningkatkan citra pesantren tersebut dimata masyarakat luas. Ketenaran pesantren biasanya berbanding lurus dengan nama besar kyai nya terutama kyai pendiri pesantren tersebut. Pesantren dan kyai dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Keduanya saling membutuhkan, pesantren membutuhkan kyai sebagai simbol identitas kepemimpinan pesantren, sementara kyai memerlukan pesantren sebagai tempat penegasan identitasnya sebagai pemimpin umat dan lembaga pendidikan Islam.

Pada hakekatnya, pesantren dan kepemimpinan Kyai dalam prakteknya, keduanya menunjukkan sisi kemajuan dan kemunduran pesantren sebagai lembaga bercirikan keindonesiaan. Kyai dengan kepemimpinannya yang kuat dapat memajukan pesantren dengan baik, sebaliknya kyai dengan kepemimpinan yang lemah menjadikan pesantren tetap stagnan bahkan sedikit demi sedikit identitasnya akan tenggelam. Bagaimana hubungan antara pesantren dan kyai bisa dipahami dalam kerangka kemajuan atau kemunduran pesantren itu sendiri? Pesantren dan kepemimpinan Kyai Tulisan ini akan menjelaskan hubungan antara pesantren dan kepemimpinan kyai

dengan terlebih dahulu menjelaskan substansi pesantren dan elemen yang membangunnya.

B. Tradisi Pesantren

Perkataan pesantren berasal dari kata santri, dengan awalan pe dan akhiran an yang berarti tempat tinggal santri (Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, 2008: 1170). Dengan nada yang sama, Azyumardi Azra menjelaskan pesantren sebagai tempat pendidikan dan pengajaran bagi para santri (umumnya mukim) yang ingin memperoleh pengetahuan Islam secara mendalam; dan sekaligus merupakan madrasah bagi anak-anak di lingkungan pesantren (Azra, 1999: 103).

Persyaratan pokok suatu lembaga pendidikan baru dapat digolongkan sebagai pesantren apabila telah mencukupi elemenelemen pokok pesantren. Elemen-elemen pokok pesantren menurut dhofier yang dikutip oleh Daulay terdiri dari pondok, masjid, santri, pengajaran kitab-kitab klasik dan kyai (Daulay, 2014: 62). Untuk dapat terus meningkatkan peran edukatifnya, pesantren harus senantiasa meningka tkan mu tu dan melakukan pembaharuan agar sumber daya dari output pesantren dapat berperan di masyarakat.

Pembaharuan pada sistem pondok pesantren tidak serta merta meninggalkan tradisi pesantren yang melekat. Kata tradisi dalam bahasa Indonesia berarti (1) adat kebiasaan turun temurun (dari nenek moyang) yang masih dijalankan dalam masyarakat; (2) penilaian atau anggapan bahwa cara-cara yang telah ada merupakan cara yang paling baik dan benar (Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, 2008: 1727). Berdasarkan pengertian tersebut, dapat diketahui bahwa pada dasarnya tradisi merupakan nilai-nilai yang dianggap terbaik oleh generasi penerusnya.

Dalam hal ini, dapat kita ketahui bahwa tradisi pesantren adalah nilai ketaatan seluruh warga pesantren untuk melaksanakan semua aturan yang telah disepakati. Sehingga setidaknya pesantren harus memelihara dan mengembangkan nilai kultur inti pesantren, yang meliputi: kemandirian, pemberdayaan, kepercayaan, sinergi, dan tanggung jawab. Hal ini untuk memperkokoh citra pesantren yang telah berjasa besar bagi pendirian Negara Republik Indonesia. Pastinya hal ini menjadi tantangan bagi pengasuh pesantren untuk mengembangkannya di pesantren yang mereka pimpin (Sulthon dan Khusnuridho, 2006: 47).

C. Kepemimpinan Kyai

Kata kyai dalam bahasa Indonesia berarti (1) sebutan bagi alim ulama (cerdik pandai tentang agama Islam); (2) alim ulama; (3) sebutan bagi guru ilmu gaib (dukun dsb); (4) kepala distrik (di Kalimantan Selatan); (5) sebutan bagi benda yg dianggap bertuah (senjata, gamelan, dsb) (Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, 2008: 768).

Dalam penelitian ini, definisi kyai yaitu sebagai alim ulama pemimpin pondok pesantren, berfungsi sebagai pewaris para Nabi yang mewarisi ilmu para nabi, baik dalam bersikap, berbuat, dan contoh-contoh atau teladan baik mereka (Rofiq, dkk, 2005: 7). Kyai merupakan sosok yang paling penting (*key person*) dan menentukan dalam pengembangan dan manajemen pondok pesantren. Sehingga seorang kyai dituntut mampu atau pandai dalam menerapkan strategi kepemimpinan demi kemajuan pesantren atau lembaga pendidikan yang dipimpinya. Berkaitan dengan kepemimpinan kyai di pondok pesantren terdapat teori kepemimpinan yang sesuai dengan kepemimpinan kyai di pondok pesantren yaitu teori perilaku (*behaviour theory*).

Teori perilaku (*behaviour theory*) mendasarkan asumsi berkaitan dengan kepemimpinan, bahwa kepemimpinan harus dipandang sebagai hubungan antar orang, bukan sebagai sifat-sifat atau ciri-ciri seorang individu. Oleh karena itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin itu berhubungan dan berinteraksi dengan segenap anggotanya. Dengan kata lain, teori ini sangat memperhatikan perilaku pemimpin sebagai aksi dan respons kelompoknya yang dipimpinnya sebagai reaksi. Teori perilaku, yang disebut juga teori humanistik, lebih menekankan pada model atau gaya (*style*) kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin.

James Owens menggambarkan melalui matriks gaya yang dimiliki dalam teori kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin sebagai berikut: (1) Gaya kepemimpinan otokratis. Hal yang dilakukan pemimpin dengan gaya ini hanya memberitahukan tugas dan menuntut kepatuhan bawahannya secara totalitas; (2) Gaya kepemimpinan birokratis. Ciri khas pemimpin yang birokratis adalah pandangannya terhadap semua aturan atau ketentuan organisasi yang absolute, artinya pemimpin mengatur kelompoknya dengan berpegang sepenuhnya pada aturan yang telah ditetapkan dalam organisasi; (3) Gaya kepemimpinan diplomatis. Gaya kepemimpinan ini cenderung memilih cara menjual sesuatu (motivasi) kepada bawahannya dan menjalankan tugas pekerjaannya dengan baik; (4) Gaya kepemimpinan partisipatif. Pemimpin dengan gaya ini adalah pemimpin yang selalu mengajak secara terbuka kepada anggota bawahannya untuk berpartisipasi secara aktif. dan (5) Gaya kepemimpinan free rein leader. Hal yang dilakukan pemimpin tersebut adalah menetapkan tujuan yang harus dicapai oleh anggota atau bawahannya untuk bekerja dan bertindak tanpa

pengarahan atau control lebih lanjut, kecuali apabila mereka memintanya (Saefullah, 2012: 154).

D. Kyai dan Tradisi

Kyai konsisten dalam mempertahankan tradisi pesantren yaitu dengan senantiasa berupaya menjaga kelestarian tradisi pondok pesantren sesuai yang diamanatkan dalam visi dan misi pesantren kepada ustadz maupun kepada santri. Peran kyai yang dilakukan kepada ustadz dalam menjaga kelestarian tradisi pondok pesantren dengan senantiasa menjalin silaturahmi di setiap minggu.

Dalam bidang keterampilan dan kewirausahaan para santri dilatih berbagai macam kegiatan keterampilan seperti bimbingan komputer, menjahit, elektronik, latihan mengajar dan bela diri. Selain itu dilaksanakan sejumlah kegiatan wirausaha seperti percetakan/ sablon, kantin/ koperasi pesantren, dan pengolahan air bersih dan air minum.

Nilai ketaatan pada kyai dan ustadz merupakan prinsip yang dipegang oleh para santri yang ada di pondok pesantren. Para santri memegang prinsip ini karena menginginkan keberkahan ilmu yang telah diperolehnya dari kyai dan ustadz. Ketika sebuah pesantren mampu mempertahankan ketiga nilai tersebut, maka tradisi pondok pesantren akan tetap bertahan meskipun telah melakukan pembaharuan dengan menerapkan sistem pesantren khalafi yang memasukkan materi pelajaran madrasah di pesantren, baik madrasah tsanawiyah maupun madrasah ‘aliyah yang ijazahnya diakui oleh negara. Kepemimpinan Kyai dalam Mempertahankan Tradisi Pesantren dengan senantiasa berupaya menjaga kelestarian tradisi pondok pesantren sesuai yang diamanatkan dalam visi dan misi pesantren kepada ustadz maupun kepada santri. Peran kyai yang dilakukan kepada ustadz dalam menjaga kelestarian tradisi pondok

pesantren dengan senantiasa menjalin silaturahmi di setiap minggu dengan menanamkan ruhul jihad, kemudian aktivitas yang menjadi tradisi yaitu:

Pukul 15.00 - 16.00 Sholat Asar Berjamaah, 16.00 - 16.30 Bimbingan Baca Kitab Kuning, 16.30 - 17.30 Istirahat bebas di pesantren 14. 18.00 - 18.30 Sholat Magrib Berjamaah 15. 18.30 - 19.30 Materi pelajaran pesantren klasikal 16. 19.30 - 20.00 Sholat Isya berjamaah 17. 20.00 - 21.00 Materi pelajaran pesantren klasikal 18. 21.00 - 21.30 Menghafal bersama 19. 21.30 - 03.30 Istirahat – tidur malam.

Para pengajar, artinya para pengajar dibina untuk tidak mengejar materi (uang), sehingga ada atau tidak ada materi (uang), proses pembelajaran di lingkungan pesantren akan tetap berjalan. Untuk menunjang terhadap materi (uang), maka pondok pesantren membangun usaha percetakan/ sablon, kantin/ koperasi pesantren, dan pengolahan air bersih dan air minum. Selain menanamkan ruhul jihad kepada para pengajar, momen silaturahmi yang dilakukan di setiap minggu dijadikan sebagai sarana untuk bermusyawarah antara guru dengan pimpinan pondok pesantren. Sehingga setiap permasalahan yang muncul dapat teratasi dengan jalan musyawarah mufakat. Adapun peran kyai yang dilakukan kepada santri yaitu dengan senantiasa tetap mengajarkan ka jian mendalam terhadap ilmu-ilmu agama dan menegakkan peraturan di pesantren. Adapun kepada santri yang tidak mukim (hanya sekolah), maka diadakan program petuah (pesantren sabtu ahad). Kegiatan Petuah merupakan upaya memasyarakatkan pesantren dan mempesantrenkan masyarakat. Kegiatan ini dimulai setiap hari sabtu pukul 17.00 WIB s.d. hari minggu pukul 08.00 WIB. Kegiatan petuah terletak pada pembinaan mental dan akhlak serta praktik ibadah pada malam hari, berbaur dengan santri pondok pesantren berupa kajian kitab salafi.

Selain program petuah, bagi santri yang tidak mukim (siswa kelas IX untuk MTs dan XII untuk MA) setelah menyelesaikan Ujian Nasional (UN) diwajibkan untuk mukim di pesantren selama dua bulan dalam rangka pembinaan mental dan akhlak serta praktik ibadah pada malam hari, berbaur dengan santri pondok pesantren berupa kajian kitab salafi sebagai syarat kelulusan di sekolah. Peran kyai kepada santri juga dilakukan terhadap penanaman akhlak. Akhlak kepada teman, kepada masyarakat sekitar, dan pada kyai. Penanaman akhlak terhadap teman dimaksudkan supaya tidak timbul perselisihan, penanaman akhlak terhadap masyarakat sekitar dimaksudkan untuk menjaga citra pesantren agar tetap baik, dan penanaman akhlak terhadap kyai agar ilmu yang diperolehnya lebih berkah.

E. Kesimpulan

Kyai *ajeg* dalam mempertahankan tradisi pesantren yaitu dengan senantiasa berupaya mengawetkan tradisi pondok pesantren sesuai yang diamanatkan dalam visi dan misi pesantren kepada ustadz maupun kepada santri. *The role* kyai yang dilakukan kepada ustadz dalam menjaga kelestarian tradisi pondok pesantren dengan senantiasa menjalin silaturahmi. Nilai ketaatan pada kyai dan ustadz merupakan prinsip yang dipegang oleh para santri yang ada di pondok pesantren. Para santri memegang prinsip ini karena menginginkan keberkahan ilmu yang telah diperolehnya dari kyai dan ustadz. Kepemimpinan Kyai dalam Mempertahankan Tradisi Pesantren dengan senantiasa berupaya menjaga kelestarian tradisi pondok pesantren sesuai yang diamanatkan dalam visi dan misi pesantren kepada ustadz maupun kepada santri.

F. Daftar Pustaka

- Arifin, M. (2014). *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Azra, A. (1999). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Bakry, S. (2005). *Menggagas Konsep Ilmu Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Daulay, H.P. (2014). *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaharuan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Kencana.
- Hasbulah. (1995). *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Maarif, A.S. (1991). *Pendidikan Islam di Indonesia: Antara Cita dan Fakta*, Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya.
- Maksum, A. Model Pendidikan Toleransi di Pesantren Modern dan Salaf, *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3 (1), 2015, hlm. 81-108.
- Qomar, M. (2015). *Dimensi Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga.
- Rahardjo, M.D, dkk. (1974). *Pesantren dan Pembaharuan*, Jakarta: LP3ES.
- Rofiq A, dkk. (2005). *Pemberdayaan Pesantren: Menuju Kemandirian dan Profesionalisme santri dengan Metode Dauroh Kebudayaan*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren.
- Saefullah, U. (2012). *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia.
- Shodiq, M. *Pesantren dan Perubahan Sosial*, *Jurnal Falasifa*. 2 (2), 2011, hlm. 107-118
- Sulthon, H.M. dan Khusnuridho, M. (2006). *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*, Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.

- Tafsir, A, dkk. (2004). *Cakrawala Pemikiran Pendidikan Islam*, Bandung: Mimbar Pustaka.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa. (2008). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional
- Wibowo, S.A. (2005). *Disertasi: Epistemologi Pendidikan Islam Pesantren (Studi Komparatif Pondok Pesantren Tebuireng Jombang dan Mu'alimin Muhammadiyah Yogyakarta)*, Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga.

Kepemimpinan Kharismatik Kyai

Sam'ani

A. Latar Belakang Masalah

Kemashyuran pesantren biasanya tidak dapat dilepaskan dari pengaruh dan peran Kyai sebagai orang yang menguasai dan mengajarkan ilmu agama di pesantren kepada para santri. Kepemimpinan Kyai di pesantren diakui cukup efektif untuk meningkatkan citra pesantren tersebut dimata masyarakat luas.

Ketenaran pesantren biasanya berbanding lurus dengan nama besar kyai nya terutama kyai pendiri pesantren tersebut. Pesantren dan kyai dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Keduanya saling membutuhkan, pesantren membutuhkan kyai sebagai symbol identitas kepemimpinan pesantren, sementara kyai memerlukan pesantren sebagai tempat penegasan identitasnya sebagai pemimpin umat dan lembaga pendidikan Islam.

Pada hakekatnya, pesantren dan kepemimpinan Kyai dalam prakteknya, keduanya menunjukkan sisi kemajuan dan kemunduran pesantren sebagai lembaga bercirikan ke-indonesiaan. Kyai dengan kepemimpinannya yang kuat dapat memajukan pesantren dengan baik, sebaliknya kyai dengan kepemimpinan yang lemah menjadikan pesantren tetap stagnan bahkan sedikit demi sedikit identitasnya akan tenggelam. Bagaimana hubungan antara pesantren dan kyai bisa dipahami dalam kerangka kemajuan atau kemunduran pesantren itu sendiri?

Tulisan ini akan menjelaskan hubungan antara pesantren dan kepemimpinan kyai dengan terlebih dahulu menjelaskan substansi pesantren dan elemen yang membangunnya.

B. Kyai

Dalam konteks pesantren, arti kyai adalah pengasuh atau pimpinan pesantren. Dalam tradisi Jawa, pengasuh pesantren disebut *kyai*, di Sunda *ajeungan* (atau *kyai* juga), di daerah berbahasa Madura disebut *nun* atau *bendara* disingkat *ra* (Wahid, 2010: 3-4).

Ada beberapa fungsi atau kedudukan kyai:

1. Kyai sebagai pemimpin tunggal atau pemegang otoritas tunggal di pesantren (Sukamto, 1999: 88).
2. Kyai sebagai penyaring informasi di dalam memacu perubahan pesantren dan masyarakat sekitar;
3. Kyai “penguasa” pesantren yang menawarkan agenda perubahan sosial keagamaan, baik yang menyangkut masalah interpretasi agama dalam kehidupan sosial maupun perilaku keagamaan santri yang akan menjadi rujukan masyarakat.
4. Kyai menawarkan perubahan agar komunitas pesantren tidak mengalami kesenjangan budaya (*cultural lag*) atas masuknya budaya asing yang sebelumnya dianggap mengotori kemurnian tradisi pesantren.

Jackson menyatakan bahwa kyai berperan dalam mendinamisasi kegiatan politik, seperti dalam melakukan pemberontakan (Sukamto, 1999: 6-7; Malik, 2005: 7). Kyai juga berperan sebagai pembuka lahan untuk dijadikan tempat pemukiman sehingga ia dianggap pemangku desa, seperti wali songo. Dalam al-Quran, istilah kyai tidak ada. Yang ada istilah ulama. Oleh karena itu kyai disebut juga ulama dan fungsinya sama seperti ulama. Al-Quran memuat istilah ulama ini (Sukamto, 1999: 88). Artinya: “*Dan demikian (pula) di antara manusia, binatang-binatang melata dan binatang-binatang ternak ada yang bermacam-macam warnanya (dan jenisnya). Sesungguhnya yang takut kepada Allah di antara hamba-hamba-*

Nya, hanyalah ulama. Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Pengampun". (Q. S. al-Fathir: 28).

Berdasarkan kedua ayat ini, maka ulama (atau kyai) adalah orang-orang yang mempunyai pengetahuan tentang ayat-ayat *kawniyyah* dan *qur'aniyyah* (M. Quraish Shihab Ulama juga pewaris para Nabi oleh karena itu, tugas ulama sesuai dengan tugas kenabian: (1) Menyampaikan (*tabligh*) ajaran-ajarannya sesuai dengan perintah; (Q.S. al-Maidah [5]: 67) (2) Menjelaskan ajaran-ajaran al-Quran kepada manusia; (Q.S. an-Nahl [16]: 44) (3) memutuskan perkara atau masalah yang dihadapi masyarakat; (Q.S. al-Baqarah [2]: 213). (4) Memberikan contoh pengamalan, sesuai dengan hadis Aisyah, yang diriwayatkan oleh Bukhari bahwa perilaku Nabi adalah praktek al-Quran (Sukamto, 1999: 383).

Eksistensi kyai sebagai pembimbing umat dan penerus para Nabi dalam menyampaikan pesan-pesan ilahi mulai pudar setelah kyai terlibat dalam politik praktis dan melupakan jati dirinya. Sebagian kyai yang politis ini telah terbawa arus materialisme dan meninggalkan kesederhanaan dan kebersahajaan hidup. Pada akhirnya, gaya hidup "baru" ini menjadikan mereka bukan lagi rahmat bagi dunia, namun sebaliknya menjadi adzab bagi dunia. Inilah yang dinamakan runtuhnya kyai dari panggung "kenabian" (Thoha dan Arifin, 2003: 324).

Dalam penafsiran yang lebih ekstrim, runtuhnya kyai ini diartikan sebagai proses "penjualan" agama untuk kesenangan, kehormatan, dan jabatan dunia semata (Thoha dan Arifin, 2003: 382). Seiring dengan runtuhnya kyai ini, karisma mereka juga luntur dengan sendirinya sehingga tidak ada lagi yang bisa "dibanggakan" lagi dari sosok seorang kyai.

Berbeda dengan sebagian kyai yang menjadikan politik praktis sebagai tujuan mencapai kesenangan dunia, banyak kyai yang terjun

ke dunia politik untuk mensejahterakan masyarakat dan memajukan agama dengan tetap hidup sederhana dan bersahaja. Mereka masih tetap berada di jalur yang benar dan menjadi harapan umat bagi keberlangsungan kehidupan yang lebih baik. Jadi, bagi para kyai seperti ini, “singgasana kenabian” mereka tidak runtuh, malah semakin kuat dan kokoh.

Hubungan kyai dan santri adalah *patron-client*. Kyai tempat bergantung para santri dan santri bergantung pada kyai. James C. Scott menjelaskan pola hubungan tersebut: Hubungan timbal balik di antara dua orang dapat diartikan sebagai sebuah kasus yang melibatkan perkawanan secara luas, di mana individu yang satu memiliki status sosial ekonomi lebih tinggi (*patron*), yang menggunakan pengaruh dan sumber-sumber yang dimilikinya untuk memberikan perlindungan atau keuntungan-keuntungan kepada individu lain yang memiliki status lebih rendah (*client*), dalam hal ini klien mempunyai kewajiban membalas dengan memberikan dukungan dan bantuan secara umum, termasuk pelayanan-pelayanan pribadi kepada patron (Sukamto, 1999: 78).

Terbentuknya hubungan *patron-client* karena tiga hal; (1) hubungan *patron-client* didasarkan pada pertukaran yang tidak seimbang atau tidak adil, yang menceminkan perbedaan status, (2) hubungan ini bersifat pribadi, seperti penghormatan kepada kyai yang berlebihan, dan (3) hubungan ini tersebar, fleksibel, menyeluruh, dan tanpa batas waktu, contohnya konsep *kuwalat* yang selalu dipegang teguh oleh santri dan terus menerus tertanam dalam keyakinan mereka (Sukamto, 1999: 79-80).

Unsur hubungan *patron-client* selain kyai adalah santri, *khadam*, dan guru atau *ustadz*. Ketiga unsur ini menjadi pilar kekuasaan kyai. *Khadam* adalah santri atau anggota keluarga kyai yang membantu berbagai pekerjaan fisik di dalam keluarga kyai,

seperti menjadi sopir kyai, membantu kesibukan di dapur, dan mengerjakan sawah dan ladang (Sukamto, 1999: 114).

C. Pesantren dan Kepemimpinan Kyai Kharismatik

Kepemimpinan kyai adalah contoh kepemimpinan pendidikan. Kepemimpinan kyai bisa menjadi bagian dari lembaga pendidikan formal, kalau merujuk pada konsep pesantren modern atau bisa juga menjadi bagian dari lembaga pendidikan non-formal, kalau merujuk pada pesantren tradisional. Untuk memahami kepemimpinan kyai lebih mendalam, ada baiknya penulis menggunakan konsep kepemimpinan dari Atmosudirjo (Purwanto, 2004: 25-26) menyatakan beberapa definisi kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh tertentu, suatu kekuatan atau wibawa, yang sedemikian rupa sehingga membuat sekelompok orang mau melakukan apa yang dikehendakinya.
2. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai penyebab kegiatan-kegiatan atau proses atau kesediaan untuk mengubah pandangan atau sikap baik mental maupun fisik dari kelompok orang-orang, baik dalam hubungan organisasi formal maupun informal.
3. Kepemimpinan adalah suatu seni, kesanggupan, atau teknik untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal untuk mengikuti atau menaati segala apayang dikehendakinya, membuat mereka begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya, atau bahkan mungkin berkorban untuknya.

4. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu bantuk persuasi suatu seni pembinaan kepompok orang-orang tertentu, biasanya melalui *human relations* dan motivasi tepat, sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mau bekerjasama dan mambanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menajdi tujuan organisasi.
5. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu sarana, suatu instrumen atau alat, untuk membuat sekelompok orang-orang mau bekerjasama dan berdaya upaya menaati segala aturan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini, kepemimpinan dipandang sebagai dinamika suatu organisasi yang membuat orang-orang bergerak, bergiat, berdaya upaya secara kesatuan organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Dari beberapa definisi di atas, dapat dipahami bahwa 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, serta tidak merasa terpaksa.

Mas'ud memasukkan kyai, ke dalam lima tipologi: (1) Kyai (ulama) encyclopedi dan multidisipliner yang mengonsentrasikan diri dalam dunia ilmu; belajar, mengajar, dan menulis, menghasilkan banyak kitab, seperti Nawawi al-Bantani. (2) Kyai yang ahli dalam salah satu spesialisasi bidang ilmu pengetahuan Islam. Karena keahlian mereka dalam berbagai lapangan ilmu pengetahuan, pesantren mereka terkadang dinamai sesuai dengan spesialisasi mereka, misalnya pesantren al-Qur'an. (3) Kyai karismatik yang

memperoleh karismanya dari ilmu pengetahuan keagamaan, khususnya dari sufismenya, seperti KH. Kholil Bangkalan Madura. (4) Kyai Dai keliling, yang perhatian dan keterlibatannya lebih besar melalui ceramah dalam menyampaikan ilmunya sebagai bentuk interaksi dengan publik bersamaan dengan misi sunnisme atau aswaja dengan bahasa retorikal yang efektif. (5) Kyai pergerakan, karena peran dan skill kepemimpinannya yang luar biasa, baik dalam masyarakat maupun organisasi yang didirikannya, serta kedalaman ilmu keagamaan yang dimilikinya, sehingga menjadi pemimpin yang paling menonjol, seperti KH. Hasyim Asy'ari (Suprayogo, 1997)

Dari hasil penelitian terhadap pesantren yang dilakukan oleh LP3ES tahun 1972-1973 di Daerah Bogor, muncul beberapa temuan, diantaranya bahwa kepemimpinan formil pesantren dipegang oleh seorang kyai. Maju atau mundurnya sebuah pesantren sangat bergantung pada kredibilitas moral dan kemampuan manajerial kyainya. Pada umumnya kepemimpinan di pesantren menganut kepemimpinan karismatik tidak menganut kepemimpinan rasional (Sukanto, 1999: 81).

Menurut Rozaki, karisma yang dimiliki kyai merupakan salah satu kekuatan yang dapat menciptakan pengaruh dalam masyarakat. Ada dua dimensi yang perlu diperhatikan. Pertama, karisma yang diperoleh oleh seseorang (kyai) secara given, seperti tubuh besar, suara yang keras dan mata yang tajam serta adanya ikatan genealogis dengan kyai karismatik sebelumnya. Kedua, karisma yang diperoleh melalui kemampuan dalam pengausaan terhadap pengetahuan keagamaan disertai moralitas dan kepribadian yang saleh, dan kesetiaan menyantuni masyarakat. Posisi kepemimpinan kyai di pesantren lebih menekankan pada aspek kepemilikan saham pesantren dan moralitas serta kedalaman ilmu agama, dan sering

mengabaikan aspek manajerial. Keumuman kyai bukan hanya sekedar pimpinan tetapi juga sebagai sebagai pemilik persantren. Posisi kyai juga sebagai pembimbing para santri dalam segala hal, yang pada gilirannya menghasilkan peranan kyai sebagai peneliti, penyaring dan akhirnya simulator aspek-aspek kebudayaan dari luar, dalam keadaan seperti itu dengan sendirinya menempatkan kyai sebagai *cultural brokers* (agen budaya) (Suprayogo, 1997: 237).

Seorang kyai sebagai pemimpin pondok pesantren selalu identik dengan tipe kepemimpinan kharismatik. Seluruh warga lembaga pendidikan yang ia pimpin memiliki loyalitas yang sangat tinggi kepadanya. Dengan tipe kepemimpinan tersebut, pondok pesantren terbukti tidak pernah ditinggalkan oleh umat. Tidak pernah dijumpai pondok pesantren yang gulung tikar karena kekurangan santri, berbeda dengan sekolah yang dapat gulung tikar karena kekurangan siswa. Keadaan yang berbeda tersebut dipengaruhi oleh tipe kepemimpinan yang berbeda di antara dua lembaga pendidikan tersebut.

Hal ini membuktikan, bahwa penerapan tipe kepemimpinan kharismatik di lembaga pendidikan Islam dapat dilakukan, dan mempunyai nilai yang positif. Keberhasilan tipe kepemimpinan kharismatik tersebut juga tidak lepas dari adanya nilai-nilai agama yang melekat pada lembaga-lembaga pendidikan Islam, sehingga tipe kepemimpinan kharismatik yang pada hakekatnya memang selalu identik dengan pemimpin di bidang politik dan keagamaan.

Selanjutnya, akan diungkapkan gaya kepemimpinan karismatik yang baik dan yang buruk, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel 1
Karakteristik Kepemimpinan

Karakteristik Baik	Karakteristik Buruk
○ Menggunakan kekuasaan untuk melayani orang lain	○ Menggunakan kekuasaan hanya untuk kepentingan diri sendiri
○ Menghubungkan pendapat sendiri dengan kebutuhan dan aspirasi pengikut	○ Memaksakan pendapat sendiri
○ Memperhatikan dan belajar dari kritik	○ Menghindari kritik dan melawan pendapat
○ Mendorong para pengikut untuk berpikir bebas dan mempertanyakan pendapat-pendapat pemimpin	○ Memaksakan keputusan sendiri untuk diterima tanpa pertanyaan
○ Terbuka, komunikasi dua arah	○ Komunikasi satu arah
○ Membimbing,, mengembangkan, dan mendorong pengikut, membagi konsep dengan yang lain	○ Tidak peduli dengan kebutuhan pengikut
○ Mempercayakan ukuran-ukuran moral untuk memuaskan kepentingan organisasi dan umat	○ Mengandalkan ukuran-ukuran moral yang tepat dari pihak luar untuk memuaskan diri sendiri

Pertama, berdasarkan karakteristik baik kepemimpinan karismatik ini, tampak sekali kemajuan gaya kepemimpinan karismatik ini dalam membangun lembaga yang modern. Gaya

kepemimpinan ini hampir sama dengan gaya kepemimpinan transformasional yang menjadi andalan gaya kepemimpinan modern. *Kedua*, bentuk kepemimpinan yang tidak terletak pada kekuasaan individu atau diri seorang pemimpin. Kekuasaan kepemimpinan terletak pada jabatan atau status yang dipegang oleh seorang individu. Jabatan atau status tersebut terkait dengan tata aturan organisasi atau lembaga. Max Weber menyebut kekuasaan seperti itu sebagai *legal authority*. Dalam *legal authority*, aturan normatif dan hak menjalankan kekuasaan ditentukan oleh aturan yang sah, bukan oleh diri sendiri sebagaimana yang terjadi pada bentuk kepemimpinan pertama. Richard N. Osborn, dkk. mengatakan „...*legal base would dominate since it concentrated on scientific rationality and efficiency. In the legal base, the authority figure dominates via a “legal” procedure followers generally consider just.* (Thoha dan Arifin, 2003: 293).

Dalam bentuk kepemimpinan kedua ini, pemimpin menjalankan kekuasaan berdasarkan prosedur yang sehat dan sah sehingga wajar kalau bentuk kepemimpinan ini dikategorikan sebagai bentuk kepemimpinan yang ilmiah dan bisa dipahami oleh masyarakat modern. Kepemimpinan berbasis *legal authority* juga dianggap rasional dan efektif karena kekuasaan dijalankan berdasarkan prosedur-prosedur yang sah dan telah disepakati oleh masyarakat. Oleh karena itu, kepemimpinan seperti ini disebut juga kepemimpinan rasional.

Ketiga, kepemimpinan yang bersumber pada kepercayaan terhadap kesakralan tradisi kuno yang telah mapan. Kedudukan pemimpin ditentukan oleh kebiasaan-kebiasaan lama yang dilakukan oleh masyarakat termasuk kepatuhan atas dasar keturunan (Thoha dan Arifin, 2003: 293). Kepemimpinan seperti ini dinamakan kepemimpinan tradisional atau *traditional authority* dalam konsep

Weber. Weber menulis; “*traditional grounds, resting on established in the sanctity of immemorial traditions and the legitimacy of the status of the those exercising authority under them*”

Dalam *traditional authority* ini, kepatuhan ditunjukkan kepada orang yang menjadi pemimpin tradisi ini atau orang yang menduduki kekuasaan tradisonal. Proses masyarakat menerima kepemimpinan ini didasarkan pada salah satu cara dari dua hal berikut; *Pertama*, masyarakat memahami tradisi yang mensyaratkan adanya proses kepemimpinan itu dan yang memuat tujuan dan ruang lingkup kewenangan pemimpin. Segala bentuk tindakan terikat oleh tradisi. *Kedua*, proses kepemimpinan didasarkan pada keputusan pemimpin itu sendiri. Hal ini karena tradisi telah memberikan kewenangan bertindak leluasa kepada pemimpin dan kewajiban taat kepada masyarakat (Thoha dan Arifin, 2003: 36-37).

Kepemimpinan karismatik dengan kepemimpinan tradisional tidak terlalu berbeda. Kalau pun berbeda hanya dari sisi proses kelahiran pemimpin. Dalam kepemimpinan karismatik, seorang pemimpin tidak didasarkan pada faktor keturunan. Pemimpin bisa siapa saja asal mempunyai karisma atau kekuatan “gaib” sementara pada kepemimpinan tradisional, proses kelahiran pemimpin didasarkan pada nasab, seperti kepemimpinan kerajaan. Dari sisi ini, kepemimpinan karismatik lebih demokratis dari pada kepemimpinan tradisional.

Dari sisi kepatuhan pengikut dan perilaku mereka memahami konsep kepemimpinan dan menghormati pemimpin, antara kedua bentuk kepemimpinan tersebut sama saja. Istilah tradisi dalam konsep kepemimpinan tradisional bisa saja merujuk pada cara pengikut menghormati pemimpinnya, seperti dalam kepemimpinan karismatik. Cara yang dibiasakan tersebut bisa menjadi tradisi.

Yang jelas berbeda dengan kedua gaya kepemimpinan tersebut adalah kepemimpinan rasional. Sesuai dengan namanya, gaya kepemimpinan itu sesuai dengan teori kepemimpinan modern yang mengandalkan rasional dalam menentukan dan menjalankan kebijakan kepemimpinan.

Berdasarkan hasil penelitian Imron Arifin di pesantren Tebuireng, sosok kyai bisa memiliki dua atau tiga karakteristik secara bersamaan, misalnya gabungan antara karismatik-rasional, dan tradsional-rasional, atau kharismatik-tradsional-rasional (Thoha dan Arifin, 2003: 294)

Keragaman karakteristik kyai ini membuktikan bahwa sosok kyai tidak bisa dipahami secara linear atau dipandang secara hitam putih. Kyai hari ini telah mereformulasi dirinya menjadi sosok pemimpin yang fleksibel, elegan, dan rasional, tapi dalam kondisi yang lain kyai juga bisa rigid, keras, dan irasional.

Namun dari beragam sosok kyai ini, sosok kyai sebagai tokoh karismatik tidak pernah pudar sampai kapan pun. Walaupun karisma kyai mulai memudar setelah modernisasi pesantren, namun karakter ini *tidak pernah lekat dimakan jaman tidak habis dimakan waktu*.

Pada banyak kasus, peran kyai dalam masyarakat pedesaan tidak hanya terbatas pada persoalan-persoalan yang menyangkut keagamaan (Kuntowidjojo: 1991: 53). Di tengah kebudayaan yang didominasi ketokohan kyai, berbagai masalah sehari-hari menyangkut urusan rumah tangga, perjodohan, perekonomian, bahkan pengobatan sering menempatkan kyai sebagai tumpuan. Hal ini tentu saja melahirkan hubungan emosional yang diliputi ketergantungan dengan tingkat kepercayaan yang tidak perlu dipertanyakan. Masyarakat Islam di sekitar kyai dengan sendirinya akan senantiasa berusaha menyesuaikan pandangan hidup dan perilakunya dengan ketokohan kyai. Kyai menjadi pemimpin

informal yang lebih didengar petuah dan keputusannya dibanding tokoh manapun.

Status kyai yang tinggi menjadikannya tidak perlu direpotkan oleh pekerjaan sebagai petani karena pengabdian yang tinggi dari para abdi dan masyarakat yang mengerjakan tanahnya. Meski secara formal mereka bukan pejabat pemerintah, namun status sosial mereka cenderung dominan secara kultural. Mereka lebih dihormati dan didengar pendapatnya dibanding aparat pemerintahan, seperti lurah atau kepala desa (Horikoshi, 1987: 93).

Estafeta pergantian kepemimpinan yang ada di Pesantren menurut Zamakhsyari bahwa usaha melestarikan tradisi kepemimpinan pesantren ialah membangun solidaritas dan kerjasama antara para kyai yakni: 1) Mengembangkan suatu tradisi bahwa keluarga yang terdekat harus menjadi calon kuat pengganti kepemimpinan pesantren. 2) Mengembangkan suatu jaringan aliansi perkawinan *endogamous* antara keluarga kyai. 3) mengembangkan tradisi transmisi pengetahuan dan rantai transmisi intelektual antara sesama kyai dan keluarganya (Dhofier: 101. Dengan demikian jelaslah bahwa tradisi kepemimpinan pesantren biasanya turun-temurun dari pendiri ke anak ke menantu ke cucu atau ke santri senior. Artinya ahli waris pertama adalah anak laki-laki, yang senior dan dianggap cocok oleh kyai dan masyarakat untuk menjadi kyai, baik dari segi kealimannya (moralitas/akhlak) maupun dari segi kedalaman ilmu agamanya. Jika hal ini tidak mungkin, misalnya karena pendiri tidak punya anak laki-laki yang cocok untuk menggantikannya, maka ahli waris kedua adalah menantu, kemudian sebagai ahli waris ketiga adalah cucu. Jika semuanya tidak mungkin, maka ada kemungkinan dilanjutkan oleh bekas santri senior. Sukses kepemimpinan pesantren sebagaimana digambarkan di atas, tidak hanya berlaku bagi pesantren yang berstatus sebagai yayasan, tetapi

juga berlaku bagi pesantren-pesantren yang berstatus pribadi. Meskipun secara resmi sudah ada ketentuan bahwa ahli waris pendiri tidak dengan sendirinya menjadi pengganti . Kepemimpinan kyai di pesantren memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi acuannya dalam bersikap, bertindak dan mengembangkan pesantren. Nilai-nilai luhur menjadi keyakinan Kyai dalam hidupnya. Sehingga apabila dalam memimpin pesantren bertentangan atau menyimpang dari nilai-nilai luhur yang diyakininya, langsung maupun tidak langsung kepercayaan masyarakat terhadap kyai atau pesantren akan pudar. Karena sesungguhnya nilai-nilai luhur yang diyakini kyai atau umat Islam menjadi ruh (kekuatan) yang diyakini merupakan anugrah dan rahmat dari Allah SWT.

Persoalannya pada generasi kyai era belakangan, status yang demikian tampak mulai memudar. Kyai yang demikian memang banyak dijumpai era 1950-an sampai dengan 1980-an. Namun demikian, pada generasi sesudahnya semakin banyak kyai yang tidak mewarisi penuh pola pikir, posisi sosial, kultural maupun keahlian leluhurnya. Beberapa kyai dan tokoh pesantren memang masih mewarisi wibawa pendahulunya, tetapi tampaknya tidak demikian pada sebagian besar.

Perluasan sektor perekonomian di kalangan masyarakat muslim menjadikan ketergantungan ekonomi mereka pada kyai melemah. Rasionalitas berfikir mereka juga menjadikan peran kyai dalam penyelesaian masalah-masalah rumah tangga, perjodohan serta pengobatan berkurang drastis, meski bukan berarti hilang sama sekali. Situasi ini sedikit banyak menjadikan relasi kyai-santri semakin berjarak dibanding masa-masa sebelumnya. Kyai masih diperlukan dalam acara-acara seremonial, seperti hajatan dan forum-forum pengajian, tetapi bukan dalam kapasitas pengendali dan pengarah seremoni sebagaimana di masa lalu. Peningkatan

perekonomian masyarakat yang sebagian sangat mungkin telah melampaui status sosial ekonomi kyai kurun belakangan menjadikan relasi tersebut menjadi semakin formalistik. Kyai memang masih diperlukan dalam masalah-masalah tertentu, tetapi bukan lagi segala-galanya.

Perkembangan pelembagaan sebagian pesantren besar pada kurun mutakhir juga memperlihatkan kecenderungan pemisahan institusi ini dari lingkungan sekitarnya. Bila sebelumnya kyai secara independen menjadi pihak yang menghidupi pesantren, dalam perkembangannya mereka melibatkan masyarakat luas dalam penggalangan dananya. Tuntutan pengembangan lembaga menjadikan kemampuan kyai secara sendirian tidak lagi memadai untuk menopang tegaknya lembaga yang dikelola. Belajar di pesantren yang sebelumnya sekaligus merupakan satu bentuk pengabdian, bekerja pada kyai dengan imbalan kesempatan belajar agama di pesantren berubah ke arah kontrak kerja yang semakin rasional karena persyaratan administratif dan pembiayaan yang harus ditanggung oleh santri sendiri. Perkembangan ini tentunya tidak dapat diabaikan pengaruhnya terhadap perubahan pola relasi antara kyai dan santri yang mestinya tidak dapat lagi dipahami dalam konteks hubungan sebagaimana idealitas penggambaran para pengkaji kyai dan pesantren pada masa sebelumnya.

Keterlibatan sebagian kyai, tokoh pesantren dan para mantan santri dalam partai politik juga tidak menutup kemungkinan terjadinya persaingan politik antara kyai dan santri yang secara kebetulan berada pada kelompok politik berbeda. Paling tidak, perbedaan afiliasi dan sepak-terjang politik kyai dan tokoh pesantren tampak telah menimbulkan beragam apresiasi, baik dalam rupa respon yang apresiatif, sinis atau sekedar pasif. Keterlibatan kyai dalam satu kepentingan politik, termasuk dukungannya terhadap

calon tertentu dalam pemilihan umum, kepala negara ataupun kepala daerah bukan referensi umum kalangan santri. Walaupun masih ada sebagian yang masih menempatkan kyai sebagai acuan dalam mengambil keputusan atau sikap politik, dapat dipastikan hal itu menuntut kondisi-kondisi tertentu.

D. Kesimpulan

Pesantren adalah lembaga pendidikan yang tidak bisa dipisahkan dari sosok seorang kyai sebagai pemimpinnya. Kemajuan atau kemunduran pesantren banyak ditentukan oleh sosok kyai sebagai figur sentral di pesantren. Dengan demikian, pesantren dan kyai mempunyai hubungan yang saling mempengaruhi. Pesantren bisa berkembang karena sosok kyainya yang bisa memimpin dengan baik. Sebaliknya, pesantren tidak berkembang karena sosok kyainya yang tidak bisa memimpin dengan baik.

Ada tiga bentuk kepemimpinan kyai yang berkembang di pesantren, yaitu kepemimpinan karismatik, rasional, dan tradisional. Bentuk kepemimpinan kyai yang dominan adalah model kepemimpinan karismatik. Model ini punya pengaruh kuat terhadap kemajuan atau kemunduran pesantren.

E. Daftar Pustaka

- Azra. Azyumardi. 2002. *Pendidikan Islam. Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Logos wacana Ilmu. Jakarta.
- Darmawan. Ainurrafiq dan Ta'arifin. Ahmad. 2005. *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. Listafariska Putra. Jakarta.
- Dhofier. Zamakhsyari. 1994. *Tradisi Pesantren. Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. LP3ES. Jakarta.

- Halim. A. dkk. (Ed.). 2009. *Manajemen Pesantren*. Pustaka Pesantren. Yogyakarta.
- Hiroko Horikoshi. 1987. *Kyai dan Perubahan Sosial*. P3M. Jakarta.
- Kartini Kartono. 1983. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Rajawali Press. Jakarta.
- Kuntowidjojo. 1991. *Paradigma Islam*. Mizan. Bandung.
- Luthans. Fred. 1995. *Organizational Behavior*. McGraw-Hill. New York.
- Madjid. Nurcholis. 1997. *Bilik-Bilik Pesantren*. Paramadina. Jakarta.
- Purwanto, Ngalm. 2004. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Shihab. M. Quraish. 2003. *Membumikan al-Quran. Fungsi dan Peran Wahyu dalam Kehidupan Masyarakat*. Mizan. Bandung.
- Sukamto. 1999. *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*. LP3ES. Jakarta.
- Thoha. Zainal Arifin. 2003. *Runtuhnya Singgasana Kyai (NU. Pesantren. dan Kekuasaan. Pencarian Tak Kunjung Usai)*. Kutub. Yogyakarta.
- Wahid. Abdurrahman. 2010. *Menggerakkan Tradisi*. LKiS. Yogyakarta.

Undang-Undang Pesantren dan Kearifan Lokal

Rusdiannor

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren menjadi saksi utama bagi penyebaran Islam di Indonesia. Pesantren mampu membawa perubahan besar terhadap persepsi masyarakat tentang pentingnya pendidikan agama. Artinya, sejak saat itu orang mulai memahami bahwa pesantren hadir sebagai lembaga pendidikan Islam yang membantu penyempurnaan keagamaan secara matang. (Rusman, 2013: 201) Ilmu agama yang diperoleh di pesantren, dapat bermanfaat dalam keseharian, sehingga bisa dirasakan pentingnya ajaran agama dalam kehidupan. (Nugroho, 2016: 89) Perkembangan pondok pesantren ialah perwujudan dari kebutuhan masyarakat akan sistem pendidikan alternatif. Keberadaan pesantren tidak saja sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai lembaga dakwah dan syiar Islam serta sosial keagamaan. (Alwi, 2013: 206) Pesantren yang pada mulanya dipandang sebagai lembaga yang mengkaji dan mendalami ilmu agama, kini mulai memasukkan mata pelajaran umum. Mata pelajaran umum diajarkan di pesantren dengan harapan memperluas cakrawala berpikir para santri dan biasanya santri juga mengikuti ujian nasional (UN) yang diadakan oleh pemerintah. Dalam hal ini, pengelola pesantren perlu memiliki pemikiran local genius untuk mempertahankan nilai-nilai tradisi pesantren.

Local genius dapat diartikan sebagai kecerdasan orang-orang di suatu daerah untuk memanipulasi pengaruh budaya luar terhadap budaya yang telah ada menjadi budaya baru yang lebih indah, yang

lebih baik, dan serasi sesuai selera setempat, sekaligus berbentuk spesifik atau jati diri daerah itu sendiri. (Sukarata, 1999: 43) Istilah local genius dikenalkan pertama kali oleh Quaritch Wales. Sebutan local genius ini umumnya dikenal dalam disiplin ilmu antropologi. (Madiarsa, 2015: 98) Local genius adalah cultural identity, identitas kepribadian budaya bangsa yang mampu menyerap dan mengolah kebudayaan asing yang pengaruhnya bersifat destruktif, sesuai watak dan kemampuan sendiri. Local genius yang disebut juga sebagai pencipta kebudayaan pribumi, merupakan konsep budaya suatu sistem yang meliputi berbagai dimensi kehidupan masyarakat Indonesia.

Contoh local genius di Indonesia adalah tradisi Tabot. Tradisi ini adalah salah satu upacara tradisional di kota Bengkulu yang dilaksanakan pada tanggal 1-10 Muharram setiap tahunnya untuk memperingati gugurnya Hasan dan Husein cucu Nabi Muhammad Saw, dalam perang karbala. Tabot berperan sebagai pengimbang terhadap pengaruh desakan dari luar yang begitu gencar.⁸ Pondok pesantren merupakan bagian dari local genius penduduk Nusantara, lahir dari perpaduan antara budaya lokal dengan budaya bangsa lain yang kemudian menghasilkan produk baru yang matang dan lebih unggul dari produk sebelumnya. Terbukti pondok pesantren mampu berdiri kokoh dari masa ke masa, dan mampu menancapkan pengaruh yang melekat di masyarakat.

B. Pesantren dan Lokal Genius

Pesantren menjadi saksi utama bagi penyebaran Islam di Indonesia. Pesantren mampu membawa perubahan besar terhadap persepsi masyarakat tentang pentingnya pendidikan agama. Artinya, sejak saat itu orang mulai memahami bahwa pesantren hadir sebagai lembaga pendidikan Islam yang membantu penyempurnaan

keagamaan secara matang. Ilmu agama yang diperoleh di pesantren, dapat bermanfaat dalam keseharian, sehingga bisa dirasakan pentingnya ajaran agama dalam kehidupan.

Perkembangan pondok pesantren ialah perwujudan dari kebutuhan masyarakat akan sistem pendidikan alternatif. Keberadaan pesantren tidak saja sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai lembaga dakwah dan syiar Islam serta sosial keagamaan. Pesantren yang pada mulanya dipandang sebagai lembaga yang mengkaji dan mendalami ilmu agama, kini mulai memasukkan mata pelajaran umum. Mata pelajaran umum diajarkan di pesantren dengan harapan memperluas cakrawala berpikir para santri dan biasanya santri juga mengikuti ujian nasional (UN) yang diadakan oleh pemerintah. Dalam hal ini, pengelola pesantren perlu memiliki pemikiran local genius untuk mempertahankan nilai-nilai tradisi pesantren. Local genius dapat diartikan sebagai kecerdasan orang-orang di suatu daerah untuk memanipulasi pengaruh budaya luar terhadap budaya yang telah ada menjadi budaya baru yang lebih indah, yang lebih baik, dan serasi sesuai selera setempat, sekaligus berbentuk spesifik atau jati diri daerah itu sendiri. Istilah local genius dikenalkan pertama kali oleh Quaritch Wales.

Sebutan local genius ini umumnya dikenal dalam disiplin ilmu antropologi. Menurut Soebadio, local genius adalah cultural identity, identitas kepribadian budaya bangsa yang mampu menyerap dan mengolah kebudayaan asing yang pengaruhnya bersifat destruktif, sesuai watak dan kemampuan sendiri. Local genius yang disebut juga sebagai pencipta kebudayaan pribumi, merupakan konsep budaya suatu sistem yang meliputi berbagai dimensi kehidupan masyarakat Indonesia. Contoh local genius di Indonesia adalah tradisi Tabot. Tradisi ini adalah salah satu upacara tradisional di kota Bengkulu yang dilaksanakan pada tanggal 1-10 Muharram setiap

tahunnya untuk memperingati gugurnya Hasan dan Husein cucu Nabi Muhammad Saw, dalam perang karbala. Tabot berperan sebagai pengimbang terhadap pengaruh desakan dari luar yang begitu gencar. Pondok pesantren merupakan bagian dari local genius penduduk Nusantara, lahir dari perpaduan antara budaya lokal dengan budaya bangsa lain yang kemudian menghasilkan produk baru yang matang dan lebih unggul dari produk sebelumnya. Terbukti pondok pesantren mampu berdiri kokoh dari masa ke masa, dan mampu menancapkan pengaruh yang melekat di masyarakat. Eksistensi pesantren dalam pengembangan pendidikan telah teruji sejak sebelum/pasca berdirinya Negara Kesatuan Republik Indonesia. Hal ini ditunjukkan oleh banyak sekali tokoh-tokoh nasional yang lahir dari pesantren. Hingga saat ini, pesantren tetap konsisten untuk mewujudkan masyarakat yang berakhlakul karimah. Momentum kehadiran pesantren dalam pengembangan pendidikan ditandai dengan selalu mengedepankan tujuan pendidikan yang berlandaskan syiar Islam. Proses pengembangan pesantren bukan hanya menjadi tanggung jawab internal pesantren, akan tetapi juga menjadi tanggung jawab pemerintah dalam ranah meningkatkan sumber daya manusia dan proses pembangunan manusia seutuhnya. Peningkatan dan pengembangan peran serta pesantren di era milenial merupakan langkah strategis dalam upaya mewujudkan tujuan pembangunan nasional, terutama sektor pendidikan. Selain itu, dalam kondisi bangsa yang tengah mengalami krisis moral, pesantren sebagai lembaga pendidikan diharapkan mampu untuk membentuk dan mengembangkan nilai-nilai moral di tengah-tengah masyarakat. Tantangan modernitas pesantren di era globalisasi paling berat adalah pergeseran nilai dan moral, tingginya angka konsumerisme, dan ketergantungan masyarakat terhadap produk teknologi modern. Saat ini, pesantren setidaknya harus memiliki

ledakan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis penguatan agama dan moral, serta toleransi dan pluralisme agar mampu bertahan di tengah arus globalisasi. 10 Ali Anwar menjelaskan politik pendidikan di Indonesia dituangkan dalam Undang-undang Sistem Pendidikan (UU Sisdiknas). Hingga kini telah diterbitkan tiga UU Sisdiknas), yaitu (1) Undang-undang Pokok Pendidikan dan Pengajaran No. 4 Tahun 1950 Undang-undang No. 12 Tahun 1954 yang diterbitkan pada masa Orde Lama, (2) UU Sisdiknas No. 2 Tahun 1989 pada masa Orde Baru, dan (3) UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pada masa reformasi. Pesantren sebagai cikal bakal lembaga pendidikan yang asli Indonesia baru mendapat pengakuan secara yuridis pada tahun 2003 melalui UU Sisdiknas tersebut.¹¹ UU Sisdiknas ini belum terperinci dan belum mampu untuk mengatur secara penuh lembaga pendidikan, sehingga pemerintah membuat Rancangan Undang-Undang (RUU) lagi tentang pesantren dan pendidikan keagamaan. Selain bisa menjadi perisai yang dapat melindungi eksistensi budaya pesantren, undang-undang tersebut juga bisa menjadi senjata bagi pemerintah untuk melakukan intervensi pada pesantren. Sedangkan pesantren sendiri merupakan lembaga mandiri yang tidak terikat langsung oleh aturan pemerintah.

C. Negara dan UU Pesantren

Banyak kalangan pesantren yang mendambakan terciptanya UU pesantren. Namun hingga hari ini belum ada payung hukum yang memadai terkait dengan pendidikan pesantren, sehingga kehadiran UU Pesantren dan Keagamaan ini menjawab kegunaan kalangan pesantren. Pondok pesantren diharapkan tidak hanya bisa melahirkan ahli Al-Quran dan kitab kuning, tetapi juga ahli di berbagai bidang seperti matematika, teknik dan lain sebagainya.

Saat ini, lembaga pendidikan pesantren kian banyak diminati. Kini orang tua mulai berlomba-lomba menyekolahkan anaknya di pesantren. Sebab, ada tren kenakalan remaja yang ada di lingkungan luar rumah dan sekolah. Anak ketika di dalam rumah dapat dipantau langsung oleh orang tua. Sementara di sekolah, para guru hanya bisa mengawasi secara umum. Pondok pesantren juga menjadi tempat lahirnya para pemimpin yang unggul. Pemimpin unggul itu dicirikan dekat dengan Allah (memiliki spiritual happiness), mampu berpikir dengan baik dan terampil (intellectual happiness), dan juga cinta tanah air.

Pemerintah berkomitmen menjadikan pesantren sebagai wadah membangun sumber daya manusia (SDM) dengan cara melakukan intervensi baik kebijakan maupun anggaran khusus. Namun, intervensi pemerintah yang masuk kedalam rumah tangga pesantren dikhawatirkan akan membunuh karakter pesantren. Oleh karena itu, kebijakan ini perlu dianalisis secara mendalam supaya nantinya jika disahkan tidak menjadi duri dalam daging bagi pesantren. Adapun analisis SWOT terkait hal ini adalah sebagai berikut:

1. *Strength* (Kekuatan) Ketika nantinya RUU Pesantren ini disahkan, maka pendidikan pesantren dan keagamaan mempunyai dasar hukum yang kuat, sehingga orang tua tidak perlu khawatir ketika menyekolahkan anaknya di pesantren. Pendidikan pesantren selama ini juga masih dikaitkan dengan radikalisme atau terorisme, maka kehadiran UU ini, diharapkan mampu membendung hal tersebut. Selain itu, adanya intervensi negara melalui kurikulum dan regulasi yang jelas, tidak mampu membunuh pendidikan local genius pada pesantren.
2. *Weaikness* (kelemahan) Pada pasal 3 huruf a perlu adanya penjelasan terhadap makna dari kata ta'awun, tawazun, dan tawasut karena kata-kata tersebut masuk dalam tujuan dari

pengaturan RUU ini yang hanya dikenal dan dipahami oleh agama Islam. Sementara tujuan ini diberlakukan untuk keseluruhan agama dalam menyelenggarakan pendidikan keagamaan. Perlu adanya rumusan yang jelas bagaimana ujian untuk santri agar tidak menyamakan pesantren dengan lembaga pendidikan formal yang menyelenggarakan ujian nasional. Karakter khas pesantren salaf dengan pengajian kitab kuning, tahfidz alquran, dan tasawuf juga menjadi poin substansial yang harus diperhatikan. Selain itu, perlu adanya kesiapan dari pesantren untuk administrasi dan pengelolaan anggaran. Pendanaan atau alokasi anggaran juga sangat penting dan mendasar. Seharusnya dana tersebut diambil dari uang pajak, bukan dana pinjaman dari korporasi atau Bank Dunia/IMF. Meski hal ini bukan tanpa masalah, lembaga-lembaga pendidikan agama dari kalangan “minoritas” yang selama ini kurang diperhatikan dan terkesan diskriminasi oleh kebijakan pemerintah sendiri, tidak akan turut memperoleh bagian dari jatah anggaran publik dengan adil dan rata.

3. *Opportunity* (peluang) Pemerintah pusat dan pemerintah daerah sesuai kewenangannya berkewajiban mengalokasikan pendanaan dalam penyelenggaraan pesantren dan pendidikan keagamaan. Ini menjadi angin segar bagi pesantren, dimana biasanya pesantren memiliki keterbatasan dalam pendanaan. Namun dana tersebut harus digunakan dengan semestinya dan harus transparan. UU Pesantren dan Pendidikan Keagamaan akan memberikan kesempatan besar kepada lembaga pendidikan pesantren untuk membuka pesantren akan semakin maju dan banyak diminati masyarakat. Pendidikan pesantren harus mau mendapatkan intervensi dari pemerintah, supaya pengelolaannya sesuai dengan standar dan aturan yang telah

disusun. Maka menjadi penting keberpihakan negara dan intervensi terhadap pesantren dan pendidikan keagamaan, ehingga memiliki kompetensi dan keunggulan yang berdaya saing global.

4. *Threat* (ancaman) RUU Pesantren dan Pendidikan Keagamaan yang hanya mencakup enam agama menimbulkan kontroversi di tengah masyarakat. Hal itu dapat dipahami karena RUU Pesantren dan Pendidikan Keagamaan yang hanya melingkupi agama-agama tertentu, tidak mengayomi semua agama yang ada di Indonesia, demikian juga dengan agama-agama suku dan aliran kebatinan. Kebijakan yang melingkupi agama-agama tertentu ini akan memunculkan kebijakan diskriminatif di masyarakat terkait dengan agama dan hal tersebut bisa memecah belah antar umat beragama. Perumusan RUU Pesantren dan Pendidikan Keagamaan mestinya tidak boleh mengabaikan semangat bhinneka tunggal ika yang dijaga dalam Pancasila. Pembatasan jumlah pendidikan keagamaan yang mendapat dukungan pemerintah adalah bukti intervensi dan pengabaian terhadap keragaman agama-agama. Demikian juga terhadap komunitas adat, kelompok agama-agama suku yang tersebar di pelosok Indonesia, mengindikasikan adanya pengabaian terhadap bhinneka tunggal ika.

D. Kesimpulan

Peraturan berupa perundang-undangan Pesantren dan Pendidikan Keagamaan dapat berperan untuk mempertahankan pesantren sebagai pendidikan local genius di Indonesia. Namun dengan catatan UU tersebut tidak mengubah karakter pendidikan pesantren. Selain itu, UU ini juga mampu memberikan intervensi yang positif terhadap pesantren jika bertujuan untuk mengarahkan,

membimbing pesantren seperti dalam hal manajemen, pengelolaan, pengembangan dan lain-lain. Akan tetapi, intervensi tersebut akan menjadi negatif jika nantinya membuat pesantren yang ada di Indonesia yang demikian banyak dan beraneka ragam menjadi pesantren yang seragam karena harus mengikuti kebijakan pemerintah.

E. Daftar Pustaka

- Alwi, B. Marjani. "Pondok pesantren: ciri khas, perkembangan, dan Sistem Pendidikannya." *Lentera Pendidikan* 16, no. 2 (2013).
- Amin, Haedari. *Masa Depan Pesantren: dalam Tantangan Globalitas dan Tantangan kompleksitas Global*. Jakarta: IRD press, 2004.
- Anwar, Ali. *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011. Ayatrohaedi. *Kepribadian Budaya Bangsa (Local Genius)*. Jakarta: Pustaka Jaya, 1986.
- Bashori. "Modernisasi Lembaga Pendidikan Pesantren." *Jurnal Ilmu Sosial Mamangan* 6, no. 1 (2017): 47–60.
- Basyit, Abdul. "Pembaharuan Model Pesantren: Respon Terhadap Modernitas." *Kordinat, Jurnal Komunikasi Antar Perguruan Tinggi Agama Islam XVI*, no. 2 (2017).
- Fajarini, Ulfah. "Peranan Kearifan Lokal dalam pendidikan Karakter." *Sosio Didaktika* 1, no. 2 (2014). Jamaluddin, Muhammad. "Metamorfosis Pesantren di Era Globalisasi." *KARSA, Journal of Social and Islamic Culture* 20, no. 1 (2012).

- Lestari, Wahyu. "Peran Local Genius dalam kesenian Lokal",. Harmonia, Jurnal Pengetahuan dan Pemikiran Seni 1, no. 2 (2000).
- Madiarsa, I Made. "Lokal Genius dalam Kajian Manajemen," 92–99. UNIPAS Singaraja: UNIPAS Singaraja, 2015.
- Madjid, Nurcholish. *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*. 1 ed. Jakarta: Paramadina, 1997.
- Mas'ud, Abdurrahman. *Dari Haramain ke Nusantara: Jejak Intelektual Arsitek Pesantren*. 1 ed. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006.
- Nugroho, Wahyu. "Peran Pondok Pesantren dalam Pembinaan Keberagaman Remaja." *Mudarrisa, Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 8, no. 1 (2016).
- Rancangan Undang-Undang Republik Indonesia Tentang Pesantren dan Pendidikan Keagamaan (t.t.). Rusman, Muhammad Idris. "Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Al Hikmah* XIV, no. 1 (2013).
- Rusydiyah, Evi Fatimatur. "Konstruksi Sosial Pendidkan Pesantren: Analysis Pemikiran Azyumardi Azra." *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 5, no. 1 (2017).
- Samsudin. "Local Genius Dalam Revolusi Mental Bangsa." *Jurnal Nuansa* IX, no. 1 (2016).
- Sukarata, Made. "Pengenalan dan Pemahaman Local Genius Menghadapi Era Globalisasi di Indonesia." *NIRMANA, Jurnal Desain Komunikasi Visual Universitas Kristen Petra* 1, no. 1 (1999).

Manajemen Sarana Prasarana di Pesantren

Al-Maturidi

A. Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren merupakan institusi atau lembaga pendidikan Islam yang biasanya berdiri secara otonom dan mandiri. Pesantren merupakan lembaga pendidikan non formal yang mengiringi dakwah Islamiyah di Indonesia. Pesantren bisa dipandang sebagai lembaga ritual, lembaga pembinaan moral, lembaga dakwah, dan yang paling dikenal adalah sebagai lembaga pendidikan Islam. Santri adalah bagian dari penghuni pondok pesantren setelah walinya menitipkan yang bersangkutan kepada Kiai atau pengurus pondok pesantren. Pondok pesantren adalah “rumah baru” bagi santri yang dengan segenap konsekuensinya kehidupan di pondok pesantren telah dipercayakan dan dikomunikasikan kepada pengasuh pondok pesantren oleh walinya secara total. Dibandingkan dengan sistem sekolah yang menitipkan peserta didik kepada pihak sekolah secara parsial, Maka kehidupan santri selama di pondok pesantren sepenuhnya dipercayakan dan menjadi tanggung jawab pimpinan pondok pesantren. (Kementerian Agama, 2011)

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan keagamaan Islam tertua di Indonesia. Pesantren didirikan sebagai salah satu bentuk kepedulian masyarakat terhadap akhlak masyarakat sekitar, sehingga berdirinya pesantren menjadi salah satu bagian dari transformasi kultural yang berjalan dalam jangka waktu yang panjang. Pesantren dimulai sejak adanya pengakuan masyarakat

terhadap kelebihan seorang (kiai) dalam ilmu agamanya serta kesalahannya, sehingga penduduk di sekitarnya banyak yang datang untuk belajar menuntut ilmu kepadanya. Karena pengaruhnya yang cukup besar terhadap masyarakat sekitar, maka kebanyakan kiai menjadi tokoh dalam sebuah desa bahkan dianggap sebagai sesepuh. (Masykhur, 2010: 42-3)

Penulis menyimpulkan bahwa sebuah lembaga dapat disebut pesantren apabila memiliki sekurang-kurangnya tiga unsur pokok, yaitu Kiai yang memberikan pengajian, santri yang belajar dan tinggal di pondok dan masjid sebagai tempat ibadah dan tempat ngaji. Tiga unsur tersebut di dalam pondok pesantren sudah dapat menciptakan interaksi antar pemberi ilmu dan penerima ilmu serta tempat untuk menuntut ilmu. Ilmu pendidikan adalah sebuah upaya merubah pola pikir, sikap, dan perilaku peserta didik, dari yang negatif menuju positif.

Pesantren didirikan untuk anak didik dibantu agar mampu memahami makna hidup, keberadaan, peranan, serta tanggung jawabnya dalam kehidupan di masyarakat. Salah satu aktivitas tersebut adalah bagaimana melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang baik, maka manajemen sarana dan prasarana pondok pesantren diharapkan mampu mengangkat dan menerapkan prinsip-prinsip dasar serta ilmu yang ada didalam Alquran dan hadis kedalam pondokpesantren. Keberhasilan program pendidikan formal maupun nonformal sangat dipengaruhi oleh manajemen sarana dan rasarana yang memadai disertai pemanfaatan dan pengelolaan secara optimal. Manajemen sarana dan prasarana merupakan komponen yang penting dan utama dalam menunjang proses pembelajaran di pesantren. Manajemen pendidikan memang tidak sama dengan manajemen bisnis yang mengejar keuntungan

uang, tetapi dapat meniru manajemen bisnis dalam gerak dan dinamika untuk mempertahankan kehidupan dan kemajuan pendidikan.

Manajemen pendidikan tidak sama dengan manajemen pemerintahan sebab manajemen pemerintahan mengenai manusia dewasa yang relatif telah paham oleh budaya yang patut ditaati, sedangkan manajemen pendidikan mengenai peserta didik yang sedang berkembang pada individu-individu yang serba unik. Untuk itu diperlukan banyak strategi, pendekatan, dan metode yang sesuai serta dibutuhkan agar perkembangan setiap peserta didik terorientasi secara baik dan optimal. Sarana dan prasarana pendidikan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan program pendidikan dan proses belajar mengajar di semua lembaga pendidikan termasuk pada pondok pesantren. Tersedianya sarana dan prasarana menjadikan semua yang tinggal di pondok pesantren merasa nyaman sehingga dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan nyaman di pondok pesantren. Kenyamanan dalam belajar mengajar sangat menentukan keberhasilan proses pendidikan di pondok pesantren. Begitu urgennya sarana dan prasarana sebagai penunjang proses belajar sehingga sudah semestinya lembaga pendidikan melaksanakan manajemen sarana dan prasarana mulai dari perencanaan dalam mengakomodir kebutuhan sarana dan prasarana serta disesuaikan dengan kemampuan biaya pengadaan sehingga bisa memilih kebutuhan sarana dan prasarana yang prioritas. Pengadaan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan yang mendesak sesuai dengan perencanaan. Inventarisir sarana dan prasarana sangat dibutuhkan agar sarana dan prasarana bisa terkontrol dengan baik. Pemeliharaan dalam sarana dan prasarana sangat diperlukan dilaksanakan sehingga sarana dan prasarana selalu dalam kondisi terawat dan berfungsi dengan optimal. Penghapusan sarana dan

prasarana berfungsi untuk merapikan ruangan, memudahkan pendataan dan mengurangi biaya perawatan.

Begitu pentingnya sarana dan prasarana sehingga kepedulian semua orang yang tinggal di pondok pesantren dari santri, ustadz dan pengurus pada sarana dan prasarana sangat di perlukan. Semua harus saling bertanggung jawab untuk menjaga, merawat dan menumbuhkan rasa memiliki serta menumbuhkan kesadaran akan pentingnya sarana dan prasarana pondok pesantren. Dengan demikian sarana dan prasarana pondok pesantren dapat terawat, bertahan lama dan bisa dimanfaatkan dengan optimal.

B. Konsep Manajemen Sarana dan Prasarana

Badrudin berpendapat bahwa manajemen adalah ilmu proses pengaturan dan pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen dapat dikatakan sebagai profesi yang diperlukan keahlian khusus yang harus dimiliki oleh manajer dan dianut untuk bekerja secara professional. Seorang manajer harus membekali diri dengan kemampuan konseptual yang berkaitan dengan *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. (Badruddin, 2014: 3)

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan seorang manajer haruslah mempunyai keahlian khusus dibidang manajemen, selain itu juga mampu menumbuh kembangkan profesionalisnya dalam. Dari pendapat di atas, maka manajemen merupakan suatu sistem yang mengandung komponen- komponen masukan, proses dan keluaran yang masing-masing tidak dapat dipisahkan dari kehidupan sebuah perlembagaan. Keberhasilan sebuah manajemen itu sendiri sangat bergantung pada sumber daya pelaksananya.

Secara etimologi sarana berarti alat untuk mencapai tujuan pendidikan secara langsung misalnya dalam pendidikan, ruang, buku, perpustakaan, laborat, dan lain sebagainya. Sedangkan prasarana berarti alat tidak langsung yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan, misalnya lokasi atau tempat, bangunan sekolah, lapangan olahraga, dan lain sebagainya.⁷ Prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sebagai sekaligus lapangan olah raga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.⁸

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan didefinisikan sebagai proses kerja sama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien.⁹ Dapat disimpulkan bahwa manajemen sarana dan prasarana adalah proses pengaturan dan pemanfaatan semua sumber daya pendidikan (sarana dan prasarana) yang dimiliki oleh lembaga pendidikan melalui kerja sama anggota untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dalam pengelolaan sarana dan prasarana terdapat prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan agar tujuan dapat tercapai dengan maksimal. Prinsip-prinsip tersebut menurut Sulistyorini adalah sebagai berikut. Pertama, prinsip mencapai tujuan, yaitu sarana prasarana pendidikan harus selalu siap pakai apabila akan didayagunakan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Kedua, prinsip efisiensi, sarana dan prasarana pendidikan harus dilakukan melalui tahapan-tahapan seperti perencanaan, pengadaan, perawatan, penghapusan secara seksama, sehingga dapat menciptakan kinerja yang optimal. Ketiga, prinsip administrative,

yaitu manajemen sarana dan prasarana pendidikan harus selalu memperhatikan peraturan, intruksi dan petunjuk teknis yang dilakukan oleh pihak yang bersangkutan. Keempat, prinsip kejelasan tanggung jawab, yaitu manajemen sarana dan prasarana pendidikan harus didelegasikan kepada yang mampu untuk bertanggungjawab. Kelima, prinsip kekohesifan, yaitu bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan harus direalisasikan dalam bentuk proses pemanfaatan yang baik.

Manajemen sarana dan prasarana mempunyai tujuan untuk memberikan layanan secara professional berkaitan dengan sarana dan prasarana pendidikan agar proses pembelajaran berlangsung secara efektif. Bafadal menjelaskan secara rinci tentang tujuan manajemen sarana dan prasara pendidikan adalah sebagai berikut. Pertama, untuk mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana sekolah melalui sistem perencanaan dan pengadaan yang hati-hati, sehingga lembaga pendidikan mempunyai sarana dan prasarana yang baik, yang sesuai dengan kebutuhan lembaga. Kedua, untuk mengupayakan pemanfaatan sarana dan prasarana secara tepat dan efisien. Ketiga, untuk mengupayakan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan, sehingga keberadaanya selalu dalam kondisi siap pakai dalam setiap diperlukan oleh semua pihak. (Bafadal, 2003: 5)

Sarana pendidikan diklasifikasikan menjadi dua macam, sebagai berikut. Pertama, habis atau tidaknya sarana tersebut apabila digunakan, sarana yang habis dipakai adalah sarana yang apabila dipakai maka akan habis dalam waktu relative singkat seperti sepidol, kapur tulis, dan lain sebagainya. Sedangkan sarana pendidikan yang tahan lama adalah keseluruhan bahan atau alat yang digunakan secara terus menerus dalam jangka waktu yang relatif lama, misalnya bangku sekolah, peralatan olah raga dan lain

sebagainya. Kedua, bergerak atau tidaknya saat digunakan, sarana ini terdiri dari dua macam, yaitu sarana pendidikan yang bergerak dan sarana pendidikan tidak bergerak. Sarana pendidikan bergerak adalah sarana yang bisa digerakkan atau dipindahkan sesuai dengan kebutuhan pemakainya, seperti almari, bangku sekolah, dan lain-lain. Sarana yang tidak bergerak adalah semua sarana pendidikan yang sangat sulit untuk dipindahkan contohnya; saluran PDAM, dan lain-lain.

Prasarana pendidikan di sekolah dapat diklasifikasikan menjadi dua macam. Prasarana pendidikan yang digunakan secara langsung dalam proses pembelajaran, seperti ruang kelas, ruangan praktik, dan perpustakaan. Prasarana yang keberadaanya tidak digunakan untuk proses pembelajaran secara langsung, misalnya ruang kantor, kantin, tempat parkir, ruang UKS, lapangan, dan jalan menuju lokasi.

Menurut Bafadal manajemen sarana dan prasarana itu meliputi perencanaan, pengadaan, pendistribusian, penggunaan, pemeliharaan, inventarisasi, penghapusan.¹⁴ Pertama, perencanaan. Perencanaan merupakan suatu proses pemikiran. Proses berfikir dilakukan untuk mendapatkan anggaran ataupun kebutuhan. Dari segi pendidikan perencanaan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan semua aktifitas yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan.¹⁵ Perencanaan sarana dan prasarana.

Pendidikan pertama melalui analisis kebutuhandilakukan dengan menganalisis dan mengevaluasi sarana dan prasarana apa saja yang diperlukan untuk mendukung proses pembelajaran di dalam kelas maupun di luar kelas.

Sulistiyorini mengemukakan bahwa ada beberapa langkah perencanaan sarana dan prasarana di sekolah, yaitu: menampung semua usulan yang diajukan setiap unit kerja sekolah atau

menginventarisasi kekurangan perlengkapan sekolah; menyusun rencana kebutuhan perlengkapan untuk periode tertentu; memadukan rencana kebutuhan yang telah disusun dengan perlengkapan yang telah tersedia sebelumnya; memadukan rencana kebutuhan dengan dana atau anggaran yang tersedia; memadukan daftar kebutuhan perlengkapan dengan dana anggaran yang ada; penetapan rencana pengadaan akhir.

Kedua, pengadaan. Pengadaan merupakan kegiatan menyediakan keperluan barang, benda dan jasa bagi keperluan pelaksanaan tugas. Dengan kata lain merupakan upaya merealisasikan perencanaan yang telah disusun sebelumnya. Pengadaan perlengkapan harus didasari dengan kejujuran dan tanggung jawab didalam merealisasikan kegiatan tersebut. Sehingga pengadaan akan berjalan dengan baik sesuai dengan perencanaan yang telah terlaksana. Pengadaan sarana pendidikan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk memperoleh sarana pendidikan yang dibutuhkan untuk kelancaran proses pendidikan dan pengajaran.

Menurut Bafadal pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut: pembelian, pembelian merupakan suatu proses menukar uang dengan barang yang dibutuhkan dengan ketentuan yang telah berlaku baik secara langsung maupun tidak langsung dari pabrik ataupun daritoko; sumbangan, hal ini bersifat cuma-cuma karena mendapatkannya tidak dengan tukar menukar uang ataupun jasa; tukar menukar untuk memperoleh tambahan perlengkapan; pengadaan sarana dan sarana pendidikan bisa dilakukan dengan meminjam kepada pihak-pihak tertentu.

Ketiga, pendistribusian. Bafadal berpendapat bahwa pendistribusian atau penyaluran sarana dan prasarana merupakan kegiatan pemindahan barang dan tanggung jawab dari seorang

penanggungjawab penyimpanan kepada unit-unit atau orang-orang yang membutuhkan uni tersebut.²⁰ Dapat ditegaskan bahwa pendistribusian barang terdapat dua sistem, yaitu: sistem langsung dan sistem tidak langsung. Sistem pendistribusian langsung berarti barang-barang yang sudah diterima langsung disalurkan kepada bagian-bagian yang membutuhkan tanpa melalui proses penyimpanan terlebih dahulu. Sedangkan sistem pendistribusian secara tidak langsung adalah barang yang sudah diterima dan sudah diinventarisasi tidak secara langsung disalurkan, akan tetapi masih melalui proses penyimpanan terlebih dahulu.

Keempat, pemeliharaan. Sarana dan prasarana merupakan penunjang untuk keefektifan proses belajar mengajar namun tidak bisa dipungkiri bahwa barang-barang yang telah digunakan pada akhirnya akan rusak. Oleh karena itu supaya sarana dan prasarana tersebut bertahan lama dan tidak cepat rusak maka dilaksanakan pemeliharaan oleh pemakainya. Pemeliharaan merupakan suatu kegiatan yang berlangsung terus menerus untuk mengusahakan agar sarana dan prasarana pendidikan yang ada tetap dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan.

Program perawatan dapat dilaksanakan dengan langkah-langkah sebagai berikut: membentuk tim pelaksana perawatan; membuat daftar sarana dan prasarana termasuk seluruh perawatan yang ada; membuat jadwal tahunan kegiatan perawatan untuk setiap perawatan; menyiapkan lembar evaluasi untuk menilai hasil kerja perawatan pada masing-masing bagian; memberi penghargaan bagi mereka yang berhasil meningkatkan kesadaran dalam merawat sarana dan prasarana.

Bafadal berpendapat bahwa ada beberapa tujuan pemeliharaan, diantaranya sebagai berikut: untuk mengoptimalkan usia pakai peralatan, hal ini sangat penting terutama jika dilihat dari aspek

biaya, krena untuk membeli sesuatu peralatan akan jauh lebih mahal jika dibandingkan dengan merawat bagian dari peralatan tersebut; untuk menjamin kesiapan operasional peralatan untuk mendukung kelancaran pekerjaan sehingga diperoleh hasil yang optimal; untuk menjamin kesediaan peralatan yang diperlukan melalui pengecekan secara rutin dan teratur; untuk menjamin keselamatan orang atau siswa yang menggunakan alat tersebut.

Kegiatan pemeliharaan ini pada prinsipnya dilakukan agar setiap sarana dan prasarana itu senantiasa siap pakai dalam proses kegiatan belajar mengajar. Aktifitas, kreatifitas, serta rasa tanggung jawab dan rasa handarbeni adalah kunci dari keberhasilan kegiatan pemeliharaan, demi optimasi daya pakai dan daya guna setiap barang.

Kelima, inventarisasi. Inventarisasi merupakan rangkaian kegiatan pencatatan sarana dan prasarana secara tertib dan teratur. Pelaksanaan kegiatan ini tentu memerlukan alat atau media dalam pencatatan seperti buku penerimaan barang, buku pembelian barang, buku induk inventaris, buku stok barang. Sulistyorini mengatakan bahwa: inventarisasi merupakan pencatatan dan penyusunan daftar barang milik negara secara sistematis menurut ketentuan-ketentuan atau pedoman-pedoman yang berlaku.

Inventarisasi harus tertata dalam pengelolaannya karena dengan adanya kegiatan ini maka semua sarana dan prasarana yang ada akan mudah dalam pencariannya. Hal ini harus dilakukan agar mempermudah dalam pemeliharaan barang. Terlebih inventarisasi ini sangat berfungsi sebagai sumber informasi dan data yang dibutuhkan dalam menentukan kebutuhan lembaga pendidikan.

Keenam, penghapusan. Penghapusan sarana dan prasarana merupakan kegiatan mengeluarkan atau menghilangkan sarana dan prasarana dari daftar inventaris, karena sarana dan prasarana tersebut

sudah tidak berfungsi sebagaimana yang diharapkan. Adapun syarat-syarat penghapusan adalah sebagai berikut: dalam dalam keadaan rusak berat sehingga tidak dapat diperbaiki atau dipergunakan lagi; perbaikan terhadap barang tersebut akan memakan biaya yang besar sekali, sehingga akan menyebabkan pemborosan; secara teknis dan ekonomis kegunaannya tidak seimbang lagi dengan besarnya biayapemeliharaan; tidak mutakhir lagi, sehingga tidak sesuai dengankebutuhan; hilang akibat susut diluar kekuasaan pengurus barang (barang kimia); musnah akibat bencana alam; hilang akibat pencurian, perampokan, atau diselewengkan; hewan ternak dan tanaman yang mati atau cacat. Dapat disimpulkan bahwa penghapusan sarana dan prasarana adalah kegiatan mengeluarkan atau menghilangkan sarana dan prasarana dari daftar inventaris karena sarana dan prasarana tersebut sudah tidak berfungsi dan tidak bisa lagi digunakan.

C. Kesimpulan

Dari hasil penelitian di pondok pesantren tentang manajemen sarana dan prasarana dan menganalisisnya maka diperoleh kesimpulan bahwa pondok pesantren sudah melaksanakan kegiatan manajemen sarana dan prasarana dengan prosedur. Pertama, perencanaan yang dilakukan melalui rapat perencanaan program di pondok pesantren yang dilaksanakan setiap awal tahun yaitu setiap dimulainya periode kepengurusan untuk membahas program pesantren pada periode masa jabatan yang didalamnya termasuk kebutuhan sarana dan prasarana pesantren. Kedua, pengadaan merupakan kegiatan pengadaan sarana dan prasarana pondok pesantren sesuai hasil kesepakatan bersama dalam proses perencanaan; inventarisasi yaitu kegiatan pencatatan jenis barang, jumlah barang, dan kondisi barang, semua barang milik pondok

pesantren sudah terinventarisir secara rapi dalam daftar inventaris barang. Ketiga, pemeliharaan yaitu kegiatan merawat dan menjaga sarana dan prasarana pondok pesantren. Pelaksanaan pemeliharaan sarana dan prasarana pondok pesantren dilakukan oleh semua orang yang berada di pesantren dari santri, ustaz dan pengurus. Adapun pengontrolan dilaksanakan oleh kepala bagian sarana dan prasara pondok pesantren. Keempat, penghapusan, yang dimaksud dengan penghapusan adalah penghapusan nama barang dari daftar inventarisasi dikarenakan barang tersebut sudah tidak rusak dan tidak bisa dimanfaatkan lagi. Pondok pesantren juga melaksanakan kegiatan penghapusan sarana dan prasarana dengan cara mengganti jika memungkinkan dan menghapus dari daftar inventaris barang.

D. Daftar Pustaka

- Badrudin. *Manajemen Peserta Disik*. Jakarta: PT. Indeks, 2014.
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar: Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya*. Jakarta: Bumi Aksara, 2004.
- Bafadal, Ibrahim. *Pengelolaan Perpustakaan Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Bancin, Aswin dan Wildansyah Lubis, “Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan (Studi Kasus SMA Negeri 2 Lupuk Pakam),” *Jurnal Manajemen* 10, no 1 (2017).
- Daryanto. *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Gunawan, Ari H. *Administrasi Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 1996.

- Hamiyah, N dan Jauhar M., *Pengantar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Kementrian Agama, *Pengembangan Kultur Kepesantrenan dalam Sekolah Berbasis Pesantren*. Jakarta: Kementrian Agama RI, 2011.
- Masykhur, Anis. *Menakar Modernisasi Pendidikan Pesantren, Mengusung Sistem Pesantren sebagai Sistem Pendidikan Mandiri*. Jakarta: Barnea Pustaka, 2010.
- Muhsin, Mumuh dan Yeti Heryati, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- Nasrudin dan Maryadi. “Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan dalam Pembelajaran di SD”, *Jurnal Manajemen* 13, no 1 (2018).
- Nurmadiyah. “Manajemen Sarana Dan Prasarana”, *Jurnal Al-Afkar* 6, no 1 (2018): 29-50, <https://doi.org/10.17977/um025v1i12016p060>.
- Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Teras, 2009.
- Tafsir, Ahmad. *Filsafat Pendidikan Islam*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010.
- Tanjung, Nurtuah. “Tafsir Ayat- Ayat Alquran Tentang Manajemen Sarana Prasarana”, *Jurnal Sabilarrasyad* 2, no 1 (2017).

Keterpaduan Nilai Pesantren

Purwo Janjoko

A. Latar Belakang Masalah

Islamic boarding school “pesantren stems from “santri”. The word pesantren *refers to a place where the santri devotes most time to live and acquire knowledge*”. (Ma, 2010: 278) Lembaga pendidikan Islam produk budaya Indonesia tertua adalah pesantren. Tentunya lembaga pondok pesantren diakui memiliki andil yang besar terhadap perjalanan sejarah bangsa. (Haedar, 2002: 3)

Dalam perkembangannya, pondok pesantren semakin memperluas wilayah garapannya tidak hanya mengakselerasikan mobilitas vertikal (dengan penjejalan materi-materi keagamaan), tetapi juga mobilitas horisontal (kesadaran sosial). Pesantren tidak lagi berkuat pada kurikulum yang berbasis keagamaan (*regional-based curriculum*), The education “system” *is a social system*, (Verbelow, 2012: 66) dan cenderung melangit, tetapi juga kurikulum yang menyentuh persoalan kekinian masyarakat (*society-based curriculum*). Dengan demikian, pesantren tidak bisa didakwa hanya sebagai lembaga keagamaan murni, akan tetap (seharusnya) menjadi lembaga sosial yang hidup yang terus merespon carut marut persoalan masyarakat di sekitarnya. (Ahmadi, 2005: 1) Bagi santri sangat dibutuhkan kemampuannya yang trampil dalam segala bidang untuk memberikan kontribusi mereka dimasa depan, atau pada saat bermasyarakat. *In the knowledge society, what are the skills and capabilities required of young people to make their contribution to the future? Multiple voices from a range of sources claim that what is now paramount for young people is the need to become better*

learners and generators of knowledge.⁵ (Looney and Klenowski, 2008: 172) *knowledge society learners will need to develop an appreciation of the differences between information and knowledge*. Kemudian mengharuskan santri pandai dalam mengatasi semua persoalan yang akan dihadapi.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam merupakan salah satu jawaban dari upaya menghadapi tantangan globalisasi, pengaruh lingkungan dan upaya dalam menyiapkan *out put* yang siap pakai. Merujuk pada konsep pendidikan karakter dalam mewujudkan aspek kebiasaan santri maka diintegrasikan melalui program pesantren yang mencerminkan adanya misi karakter pesantren. Nilai-nilai fundamental agama perihal pendidikan karakter terpadu secara koheren. Internalisasi dapat diwujudkan melalui sarana kegiatan pesantren yang berkesinambungan dengan nilai-nilai trilogi santri dan panca kesadaran santri.

B. Integrasi Nilai-Nilai Kepesantrenan

Integrasi berasal dari kata “integer” yang memiliki makna keseluruhan. Menurut Sanusi, integrasi merupakan satu kesatuan yang utuh, tidak terpecah belah dan merupakan kebutuhan dan atau kelengkapan anggota-anggota yang membentuk suatu kesatuan dengan jalinan hubungan yang erat, harmonis dan mesra antara anggota kesatuan itu. Hal ini antara nilai-nilai kepesantrenan dan perguruan tinggi dapat bersinergi, dibawah naungan yayasan pondok pesantren.

Integrasi sistem pembelajaran yang ditetapkan oleh kurikulum perguruan tinggi dilakukan agar pesantren tidak kehilangan relevansi dan kebutuhan riil yang akan dihadapi komunitas pendidikan Islam. Djuwaeni Irsyad menyatakan bahwa integrasi sistem pembelajaran dilakukan dengan cara mengintegrasikan, menyatupadukan,

menggabungkan dan mempersatukan dua hal atau lebih menjadi satu. (Saifuddin, Fakhruddin, 2018: 94) Kata nilai didalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* berarti harga, Nilai memiliki makna berbeda jika berada pada konteks yang berbeda. Dalam konteks akademik nilai bisa berarti angka kepandaian, "rata – rata nilai mata pelajaran matematika". Dalam konteks yang lain nilai berarti kadar, "nilai gizi ." (Imran, 2017: 287) Sedangkan yang dimaksud nilai adalah standar tingkah laku, keindahan keadilan, kebenaran dan efisiensi yang mengikat manusia dan seharusnya dijalankan serta dipertahankan. Sedangkan Menurut Onong Uchjana Effendi "Nilai merupakan pandangan, cita-cita, adat kebiasaan dan lain-lain dan dapat menimbulkan tanggapan emosional pada seseorang ataupun masyarakat tertentu."

Teori internalisasi nilai dalam pembelajaran merupakan penyatuan dan penanaman nilai-nilai Islam agar menjadi sebuah watak dan tabiat yang dimiliki oleh peserta didik. Nilai-nilai yang banyak disebutkan secara eksplisit dalam al-Qur'an dan al-Hadist yang kesemuanya terangkum dalam ajaran akhlak yang meliputi akhlak dalam hubungannya dengan Allah, dengan diri sendiri, dengan sesama manusia, dengan alam dan makhluk lainnya, sebagaimana termaktub di dalam (الخلق ومع هلا مع الأدب حسن). santri Trilogi. Kedua, nilai-nilai universal yang diakui adanya dan dibutuhkan oleh seluruh umat manusia karena hakikatnya sesuai dengan fitroh manusia seperti, cinta damai, menghargai hak asasi manusia, keadilan, demokrasi, kepedulian sosial dan kemanusiaan. (Ahmadi, 2005: 122) Islam adalah agama yang nilai ajarannya tidak bertentangan dengan ideologi Pancasila, yang berimplikasi kepada kuatnya ketahanan ideologi santri terhadap Pancasila. Nilai- nilai kepesantren ditanamkan mulai sejak pertama kali peserta didik atau santri masuk menjadi warga pesantren. Penanaman nilai-nilai

kepesantrenan itu dilaksanakan baik melalui pembelajaran di lembaga formal dan melalui kehidupan sehari-hari di pesantren. (Fahham, 2013: 29) Nilai-nilai yang diharapkan muncul dalam karakter seorang individu lulusan perguruan tinggi di Pondok Pesantren harus dilatih dan dididik, supaya menjadi kebiasaan (habit). Pesantren berasal dari pe-santri-an yang berarti tempat tinggal santri yang dikenal sebagai murid.

Secara etimologi menurut Wahjoetomo kata pondok berasal dari bahasa Arab yang artinya hotel, funduk. Pesantren sebagai lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh dan diakui oleh masyarakat sekitar dalam lingkup pendidikan formal dikenal dan disebut sebagai boarding school. Pesantren sebagai kelas *literacy* (melek huruf), yaitu orang yang berusaha mendalami kitab klasik yang bertuliskan bahasa Arab “pesantren” sendiri berasal dari kata Bahasa Sansekerta atau Pali, “shastri”, adalah istilah untuk menyebut sarjana yang mempunyai keahlian dalam kitab-kitab suci dan kitab Klasik. Istilah pondok pesantren dimaksudkan adalah bentuk pendidikan ke-Islaman yang melembaga di Indonesia. Kata pondok (kamar, gubuk, rumah kecil) dalam bahasa Indonesia dengan menekankan kesederhanaan bangunan. Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam untuk memahami dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral agama. Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang mentransfer nilai dan pengetahuan (*transfer of values and knowledge*), memiliki fungsi sosial. Pesantren adalah “Bapak” pendidikan islam di Indonesia, berdiri karena adanya tuntutan dan kebutuhan zaman. Pesantren, telah memiliki fungsi ganda, sebagai transformasi nilai dengan pendekatan amar ma’ruf nahi mungkar (fungsi klasik) dan fungsi pengembangan masyarakat, sebagai sarana peningkatan dan kesejahteraan masyarakat (fungsi pengembangan). Abdurrahman

Wahid mendefinisikan pesantren sebagai tempat santri hidup. lembaga pendidikan Islam yang unik di Indonesia. Zamakhsyari Dofier mengungkapkan bahwa kyai sebagai arsitek kemasyarakatan (*social engineer*) harus memperhatikan selera masyarakat. Universitas merupakan Perguruan tinggi pusat ilmu pengetahuan (*centre of knowledge*), pusat pengembangan dan sumber daya manusia (*human resources*). Pembelajaran dengan mengintegrasikan, menyatu-padukan, menggabungkan dan mempersatukan (dua hal atau lebih menjadi satu. pesantren sebagai model institusi pendidikan yang memiliki keunggulan, baik dari sisi transmisi dan internalisasi moralitas umat Islam. Budaya Religi Budaya dalam kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), berarti adat istiadat.

Menurut Kotter dan Heskett, dapat diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya dan pemikiran manusia yang mencirikan kondisi suatu masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama. Jadi definisi kebudayaan, yaitu kaidah universal tentang sesuatu yang ada, kehidupan, dan manusia, yang berwujud keyakinan, seni, pemikiran, aturan, dan kepribadian, sehingga menjadi sebuah konstruksi yang dibentuk oleh agama, filsafat. Sedangkan Religi adalah suatu kesatuan unsur yang komprehensif, yang menjadikan seseorang disebut sebagai orang yang beragama (*being religious*). Tujuannya untuk mengenalkan kepada mahasiswa tentang pengertian agama dan tata cara pelaksanaan agama tersebut dalam kehidupan sehari-hari, karenaperguruan tinggi di Pesantren tetap memiliki fungsi sebagai transformasi ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fiddin*) dan penanaman (internalisasi) nilai-nilai Islam (*Islamic values*), dan juga kontrak sosial.

C. Pola-Pola Integrasi

Pola integrasi nilai kepesantrenan yang dibangun oleh Universitas diwujudkan dengan berbagai cara mulai dari kurikulum, kegiatan lembaga kendali mutu keagamaan dalam LIK (Lembaga Integrasi Kokurikuler) dan penerapan peraturan. Semuanya di susun khusus sebagai bentuk untuk mewujudkan nilai-nilai kepesantrenan pondok pesantren. Adapun Teknik pembinaan yang dilakukan melalui internalisasi di Universitas adalah pembinaan yang mendalam dan menghayati nilai-nilai agama yang dipadukan dengan nilai-nilai pendidikan secara utuh yang sarasannya menyatu dengan kepribadian peserta didik, sehingga akan menjadi karakter perilaku peserta didik. Dengan demikian internalisasi merupakan suatu proses penanaman pola pikir, sikap dan perilaku ke dalam diri pribadi seseorang melalui pembinaan, bimbingan dan sebagainya agar menguasai secara mendalam suatu nilai sesuai dengan standar yang diharapkan dalam oleh Pondok pesantren. Nilai-nilai tersebut bisa jadi dari berbagai aspek baik dari agama, budaya, sosial dan lain-lain.

Sistem asrama pada kehidupan pondok pesantren dan karakteristik kehidupan di dalamnya mendorong peserta didik agar mampu memenuhi dan menjalani tugas kehidupan sehari-hari dengan mandiri. Pembelajaran kedisiplinan kepada mahasiswa dan santri menjadi program yang “wajib” untuk ditaati. Kebiasaan untuk taat aturan merupakan konsekuensi yang harus ditaati oleh para santri di pesantren. Pondok mahasiswa agaknya menjadi sebuah fenomena baru era 90-an. Kehadirannya sebenarnya merupakan jawaban atas kegelisahan masyarakat terhadap komunitas mahasiswa yang cenderung menjaga jarak dengan kehidupan beragama Integrasi memerlukan Interkoneksi antara satu disiplin ilmu dengan disiplin lainnya, bukan hanya sekedar kehadiran

lembaga itu dalam satu naungan lembaga yang besar melainkan landasan antara kurikulum dalam satu lembaga memiliki keterkaitan atau memiliki landasan filosofis yang terintegrasi.

D. Kesimpulan

Pola integrasi nilai kepesantrenan di Universitas Nurul Jadid sudah terbentuk dan telah berjalan dengan baik dikalangan mahasiswa, Bagi dosen dan karyawan hanya bersifat integratif adaptif, maksudnya pola integrasi yang hanya berdasarkan penyesuaian diri, tidak ada pola khusus yang mengatur penanaman nilai Jadi pengenalan, penanaman dan penerapannya di kalangan dosen dan karyawan dilakukan dengan beradaptasi mengenali nilai kepesantrenan dari lingkungan mulai dari proses bergaul baik di kampus dan sekitarnya.

E. Daftar Pustaka

- Ahmadi, *Ideologi Pendidikan Islam; Paradigma Humanisme Teosentris* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005).1
- Ahmadi, *Ideologi Pendidikan Islam; Paradigma Humanisme Teosentris*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Akmal Mundiri and Afidatul Bariroh, 'Trans Internalisasi Pembentukan Karakter Melalui Trilogi dan Panca Kesadaran Santri', *Iqra'* (Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan), 1 (2018), 24–55.
- Ali Imran, M.Nurhadi Amri, Al Rasyidin, 'Integrasi Nilai-Nilai Keislaman dalam Pembelajaran Biologi di SMA Islam Al Ulum Terpadu Medan', *Edu Religia*, 1 (2017), 487–501.
- Anne Looney and Val Klenowski, 'Curriculum and Assessment for the Knowledge Society: Interrogating Experiences in

- the Republic of Ireland and Queensland, Australia’, 19.3 (2008), 177–92.
- Didin Saepudin, Udi Fakhruddin, ‘Integrasi Dalam Sistem Pembelajaran Di Pesantren’, *Jurnal Pendidikan Islam ‘Ta’dibuna’*, 7.1 (2018), 94–113.
- H.Amin Haedar, *Transformasi Pesantren*, (Jakarta: Media Nusantara, 2007).3
- Looney and Klenowski. vii Akmal Mundiri and Irma Zahra, ‘Corak Representasi Identitas Ustadz dalam Proses Transmisi Pendidikan Karakter Di Pesantren’, *JPII*, 1 (2017), 21–35.
- Mukhibat, ‘Deradikalisasi dan Integrasi Nilai-Nilai Pluralitas dalam Kurikulum Pesantren Salafi Haraki Di Indonesia’, *Al-Tahrir*, 14 (2014), 181–204.
- Onong Uchjana Effendi, *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: Citra Aditya Bakti, 2003.
- S. Nasution, *Asas- Asas Kurikulum* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).162.
- S. Sanusi, *Integrasi Umat Islam* (Bandung: Iqomatuddin, 1987).
- Sonja Varbelow, ‘Instruction, Curriculum And Society: Iterations Based On The Ideas Of William Doll’, *International Journal of Instruction*, 5.1 (2012), 88–98.
- Syamsul Ma, ‘Pola Hubungan Patron-Client Kiai dan Santri Di Pesantren’, *Ta’dib*, 2 (2010), 278.

Kebijakan Mu'adalah di Pesantren

Etty Ariani

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren merupakan bagian dari pendidikan nasional yang telah ada jauh sebelum kemerdekaan dan bahkan merupakan lembaga pendidikan yang memiliki kekhasan, keaslian (*indigenous*), dan keindonesiaan. Oleh karenanya pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua yang memberikan banyak kontribusi bagi pertumbuhan dan perkembangan Islam Nusantara dan sekaligus pemantik pertumbuhan lembaga-lembaga pendidikan Islam lainnya di Indonesia.

Pertumbuhan dan perkembangan pesantren tersebut merupakan wujud proses wajar perkembangan sistem pendidikan nasional yang terus bersinggungan, berdialog, dan berintegrasi dengan perubahan, budaya dan pengalaman sosiologis masyarakat di sekitar lingkungannya. Akar kultural inilah yang menjadi potensi dasar yang telah menjadikan pesantren dapat bertahan, dan sangat diharapkan masyarakat dan pemerintah hingga saat ini.

Keberadaan pesantren hingga saat ini memang tidak dapat lepas dari pengalaman dan perjalanan sejarah yang panjang. Bahkan tidak jarang pesantren mengalami "diskriminasi" atau "peminggiran" kebijakan yang sangat merugikan. Pada masa pertengahan Orde Baru, pemerintah memberikan kebijakan melalui 7 Nomor 73 Tahun 1991 tentang Pendidikan Luar Sekolah yang memasukkan lembaga pendidikan pesantren bukan lembaga pendidikan formal yang setara dengan lembaga pendidikan formal yang ada. Pesantren hanya diakui sebagai lembaga pendidikan non formal yang masuk pada

kategori jenis pendidikan luar sekolah yang terdiri atas pendidikan umum, keagamaan, pendidikan jabatan, pendidikan kedinasan dan pendidikan kejuruan. Hal ini disebabkan karena pemerintah menganggap proses pendidikan di pesantren belum memenuhi standar yang telah ditetapkan, didominasi oleh muatan agama, menggunakan kurikulum yang belum standar, memiliki struktur yang tidak seragam, tidak memiliki sistem jaminan mutu (*Quality Assurance*) dan menggunakan manajemen yang tidak dapat di kontrol oleh pemerintah. (Anwar, 2008)

Dampak dari kebijakan ini adalah "terpinggirkannya" lembaga pendidikan pesantren dari sistem pendidikan nasional. Lebih-lebih ketika pesantren berhadapan dengan lembaga pendidikan modern yang lebih teratur. Dampak lanjutannya adalah kurangnya pembinaan, upaya, perhatian, pendanaan, dan dukungan sistem (*supporting system*) yang dapat mendorong percepatan pesantren menjadi lembaga pendidikan yang memiliki sistem, standar, manajemen dan kurikulum yang baik.

Fakta telah membuktikan bahwa perhatian dan pengakuan (*recognition*) pemerintah terhadap institusi pesantren khususnya yang tidak menyelenggarakan pendidikan Madrasah/Sekolah formal masih sangat minim, bahkan tamatan Pesantren belum mendapat pengakuan *mu'adalah* atau kesetaraan, sehingga sering menemui kesulitan untuk melanjutkan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi maupun untuk melamar pekerjaan pada sektor formal. Padahal—diakui atau tidak—selamaini, masyarakat telah memberikan pengakuan terhadap kualitas lulusan Pesantren. Banyak dari Ilmuwan, negarwan, politisi dan tokoh masyarakat adalah lulusan pendidikan pesantren. Sebagian dari lembaga pendidikan di luar negeri pun telah memberikan pengakuan kesetaraan (*mu'adalah*) terhadap pendidikan pondok pesantren.

Akhirnya berkat perjuangan para ulama dan tokoh-tokoh muslim, terutama yang duduk di jajaran birokrasi, pesantren mulai mendapat pengakuan dari pemerintah dengan adanya kebijakan *mu'adalah*. Direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam mengeluarkan Surat Keputusan Nomor: E. IV/PP.032/ KEP/80/98 tanggal 9 Desember 1998 yang berisi pernyataan pengakuan kesetaraan kepada lulusan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo. Kemudian disusul dengan pengakuan kesetaraan kepada pesantren tersebut dari Menteri Pendidikan Nasional dengan terbitnya SK nomor 106/0/2000 tanggal 29 Juni 2000. Dua tahun berikutnya Direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam mengeluarkan Surat Edaran Nomor: Dj.II/PPO1.I/AZ/9/02 tanggal 26 Nopember 2002 tentang Pedoman Pelaksanaan Pemberian Status Kesetaraan Pendidikan Pondok Pesantren dengan Madrasah Aliyah. Setelah terbit Undang-undang nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, akhirnya pesantren secara resmi berhasil masuk menjadi sub sistem pendidikan nasional. Kemudian diperkuat dengan Peraturan Pemerintah nomor 32 tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, dan Peraturan Pemerintah nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan, maka pendidikan di pondok pesantren sudah mendapatkan pengakuan yang jelas, (Ihsan, 2006: 106-110) dan memperoleh fasilitas yang sama seperti institusi-institusi pendidikan lainnya manakala mengikuti regulasi-regulasi yang telah ditetapkan pemerintah.

Artikel ini berusaha mendeskripsikan kebijakan pesantren *mu'adalah* dan implementasi kurikulum di Madrasah Aliyah Salafiyah Pondok Tremas Pacitan. Pondok pesantren ini merupakan salah satu pondok yang mendapatkan status *mu'adalah* berdasarkan

SK Dirjen Pendidikan Islam Nomor: Dj. I/885/2010. Masalah yang ingin dijawab dalam artikel ini adalah bagaimana kebijakan pesantren muadalah, dan bagaimana implementasi kurikulum *mu'adalah* di Madrasah Aliyah Salafiyah Pondok Tremas Pacitan. Diketahui bahwa selama ini madrasah aliyah salafiyah Pondok Tremas Pacitan melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan yang meliputi implementasi kurikulum *mu'adalah* dan peningkatan kompetensi guru. Dengan adanya upaya tersebut diharapkan mutu di MA salafiyah Pondok Tremas dapat meningkat.

B. Pesantren *Mu'adalah*

Secara etimologi, kata *mu'adalah* berasal dari bahasa Arab "*adala*", "*yu' adilu*" "*mu'adalatan*" yang berarti persamaan atau kesetaraan. Sedangkan secara terminologi, pengertian *mu'adalah* adalah suatu proses penyetaraan antara institusi pendidikan baik pendidikan di pondok pesantren maupun di luar pesantren, dengan menggunakan kriteria baku dan kualitas yang telah ditetapkan secara adil dan terbuka. Hasil proses penyetaraan tersebut dapat dijadikan dasar dalam meningkatkan pelayanan dan penyelenggaraan pendidikan di pesantren.

Hal itu sejalan dengan makna yang terkandung dalam Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 pasal 26 ayat 6 yang menyatakan bahwa hasil pendidikan nonformal dapat dihargai setara dengan hasil program pendidikan formal setelah melalui proses penilaian penyetaraan oleh lembaga yang ditunjuk oleh Pemerintah atau pemerintah daerah dengan mengacu pada standar nasional pendidikan. (Yusqi, 2009: 11)

Tujuan *mu'adalah* pendidikan pondok pesantren dengan Madrasah Aliyah dan SMA adalah (1) untuk memberikan pengakuan (*recognition*) terhadap sistem pendidikan yang ada di

pondok pesantren sebagaimana tuntutan perundang-undangan yang berlaku. (2) untuk memperoleh gambaran kinerja Pondok Pesantren yang akan di-*mu'adalah*-kan atau disetarakan dan selanjutnya dipergunakan dalam pembinaan, pengembangan dan peningkatan mutu serta tata kelola pendidikan pesantren. Dan (3) untuk menentukan pemberian fasilitasi terhadap suatu Pondok Pesantren dalam menyelenggarakan pelayanan pendidikan yang setara/*mu'adalah* dengan Madrasah Aliyah/SMA.

Pondok Pesantren yang mengajukan penyeteraan atau *mu'adalah* akan dilakukan dievaluasi dan diverifikasi yang meliputi 5 hal yaitu kurikulum/PBM, tenaga kependidikan, peserta didik, manajemen, pengelolaan dan sarana prasarana. Setiap komponen memiliki beberapa sub-komponen yang diajukan dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan. Jumlah pertanyaan atau pernyataan sebanyak 128 item terdiri dari.

No	Komponen Mu'adalah	Jml Item	Bobot Nilai Per-Item	Skor Nilai	Jml Mak Per-Komponen
1	Kurikulum	30	5	5	750
2	Tenaga Kependidikan	24	4	5	480
3	Peserta Didik	35	3	5	525
4	Manajemen Pengelolaan	18	2	5	180
5	Sarana Prasarana	21	1	5	105
Total		128			2040

C. Dasar Kebijakan Pesantren *Mu'adalah*

Pendidikan Pondok Pesantren merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional. Hal ini memiliki landasan konstitusional yang dijamin baik oleh peraturan perundangan yang ada maupun konvensi internasional. Berikut ini adalah landasan konstitusional yang menjadi dasar kebijakan pendidikan pesantren *muadalah*.

1. Konvensi PBB tentang Hak-Hak Anak

Pada Pasal 28 Ayat (1) disebutkan bahwa *“Every Child shall have the right to education and that basic education should be free and compulsory. In its protection of the right to education, states are required to endeavor “with a view to achieving (the right to education) progressively and on the basis of equal opportunity to provide free and compulsory primary education available to all.”*

2. Konvenan Internasional tentang Hak Ekonomi, Sosial, dan Budaya

Pada Pasal 13 ayat 2 huruf (a) ditegaskan bahwa *“primary education shall be compulsory and available free for all”*. Pernyataan ini menunjukkan adanya dua unsur dalam memberikan hak memperoleh pendidikan, yaitu pertama *“ketersediaan (availability)”* yang mewajibkan negara untuk menyediakan fasilitas yang memadai agar fungsi sekolah berjalan lancar. Unsur yang kedua adalah *“keterjangkauan” (accessibility)* yaitu agar pendidikan secara fisik dan ekonomik dapat dijangkau oleh peserta didik tanpa diskriminasi.

3. Undang Undang Dasar 1945

Undang Undang Dasar 1945 pasal 31 amandemen ke-4 menyebutkan: (1) Setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan; (2) Setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya;

(3) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa; (4) Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dan anggaran pendapatan dan belanja negara serta dan anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk memajukan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.

4. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia

Dalam Pasal 12 disebutkan bahwa “setiap orang berhak atas perlindungan bagi pengembangan pribadinya, untuk memperoleh Pendidikan, mencerdaskan dirinya dan meningkatkan kualitas hidupnya agar menjadi manusia yang beriman, bertaqwa, bertanggungjawab, berakhlak mulia, bahagia, dan sejahtera sesuai dengan hak asasi manusia”.

5. Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Secara spesifik Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 15 menyebutkan bahwa jenis pendidikan mencakup pendidikan umum, kejuruan, akademik, profesi, vokasi, keagamaan, dan khusus. Bagian kesembilan tentang pendidikan keagamaan pasal 30 menyebutkan ayat (1) pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh Pemerintah dan/atau kelompok masyarakat dan pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Ayat (2) pendidikan keagamaan berfungsi mempersiapkan peserta

didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama. ayat (3) pendidikan keagamaan dapat diselenggarakan pada jalur pendidikan formal, nonformal, dan informal. Dan ayat (4) berbunyi: pendidikan keagamaan berbentuk pendidikan diniyah, pesantren, pasraman, pabhaja samanera, dan bentuk lain yang sejenis.

6. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 yang kemudian dirubah dengan PP Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan. Selain banyak pasal yang mengatur tentang pengelolaan dan standar nasional pendidikan, pada Pasal 93 ayat 1 disebutkan bahwa *"penyelenggaraan satuan pendidikan yang tidak mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan ini dapat memperoleh pengakuan dari Pemerintah atas dasar rekomendasi dari BSNP"*. Hal ini menunjukkan bahwa adanya kemungkinan penyelenggaraan satuan pendidikan yang tidak mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan sebagaimana yang diatur dalam PP ini, tetapi akan tetap akan mendapatkan pengakuan dari pemerintah dengan syarat mendapatkan rekomendasi dari BSNP.

7. Peraturan Pemerintah Nomor 55 tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan

Peraturan Pemerintah Nomor 55 tahun 2007 ini adalah turunan dari UU Sisdiknas yang diamanatkan sebagaimana disebutkan pada bagian kesembilan tentang pendidikan keagamaan pasal 30 ayat 5 bahwa Ketentuan mengenai pendidikan keagamaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ayat (2), ayat (3), dan ayat (4) diatur lebih lanjut dengan peraturan pemerintah. PP yang muncul kemudian adalah

Peraturan Pemerintah nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan.

Pada PP ini pasal 1 ayat (2) menyebutkan bahwa Pendidikan Keagamaan adalah pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan peranan yang menuntut penguasaan pengetahuan tentang ajaran agama dan/atau menjadi ahli ilmu agama dan menjalankan ajaran agamanya. Selanjutnya ayat (3) menyebutkan bahwa Pendidikan diniyah adalah pendidikan keagamaan Islam yang diselenggarakan pada semua jalur dan jenjang pendidikan. Ayat (4) Pesantren atau pondok pesantren adalah lembaga pendidikan keagamaan Islam berbasis masyarakat yang menyelenggarakan pendidikan diniyah atau secara terpadu dengan jenis pendidikan lainnya.

Terkait dengan fungsi pendidikan keagamaan, pasal 8 ayat (1) menyatakan, pendidikan keagamaan berfungsi mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama. Sedangkan tujuan pendidikan keagamaan tercantum dalam pasal 8 ayat (2) Pendidikan keagamaan bertujuan untuk terbentuknya peserta didik yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama yang berwawasan luas, kritis, kreatif, inovatif, dan dinamis dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia.

Pasal 14 menyatakan bahwa, ayat (1) pendidikan keagamaan Islam berbentuk pendidikan diniyah dan pesantren, (2) pendidikan diniyah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diselenggarakan pada jalur formal, nonformal, dan informal, dan (3) pesantren dapat menyelenggarakan 1 (satu) atau

berbagai satuan dan/atau program pendidikan pada jalur formal, nonformal, dan informal. Pasal 26 ayat (2) pesantren menyelenggarakan pendidikan diniyah atau secara terpadu dengan jenis pendidikan lainnya pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, menengah, dan/atau pendidikan tinggi.

Dengan demikian jelaslah bahwa landasan konstitusional baik internasional maupun nasional sebagaimana disebut di atas menjadi referensi kebijakan penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren termasuk pesantren *mu'adalah*.

D. Kebijakan Pesantren *Mu'adalah*

Dirjen Kelembagaan Pendidikan Islam telah mengeluarkan kebijakan dalam bentuk pengakuan kesetaraan (*mu'adalah*) dengan lulusan Madrasah Aliyah, yakni dengan terbitnya SK Nomor: E. IV/PP.032/ KEP/80/98 tanggal 9 Desember 1998 yang berisi pernyataan pengakuan kesetaraan kepada lulusan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo. Kemudian disusul dengan pengakuan kesetaraan kepada pesantren tersebut dari Menteri Pendidikan Nasional dengan terbitnya SK nomor 106/0/2000 tanggal 29 Juni 2000. Dua tahun berikutnya Direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam mengeluarkan Surat Edaran Nomor: Dj.II/PPO1.I/ AZ/9/02 tanggal 26 Nopember 2002 tentang Pedoman Pelaksanaan Pemberian Status Kesetaraan Pendidikan Pondok Pesantren dengan Madrasah Aliyah. Setelah terbit Undang-undang nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, akhirnya pesantren secara resmi berhasil masuk menjadi sub sistem pendidikan nasional. Kemudian diperkuat dengan Peraturan Pemerintah nomor 32 tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19

Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, dan Peraturan Pemerintah nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan, maka pendidikan di pondok pesantren sudah mendapatkan pengakuan yang jelas, dan memperoleh fasilitas yang sama seperti institusi-institusi pendidikan lainnya manakala mengikuti regulasi-regulasi yang telah ditetapkan pemerintah.

Dalam konteks ini, pondok pesantren *mu'adalah* yang terdapat di Indonesia terbagi menjadi 2 (dua) bagian *pertama*, pondok pesantren yang lembaga pendidikannya dimu'adalahkan dengan lembaga-lembaga pendidikan di luar negeri seperti Universitas *al-Azhar* Cairo Mesir, Universitas *Umm al-Qurra* Arab Saudi maupun dengan lembaga-lembaga non formal keagamaan lainnya yang ada di Timur Tengah, India, Yaman, Pakistan atau di Iran. Pondok pesantren-pondok pesantren yang *mu'adalah* dengan luar tersebut hingga saat ini belum terdata dengan baik karena pada umumnya mereka langsung berhubungan dengan lembaga-lembaga pendidikan luar negeri tanpa ada koordinasi dengan Depag RI maupun Departemen Pendidikan Nasional. *Kedua*, pondok pesantren *mu'adalah* yang disetarakan dengan Madrasah Aliyah dalam pengelolaan Depag RI dan yang disetarakan dengan SMA dalam pengelolaan Diknas. Keduanya mendapatkan SK dari Dirjen terkait. (Karni, 2009: 189)

Proses penyetaraan dilakukan melalui mekanisme seleksi dengan kriteria tertentu. Tidak semua pesantren bisa memperoleh status muadalah. Standar kriteria Mu'adalah antara lain *pertama*, penyelenggaraan pesantren harus berbentuk yayasan atau organisasi berbadan hukum. *Kedua*, terdaftar sebagai lembaga pendidikan pesantren pada kementerian agama (kemenag) dan tidak menggunakan kurikulum kemenag atau kementerian pendidikan nasional (kemendiknas).¹⁵*Ketiga*, tersedianya komponen

penyelenggaraan pendidikan, seperti tenaga kependidikan, santri, kurikulum, ruang belajar, buku pelajaran, dan sarana pendukung yang lainnya. *Keempat*, jenjang pendidikannya sederajat Madrasah Aliyah dengan lama pendidikannya tiga tahun setamat Tsanawiyah dan enam tahun setamat Ibtidaiyah.

Wujud jenjang pendidikan setara Aliyah adalah Madrasah '*Ulya* ('*Aly* atau Aliyah), *Dirasah Mu'alimin Islamiyyah* (DMI), *Kulliyatul Mu'minin Al-Islamiyah* (KMI), *Tarbiyatul Mu'alimin Al-Islamiyah* (TMI), dan *Madrasah Diniyah 'Ulya* atau setingkat *Takhassush* yang sudah lulus jenjang *wustho* dan *Awwaliyah/Ula*. Pesantren yang belum dapat disetarakan, dapat mengajukan kembali tahun berikutnya setelah ada perbaikan pada komponen yang dianggap kurang. Nilai kesetaraan berlaku empat tahun. Pesantren yang telah memperoleh nilai Baik (B) atau Cukup (C) dapat mengajukan usulan untuk memperoleh nilai kesetaraan yang lebih tinggi setelah *mu'adalah* berlaku dua tahun.

Kehadiran Pesantren *mu'adalah* sebagaimana kebijakan di atas merupakan upaya standarisasi pendidikan pesantren. *Mu'adalah* merupakan kebijakan negara terhadap pesantren sebelum ada peraturan yang dibakukan. Berbagai regulasi yang dikeluarkan pemerintah terkait dengan pengakuan terhadap keberadaan lembaga pendidikan pesantren merupakan terobosan dan sekaligus tantangan bagi lembaga pesantren.

E. Kesimpulan

Simpulan dari artikel di atas adalah bahwa lembaga pendidikan pesantren adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam sistem pendidikan nasional. Hal ini merubah *minset* dan pandangan terhadap pendidikan pesantren sebelumnya yang memandang pendidikan

pesantren sebagai lembaga pendidikan non formal-luar sekolah yang kurang mendapat pengakuan dan apresiasi terhadap lulusannya.

Melalui kebijakan pesantren *mu'adalah* dengan dikeluarkannya Surat Keputusan Direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam Nomor: E. IV/PP.032/ KEP/80/98 tanggal 9 Desember 1998, SK Menteri Pendidikan Nasional nomor 106/0/2000 tanggal 29 Juni 2000, dan Surat Edaran Nomor: Dj.II/PPO1.I/AZ/9/02 tanggal 26 Nopember 2002 tentang Pedoman Pelaksanaan Pemberian Status Kesetaraan Pendidikan Pondok Pesantren dengan Madrasah Aliyah. Maka setelah melengkapi semua persyaratan yang ditetapkan, Pesantren Tremas mendapatkan penetapan status *mu'adalah* untuk Madrasah Aliyah *Salafiyah* melalui SK Dirjen Pendidikan Islam nomor: Dj.II/DT.II.II/407/2006, tanggal 30 Nopember 2006. Kemudian SK penyetaraan itu diperpanjang dengan SK Dirjen Pendidikan Islam nomor: Dj. I/457/2008, dan SK Dirjen nomor: Dj. I/885/2010.

F. Daftar Pustaka

- Anwar, Ali, *Pembaruan Pendidikan Pesantren di Lirboyo Kediri*, Kediri: IAIT Press, 2008
- Haris, Lukman & Jamaludin Al-Ghozi, *Selayang Pandang Perguruan Islam Pondok Tremas Pacitan Jawa Timur*, Pacitan: Majelis Ma'arif Press, 2001
- Haris, Lukman & Muhammad Muadzin, *Profil Perguruan Islam "Pondok Tremas" Pacitan*, Pacitan: Majelis Ma'arif Press, 2008
- Karni, Asrori S. *Etos Studi Kaum Santri "Wajah Baru Pendidikan Islam*, Bandung: PT Mizan Pustaka, 2009

- Nur Hadi Ihsan, *Profil Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur* (Ponorogo: Pondok Modern Darussalam Gontor, 2006), hlm. 106-110.
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 32 Tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 55 tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 73 Tahun 1991 tentang Pendidikan Luar Sekolah
- Saefudin, HA., *Profil dan Pedoman Penyelenggaraan Pondok pesantren Mu'adalah*, Jakarta: Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, 2011
- Undang Undang Dasar 1945 Hasil Amandemen ke 4.
- Undang Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Undang Undang RI Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003
- Yusqi, M. Ishom. *Pedoman Penyelenggaraan Pondok Pesantren Mu'adalah* Jakarta: Dirjen Pendidikan Islam, Direktorat PD Pontren, 2009
- Yusuf, Choirul Fuad, *Pedoman Pesantren Mu'adalah*, Jakarta: Direktur Jenderal Direktur Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, 2009

Manajemen Pesantren Mandiri

Ismurochah

A. Latar Belakang Masalah

Berbicara mengenai pendidikan Islam di Indonesia, kita tidak akan mungkin terlepas dari pesantren. Pesantren merupakan lembaga pendidikan *indigenous* Islam yang mulai tumbuh dan berkembang sejak awal abad ke-15 M. Kini, dalam pengamatan Azra bahwa lembaga pendidikan pesantren kelihatannya mengalami kebangkitan atau menemukan ‘popularitas’ baru. Secara kualitatif pesantren-pesantren mulai meningkat. (Azra, 2001: 49) Pesantren merupakan salah satu bentuk sistem pendidikan agama (Islam). Pesantren merupakan cikal bakal pendidikan Islam di Indonesia, didirikan karena adanya tuntutan dan kebutuhan zaman.

Secara garis besar tipologi pondok pesantren terbagi menjadi dua, *pertama* pesantren *salafiyah*, yaitu tipe pesantren yang hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama Islam, atau kitab-kitab klasik yang ditulis oleh para ulama terdahulu. *Kedua* pesantren *khalafiyah* yaitu tipe pesantren modern, yang di dalamnya mengajarkan ilmu-ilmu agama Islam dan ilmu-ilmu pengetahuan umum, tetapi masih tetap mengajarkan kitab-kitab klasik seperti pesantren *salafiyah*. (Syarifuddin Zuhriy, 2011: 5)

Departemen agama (Kementerian Agama) melaporkan hasil pendataan pesantren pada tahun 2006-2007 di 33 provinsi sebanyak 17.506 pesantren, dengan rincian 5.708 (32,6%) pesantren *salafiyah*, 4.281 (24,4%) pesantren *khalafiyah*, dan 7.517 (42,9%) sebagai pesantren kombinas. Dengan perincian santri sebanyak 3.389.141 dengan perincian santri yang hanya mengaji sebanyak

1.389.561 (42,1%) dan santri yang mengaji dan sekolah sebanyak 1.899.561 (57,8%). Keberadaan pondok pesantren diperkuat dengan tradisi keilmuan yang integral. Pada dasarnya, integralitas itu dapat dilacak pada pengembangan fiqh dan alat bantu yang disatukan dengan *fikih sufistik*. Dengan kata lain yang diutamakan di dunia pesantren bukan hanya pada pengalaman hukum atau akhlak tapi juga penekanan pengertian tentang kehidupan dan hakikat manusia serta kehidupan masyarakat. (A'la, 2006: 8) Dalam menghadapi era globalisasi pondok pesantren dituntut lentur tanpa menghilangkan karakteristik utamanya, yaitu kemampuan di bidang ilmu-ilmu agama. Dalam pertumbuhan dan perkembangan pondok pesantren terdapat beberapa titik kritis yang perlu dicermati, sebab secara langsung atau pun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pertumbuhan dan perkembangan pondok pesantren itu sendiri. Sesuai dengan prinsip pondok pesantren *al muhafadhotu 'ala al-qadiimi shaalih, wa al-akhdzu bi al-jadid al-ashlah* (menjaga tradisi lama yang baik dan mengambil tradisi baru yang lebih baik).

Kebanyakan pondok pesantren menerapkan pola manajemen yang berorientasi pada penanaman jiwa ketulusan, keikhlasan, dan kesukarelaan yang biasa dikenal dengan istilah khusus "*lillahi ta'ala*". Konsep *lillahi ta'ala* tersebut menjiwai hampir semua aktivitas pada pondok pesantren. Hanya saja konsep tersebut pada masa lalu banyak memiliki kelemahan, utamanya disebabkan karena tidak diimbangi dengan kemampuan dan profesionalisme yang memadai, sehingga pelaksanaan manajemen pondok pesantren belum bisa berjalan secara efektif. (Radliyah, 2014: 301)

Mengutip Said Agil Siradj, ada tiga hal yang belum dikuatkan dalam pondok pesantren dalam rangka peningkatan kualitas dan kapasitas pondok pesantren, antara lain: *Tamaddun* yaitu

memajukan pesantren, masih banyak sekali pondok pesantren yang dikelola sangat sederhana

1. *Tsaqafah* yaitu bagaimana memberikan pencerahan kepada umat Islam agar kreatif dan produktif dengan tidak melupakan otoritas ajaran Islam.
2. *Hadharah* yaitu membangun budaya. Dalam hal ini, bagaimana budaya kita dapat diwarnai oleh jiwa dan tradisi Islam.

Salah satu cara agar pondok pesantren bisa tetap bertahan adalah memperbaharui sistem dan pola pengelolaan pondok pesantren yang tadinya bersifat sangat sederhana menuju pola pengelolaan yang lebih baik. Salah satu yang menjadi sorotan adalah terkait pengelolaan keuangan pondok pesantren. Sebagai lembaga yang berakar dari masyarakat, pesantren bergantung pada pendanaan dari masyarakat sehingga jika pesantren ditinggalkan oleh masyarakat maka tidak sedikit pondok pesantren yang mengalami kemunduruan bahkan hilang dari peredaran karena masalah pendanaan. Maka hari ini pesantren dituntut menjadi lembaga pendidikan yang mandiri secara finansial tanpa tergantung pada satu sumber pendanaan saja.

Di tengah perubahan ke arah kapitalisasi pendidikan, hari pesantren dituntut harus bisa menjadi lembaga mandiri. Oleh karena itu, pembinaan, pengelolaan dan pengembangan pondok pesantren secara garis besar di arahkan mengacu kepada: (1) kemandirian, (2) pembentukan kader ulama, (3) tempat lahirnya ulama muda, (4) mutu pendidikan pondok pesantren. Pelaksanaan fungsi manajemen pesantren, secara umum dapat kita lihat pada komponen manajemen pesantren: a) Kepemimpinan, b) Pengambilan Keputusan, c) Kaderisasi, dan d) Manajemen konflik. (Mahfudin, 2006: 52)

Studi sebelumnya yang dilakukan oleh Syahid Ismail (Syahid, 2016: 56) yang menyatakan bahwa program kemandirian yang dikembangkan oleh pesantren hari ini sebagai bagian dari tuntutan pendidikan, ekonomi dan dakwah pesantren itu sendiri, dampak positif kegiatan perkonomin pesantren dirasakan oleh seluruh warga di dalam pesantren maupun warga sekitar pesantren. Penelitian terkait kemandirian pesantren yang dilakukan oleh Muchlis Solichin¹⁰ menyatakan bahwa proses kemandiri yang dilakukan oleh pesantren melalui kegiatan-kegiatan perekonomian yang dijalankan pesantren berorientasi pertama, pandangan Pengasuh Pondok Pesantren tentang kemandirian adalah tiadanya ketergantungan pesantren dengan pihak eksternal dalam berbagai aktivitasnya. Kedua, Pondok Pesantren mempertahankan kemandiriannya dengan upaya-upaya, yaitu secara sosial politik; berupaya tetap berada di atas semua golongan dan kekuatan sosial politik di luar pesantren. Upaya secara ekonomi; mengembangkan berbagai badan usaha yang dengannya dapat membiayai kegiatan pendidikannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Fatmasari yang menyatakan bahwa Pondok Pesantren dapat mengembangkan kewirausahaannya untuk kemajuan perekonomian guna menopang laju kesejahteraan bagi seluruh santri, ustadz, karyawan dan seluruh civitas akademik, hal tersebut tidak menafikan kebiasaan kegiatan yang ada di pondok pesantren pada umumnya, yaitu sekolah, ngaji dan masih banyak lagi kegiatan yang dapat membentuk karakter anak yang menjadi lebih baik. (Fatmasari, 2016: 387)

Pesantren hari ini selain harus bis menjadi *agent of change* di masyarakat juga harus bisa menganalisis isu-isu strategis yang kaitannya dengan tren-tren baru pengembangan pondok pesantren dan pesantren juga harus membangun kemandirian pondok pesantren melalui kegiatan-kegiatan produktif pondok pesantren

yang kelak bisa menjadi sumber penghasilan bagi pengembangan pesantren dan kedepannya pesantren bisa leluasa mengembangkan diri tanpa takut ‘mandeg’ di tangan perjalanan jika kekurangan atau kehilangan sumber pendanaan dari pemerintah atau masyarakat.

Tantangan tunggal pesantren di masa modern adalah gesekan globalisasi atau tantangan modernisasi yang bersifat kompleks. Dalam menghadapi tantangan zaman, pesantren juga harus senantiasa memegang prinsip-prinsip pembaharuan yaitu: memiliki kebijaksanaan menurut ajaran Islam, memiliki kebebasan yang terpimpin, berkemampuan mengatur diri sendiri, memiliki rasa kebersamaan yang tinggi, menghormati orang tua dan guru, cinta kepada ilmu, mandiri, kesederhanaan.

Pengelola pondok pesantren yang visioner harus dapat membaca peluang-peluang yang ada. Jika ditinjau dari aspek kehidupan sehari-hari yang mana terjadi pergeseran nilai-nilai agama dalam kehidupan, maka dapat dianggap sebagai peluang pondok pesantren untuk mewarnai peradaban masyarakat. Peluang ini juga bertambah sejalan dengan peningkatan pendapatan dan kesadaran masyarakat untuk hidup yang lebih Islami.

Peningkatan kualitas pesantren, peran kyai sebagai mana penjelasan diatas mutlak diperlukan karena figurnya yang sentral dalam pesantren. Tanpa campur tangan kyai serta intervensi kyai maka proses peningkatan kualitas pesantren serta transformasi nilai dalam pesantren itu menjadi kurang efektif. Kyai harus tungun tangan serta tidak begitu menyibukan dirinya pada dunia luar yang tidak ada kaitannya dengan peran dan fungsi kyai di persantren.

B. Bidang Wirausaha Pondok Pesantren Menuju Kemandirian

Besarnya peluang pondok pesantren untuk berperan sebagai agen pembangunan dalam rangka menjembatani dan memecahkan persoalan sosial ekonomi masyarakat pedesaan inilah yang disambut dengan kesungguhan oleh Ponpes. Ketersediaan sumber daya alam yang tersedia di lokasi Pontren yakni lahan dan pengairan menjadi potensi untuk dikembangkannya usaha agribisnis, terutama perikanan budidaya dan usaha agribisnis lainnya.

Pilihan usaha agribisnis tidak terlepas dari lokasi pondok pesantren yang terletak di daerah pedesaan dengan lahan yang tersedia di pesantren dan sekitarnya pada umumnya masih cukup luas, sehingga sumberdaya lahan sangat mendukung dalam pengembangan agribisnis. Pemanfaatan sumberdaya ini pun direncanakan dengan baik melalui penyiapan sumberdaya manusia yang memiliki motivasi, wawasan serta kemampuan metodologis disamping aspek pendanaan dan perlengkapan lainnya. Kegiatan pemberdayaan di dalam pesantren bertujuan untuk membina dan mengembangkan keterampilan dan kualitas para santri di dalam pesantren untuk selanjutnya dapat membuat rencana usaha dan melaksanakan rencana usaha tersebut.

Berbagai macam usaha mandiri yang dirintis dan dikembangkan oleh pesantren nyatanya memberikan dampak yang sangat positif bagi pesantren. Ketersediaan sumber dana yang berasal dari usaha mandiri pesantren mendorong pesantren terus menerus mengembangkan segala hal yang mendukung keberadaan pesantren, tanpa takut adanya hambatan dai tengah jalan karena masalah pendanaan.

Usaha mandiri yang dirintis dan dikembangkan pesantren sejatinya diorientasikan seluruhnya bagi kemaslahatan pesantren dan masyarakat, melalui kegiatan wirausaha ini diharapkan pesantren

menjadi lembaga yang *rahmatan lil 'alamiin* yang konsisten sebagai lembaga pendidikan, *agent of change* dan memberi dampak yang positif bagi masyarakat.

Kemampuan kiai membangun usaha mandiri pesantren dan bagaimana kiai yang mampu membangun pola relasional dengan berbagai lembaga pemerintah daerah, Kementrian-kementrian hingga swasta yang sejatinya mendukung seluruh kegiatan usaha mandiri pesantren bisa di dijadikan percontohan, bagaimana membangun sebuah lembaga pendidikan pondok pesantren yang mandiri.

Semua bisnis kiai dan bisnis yang dijalankan oleh pesantren, semua di dedikasikan dan diorientasikan bagi pengembangan lembaga dalam berbagai aspeknya, baik dalam infrastruktur atau SDM. *Role model* pengembangan pesantren mandiri, bisnis Kiai dan pesantren nya ini bisa membuat pesantren ini bisa mandiri secara finansial dan pengelolaan, dan berkat bisnis ini bisa mengembangkan pesantren dan kemudian pesantren tersebut secara keseluruhan di wakafkan bagi ummat. Melalui bisnis pesantren warga sekitar pesantren juga terkena dampak positif dari segi perekonomian, akhirnya orientasi pesantren bukan lagi hanya terkait ukhrawi saja tapi jadi pusat perekonomian ummat.

Jika fungsi utama membuat pesantren berkembang menjadi pusat studi keagamaan dan kemasyarakatan, maka fungsi lainnya menuntut pesantren menjadi pionir dalam program-program pengembangan umat itu sendiri. Pada posisi yang demikian pesantren telah menahbiskan diri sebagai institusi pendidikan, dakwah sekaligus lembaga sosial-ekonomi. Peran tersebut tentu sangat penting mengingat keberadaan pesantren tidak dapat dipisahkan dengan masyarakat. Salah satu indikasinya letak

pesantren selalu berada di tengah-tengah suatu komunitas masyarakat.

C. Kesimpulan

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan bercorak *khalafiah* dimana disana terintegrasi antara kurikulum persekolahan dan pesantren yang bersinergi di bawah naungan pesantren. Pesantren berkembang dengan sangat pesat yang mana dalam kurun waktu yang singkat tersebut,

Sejak pertama kali didirikan, pesantren sudah bergerak dalam usaha agribisnis, posisi pesantren yang strategis serta visi kiai yang visioner dan didukung pula kondisi *sosio-kultural* masyarakat yang memiliki kesamaan orientasi usaha dengan pondok pesantren sehingga bisa terbangun sebuah kondisi yang saling menguntungkan.

Usaha mandiri yang dijalankan oleh pesantren baik itu pertanian, peternakan, perikanan, pertambangan hingga pengolahan plastik tentunya memberikan dampak yang baik bagi pesantren, kondisi ini mendorong pesantren pada sebuah kondisi yang mana pesantren mejadi lembaga yang mandiri tidak sepenuhnya bergantung pada pendanaan dari pemerintah maupun masyarakat.

D. Daftar Pustaka

- Abd, A'la, *Pembaharuan Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2006
Aksara, Azhari, "Eksistensi Sistem Pesantren Salafi Dalam Menghadapi Era Modern." *Islamic Studies Journal*, 2 (1), Januari – Juni 2014.
- Azra, Azyumardi, *Pendidikan Islam, Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium*, Ciputat: Kalimah, 2001

- Fatmasari, Dewi, “Peran Kewirausahaan Dalam Pemberdayaan Ekonomi Pesantren (Sekilas Tentang Pesantren Ainurrafiq) Desa Panawuan, Kecamatan Cigandamekar Kabupaten Kuningan.” *Artikel Online* diakses pada 15 April 2018.
- Hastuti, Nani, “Perkembangan Pendidikan Pondok Pesantren Wali Barokah Lembaga Dakwah Islam Indonesia.” Universitas Negeri Malang Fakultas Ilmu Sosial. *Artikel Online*. Diakses 28 Oktober 2016
- Khoirudin, Moch Luthfi, “Peran Kyai dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam Pada Santri di Pondok Pesantren Al-Arifin Denanyar-Jombang.” Jurusan Pendidikan Islam UIN Malang. *Skripsi*. Tidak diterbitkan. 2008
- Mahfudin, Noor . *Potret Dunia Pesantren*. Bandung: Humaniora, 2006
- Rodliyah, St. “Manajemen Pondok Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter: Studi Kasus di Pondok Pesantren Annuriyyah Kaliwing, Jember.” STAI Jember. *Jurnal Cendikia*, 12 (2), Juli-Desember 2014.
- Solichin, Mohammad Muchlis, “Kemandirian Pesantren di Era Reformasi.” *Nuansa*, 9 (1), Januari – Juni 2012
- Sudibyo, R. P. “Integrasi, Sinergi dan Optimalisasi dalam Rangka Mewujudkan Pondok Pesantren sebagai Pusat Peradaban Muslim Dunia.” *Integrasi, Sinergi dan Optimalisasi*. Fakultas Pertanian-Universitas Muhammadiyah Malang, 13 (2). Juli-Desember, 2010.

- Syahid, Ismail. “Strategi Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren Berbasis Pemberdayaan Santri (Studi Kasus Pesantren Hidayatullah Desa Bandar Labuan, Kecamatan Tanjung Morawa, Kabupaten Deli Serdang), *Jurnal Perspektif Sosiologi*, 4 (1), Januari 2016
- Zazin, Nur & Umiarso *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*. Semarang: Rasail Media Grup, 2011
- Zuhriy, Syaifuddin, “Budaya Pesantren dan Pendidikan Karakter pada Pondok Pesantren Salaf.” UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. *Walisono*, 19 (2), November 2011

Strategi Pembelajaran Pendidikan Islam Multikultural Dengan Metode *Active* Debat di Pesantren

Hernani

A. Latar Belakang Masalah

Manusia diciptakan Tuhan dalam keragaman dan kemajemukan. Kemajemukan bagi manusia adalah “pakaian”, yang berfungsi melindungi diri serta menjadi perangkat untuk memperindah diri. Multikultural dalam hal ini adalah keragaman hidup manusia, sehingga manusia mampu melakukan sebuah interaksi antar keragaman tersebut. Di sinilah nilai keadilan, persamaan dan toleransi menjadi prasyarat untuk mewujudkan kehidupan manusia yang multikultural. Nilai-nilai tersebut akan menjadi pengikat keragaman, sehingga akan melihat dan memahami keragaman bukan sebagai perbedaan, tapi sebagai titik simpul adanya persamaan. Dengan perbedaan kita akan merasakan titik persamaan. Yang itu akan mampu membangun ruang batin kebersamaan antar manusia.

Untuk bisa mencapai semua itu, pendidikan dalam hal ini mempunyai posisi yang cukup signifikan. Melalui pendidikan, multikultural nantinya tidak lagi sebagai ancaman perpecahan dan gesekan-gesekan. Lebih dari itu, multikultural akan menjadikan manusia saling menghargai dan hidup bersama dengan damai. Pendidikan multikultural sampai sini kemudian perlu menjadi perhatian kita bersama, mengingat kecenderungan perpecahan yang berakar dari multikulturalisme dan perbedaan sudah banyak memakan korban.

Pendidikan Islam Pesantren sebagai upaya pembinaan menuju manusia yang sempurna (*insan kamil*) harus mampu mengelola multikultural tersebut. Pendidikan Islam dituntut untuk mampu menyadarkan manusia akan pluralitas dan multikulturalisme yang ada. Karena kesadaran akan multikultural merupakan awal untuk membangun sikap dan perilaku multikultural. Berarti Pesantren harus mampu mengakomodir pendidikan multikultural, sebagai indikator terciptanya tujuan risalah Islam. Misi Islam akan terwujud dengan sebuah proses pendidikan. Dan dengan pendidikan multikultural, Pendidikan Islam akan mampu menampilkan karakter dasarnya, sebagai wahana mewujudkan tujuan Islam.

Bagi sebagian pemikir pendidikan kritis, tujuan pendidikan pada dasarnya adalah untuk membebaskan manusia dari penindasan. (Smith, 2001: 2) Hal ini cukup beralasan mengingat praktik pendidikan yang selama ini ada mengisyaratkan adanya pembelengguan nalar berfikir manusia yang berorientasi pada tatanan yang mapan. Akibatnya manusia tak mampu untuk menemukan jadi diri manusia yang sesungguhnya sebagai *khalifah* Allah di muka bumi. Dalam tataran empiris, berbagai anarkisme yang jelas membawa pada kerusakanpun sering terjadi. Sehingga tujuan pendidikan dalam konteks ini belum terwujud. Pendidikan Islam, sebagai alternatif pendidikan konvensional yang ada, harus mampu memulai untuk membangun outputnya sebagai individu yang mampu menebarkan kedamaian di bumi ini. Di sini, pendidikan Islam, harus membekali peserta didiknya dengan seperangkat nilai-nilai yang mampu membawa kedamaian bagi masyarakat dan alam.

Karena pendidikan adalah bagian dari kebergamaan Islam, maka pendidikan Islam harus senantiasa berdasar pada tujuan diturunkannya Islam di dunia ini. Sehingga Pendidikan Islam dapat

kita pahami sebagai upaya untuk mewujudkan manusia yang mampu menjadi *rahmat* bagi semesta alam. Karena keberlangsungan Islam sebagai agama kedamaian harus di topang dengan pendidikan Islam, yang merupakan proses yang berkelanjutan.

B. Pengertian Strategi Pembelajaran Pendidikan Islam Multikultural dengan Metode *Active Debat*

Pendidikan Islam Multikultural adalah suatu sikap dalam memandang keunikan manusia dengan tanpa membedakan ras, budaya, jenis kelamin, kondisi jasmaniyah, atau status ekonomi seseorang. Pendidikan multikultural merupakan strategi pendidikan yang memanfaatkan keberagaman latar belakang kebudayaan dari para peserta didik sebagai salah satu kekuatan untuk membentuk sikap multicultural. Strategi ini sangat bermanfaat, sekurang-kurangnya bagi sekolah sebagai lembaga pendidikan dapat membentuk pemahaman bersama atas konsep kebudayaan, perbedaan budaya, keseimbangan dan demokrasi dalam arti yang luas. Pendidikan Multicultural diartikan sebagai sebuah kebijakan sosial yang di arahkan pada prinsip-prinsip pemeliharaan budaya dan saling memiliki saling hormat antra seluruh kelompok budaya dalam masyarakat. (Rohman, 2012: 163)

Strategi Pembelajaran Pendidikan Islam Multikultural Metode *Active Debat* adalah sebuah debat yang bisa menjadi metode berharga untuk meningkatkan pemikiran dan perenungan, terutama jika siswa diharapkan mengemukakan pendapat yang bertentangan dengan diri mereka sendiri. ini merupakan strategi debat yang secara aktif melibatkan tiap siswa di dalam kelas dan tidak mereka yang berdebat.

Selain strategi, metode dan pendekatan pembelajaran, terdapat juga istilah yang kadang kadang sulit di bedakan, yaitu teknik dan

taktik mengajar. teknik dan taktik mengajar merupakan penjabaran dari metode pembelajaran. Teknik adalah cara yang dilakukan seorang dalam rangka mengimplementasikan suatu metode. Taktik adalah gaya seseorang dalam melaksanakan suatu tehnik atau metode tertentu. Dengan demikian taktik lebih individual. (Sanjaya, 2006: 127)

C. Konsep Strategi Pembelajaran Pendidikan Islam Multikultural dengan Metode *Active Debat*

Keragaman atau multikulturalisme mestinya menjadi bagian penting dalam dunia pendidikan. Seperti di ketahuai pendidikan sesungguhnya adalah proses transfer ilmu, nilai-nilai dan sikap yang baik dari generasi lebih tua ke generasi yang lebih muda. Oleh sebab itu, agar tujuan menciptakan warga negara yang memiliki pemahaman, nilai, sikap, dan cara pandang multikultural dapat dicapai, pendidikanlah salah satu wadahnya. Banyak pengamat mengatakan bahwa pendekatan yang sangat strategis dalam mengeliminasi konflik yang di libatkan oleh keberagaman ras dan budanya adalah pendidikan. (Harto, 2012: 28)

Dalam konsep pendidikan multikultural dapat di gunakan baik pada tingkat deskriptif maupun normatif, yang menggambarkan isu isu dan masalah pendidikan yang berkaitan dengan masyarakat multikultural. Lebih jauh ia juga mencakup pengertian tentang pertimbangan terhadap kebijakan kebijakan dan strategi-strategi pendidikan dalam masyarakat multikultural yang jelas mencakup subjek subjek seperti: toleransi ,tema-tema tentang perbedaan ethno-kultural dan agama. bahaya diskriminasi, penyelesaian demokratis dan pluralitas, kemanusiaan universal dan alin sebagainya.

Adapun Strategi Pembelajaran *Active Debat* bisa menjadi satu metode berharga bagi yang mendorong pemikiran dan perenungan,

terutama kalau siswa di harapkan mempertahankan pendapat yang bertentangan dengan keyakinan didalam kelas,bukan hanya para pelaku debatnya.

Istilah multikulturallisme menggambarkan keragaman budaya, sehingga istilah ini sering digunakan secara bergantian dengan isltilah pluralisme budaya.multikulturalisme dipahami sebagai sistem nilai yang mengakui,membenarkan dan menghargai perbedaan-perbedaan etnis, agama, bahasa, gender, ras, kelas sosial, kemampuan, umur, cara hidup, dan sebagainya. (Truno, 2010: 15)

D. Manajemen Mutu Pembelajaran Pendidikan Islam Multikultural

Mengkaji teori Menejemen Mutu dalam bidang pendidikan Islam.Penulis memiliki disiplin keilmuan dalam bidang pendidikan Islam,dan pendidikan islam untuk Indonesia sangat urgen dikaji karena penduduk mayoritas adalah muslim,sehingga dapat menjadi ciri kemajuan pendidikan di negara mayoritas muslim. (Makbulon, 2011: 6)

Manajemen mutu pada dasarnya bertujuan untuk mencari perubahan fokus dari kelayakan jangka pendek menuju kearah perbaikan mutu jangka panjang, serta dampaknya terhadap perubahan nilai-nilai budaya sekolah.

Ini semua menunjukkan, di bidang pendidikan agama pun toleransi masyarakat beragama tidak cukup tebal. Untungnya, kita memiliki negara yang ketika itu relatif kuat walaupun tanpa biaya tinggi bagi kehidupan sosial-kemasyarakatan dan politik yang lain. Oleh karena itu,untuk membentuk pendidikan yang mampu menghasilkan manusia yang memiliki kesadaran pluralis-multikultural,diperlukan rekonstruksi pendidikan agama. Maksudnya, kalau selama ini praktik lapangan pendidikan agama

masih menekankan sisi keselamatan yang dimiliki dan didambakan oleh orang lain di luar diri dan kelompoknya sendiri.

E. Kesimpulan

Sebagai penutup dari makalah ini, dapat diambil beberapa kesimpulan di antaranya:

Pendidikan Islam multikultural adalah suatu sikap dalam memandang keunikan manusia dengan tanpa membedakan ras, budaya, jenis kelamin, kondisi jasmaniyah atau status ekonomi seseorang.

Strategi Pembelajaran Pendidikan Islam Multikultural dengan Metode *Active Debat* adalah sebuah debat yang bisa menjadi metode berharga untuk meningkatkan pemikiran dan perenungan, terutama jika siswa diharapkan mengemukakan pendapat yang bertentangan dengan diri mereka sendiri. ini merupakan strategi debat yang secara aktif melibatkan tiap siswa didalam kelas dan tidak mereka yang berdebat.

Dalam konsep pendidikan multikultural dapat di gunakan baik pada tingkat deskriptif dan normatif ,yang menggambarkan isu-isu dan masalah-masalah pendidikan yang berkaitan dengan masyarakat multikultural.

Manajemen Mutu Pembelajaran Pendidikan Islam Multikultural pada dasarnya bertujuan untuk mencari perubahan fokus sekolah, dari kelayakan jangka pendek ke arah perbaikan jangka panjang, serta dampaknya terhadap perubahan nilai-nilai budaya sekolah.

F. Daftar Pustaka

- Deden, Makbulon, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2011.
- Smith, Wiliam A., *Conscientizacao Tujuan Pendidikan Paulo Freire*, terj. Agung Prihantoro Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001.
- Rohman, Muhammad, Sofan Amri, *Manajemen pendidikan Analisi dan Solusi terhadap Kinerja manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran Efektif*, Jakarta, Perestasi Pustaka, 2012.
- Sanjaya, Wina, *Strategi pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2006.
- Harto, Kasinyo, *Model Pengembangan Pendidikan Agama Islam Berbasis Multikultural*, Jakarta: PT. Rajagrafindo, 2012.
- Truno, Dody.S., *Pendidikan Agama Islam Berwawasan Multikultural*, Jakarta: Kementrian Agama RI, 2010.

Kepemimpinan Pendidikan Islam Multikultural di Lingkungan Sekolah, Madrasah dan Pesantren

Amniah

A. Latar Belakang Masalah

Sebagai salah satu Negara multikultural terbesar di dunia, Indonesia memiliki sosiokultural yang beragam dan geografis yang luas. Indonesia memiliki luas 5.193.252 km² terdiri dari 17.667 pulau besar & kecil, 33 provinsi, 446 kab/kota, 350 suku dengan menggunakan 200 bahasa yang berbeda dan populasi penduduknya berjumlah 245,7 juta jiwa. Agama dan kepercayaan yang ada di Indonesia pun beragam, seperti Islam, Kristen, Katolik, Hindu, Budha, Protestan, Konghucu serta berbagai macam aliran kepercayaan. (Yaqin, 2007: 4)

Kekayaan akan keragaman agama, etnik dan kebudayaan, ibarat pisau bermata dua. Di satu sisi keragaman itu merupakan khazanah yang patut dipelihara serta memberikan nuansa dan dinamika bagi bangsa. Namun pada sisi lain, keragaman tersebut apabila tidak dikelola serta dibina dengan tepat dan baik dapat menjadi pemicu berbagai problem dan konflik antar kelompok masyarakat sehingga menyebabkan *distabilisasi* keamanan, sosial ekonomi, bahkan *disharmonisasi sosial*.

Terjadinya konflik yang disebabkan oleh keragaman agama di Ambon 19 Januari 1999 (konflik antara Islam & Kristen) yang menyebabkan ribuan orang meninggal dan ribuan lainnya terluka atau menjadi pengungsi. Konflik yang disebabkan oleh keragaman

etnis yaitu konflik antara suku Melayu & Madura di Kalimantan Barat (1996-1997), konflik Dayak-Madura di Kalimantan Barat (1999), konflik Dayak-Madura di Kalimantan Tengah (2001), Konflik antar etnis di Poso Sulawesi Tengah (2001), dan lainnya. (Marzali, 2003: 15)

Banyaknya konflik yang terjadi merupakan bukti bahwa dalam lingkaran sosial bangsa Indonesia masih kokoh semangat nasionalistik-egois dan betapa rapuhnya konstruksi kebangsaan berbasis multikulturalisme, yaitu sebuah paham yang menekankan pada kesederajatan dan kesetaraan budaya-budaya lokal tanpa mengabaikan hak-hak dan eksistensi budaya lain, (Mahfud, 2007: 8) sehingga tidak heran kalau belakangan ini rasa kebersamaan sudah tidak nampak lagi dan nilai-nilai kebudayaan yang dibangun menjadi terberangus.

Bila ditelusuri ke belakang berbagai konflik yang terjadi di negeri ini beberapa tahun silam, semuanya berlatar belakang isu SARA. (Ratnawati, 2007: 14) Berbagai gerakan yang berbasis agama pun kian banyak dan bila dibiarkan, maka dipastikan munculnya konflik horizontal, bahkan sesama pengikut satu agama saja banyak kelompok yang saling menonjolkan diri dan mengunggulkan bahwa diri/ kelompoknyalah yang paling baik dan benar sehingga memicu terjadinya perpecahan antar sesama umat seagama. (Nata, 2000: 267) Bila dalam satu agama saja sudah terjadi suatu perpecahan, maka tidak heran bila terjadi konflik antar agama seperti di Ambon.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka diperlukan strategi khusus untuk memecahkan persoalan tersebut melalui berbagai bidang; sosial, ekonomi, budaya, dan pendidikan. Berkaitan dengan hal ini, maka pendidikan multikultural menawarkan satu alternatif melalui penerapan strategi dan konsep pendidikan yang berbasis

pada pemanfaatan keragaman yang ada di masyarakat, khususnya yang ada pada siswa/santri seperti keragaman etnis, budaya, bahasa, agama, status sosial, *gender*, kemampuan, umur, dan lain lain. Karena itulah diperlukan kepemimpinan yang tepat dan mampu menanamkan nilai-nilai inti dan' pendidikan multikultural seperti demokrasi, humanisme, dan pluralisme atau menanamkan nilai-nilai keberagaman yang inklusif pada seluruh komponen sekolah. Pada gilirannya, out-put yang dihasilkan dari lembaga pendidikan tidak hanya cakap sesuai~dengan disiplin ilmu yang ditekuninya, tetapi juga mampu menerapkan nilai-nilai keberagaman dalam memahami dan menghargai keberadaan para pemeluk agama dan kepercayaan lain. Hal inilah yang mendorong penulis untuk membuat makalah dengan judul *Kepemimpinan Pendidikan Islam Multikultural di Lingkungan Madrasah, Sekolah dan Pesantren*.

B. Konsep Kepemimpinan dan Pendidikan Multikultural

1. Konsep Kepemimpinan

Banyak definisi mengenai kepemimpinan yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, tergantung pada perspektif yang digunakan. Kepemimpinan dapat didefinisikan berdasarkan penerapannya pada berbagai bidang, seperti bidang militer, olahraga, bisnis, pendidikan, industri dan bidang-bidang lainnya. Jacobs & Jacques mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran. Ordway Tead dalam Wursanto, memberikan rumusan tentang kepemimpinan, yaitu *Leadership is the activity influencing people to cooperate some good which they come to find desirable* (Kepemimpinan adalah

suatu kegiatan mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama guna mencapai tujuan tertentu yang diinginkan). (Wursanto, 2003: 196) EC. Winardi dalam Husnul Yaqin, merumuskan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai sasaran-sasaran yang menguntungkan semua pihak. (Yaqin, 2011: 160)

Berdasarkan pengertian-pengertian tentang kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian aktivitas, kemampuan atau kekuatan dan sifat-sifat kepribadian dalam rangka mempengaruhi dan meyakinkan orang yang dipimpinya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rasa rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin serta tidak merasa terpaksa sehingga tercapai suatu tujuan.

Berbicara tentang kepemimpinan tentu tidak terlepas dari masalah konsep kepemimpinan, pengertian kepemimpinan, tipe-tipe pemimpin, teoriteori kepemimpinan tugas dan fungsi kepemimpinan, pendekatan perilaku pada pemimpin, dan lain-lain.

Terdapat tiga konsep kepemimpinan yang sudah umum diuraikan dalam kajian kepemimpinan. *Pertama*, konsep yang menganggap bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan berupa sifat-sifat yang dibawa seorang pemimpin dalam dirinya sejak lahir, sehingga menurut konsep ini seseorang dapat menjadi pemimpin karena memang dilahirkan sebagai seorang pemimpin, bukan karena dibuat menjadi pemimpin atau karena dididik untuk menjadi seorang pemimpin (*leaders were borned and not made*). *Kedua*, konsep yang memandang bahwa kepemimpinan adalah sebagai fungsi kelompok, sehingga berhasil atau tidaknya kepemimpinan itu

tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan atau sifat-sifat yang ada pada diri seseorang, tetapi dipengaruhi oleh sifat-sifat serta ciri-ciri kelompok yang dipimpinnya. Setiap kelompok memiliki sifat dan ciri yang berbeda sehingga memerlukan tipe atau gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. *Ketiga*, konsep yang menggap bahwa kepemimpinan dipandang sebagai suatu fungsi dari suatu situasi (*function of the situation*). Konsep ini menunjukkan bahwa kesuksesan seorang pemimpin ditentukan oleh situasi yang selalu berubah yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan kehidupan kelompok yang dipimpinnya. Untuk mendapatkan kepemimpinan yang ideal, maka ketiga konsep itu harus dipadukan karena masing-masingnya saling melengkapi.

Dari ketiga konsep tersebut di atas dapat dipahami bahwa lahirnya seorang pemimpin memiliki dua kemungkinan, yaitu terbentuk secara alami dan karena dibentuk oleh kelompok tertentu clan dibesarkan oleh situasi politik yang memberi peluang untuk menjadi seorang pemimpin.

2. Konsep Pendidikan Multikultural

Pendidikan multikultural adalah sebuah kalimat yang terdiri dari dua kata, yaitu pendidikan dan multikultural. Kata pendidikan berasal dari kata “didik”. Karena mendapat imbuhan pedan akhiran -an, maka kata ini mempunyai arti proses atau cara atau perbuatan mendidik. Secara bahasa, definisi pendidikan adalah proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan. Sedangkan istilah multikultural sebenarnya merupakan kata dasar yang mendapat awalan. Kata dasar itu adalah “kultur” yang berarti

kebudayaan, kesopanan, atau pemeliharaan sedang awalnya adalah “multi” yang berarti banyak, ragam, aneka. Dengan demikian multikultural berarti keragaman budaya, aneka, kesopanan.

Ada beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian atau defmisi pendidikan multikultural, diantaranya adalah: Prudence Crandall mengemukakan bahwa pendidikan multikultural adalah pendidikan yang memperhatikan secara sungguh-sungguh terhadap latar belakang peserta didik baik dari aspek keragaman suku (etnis), ras, agama (aliran kepercayaan) dan budaya (kultur). Secara lebih singkat Andersen dan Custer (1994) mengatakan bahwa pendidikan multikultural adalah pendidikan mengenai keragaman budaya. Menurut James. A. Banks pendidikan multikultural adalah konsep atau ide sebagai rangkaian kepercayaan dan penjelasan yang mengakui dan menilai pentingnya keragaman budaya dan etnis dalam membentuk gaya hidup pengalaman sosial identitas pribadi dan kesempatan-kesempatan pendidikan dari individu, kelompok maupun negaran. Azyumardi Azra mendefinisikan pendidikan multikultural sebagai pendidikan untuk atau tentang keragaman kebudayaan dalam merespon perubahan demografi dan kultur lingkungan masyarakat tertentu atau bahkan demi secara keseluruhan. (Mashadi, 2009:48)

Dari beberapa uraian di atas. penulis berkesimpulan bahwa pendidikan multikultural adalah sebuah tawaran model pendidikan yang mengusung ideologi yang memahami, menghormati, dan menghargai harkat dan martabat manusia di manapun dia berada dan dari manapun dia berasal, baik secara ekonomi, sosial, budaya, etnis, bahasa, keyakinan atau agama, dan negara.

C. Kepemimpinan Pendidikan Islam Multikultural di Lingkungan Madrasah, Sekolah dan Pesantren

1. Kepemimpinan Pendidikan Islam Multikultural di Lingkungan Madrasah dan Sekolah

Dalam tulisan ini penulis tidak membedakan antara madrasah dan sekolah, karena pada dasarnya antara madrasah dan sekolah lebih banyak terdapat persamaannya dari pada perbedaannya. Madrasah bukanlah sekolah agama, melainkan sekolah umum yang mengajarkan pelajaran agama lebih banyak dibandingkan sekolah-sekolah umum lainnya. Latar belakang perbedaan siswa yang belajar di madrasah dan di sekolah pada dasarnya juga sama, yang membedakannya hanyalah latar belakang agama saja.

Menyikapi kasus-kasus konflik sosial yang pernah terjadi di Indonesia sebagaimana dijelaskan pada penjelasan terdahulu, pendidikan multikultural sangatlah diperlukan baik di madrasah maupun di sekolah. Generasi muda diharapkan tetap bisa menjaga semangat persatuan dan kesatuan. Pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendidikan mengakomodir adanya materi baru dalam pelajaran Sosiologi yang diberikan kepada siswa menengah yakni adanya Standar Kompetensi yang berisi analisis masyarakat multikultural. Sebelumnya materi ini tidak mendapat kajian khusus sebagaimana sekarang namun tersirat pada materi lainnya, namun sejak beberapa tahun terakhir materi multikulturalisme mendapat bagian tersendiri di mata pelajaran sosiologi, sebagaimana dikutip dari Standar Isi dalam Standar Kompetensi Sosiologi yakni Menganalisis Kelompok Sosial dalam Masyarakat Multikultural. Dengan adanya materi ini, diharapkan siswa dapat memahami adanya perbedaan.

Ada beberapa hal yang bisa dilakukan oleh para pendidik bagaimana memberikan pendidikan multikulturalisme di siswa madrasah atau sekolah, yaitu:

- a. Pendidik hendaknya bisa menciptakan silabus dan rencana pembelajaran yang mendukung pemahaman tentang multikulturalisme. Kebiasaan umum pendidik di madrasah dan sekolah adalah hanya mengikuti contoh silabus dan RPP yang ada. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan memungkinkan pendidik secara mandiri mengembangkan standar isi sesuai dengan kondisi madrasah atau sekolah dan kondisi siswa. Pendidik bisa secara mandiri merancang metode pembelajaran serta langkahlangkah pembelajaran yang menunjang untuk pendidikan multikulturalisme. Sebagai contoh pada rencana pembelajaran diberikan metode pemngajaran bermain peran tentang tentang perbedaan hari raya yang dikemukakan oleh berbagai kelompok, kemudian siswa menganalisis bagaimana menyikapi hal tersebut.
- b. Pendidik menciptakan media yang mendukung materi pendidikan multikultural. Selama ini yang ada pendidik di lingkungan madrasah atau madrasah menggunakan buku teks sebagai satu-satunya media pembelajaran. Para pendidik bias membuat media pembelajaran yang menarik siswa untuk mempelajari materi multikulturalisme. Misal dengan memnafaatkan media multimedia atau kalau kesulitan dana pendidik bisa mcnggunakann media pembelajaran yang murah meriah saja seperti mengambil berita dari surat kabar atau majalah Kalau memungkinkan siswa diajak atau diperlihatkan suatu tempat yang dijumpai orang-orang yang memiliki latar belakang sosial budaya yang beragam.

- c. Pendidik bisa memberikan penugasan terstruktur maupun tidak berstruktur. akan tetapi hendaknya pendidik memberikan tugas yang aplikatif disesuaikan dengan kondisi siswa yang beragam latar belakangnya. Khusus untuk siswa di madrasah pendidik bisa menyajikan pendidikan multikulturalisme dalam kajian ayat-ayat al-Qur'an ataupun hadis yang menjelaskan tentang makna toleransi.

Tidak kalah pentingnya pendidik menekankan kepada siswa bahwa pendidikan multikulturalisme tidak hanya dilaksanakan di lingkungan madrasah atau sekolah, namun yang lebih penting perlu diterapkan dalam pergaulan sehari-hari baik di rumah maupun di lingkungan masyarakat. Pendidikan multikultural ini hendaknya juga diajarkan tidak hanya di mata pelajaran Sosiologi yang memang standar isinya memuat masyarakat multikultural, namun bisa diintegrasikan lewat mata pelajaran lainnya.

2. Kepemimpinan Pendidikan Islam Multikultural di Lingkungan Pondok Pesantren

Pesantren sebagai salah satu ruang pendidikan formal dan nonformal. terutama dalam ranah pendidikan agama islam, merupakan sebuah potensi yang bisa digunakan untuk mengenalkan pemahaman mengenai multikulturalisme. Sebab dalam pesantren berkumpul beragam jenis manusia yang berlatar belakang etnik, suku dan budaya yang berbeda. Hal tersebut akan semakin kompleks bila kita hubungkan dengan masyarakat di sekitar lingkungan pesantren.

Dalam konteks pondok modern, pendidikan multikulturalisme sesungguhnya telah menjadi pendidikan dasar yang

tidak hanya diajarkan dalam pengajar formal di kelas saja, tetapi juga dilakukan dalam kehidupan sehari-hari santri. Pendidikan formal multikulturalisme, diwujudkan dalam bentuk pengajaran materi keindonesiaan/kewarganegaraan yang telah dikurikulumkan. Sistem pengajaran di pondok modern yang didominasi bahasa asing (Arab dan Inggris) sebagai pengantar, tidak melunturkan semangat pendidikan multikulturalisme anak didik (santri). Karena materi ini ditempatkan sebagai materi primer dan harus diajarkan dengan medium bahasa Indonesia pula.

Dalam bidang non formal, pesantren dengan kelebihan pendidikan intens 24 jamnya, memiliki banyak waktu untuk menyisipkan aneka pendidikan. Salah satunya multikulturalisme. Pola umum yang nyaris diberlakukan di berbagai pondok modern adalah sistem pendidikan multikultur yang menyatu dalam aturan dan disiplin pondok. Salah satunya dalam urusan penempatan pemondokan (asrama) santri. Di pondok modern, tidak diberlakukan penempatan permanen santri di sebuah asrama. Dalam arti, seluruh santri harus mengalami perpindahan sistematis ke asrama lain, guna menumbuhkan jiwa sosial mereka terhadap keragaman. Adanya regulasi agar setiap tahun santri diharuskan perpindahan asrama. Setiap satu semester mereka juga akan mengalami perpindahan antar kamar dalam asrama yang mereka huni. Hal ini ditujukan untuk memberi variasi kehidupan bagi para santri, juga menuntun mereka memperluas pergaulan dan membuka wawasan mereka terhadap aneka tradisi dan budaya santri-santri lainnya.

Penempatan santri tidak didasarkan pada daerah asal atau suku. Bahkan, penempatan telah diatur sedemikian rupa oleh pengasuh pondok, dan secara maksimal diupayakan kecilnya kemungkinan santri-santri dari daerah tertentu menempati

sebuah kamar yang sama. Ketentuan yang diberlakukan, satu kamar maksimal tidak boleh dihuni oleh 3 orang lebih santri asal satu daerah. upaya ini untuk melebur semangat kedaerahan mereka ke dalam semangat yang lebih universal. Di samping itu, agar santri juga dapat belajar kehidupan bermasyarakat yang lebih luas, berskala nasional, bahkan internasional bersama para santri mancanegara. Penerapan pola pendidikan semacam ini tidak berarti menafikan unsur daerah, karena unsur kedaerahan telah diakomodir dalam kegiatan daerah yang disebut “*konsulat*”, yang ketentuan organisasi dan kegiatannya telah diatur, khususnya untuk diarahkan menolaknya menjadi sumber fanatisme kedaerahan. Pendidikan multikulturalisme lainnya dalam intensitas pendidikan pondok modern adalah diberlakukannya aturan mengikat yang melarang santri berbicara menggunakan bahasa daerah. Selain bahasa utama Arab dan Inggris, ketika masuk lingkungan pondok santri hanya dibolehkan berbicara bahasa Indonesia dalam beberapa kesempatan dan kepentingan. Pendisiplinan santri dalam pendidikan multikulturalisme lewat bahasa ini sangat ketat. Bagi santri yang melanggarnya akan diberi hukuman bervariasi yang edukatif.

Pendidikan multikulturalisme di pondok pesantren modern juga tercermin dari muatan/isi kurikulum yang kentara mengajarkan pewawasan santri akan keragaman keyakinan. Dalam kelompok bidang studi Dirasah Islamiyah, sebagai contoh, diajarkan materi khusus *Muqaranat al-Aydan* (Perbandingan Agama) yang konten luasnya memaparkan sejarah, doktrin, isme, fenomena dan dinamika keagamaan di dunia. Materi ini sangat substansial dalam pendidikan multikulturalisme, karena santri diwawaskan berbagai

perbedaan mendasar keyakinan agama mereka (Islam) dengan agama-agama lain di dunia. Dalam pendidikan sikap multi-kulturalistik, pondok modem menerapkan pewawasan rutin melalui visualisasi aneka kultur dan budaya para santrinya. Setiap tahun ajaran baru digelar seremoni besar *Khutbatul 'Arsy* dengan salah satu materi acara berupa pertunjukan aneka kreasi dan kreativitas pelangi budaya semua elemen santri, berdasarkan kategori “konsulat” (kedaerahan). Dalam acara ini dilombakan demonstrasi keunikan khazanah dan budaya tempat domisili asal santri.

Berbicara tentang kepemimpinan pendidikan multikultural, Hersey dan Blanchard mengatakan bahwa gaya kepemimpinan akan sangat efektif apabila mengakomodir budaya dan lingkungan. Untuk itu ditawarkan konsep kepemimpinan multikultur, yaitu kepemimpinan yang menggunakan perspektif multikultural. Secara makna multikultur berani membandingkan atau menangani dua atau lebih budaya yang berbeda terkait dengan berbagai budaya daerah, bangsa dan lainnya.

Di dalam kepemimpinan multikultur, lebih ditujukan kepada budaya pemimpin (yang mempengaruhi) yang berbeda dengan pengikutnya (yang dipengaruhi). Maka kepemimpinan multikultur merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi anggota grupnya yang berbeda budaya dengan sengaja dan tidak seimbang menuju sasaran yang diterapkan dengan mempertimbangkan pengetahuan dan sistem makna dari budaya yang berbeda di dalam grup. Atau dengan kata lain adalah pemimpin yang mampu menyesuaikan dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi, budaya dan kondisi lingkungan yang beragam.

Seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya perlu menyadari bahwa setiap individu, walaupun berada dalam satu unit kerja yang sama namun tetap memiliki nilai-nilai yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu, agar proses kepemimpinan dapat berjalan dengan efektif, maka setiap pemimpin hendaknya menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi yang ada sehingga tidak menimbulkan masalah dan konflik dengan bawahan dan organisasinya.

Jika dikaitkan dengan kepemimpinan pendidikan islam multikultural di lingkungan madrasah, sekolah, dan pesantren, maka akan dapat dilihat persamaan dan perbedaannya. Madrasah, sekolah, dan pesantren merupakan sebuah bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi-pelajaran. Pada dasarnya madrasah di Indonesia adalah sekolah umum yang kurikulumnya terdapat pelajaran-pelajaran tentang keislaman, berbeda dengan sekolah umum yang kurikulumnya tidak memasukkan pelajaran-pelajaran tentang keislaman secara khusus. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat persamaan antara sekolah, madrasah dan pesantren, yaitu sama-sama sebuah lembaga pendidikan. Yang membedakan ketiga jenis lembaga pendidikan tersebut adalah tingkat kemultikulturannya. Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang sangat kompleks multikultural, yang meliputi ekonomi, sosial, budaya, etnis, bahasa, dan keyakinan atau agama. Begitu juga dengan madrasah (kecuali agama). Berbeda dengan sekolah dan madrasah, tingkat kemultikulturannya pada pesantren meliputi ekonomi, sosial, budaya, etnis, bahasa, juga negara, karena tidak sedikit santri yang berasal dari luar negeri.

Menghadapi keberagaman tersebut, maka kepemimpinan merupakan bagian terpenting dalam lembaga-lembaga pendidikan tersebut, oleh karena itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi pemimpin yang efektif. Hal ini dapat dilihat ketika seorang pemimpin telah menjalankan tugasnya *manage* organisasinya dengan baik maka organisasi menangani dua atau lebih budaya yang berbeda terkait dengan berbagai budaya tersebut akan menjadi baik pula. Berkaitan dengan gaya kepemimpinan, menurut penulis, gaya kepemimpinan yang cocok untuk pendidikan multikultural di lembaga pendidikan tidaklah harus satu gaya yang konsisten, tetapi bersifat situasional. Kepemimpinan situasional dipandang sebagai sebuah pendekatan kepemimpinan yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan multikultural. Karena efektifitas kepemimpinan sangat tergantung pada kemampuannya membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gayanya dengan situasi tersebut sehingga efektif menjalankan fungsi kepemimpinannya. Menurut teori situasional, seorang pemimpin yang otokratik akan mengubah gaya kepemimpinannya apabila situasi tertentu menuntutnya. Kepemimpinan situasional dalam menentukan gaya kepemimpinan yang paling tepat, memperhitungkan faktor kondisi, waktu, dan ruang.

Kepala sebuah lembaga pendidikan merupakan faktor penggerak, penentu arah kebijakan serta menentukan bagaimana tujuan pendidikan multikultural dapat diimplementasikan. Senantiasa dituntut meningkatkan efektifitas kinerja. Kinerja kepemimpinan kepala lembaga pendidikan dalam kaitannya dengan pendidikan multikultural adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapainya dalam mengimplementasikan pendidikan multikultural sena

mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. (Sururi, 2019)

Strategi kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh komponen lembaga agar tujuan tercapai adalah:

- a. Memberikan bimbingan, pengarahan dan dorongan sehingga timbul kemauan kuat, penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf dan siswa/santri untuk melaksanakan tugas. masingmasing dengan cara meyakinkan dan membujuk, agar para guru, staf dan siswa/santri percaya bahwa apa yang dilakukan dan dikerjakan adalah benar.
- b. Menghindarkan diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa, diskriminatif atau bertindak keras terhadap guru, staf dan para siswa/santri.
- c. Dalam kehidupan sehari-hari kepala lembaga dihadapkan kepada kultur yang beragam dari para guru, staf dan siswa/santri, untuk itu kepala lembaga pendidikan menerapkan sikap arif, bijaksana dan adil. Tidak ada yang dikalahkan atau dianak emaskan.
- d. Memperlakukan sama terhadap seluruh komponen lembaga, sehingga tidak terjadi diskriminasi dan membangun semangat kebersamaan.
- e. Mengembangkan keterampilan komunikasi antar budaya sehingga memudahkan perpindahan pandangan seseorang dari monokultural terhadap interaksi manusia kepada pandangan multikultural.
- f. Memahami komponen sekolah secara lintas budaya dan antarpribadi.
- g. Mengembangkan kemampuan untuk mengakui dan menerima nilai-nilai yang ada dalam kebhinekaan pribadi, jenis kelamin, masyarakat, dan budaya serta mengem-

- bangkan kemampuan berkomunikasi, berbagi, dan bekejasama kepada para guru, staf, dan siswa/santri.
- h. Menumbuhkan perasaan solidaritas dan kesamaan kepada para guru, staf dan siswa/santri.
 - i. Bila terjadi persoalan (kesalahan), maka yang dilakukan adalah “apa” yang salah dan “bagaimana” cara pemecahannya, bukan “siapa” yang berbuat kesalahan yang lebih dipersoalkan.
 - j. Tidak mengedepankan kekuasaan dirinya, tetapi menempatkan diri sebagai bagian dari kelompok.
 - k. Mendengarkan aspirasi bawahan serta melibatkan berbagai komponen lembaga dalam pengambilan keputusan.
 - l. Menciptakan lingkungan fisik yang aman dan nyaman, dengan memiliki pemahaman terhadap latar belakang budaya guru, staf dan siswa/santri, akan menciptakan lingkungan fisik yang kondusif untuk belajar.
 - m. Menciptakan lingkungan sosial yang aman dan nyaman melalui bahasa yang dipilih, hubungan simpatik antar guru, staf, serta siswa/santri, dan perlakuan adil terhadap seluruh komponen lembaga yang beragam.
 - n. Mendorong guru untuk memberikan pengajaran yang menyenangkan bagi siswa/santri dan senantiasa menanamkan nilai-nilai pendidikan multikultural.
 - o. Memiliki nilai dan hubungan sosial yang luas.
 - p. Terbuka dan fleksibel dalam mengelola keragaman komponen lembaga.
 - q. Siap menerima perbedaan disiplin ilmu, latar belakang, ras dan gender.
 - r. Memfasilitasi pendatang baru, guru, staf, dan siswa/santri yang minoritas.

- s. Mau berkolaborasi dan berkoalisi dengan pihak mana pun.
- t. Berorientasi pada program pendidikan multikultural dan masa depan.
- u. Sensitif terhadap perilaku etnik para guru, staf, dan siswa/santri.

D. Kesimpulan

Sebagai penutup dari makalah ini, dapat diambil beberapa kesimpulan di antaranya:

Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian aktivitas, kemampuan atau kekuatan dan sifat-sifat kepribadian dalam rangka mempengaruhi dan meyakinkan orang yang dipimpinya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rasa rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta tidak merasa terpaksa sehingga tercapai suatu tujuan.

Pendidikan multikultural adalah sebuah tawaran model pendidikan yang mengusung ideologi yang memahami, menghormati, dan menghargai harkat dan martabat manusia di manapun dia berada dan dari manapun dia berasal, baik secara ekonomi, sosial, budaya, etnis, bahasa, keyakinan atau agama, dan negara.

Terdapat persamaan antara sekolah, madrasah dan pesantren, yaitu samasama sebuah lembaga pendidikan. Yang membedakan ketiga jenis lembaga pendidikan tersebut adalah tingkat kemultikulturalannya. Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang sangat kompleks multikultural, yang meliputi ekonomi, sosial, budaya, etnis, bahasa, dan keyakinan atau agama. Begitu juga dengan madrasah (kecuali agama). Berbeda dengan sekolah dan madrasah, tingkat kemultikulturalan pada pesantren meliputi ekonomi.

sosial, budaya, etnis, bahasa. juga negara. karena tidak sedikit santri yang berasal dari luar negeri.

Kepala sebuah lembaga pendidikan merupakan faktor penggerak, penentu arah kebijakan, serta menentukan bagaimana tujuan pendidikan multikultural dapat diimplementasikan. Senantiasa dituntut meningkatkan efektifitas kinerja. Kinerja kepemimpinan kepala lembaga pendidikan dalam kaitannya dengan pendidikan multikultural adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapainya dalam mengimplementasikan pendidikan multikultural serta mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, melalui strategi-strategi untuk menggerakkan seluruh komponen lembaga.

E. Daftar Pustaka

- Banks, James. 1993. *Multicultural Education: Historical Development, Dimension, and Practice*. USA: Review of Research in Education.
- E-Learning. Kepemimpinan Pendidikan Multikultural. <http://albundung.blogspot.com/2011/04/kepemimpinan-pendidikan-multikultural.html>
- Hartono. Yudi, Hasyim. 2003. *Dardi Pendidikan Multikultural di Sekolah*. Surakarta: UPT penerbitan dan percetakan UNS.
- Mahfud, Choirul. 2007. *Pendidikan Multikultural*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Malzali, Amri. 2003. *Perbedaan Etnis dalam Konflik: Sebuah Analisis Sosio-Ekonomi Terhadap Kekerasan di Kalimantan dalam Konflik Komunal di Indonesia Saat ini*, Jakarta: INIS.

- Mashadi, Imron. 2009. *Pendidikan Agama Islam Dalam Persepektif Multikulturalisme*. Jakarta: Balai Litbang Agama.
- Muji Pumomo. Pendidikan Multikulturalisme. <http://gurusosiologiman.blogspot.com/2012/03>.
- Muji Purnomo. *Pendidikan Multikulturalisme*. <https://gurusosiologiman.blogspot.com/search?q=pendidikan+multikulturalisme>
- Muslihin al-Haf'izh , pengertian-pendidikan-multikultural, <https://www.referensimakalah.com/2012/11/pengertian-pendidikan-multikultural.html>.
- Nata, Abuddin. 2000. *Metodologi Studi Islam*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Puji dan Yeni. *Kepemimpinan Pendidikan Multikultural*. <https://higuara.wordpress.com/2008/12/07/kepemimpinan-pendidikan-multikultural>.
- Ragil Al Fatah. *Sejarah Umum Pondok Pesantren*. <http://ragil-al-fatah.blogspot.com/p/sejarah-umum-pondo-k-pesantren-ponpes.html>
- Ratnawati, Tri. 2007. *Pendidikan Multikultural Cross-Cultural Understanding untuk Demokrasi*. Yogyakarta: Pilar Media.
- Ridwan Sururi. *Makalah Pendidikan Multikultural di Pesantren*. <http://ridwan-sururi.blogspot.com/2013/11/makalah-pendidikan-multikultural-di.html>
- Saefullah, U. 2012. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia.
- T. Ibrahim, H. Darsono. 2013. *Pemahaman Al-Qur 'an dan Hadis 3 untuk Kelas IX Madrasah T sanawiyah*. Jakarta: PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri.

- Wursanto. 2003. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Yaqin, Husnul. 2011. *Kapita Selekta Administrasi dan Manajemen Pendidikan*. Banjannasin: Antasari Press.
- Yaqin, M. Ainul. 2007. *Pendidikan Multikultural: Cross-Cultural Understanding untuk Demokrasi dan Keadilan*. Yogyakarta: Pilar Media.

BIODATA PENULIS

- | | |
|---|--|
| 1. Nama : Rina Erlianie
NIM : 18013220
Alamat : Palangka Raya | 8. Sauvina
NIM : 18013222
Alamat : Kapuas |
| 2. Ahmad Mulyadi
NIM: 18013205
Alamat : Kapuas | 9. Al-Maturidi
NIM : 18013207
Alamat : Kapuas |
| 3. Siti Nasukoh
NIM : 18013223
Alamat : Kapuas | 10. Marjuni
NIM : 18013216
Alamat : Kapuas |
| 4. Rusdiannor
NIM : 18013224
Alamat: Kapuas | 11. Azhar
NIM : 18013209
Alamat : Kapuas |
| 5. Sam'ani
NIM : 18013221
Alamat : Kapuas | 12. Ahmad Nirwan
NIM : 18013206
Alamat : Kapuas |
| 6. Maimunah
NIM : 18013215
Alamat : Kapuas | 13. Hernani
NIM : 18013212
Alamat : Kapuas |
| 7. Dadang Wahyudi Agosto
NIM : 18013210
Alamat: Kapuas | 14. Amniah
NIM : 18013208
Alamat : Palangka Raya |

15. Purwo Janjoko
NIM : 18013219
Alamat : Palangka Raya
16. Ety Ariani
NIM : 18013211
Alamat : Palangka Raya
17. Ismurochah
NIM :
Alamat : Palangka Raya