

C. Pembahasan

Keberadaan lembaga pendidikan Islam di Indonesia terutama dalam bentuk pesantren sudah cukup tua dan dibangun seiring dengan keberadaan para penyebar Islam. Di mana, dalam sejarah panjang perjalanannya, pesantren telah mengalami pasang surut dan pada saat ini banyak yang berintegrasi dengan berdirinya madrasah ataupun sekolah umum di bawah manajemen pesantren.

Jumlah pesantren sangat banyak dan tersebar diberbagai daerah, namun sangat disayangkan banyak yang kondisinya memprihatinkan dan jauh dari yang diharapkan, pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam masih jauh tertinggal dibanding lembaga pendidikan yang lain. Pesantren yang bisa bertahan masih lebih baik, tetapi pesantren dalam kondisi ‘hidup segan mati tak mau’ tidak berdaya dan tidak bermutu, merupakan gambaran umum permasalahan pesantren yang terjadi secara berkesinambungan. Kemudian, bagi pesantren yang berkembang maju lantaran dikelola secara profesional, mendapat dukungan dana yang cukup, dan mendapat dukungan yang kuat dari masyarakat sekitar, sehingga masih optimis untuk terus maju, terbilang masih sedikit.

Pada mulanya, semua pondok pesantren yang didirikan umumnya merupakan pondok pesantren yang bercorak *salafiyah* atau tradisional dengan penekanan hanya pada penyelenggaraan pendidikan keagamaan (*diniyah*) berupa pengkajian terhadap ilmu-ilmu agama Islam (*Islamic Studies*) melalui proses pembelajaran kitab kuning. Namun, seiring dengan perkembangan dunia pendidikan dan kebutuhan masyarakat

terhadap berbagai ilmu-ilmu yang lain untuk menunjang kehidupan anak mereka setelah selesai pendidikan, maka pada masa sekarang banyak pondok pesantren yang kemudian berubah. Ada pondok pesantren yang memadukan sistem pembelajarannya dengan kurikulum Kementerian Agama (Madrasah Ibtidaiyah-MI, Madrasah Tsanawiyah-MTs, dan Madrasah Aliyah-MA) maupun Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (SD, SMP, dan SMA), sehingga bercorak *khalafiyah* atau modern dengan tetap mempertahankan ciri khasnya dalam hal pembelajaran kitab kuning. Namun, tidak sedikit pula pondok pesantren yang kemudian tidak mampu bertahan dan kehilangan ciri utamanya dalam hal pembelajaran kitab kuning di tengah arus perubahan dan tuntutan dunia kerja terhadap keberadaan lembaga pendidikan,

Di antara pondok pesantren yang dalam perkembangannya telah bertransformasi dimaksud adalah Pondok Pesantren Raudhatul Jannah Palangka Raya. Walaupun telah berubah menjadi pondok pesantren yang lebih bercorak *khalafiyah* dengan menggabungkan kurikulum pendidikannya, antara kurikulum sekolah formal (Kurikulum Kementerian Agama dan Kurikulum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan), namun, pelaksanaan Kurikulum Diniyah Kepondokan berupa pembelajaran kitab kuning sebagai referensi utama kajian terhadap ilmu-ilmu keislaman dalam berbagai bidang, seperti Fikih (Hukum Islam), Tauhid, Akhlak, Tasawuf, Ulumul Quran, Ulumul Hadis, Bahasa Arab, dan lain-lain, di Pondok Pesantren Raudhatul Jannah Palangka Raya sampai sekarang masih tetap

dipertahankan. Tentu saja, dalam pelaksanaan pembelajaran kitab kuning dimaksud, banyak permasalahan dan kendala yang dihadapi.

Berbagai permasalahan dan kendala yang dihadapi oleh Pondok Pesantren Raudhatul Jannah Palangka Raya dalam menyelenggarakan program pembelajaran kitab kuning mengesankan belum optimalnya pengelolaan pesantren, sebagaimana yang telah disadari oleh pihak pengelola. Karenanya, untuk meningkatkan pelaksanaan pembelajaran kitab kuning, pondok telah mengambil sejumlah langkah penting dan merencanakan berbagai perbaikan, sehingga pengelolaan pondok dapat berjalan dengan baik kembali. Pihak pesantren tentu juga tidak ingin dikatakan bahwa pembelajaran kitab kuning di pesantren mengalami mati suri akibat pengelolaan yang tidak maksimal, manajemen yang lemah, atau dianggap ‘manajemen tradisi’, yakni pesantren yang dikelola seperti yang biasa dan seperti apa adanya.

1. Manajemen Pembelajaran

Kemampuan Pondok Pesantren Raudhatul Jannah Palangka Raya untuk tetap mempertahankan dan melaksanakan pembelajaran kitab kuning yang sudah semakin berkurang di tengah perkembangan zaman sekarang, tentu merupakan prestasi patut untuk dihargai. Terlebih melihat kehadiran dan berdirinya pondok pesantren ini yang sudah cukup lama, kurang lebih 22 tahun (1994-2016). Namun tentu saja kemunduran dan kemajuan pondok sangat ditentukan proses dan pengelolaan berbagai aspek yang ada di dalamnya.

Seperti halnya dengan pelaksanaan pembelajaran kitab kuning, idealnya haruslah disertai dengan manajemen atau pengelolaan yang baik, sehingga berdampak secara maksimal terhadap proses dan pencapaian tujuan dari kegiatan tersebut. Karena, pendidikan yang baik tentu saja memerlukan pengelolaan yang baik. Jadi, menurut Musthofa Rahman, masa depan pesantren sangat ditentukan oleh faktor manajerial.¹⁵³

Karena itu, pesantren yang kecil akan berkembang secara signifikan manakala dikelola secara profesional dan dengan pengelolaan yang sama, pesantren yang sudah besar tentu saja akan bertambah besar lagi. Sebaliknya, pesantren yang besar dan telah maju akan mengalami kemunduran manakala manajemennya tidak terurus dengan baik. Sementara itu, apabila manajemen diabaikan, maka pesantren yang kecil akan tersisih dan akhirnya tutup ketika menghadapi kompetitif dan tantangan yang multidimensi.

Pondok pesantren dan atau madrasah diniyah dilihat dari konteks manajemennya, secara umum masih sangat konvensional, akibat dari manajemen seperti ini, maka *output* atau lulusannya dianggap kurang bermutu dan tidak bias bersaing dengan produk sekolah atau lembaga pendidikan yang lain.¹⁵⁴ Padahal, menurut Mujamil Qomar, bahwa keberadaan sebuah pondok pesantren yang sudah semakin tua usia, mestinya berkorelasi secara signifikan terhadap peningkatan

¹⁵³Musthofa Rahman, "Menggugat Manajemen Pendidikan Pesanten", dalam Ismail dkk, *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002, h.114.

¹⁵⁴M. Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2012, h.340.

kekuatan atau keterampilan manajemen serta kemajuan yang dicapai oleh pondok tersebut. Terlebih lagi manakala melihat kategori pondok pesantren yang bersifat modern atau *khalafiyah*, karena pondok pesantren modern atau *khalafiyah* mestinya bersifat terbuka terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dan bersifat adaptif. Maksudnya, pondok melakukan adaptasi terhadap perubahan dan pengembangan pendidikan sebagai akibat dari tuntutan perkembangan sains dan teknologi modern. Dengan kata lain, pondok harus mampu untuk mengintegrasikan tradisi dan modernisasi menjadi salah satu karakteristik pondok. Maknanya, memelihara hal-hal lama yang baik dan mengimplementasikan hal-hal baru yang lebih baik (*Al-muhâfazhah ‘ala al-qadīm al-shâlih wa al-akhzhu bi al-jadīd al-shâlih*).¹⁵⁵ Di samping itu, pondok pesantren yang bersifat modern, sesuai dengan karakteristiknya berarti pula merupakan pondok yang mestinya telah dikelola secara rapi dan sistematis dengan mengikuti kaidah-kaidah manajerial yang umum.¹⁵⁶

Namun, jelas Mujamil Qomar selanjutnya, yang terjadi malah sebaliknya dari apa yang diharapkan, ternyata banyak kondisi manajemen pesantren yang masih bersifat tradisi dan memprihatinkan hingga sekarang ini. Kebanyakan pesantren dikelola hanya berdasarkan pada tradisi yang sudah berjalan, bukan secara profesional dan berdasarkan keahlian (*skill*), baik *human skill*, *conceptual skill*, maupun *technical skill* secara terpadu. Akibatnya, tidak ada perencanaan yang matang, distribusi dan delegasi kekuasaan atau kewenangan yang baik, administrasi

¹⁵⁵Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, h.59.

¹⁵⁶*Ibid.*, h.58.

yang tertata, dan sebagainya. Pengelolaan secara tradisi ini merupakan salah satu kelemahan dari pesantren, meskipun dalam batas-batas tertentu dapat menumbuhkan kelebihan. Dalam perspektif manajerial, landasan tradisi dalam mengelola suatu lembaga seperti halnya pesantren menyebabkan produk pengelolaan itu asal jadi, tidak memiliki fokus strategi dan cenderung tidak terarah, dominasi personal yang kadang terlalu besar, serta cenderung bersifat eksklusif dalam pengembangannya. Padahal, bila saja sejak semula pesantren dikelola secara profesional berdasarkan *skill manajerial*, tentu telah mampu dengan pesat dan menjadi pusat kajian keislaman yang progresif dan produktif dalam menghasilkan karya ilmiah yang berbobot.¹⁵⁷

Di samping itu, banyak juga pondok yang menganut pola pengelolaan serba sendiri, manajemen sendiri dan administrasi sendiri sehingga pembagian tugas atau pendelegasian wewenang ke unit-unit kerja yang ada dalam organisasi tidak optimal. Istilah yang dipakai untuk menggambarkan jalannya manajemen seperti ini disebut sebagai ‘manajemen tukang cukur’.¹⁵⁸

Kemudian, kebiasaan sistem pendidikan pondok yang menerapkan manajemen serba informal juga menjadi penyebab lemahnya pengelolaan pondok, bahkan juga menjadi faktor penyebab kemunduran pondok. Karena, kebiasaan pengelolaan pondok yang serba sendiri dengan hanya menunggu dan terpusat pada kyai atau pimpinan pondok (*mudir*) mengakibatkan mekanisme formal tidak berlaku

¹⁵⁷*Ibid.*, h.59.

¹⁵⁸Mahpuddin Noor, Potret Dunia Pesantren, h.116.

lagi, sementara keputusan-keputusan seorang kyai selaku pimpinan pesantren lebih bersifat deterministik dan menjadi seperti sebuah keharusan untuk dijalankan. Kebiasaan pengelolaan pondok yang bersifat sendiri dan atau tersentral pada sosok pimpinan pesantren serta serba informal, pada gilirannya juga akan meminimalisir atau bahkan menghilangkan kewenangan struktur, menurunkan kreativitas mereka yang posisi jabatannya berada di bawah kyai dalam bertindak dan mengatur pesantren.

Menurut Faiqoh, memang kelemahan manajemen pondok pesantren merupakan gejala umum yang hampir secara merata terjadi dan dihadapi oleh banyak pondok pesantren, di mana kelemahan manajemen pondok itu sendiri disebabkan oleh banyak faktor.

1. Sosok kyai di lingkungan pondok pesantren yang terkadang seperti ‘penguasa tunggal’ dan terbentuk dengan sendirinya, sehingga keberadaan kyai tidak diangkat dan dibuktikan dengan surat keputusan dari struktur manajemen yang lebih tinggi, dalam kurun waktu tertentu atau masa jabatan tertentu. Akibatnya, tidak ada laporan pertanggungjawaban secara tertulis, baik terhadap para santrinya maupun terhadap masyarakat akan kepemimpinannya. Padahal, dalam konteks manajemen, laporan pertanggungjawaban merupakan salah satu unsur penting yang harus ada dalam rangka untuk melakukan evaluasi dan perbaikan ke depan.
2. Perilaku manajemen pondok pesantren berlangsung secara alami, bukan atas dasar teori, di samping turun-temurun dari guru atau pendahulunya. Pengalaman yang

dulu pernah dialami oleh seorang kyai ketika belajar di pesantren kemudian dipraktikkannya kembali kepada para santrinya ketika ia memimpin pesantren, sehingga cara seperti ini dianggap baku.

3. Lemahnya sumber daya manusia di lingkungan pondok pesantren, di mana disadari bahwa karena para santri umumnya memiliki latar belakang pendidikan formal dari sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah, tentunya pemahaman terhadap administrasi dan manajemen masih kurang.
4. Adanya sikap fanatisme yang berlebih dari masyarakat terhadap lembaga pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan yang dikelola secara jujur, sehingga tidak menjadi tradisi pembukuan dan pengadministrasian segala hal yang berhubungan dengan pendanaan.¹⁵⁹

Berdasarkan beberapa kelamahan manajemen pondok pesantren di atas, maka perlu diupayakan langkah-langkah perbaikan dan penyempurnaan secara berangsur-angsur melalui pendekatan persuasif, pembinaan yang edukatif, pelatihan-pelatihan manajemen, keadministrasian, dan atau kepemimpinan (*leadership*), serta penyebarluasan buku-buku panduan tentang administrasi dan manajemen kepada seluruh pondok pesantren, sehingga komunitas pondok pesantren memahami arti penting dari manajemen dan pada gilirannya nanti mereka mampu menerapkan prinsip-prinsip manajemen secara baik pula.¹⁶⁰

¹⁵⁹Faiqoh, *Nyai Agen Perubahan di Pesantren*, Jakarta: Kucica, 2003, h.180.

¹⁶⁰Didin Hafidhuddin, *Profesionalisme Guru dalam Rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jakarta: Gema Insani Press, 1998, h.106.

Kondisi dan beberapa kelemahan manajemen pesantren seperti yang digambarkan di atas yang juga terjadi dan dialami oleh Pondok Pesantren Raudhatul Jannah tentu saja membutuhkan solusi dengan segera untuk menghindari ketidakpastian pengelolaan yang berlarut-larut. Karena manajemen yang lemah merupakan satu sisi kelemahan paling utama dari pesantren. Sementara, manajemen yang mapan untuk sebuah institusi semacam pesantren sangat diperlukan agar kelangsungan proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik, sehingga pada gilirannya nanti dapat menghasilkan para santri dan alumni yang berkualitas dan responsif terhadap tantangan zaman.¹⁶¹

Dilihat dari segi proses pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Raudhatul Jannah juga masih mengalami banyak masalah dan kekurangan yang perlu dibenahi. Tentu saja, dalam konteks ini, sekali lagi, manajemen, yakni manajemen pembelajaran dalam rangka meningkatkan mutu dalam proses pembelajaran merupakan suatu hal yang harus dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan, termasuk pesantren. Tidak hanya untuk memastikan proses pembelajaran berjalan secara baik dan sesuai dengan standar yang ditentukan, tetapi juga untuk menjaga mutu dan kredibilitas pesantren dalam mengelola dan menjalankan program pendidikan.

Manajemen pembelajaran sebagai proses mengelola atau mengatur segala hal yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran atau proses membelajarkan si

¹⁶¹Hamdan Farchan dan Syarifuddin, *Titik Tingkat Pesantren: Resolusi Konflik Masyarakat Pesantren*, Yogyakarta: Pilar Religia, 2005, h.110.

pebelajar dengan mengikutsertakan berbagai faktor di dalamnya guna mencapai tujuan, baik kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian (pengarahan), dan pengevaluasian,¹⁶² menjadi fokus dan aspek penting yang harus diperhatikan oleh guru. Di mana, dalam pembelajaran guru harus menguasai prinsip-prinsip pembelajaran, pemilihan, dan penggunaan media pembelajaran, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, keterampilan menilai hasil belajar peserta didik, serta memilih dan menggunakan strategi atau pendekatan pembelajaran. Dengan kata lain, guru harus mampu menggali strategi pembelajaran yang dapat mengakselerasi kemampuan santri menjadi lebih kompetitif; mengkondisikan lingkungan pembelajaran yang nyaman dan mampu mendorong minat serta motivasi belajar santri; mengorientasikan strategi pembelajaran pada tradisi pengembangan keilmuan, kreativitas, dan keterampilan; serta memperkuat metodologi santri, baik dalam hal pembelajaran (teori), pemikiran, maupun penelitian.¹⁶³

Berdasarkan kenyataan di atas, maka pembelajaran haruslah diarahkan untuk membangun kemampuan berpikir dan kemampuan menguasai materi pelajaran, di mana pengetahuan itu sumbernya dari luar diri, tetapi dikonstruksi dalam diri

¹⁶²Sulistyorini dan M. Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam*, h.139.

¹⁶³Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2007, h.56.

individu siswa.¹⁶⁴ Mengapa hal ini penting dilakukan dalam pembelajaran? Sebab, pembelajaran pada prinsipnya memiliki dua karakteristik, yaitu:

1. Pembelajaran melibatkan proses mental siswa secara maksimal, karena itu, dalam pembelajaran yang dituntut kepada siswa tidak hanya sekadar mendengar atau mencatat, tetapi juga menghendaki aktivitas siswa dalam proses berpikir kritis untuk memahami, menelaah, dan menganalisis;
2. Pembelajaran pada prinsipnya membangun suasana dialogis dan proses tanya-jawab secara berkesinambungan sebagai strategi untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan berpikir siswa, sehingga pada gilirannya, kemampuan berpikir tersebut mampu membantu siswa untuk memperoleh pengetahuan yang mereka konstruks sendiri.¹⁶⁵

Itulah sebabnya, agar pembelajaran tetap pada situasi yang aktif dan dinamis, guru perlu merumuskan dengan jelas tujuan apa yang ingin dicapainya dalam melaksanakan pembelajaran. Tujuan ini bukan hanya mengenai bahan dan materi ajar yang harus dikuasai oleh siswa, tetapi juga keterampilan emosial dan sosial yang hendak dikembangkan selaras dengan penggunaan metode dan pendekatan pembelajaran yang telah dirumuskan. Metode juga harus menjadi perhatian guru,

¹⁶⁴Sulistyorini dan M. Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam*, h.139.

¹⁶⁵Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, h.61.

sebab terkadang cara atau metode yang digunakan dalam pembelajaran menjadi lebih penting dibandingkan materi pembelajaran itu sendiri.¹⁶⁶

Guru harus menyadari bahwa pembelajaran memiliki sifat yang kompleks dan melibatkan beberapa aspek secara bersama.

1. Aspek pedagogis yang menunjuk pada kenyataan bahwa pembelajaran berlangsung dalam suatu lingkungan pendidikan;
2. Aspek psikologis yang menunjuk pada kenyataan bahwa peserta didik pada umumnya memiliki tingkat perkembangan yang berbeda sekaligus proses pembelajaran yang berbeda pula, sesuai dengan jenis belajar yang berlangsung.¹⁶⁷

Termasuk pula dalam hal melakukan evaluasi atau penilaian terhadap hasil dari proses pembelajaran kitab kuning yang telah dilaksanakan. Memang, selama ini model pembelajaran di pondok pesantren sangat tergantung pada kyai, misalnya dalam hal penentuan standarisasi materi pelajaran. Kitab-kitab yang mula-mula diajarkan kepada santrinya disesuaikan dengan kemampuan mereka. Dalam proses pembelajaran tidak ada pembatasan waktu untuk selesai pada setiap pelajaran, juga tidak ada ketentuan semester atau catur wulan, seperti halnya dengan pendidikan formal. Bedanya, belajar di pondok pesantren tidak ada target-target tertentu untuk menamatkan kitab-kitab yang diajarkan, karena di pesantren tidak ada istilah ulangan atau ujian akhir. Karena itu, para santri kurang disiplin dalam belajar, di samping

¹⁶⁶Qomari Anwar, *Manajemen Pendidikan Islam*, h.92.

¹⁶⁷E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005, h.118.

tidak ada daftar hadir para santri dalam mengikuti pembelajaran, sehingga seperti tidak ada tuntutan kewajiban bagi santri untuk mengikutinya. Longgarnya disiplin belajar seperti ini mengakibatkan santri tidak kompetitif dan malas dalam belajar. Kondisi seperti ini perlu untuk diubah dan diatur secara lebih baik, misalnya dengan menetapkan target yang harus dicapai oleh santri, sistem evaluasi dan penilaian yang standar, dan lain-lain.

Berdasarkan kenyataan demikian, maka disiplin dalam proses pembelajaran di pondok pesantren perlu untuk diupayakan, agar dapat mengimbangi perkembangan dunia pendidikan yang terjadi di luar pesantren, sekaligus pula untuk menjamin kualitas dan kompetensi lulusan pesantren dalam membentuk karakter, watak, dan keilmuan santrinya.¹⁶⁸

Menurut Sahal Mahfudz, walaupun sistem pembelajaran di pondok pesantren umumnya tidak memiliki standar kompetensi yang jelas untuk dikuasai oleh para santrinya dalam waktu tertentu, karena yang ada hanya tercermin dari penggunaan kitab-kitab tertentu yang berurutan dari mulai kitab-kitab ringan sampai ke kitab yang berat, dari kitab-kitab yang tipis sampai kepada kitab yang tebal, dan cara ini disebut dengan pembelajaran 'kurikulum kitabi',¹⁶⁹ namun dalam rangka meningkatkan kompetensi santri, pengelola pondok bisa mengubah kebijakan ini kepada program

¹⁶⁸Mahpuddin Noor, *Potret Dunia Pesantren*, h.123.

¹⁶⁹Sahal Mahfudz, *Pesantren Mencari Makna*, Jakarta: Pustaka Ciganjur, 2003, h.293.

yang lebih baik sesuai dengan tuntutan dan perkembangan dunia pendidikan modern sekarang ini.

2. Hambatan

Secara umum, seiring dengan perkembangan zaman, maka pondok pesantren akan dihadapkan pada sejumlah masalah dan tantangan yang semakin berat ke depan. Tantangan berupa tuntutan-tuntutan keterbukaan (*inklusivisme*), pengembangan metodologi, kemampuan manajerial, kolektivitas, demokratisasi, kebersamaan, egalitarianism, maupun tantangan-tantangan yang lain. Semua tantangan dimaksud pada akhirnya nanti akan terakumulasi menjadi satu tantangan besar yang memaksa pesantren untuk mengadakan perubahan manajemen, dari manajemen biasa kepada manajemen profesional untuk sistem dan proses pendidikan yang lebih baik.¹⁷⁰

Husni Rahim menyatakan bahwa seiring dengan perkembangan ilmu dan teknologi, media dan informasi, modernisasi dan gaya hidup, maka masa depan pendidikan Islam seperti halnya pesantren sangat dipengaruhi oleh tiga isu utama, yakni globalisasi, demokratisasi, dan liberalisasi.¹⁷¹

Globalisasi misalnya akan berpengaruh terhadap sistem pendidikan yang sudah berjalan, karena penetrasi budaya global terhadap kehidupan masyarakat akan melahirkan berbagai respons, sehingga akan muncul pemikiran yang bersifat permisif, defensif, dan transformatif. Kemudian, tuntutan demokratis yang

¹⁷⁰Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, h.69.

¹⁷¹Husni Rahim, *Arah Baru Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu, 2001, h.14.

berkembang di negara-negara maju juga akan berpengaruh pada sistem pengelolaan pendidikan dan memunculkan pemikiran serta tuntutan terhadap pengelolaan pendidikan yang lebih otonom dan beragam, tuntutan partisipasi masyarakat yang lebih luas misalnya dalam bentuk pengawasan mutu dan pendanaan pendidikan, tuntutan pengelolaan pendidikan yang lebih terbuka dan bertanggungjawab, dan berbagai tuntutan lainnya. Sementara, isu liberalisasi akan berpengaruh terhadap pendidikan Islam dalam konteks paradigma ekstrem atau moderat. Dalam perspektif ekstrem liberalisasi Islam berarti mengabaikan teks-teks suci ketika membahas isu-isu yang terjadi karena tidak ditemukan penjelasan secara eksplisit terhadap permasalahan tersebut. Tetapi, dalam perspektif moderat, penafsiran yang bebas terhadap teks-teks suci memang diperlukan selagi konsisten terhadap nilai dasar yang dikandungnya, sehingga dipahami bahwa apapun isu yang berkembang akan tetap memiliki relevansi dengan esensi ajaran agama.

Seperti pula ditegaskan Didin Hafiduddin, globalisasi bagi umat Islam dan komunitas pesantren, di samping membawa harapan sudah pasti juga membawa tantangan-tantangan yang cukup kompleks. Misalnya, globalisasi pandangan-pandangan hidup non Islam menjadi satu kesatuan ideologi dunia, yaitu ideologi sekuler yang memusuhi Islam; globalisasi kultural yang menyebabkan melandanya sikap hidup serba materialis dan tergerusnya akhlak; serta globalisasi akibat

kemajuan yang pesat di bidang teknologi dan informasi menyebabkan terjadinya perubahan sosial yang sangat cepat, gaya hidup, perilaku, dan sebagainya.¹⁷²

Berkenaan dengan hambatan secara internal yang dihadapi oleh Pondok Pesantren Raudhatul Jannah Palangka Raya dapat ditinjau dari berbagai aspek; aspek kurikulum pembelajaran, fasilitas pembelajaran, pengajar, santri pondok, dan lain-lain. Misalnya dari aspek santri, hambatan yang dihadapi adalah semakin menurunnya jumlah peminat atau santri yang mau mengikuti program pembelajaran kitab kuning.

Sejak dibuka pada tahun 2007, jumlah santri yang mengikuti pembelajaran kitab kuning naik turun. Semula, di tahun-tahun awal pembukaan program diniyah pembelajaran kitab kuning, jumlah santri yang mengikuti program ini cukup banyak. Namun, berbagai kendala yang ada, seperti terbatasnya waktu pembelajaran yang lebih tersita untuk kegiatan sekolah formal, kekurangan biaya untuk masuk asrama, membantu orangtua di rumah, belajar kitab kuning sulit, dan sebagainya, mengakibatkan pada tahun-tahun berikutnya jumlah santri terus mengalami penurunan. Menurunnya jumlah santri yang mondok dan belajar kitab kuning dimaksud ditambah lagi dengan kebijakan pondok yang cukup longgar dan membolehkan mereka yang masuk ke pondok untuk memilih dan hanya mengikuti program pendidikan pada tingkat MTs atau MA.

¹⁷²Didin Hafidhuddin, *Langkah dan Gerak Pendidikan Pesantren dalam Mengantisipasi Dampak Era Globalisasi*, Jakarta: Gema Insani Press, 1998, h.106.

Demikian juga halnya berhubungan dengan perangkat dan sarana pembelajaran kitab kuning, termasuk ustadz pengasuhnya yang dirasakan masih kurang dan belum optimal. Sehingga, pelaksanaan pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Raudhatul Jannah terkesan hanya untuk bertahan di tengah kondisi yang ada. Bahkan, kini, program pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Raudhatul Jannah hanya menyelenggarakan Program Diniyah Wustha dan Ulya.

Jumlah ustadz yang mengajar, memahami, dan menguasai kitab kuning sebagai sumber dari bidang-bidang ilmu keislaman yang diajarkan juga masih kurang, terlebih lagi ustadz perempuan (ustadzah) untuk mengajar kepada santri perempuan. Akibatnya, proses pembelajaran kitab kuning tidak berjalan secara maksimal. Padahal, guru merupakan salah satu komponen utama yang sangat menentukan keberhasilan proses pembelajaran.

Para pakar pendidikan sepakat bahwa karena kegiatan pembelajaran melibatkan beberapa komponen, seperti guru, peserta didik, tujuan pembelajaran, materi pembelajaran, metode pengajaran yang digunakan, media pembelajaran yang sesuai untuk digunakan dan evaluasi sebagai pengukur tingkat keberhasilan peserta didik, di mana semua komponen dimaksud akan saling berinteraksi dalam proses pembelajaran dan berakhir pada tujuan pembelajaran, maka efektivitas pembelajaran

pun sangat dipengaruhi oleh karakteristik guru dan peserta didik, bahan pelajaran, serta aspek-aspek lain yang berkenaan dengan situasi pembelajaran.¹⁷³

Artinya, di antara berbagai komponen pembelajaran di atas, maka komponen guru, peserta didik, dan materi atau bahan ajar merupakan unsur yang dominan dalam proses pembelajaran. Ketiga komponen ini saling berkaitan dan pengaruh-mempengaruhi serta saling tunjang-menunjang antara yang satu dengan yang lain, sehingga apabila salah satu dari ketiga komponen tersebut tidak ada, maka unsur-unsur yang lain tidak dapat berhubungan secara wajar dan proses pembelajaran tidak akan berlangsung dengan baik.¹⁷⁴ Menurut Didin Hafidhuddin, keberhasilan suatu proses belajar mengajar di pesantren dalam rangka mencapai tujuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, faktor internal maupun eksternal, perangkat keras (*hardware*) maupun perangkat lunak (*software*), seperti tempat dan alat pendidikan, lingkungan belajar, suasana di rumah, dukungan dan bantuan orangtua, metode dan teknik mengajar, hubungan anak didik dengan pendidik, dan lain sebagainya. Namun, tanpa mengesalkan faktor-faktor yang lainnya, guru, pendidik, pengajar, *ustadz*, *mu'alim*, atau *muaddib* dan materi yang diajarkan, menduduki posisi yang sentral dalam mencapai tujuan pembelajaran.¹⁷⁵

Karena itulah, Pesantren Raudhatul Jannah punya tugas untuk segera mempersiapkan ustadz yang benar-benar menguasai dan memahami kitab kuning,

¹⁷³E. Mulyasa, Implementasi Kurikulum 2004, h.118.

¹⁷⁴Mujamil Qomar, Manajemen Pendidikan Islam, h.55.

¹⁷⁵Didin Hafidhuddin, Profesionalisme Guru, h.106.

teknik dan metode pembelajaran, komitmen, serta memiliki jiwa seorang pendidik, sehingga akan mengutamakan tugas-tugas pendidikan dan bertanggungjawab terhadap keberhasilan proses pembelajaran anak didiknya.

3. Solusi

Melihat beberapa permasalahan penting yang dihadapi oleh Pesantren Raudhatul Jannah, maka pembenahan terhadap manajemen pesantren, di mana program pembelajaran kitab kuning termasuk di dalamnya, sangat penting untuk dilakukan. Langkah perbaikan dan strategi pengelolaan tentu saja menjadi skala prioritas bagi pesantren untuk terus bertahan dan kompetitif, karena tantangan dan permasalahan yang dihadapi ke depan akan semakin besar dan menantang, semakin kompleks dan multidimensi. Yayasan, pimpinan, dan semua komponen yang terkait langsung dengan penataan dan pengelolaan Pondok Pesantren Raudhatul Jannah mesti bekerjasama untuk segera melakukan perubahan dan perbaikan guna mengatasi berbagai permasalahan yang ada.

Sudah saatnya pula apabila Pesantren Raudhatul Jannah mengorientasikan pengelolaannya fokus kepada lembaga pesantren yang berkualitas dan siap menghadapi tantangan perkembangan zaman dengan bersandarkan kepada konsep, kaidah, dan manajemen mutu. Sebagaimana dijelaskan Malik Fadjar, Lembaga pendidikan Islam seperti halnya pesantren, harus mampu meningkatkan mutu manajemen; mutu interaksi edukatif maupun komunikasi secara timbal balik, baik

antar kalangan lembaga dan masyarakat sekitarnya.¹⁷⁶ Karena, seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di era sekarang ini, pengelolaan lembaga dan proses pendidikan yang tidak berdasarkan pada prinsip manajemen mutu, maka lambat laun lembaga tersebut akan tutup dan ditinggalkan. Lembaga pendidikan yang mampu bertahan dan siap menghadapi tantangan perkembangan zaman memiliki tiga ciri, yakni, lembaga pendidikan atau pesantren tersebut kondusif bagi pengembangan keislaman, keilmuan, dan kebudayaan karena profesional pengelolaannya; sarana dan prasarana yang dimiliki oleh pesantren sangat representatif bagi terselenggaranya proses dan kegiatan belajar mengajar yang baik; dan proses pendidikan serta interaktif yang berlangsung di pesantren tersebut berjalan secara baik serta komunikatif bagi kehidupan masyarakat luas.

Dengan kata lain, dalam rangka untuk mengembangkan dan membuat manajemen pondok pesantren lebih baik, maka mau tidak mau pesantren harus menerapkan apa yang disebut POSDCORB, yakni *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, dan budgetting* dalam pengelolaan pesantren.¹⁷⁷

Menurut Imam Suprayogo, dalam mengembangkan kualitas lembaga pendidikan (pesantren), setidaknya ada dua sisi yang harus dipenuhi sekaligus. Pertama, perhatian terhadap daya dukung, seperti ketenagaan, kurikulum, sarana dan prasarana, pendanaan, serta manajemen yang tangguh. Kedua, harus ada cita-cita,

¹⁷⁶A Malik Fadjar, *Visi Pembaharuan Pendidikan Islam*, Jakarta: LP3NI, 1998, h.77.

¹⁷⁷M. Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen*, h.346-347.

etos, dan semangat yang tinggi dari semua komponen pesantren yang terlibat di dalamnya.¹⁷⁸

Menurut Mujamil Qomar, langkah konkrit yang perlu dilakukan untuk membenahi manajemen pesantren menuju pesantren yang unggul dan berkualitas dalam melaksanakan program pembelajaran ada sembilan strategi.

Pertama, menerapkan manajemen secara profesional dan hal ini dapat ditempuh dengan melakukan langkah-langkah berikut:

1. Menguasai ilmu dan praktik tentang pengelolaan pesantren;
2. Menerapkan fungsi-fungsi manajemen, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan;
3. Mampu menunjukkan keterampilan yang diperlukan pesantren;
4. Memiliki pendidikan, pelatihan, atau pengalaman yang memadai tentang pengelolaan atau manajemen pesantren;
5. Memiliki kewajiban moral untuk memajukan pesantren;
6. Memiliki Komitmen yang tinggi terhadap kemajuan pesantren;
7. Memiliki kejujuran dan disiplin yang tinggi;
8. mampu memberikan teladan dalam perkataan dan perbuatan kepada mereka yang berada di bawah kepemimpinannya.

¹⁷⁸Imam Suprayogo, *Reformasi Visi Pendidikan Islam*, Malang: STAIN Press, 1999, h.73..

Kedua, menerapkan kepemimpinan yang bersifat kolektif dan strategi ini dapat diwujudkan melalui langkah-langkah berikut:

1. Mendirikan yayasan;
2. Menentukan pembagian wewenang secara jelas;
3. Memberikan tanggungjawab kepada masing-masing komponen pesantren sesuai dengan fungsi dan kapasitasnya;
4. Menjalankan roda organisasi secara bersama-sama sesuai dengan kewenangan masing-masing pihak secara proaktif;
5. Menanggung resiko bersama-sama dan memikirkan serta menyelesaikan masalah-masalah yang ada secara bersama-sama pula.

Ketiga, menerapkan demokratisasi kepemimpinan dan strategi ini dapat ditempuh dengan melakukan langkah-langkah berikut:

1. Mengurangi dominasi pimpinan pesantren dalam menentukan kebijakan;
2. Menekankan, mendorong, dan meningkatkan partisipasi masyarakat pesantren dalam menentukan pilihannya sendiri;
3. Keputusan-keputusan yang diambil oleh pimpinan pesantren haruslah mempertimbangkan usaha-usaha yang telah dilakukan dari bawah;
4. Memberikan kebebasan kepada semua komponen pesantren untuk memilih pimpinan dari setiap unit dalam kelembagaan pesantren secara terbuka dan mandiri.

Keempat, menerapkan manajemen struktur dan strategi ini dapat ditempuh melalui langkah-langkah berikut:

1. Menyusun struktur organisasi secara lengkap;
2. Menyusun deskripsi pekerjaan untuk masing-masing komponen pesantren yang terlibat dalam pengelolaan pesantren;
3. Menjelaskan hubungan kewenangan antar pengurus pesantren dan pimpinan, baik secara vertikal maupun horisontal (bertanggungjawab kepada siapa, bermitra kerja dengan siapa, dan memiliki kewenangan memutuskan apa atau memerintahkan siapa);
4. menanamkan komitmen dan tanggungjawab terhadap masing-masing tugas komponen pesantren;
5. Menjaga kode etik dan peraturan yang telah ditetapkan bagi komunitas dan dalam pesantren.

Kelima, menanamkan sikap sisio-egalitarianisme dan strategi ini dapat ditempuh melalui langkah-langkah berikut:

1. Menggusur sikap feodalisme yang beralasan kepada agama;
2. Memandang bahwa semua orang memiliki derajat dan martabat sosial yang sama, sesuai dengan kandungan QS. Al-Hujurat 13;
3. Menghapus diskriminasi di kalangan santri, antara kelompok santri tertentu dengan kelompok santri yang lain;

4. Menghapus sikap mengistimewakan seseorang atau kelompok tertentu yang ada di pesantren;
5. Membangun keperibadian dan sikap santri yang sopan, kritis, dan penuh inisiatif.

Keenam, menghindarkan pemahaman yang menyucikan pemikiran agama (*taqdis afkar al-dini*) atau radikalisme dalam beragama dan strategi ini dapat ditempuh dengan melakukan langkah-langkah berikut:

1. Membiasakan telaah terhadap isi dan kandungan sesuatu kitab secara selektif dan kritis;
2. Membiasakan menggunakan pendekatan perbandingan pemikiran para ulama (*muqaranah afkar al-ulama*) dalam proses pembelajaran;
3. Membiasakan kritik konstruktif dalam proses pembelajaran;
4. Menanamkan kesadaran bahwa pemikiran para penulis kitab sangat dipengaruhi oleh situasi dan kondisi yang terjadi pada saat kitab tersebut ditulis;
5. menanamkan kesadaran bahwa bagaimanapun hebatnya ulama penulis kitab, tentu dia juga memiliki kelemahan.

Ketujuh, memperkuat penguasaan epistemology dan metodologi ilmu pengetahuan dan strategi ini dapat ditempuh dengan melakukan langkah-langkah berikut:

1. Menyajikan pelajaran teori pengetahuan;
2. Memotivasi santri-santri senior untuk mengembangkan pengetahuan;

3. Memperkuat penguasaan terhadap ilmu-ilmu wawasan, seperti sejarah, filsafat, mantiq, perbandingan mazhab, perbandingan agama, ilmu-ilmu Alquran (*ulum al-quran*), dan ilmu-ilmu hadis (*ulum al-hadis*);
4. Memperkuat ilmu-ilmu pendekatan atau metode, seperti ushul fikih dan kaidah-kaidah ilmu fikih;
5. Mengajarkan metodologi penelitian, metodologi penulisan karya ilmiah, dan metode berpikir ilmiah;
6. Memberikan tugas-tugas penulisan karya ilmiah;
7. Mendorong keberanian santri-santri senior untuk menulis buku-buku ilmiah atau menterjemahkan kitab-kitab berbahasa Arab ke dalam Bahasa Indonesia.

Kedelapan, mengadakan pembaruan secara berkesinambungan dan strategi ini dapat ditempuh dengan melakukan langkah-langkah berikut:

1. Mengadakan pembaruan dan atau penambahan institusi;
2. Mengadakan pembaruan sistem pendidikan dan sistem kepemimpinan.
3. Mengadakan pembaruan sistem kurikulum dan sistem pembelajaran, misalnya strategi, pendekatan, dan metode pembelajaran;
4. Memperkuat sumber daya para ustadz, tenaga perpustakaan (pustakawan), dan tenaga laboratorium (laboran).

Kesembilan, mengembangkan sentra-sentra perekonomian pesantren dan strategi ini dapat ditempuh dengan melakukan langkah-langkah berikut:

1. Mendirikan toko-toko yang menyediakan kebutuhan para santri, mendirikan koperasi, dan mendirikan usaha-usaha produktif lainnya;
2. Mengelola konsumsi para santri secara mandiri;
3. Mendirikan pusat-pusat layanan masyarakat yang berorientasi pada keuntungan finansial;
4. Membangun jaringan kerjasama dengan pihak-pihak lain dengan prinsip saling menguntungkan.¹⁷⁹

Di samping itu, dalam rangka untuk menghadapi tantangan dunia modern dan perkembangan ilmu pengetahuan sekarang ini, sekaligus dalam rangka perbaikan ke depan, Sahal Mahfudz menawarkan empat langkah yang diperlu dilakukan oleh pondok pesantren, termasuk dalam konteks ini Pondok Pesantren Raudhatul Jannah Palangka Raya.

Pertama, prospek pengembangan ilmu pengetahuan pada prinsipnya merupakan tanggungjawab semua kalangan lembaga pendidikan, tanpa memandang dasar pendidikan yang dianut. Karena itu, pondok pesantren hendaknya lebih menekankan pada pengetahuan yang sesuai dengan dasar pendidikannya, yaitu tuntutan Islam.

Kedua, untuk mendukung perkembangan ilmu pengetahuan yang berjalan secara pesat, pondok pesantren harus memperhatikan sistem pendidikannya. Dalam hal ini transformasi memang penting dan perlu untuk dilakukan sepanjang bisa

¹⁷⁹Mujamil Qomar, Manajemen Pendidikan Islam, h.75.

menyeleamatkan nilai-nilai dan identitas pesantren, sehingga sistem pendidikan pesantren tidak terhanyut oleh perubahan yang terjadi di dunia modern.

Ketiga. Dalam menempuh transformasi, hendaknya pondok pesantren memperhatikan faktor-faktor yang sesuai dengan kepribadian dan latar belakang pesantren itu sendiri. Apabila perubahan dimaksud kemudian terjadi, maka diharapkan tidak menimbulkan ketimpangan-ketimpangan dalam menyikapi perkembangan ilmu pengetahuan atau ketika beradaptasi dengan dunia modern.

Keempat, dalam melakukan penanganan terhadap berbagai masalah yang timbul dan menggayuti pelaksanaan pendidikan atau pembelajaran di pesantren, maka tidak selalu terpaku pada modus-modus klasikal yang dikembangkan. Namun, harus lebih menekankan pada pengembangan secara intensif bagi pendidikan tambahan (ekstra kurikuler) yang merupakan ciri khas pendidikan pondok pesantren.¹⁸⁰

Tantangan dan perkembangan masa akan terus memicu dan memacu pesantren untuk terus maju dan berkembang. Hanya dengan manajemen yang baik, kepemimpinan yang demokratis, dan sistem pembelajaran yang kondusif, pada gilirannya nanti, sebagaimana ditegaskan oleh Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama, Mohammad Ali, bahwa pondok pesantren akan terus maju, kompetitif, dan menjadi pelopor serta lembaga pendidikan Islam yang menebarkan *rahmatan lil alamin* serta memiliki lima pilar penting sebagai karakteristik utamanya.

¹⁸⁰Sahal Mahfudz, *Pesantren Mencari Makna*, h.293.

Pilar yang pertama, pondok pesantren mengembangkan sikap nasionalisme. Sejarah negara kesatuan Republik Indonesia mencatat, banyak pejuang kemerdekaan datang dari kalangan pesantren. Hal ini berarti bahwa pilar nasionalisme ini tumbuh dari pesantren dan pesantren telah mengembangkan nasionalisme, karena ajaran Islam itu sendiri mengajarkan cinta tanah air sebagai salah satu ciri orang beriman atau bagian dari ciri orang yang beriman.

Pilar yang kedua, pondok pesantren mengembangkan pendidikan yang toleran. Semua pesantren mengajarkan ajaran-ajaran Islam yang toleran, karena ajaran Islam yang paling dasar adalah penghormatan terhadap orang lain dalam melaksanakan ajaran agamanya masing-masing, *lakum dinukum waliyadain*.

Pilar yang ketiga, pondok pesantren mengajarkan Islam yang moderat, tidak ekstrem, tidak radikal, dan tidak liberal. Tidak ada di kitab-kitab kuning yang dipelajari di pesantren yang berisikan ajaran ekstrem radikal dan ekstrem liberal, tetapi kitab kuning yang dijadikan rujukan adalah kitab kuning yang bersifat moderat.

Pilar yang keempat, pondok pesantren menghargai multikulturisme atau keragaman budaya, sesuai dengan tuntunan ajaran Islam yang tertuang dalam Alquran dan Hadis.

Pilar yang kelima, pondok pesantren mengembangkan ajaran Islam yang inklusif tidak eksklusif. Inklusif berarti masuk atau menerima siapa pun, tanpa melihat perbedaan.¹⁸¹

Kelima pilar di atas merupakan potensi dan modal mendasar bagi pondok dalam melaksanakan proses pendidikan untuk terus bertahan dan menjawab perkembangan tatanan kehidupan masyarakat global ke depan.

¹⁸¹Mohammad Ali, “Lima Pilar Pondok Pesantren”, www.kemanag.go.id, Publikasi 18 Juli 2014, Akses 17 Oktober 2015.