BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Pendidikan Pesantren

1. Definisi Manajemen Pendidikan Pesantren

Sebelum penulis membahas manajemen pendidikan pesantren kiranya perlu mengetahui terlebih dahulu arti dari manajemen dan pesantren itu sendiri. Manajemen dalam kamus besar bahasa Indonesia memiliki arti proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.¹⁸

James A.F Stoner mengemukakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan pengorganisasian pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Banyak rumusan yang diberikan oleh para ahli dalam mendefinisikan manajemen diantaranya :

- a. Di dalam Kamus Ilmiah Populer pengertian manajemen adalah pengelolaan usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan penggunaan sumber daya secara efektif unutk mencapai sasaran yang diinginkan.¹⁹
- b. H. Malayu S.P. Hasibuan. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-

17

¹⁸ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), h. 919.

¹⁹ M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: ARLOKA, 2001), h. 440.

sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.²⁰

c. M. Manullang. Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.²¹

Setelah meninjau beberapa pengertian dari berbagai para ahli dalam karya-karyanya, jelas sekali terdapat banyak definisi-definisi tentang manajemen yang berbeda namun saling melengkapi. Dari berbagai definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan yang didalamnya terdapat suatu proses planning, organizing, actuating, dan controlling dalam rangka memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

Sedangkan manajemen pendidikan adalah suatu sistem pengelolaan dan penataan sumber daya pendidikan, seperti tenaga kependidikan, peserta didik, masyarakat, kurikulum, dana keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, tata laksana dan lingkungan pendidikan. Manajemen pendidikan Islam itu sendiri adalah suatu proses penataan atau pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia muslim dan menggerakkannya untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif

²⁰ Malayu, Hasibuan., *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi Revisi*, (Jakarta : bumi Aksara, 2007), Cet. Ke-10. h. 1

²¹ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), h. 5.

dan efisien sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam. Rasulullah saw, bersabda dalam sebuah hadits yang artinya; "Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan secara Itqan". (HR.Thabrani).²²

Pesantren didefinikasikan sebagai suatu tempat pendidikan dan pengajaran yang menekankan pelajaran agama Islam. Istilah pesantren bisa disebut dengan pondok saja atau kedua kata ini digabung menjadi pondok pesantren. Sebenarnya penggunaan gabungan kedua istilah secara integral yakni pondok dan pesantren menjadi pondok pesantren lebih mengakomodasikan karakter keduanya.

Pondok pesantren menurut M.Arifin adalah sesuatu lembaga pendidikan agama islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari leader-ship seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal". Lembaga Islam mendefinisikan pesantren adalah " suatu tempat yang tersedia untuk para santri dalam menerima pelajaran-pelajaran agama islam sekaligus tempat berkumpul dan tempat tinggalnya".²³

Maka manajemen pendidikan pesantren adalah suatu proses penataan dan pengelolaan lembaga pendidikan pesantren yg melibatkan

²² Sulistyorini, Manajemen Pendidikan Islam, (Yogyakarta: Teras, 2009), h.7

²³ Mujamil Qomar, Pesantren Dari Tranformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi, 2-3

sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkan mencapai tujuan pendidikan pesantren secara efektif dan efisien.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Menurut Prof. Dr. Sondang. P. Siagian, M. P .A. fungsi-fungsi manajemen mencakup :

- a. *Planning* (Perencanaan) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
- b. Organizing (Pengorganisasian) adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat,-alat, tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta sutau organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.
- c. Motivating (Penggerakkan) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.
- d. Controlling (Pengawasan) adalah proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

e. Evaluation (Penilaian) adalah fungsi organik administrasi dan manajemen yang terakhir. Definisinya ialah proses pengukuran dan perbandingan hasil-hasil pekerjaan yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai.²⁴

Adapun yang dimaksud dengan fungsi-fungsi manajemen menurut George R Terry dan Leslie W. Rue ada lima yaitu :

- a. *Planning* menentukan tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.
- b. *Organizing* mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.
- c. *Staffing* menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengarahan, penyaringan, latihan, dan pengembangan tenaga kerja.
- d. *Motivating* mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan.
- e. *Controlling* mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan menentukan sebab-sebab penyimpangan dan mengambil tindakan korektif jika perlu.²⁵

²⁴ Malayu, Hasibuan., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3.

²⁵ George R. Terry dan Laslie W. Rue. *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 9.

B. Pondok Pesantren

1. Definisi Pondok Pesantren

Kata pesantren yang berasal dan kata santri dengan mendapat awalan "pe" dan akhiran "an" yang artinya tempat tinggal para santri atau tempat murid-murid belajar mengaji dan sebagainya. Istilah santri berasal dari bahasa Tamil yang berarti guru mengajar. Sumber lain menyebut bahwa kata itu berasal dari kata India "Chasti" dari akar kata Shastra yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan.²⁶

Istilah pesantren sering disebut dalam bahasa sehari-hari dengan tambahan kata "pondok" menjadi "pondok pesantren". Dari segi bahasa, kata pondok dengan kata pesantren tidak ada perbedaan yang mendasar karena kata pondok berasal dari bahasa Arab "Funduq" yang artinya asrama. Dalam pemahaman masyarakat Indonesia dapat diartikan sebagai tempat berlangsungnya suatu pendidikan agama Islam yang telah melembaga sejak zaman dahulu, jadi pada hakikatnya pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan agama Islam.²⁷

Dari segi terminologi, pesantren diberi pengertian oleh Mastuhu sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam tradisional untuk mempelajari, memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari. Pengertian ini dapat dikatakan lengkap

.

²⁶ Iskandar, Engku, & Siti Zubaidah, Sejarah Pendidikan Islam, (Bandung: PT Rosdakarya, 2012), Cet. I, h. 172

²⁷ Ibid.

apabila didalam pesantren itu terdapat elemen-elemen seperti pondok, masjid, kyai, dan pengajaran kitab-kitab klasik. Dengan demikian, pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan Islam sebagaimana dalam definisi Mastuhu bila ia memiliki elemen-elemen tersebut.²⁸

Setelah memaparkan berbagai pengertian tentang pondok dan pesantren, dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa pesantren pada umumnya disebut dengan pendidikan Islam tradisional dimana seluruh santrinya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan seorang kyai, asrama atau pondok para santri tersebut berada di lingkungan komplek pesantren yang terdiri dari rumah kyai, masjid, ruang mengaji, belajar, dan kegiatan-kegiatan keagamaan lainnya. Dari sini juga dapat disimpulkan bahwa pesantren adalah lembaga dakwah, dilihat dari segi kegiatannya yang mengarah kepada peningkatan kualitas ibadah, amal, serta membina akhlakul karimah.

2. Fungsi Pondok Pesantren

Pondok pesantren berfungsi sebagai lembaga pendidikan, lembaga sosial, juga berfungsi sebagai pusat penyiaran agama Islam yang mengandung kekuatan terhadap dampak modernisasi, sebagaimana telah diperankan pada masa lalu dalam menentang penetrasi *kolonialisme* walaupun dengan cara *uzlah* atau menutup diri.²⁹

²⁸ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, 6.

²⁹ M. Dawan Raharjo, *Perkembangan Masyarakat dalam Perspektif Pesantren dalam Pergulatan Dunia Pesantren*, (Jakarta: P3M, 1985), h. 7.

Keberadaan pondok/asrama dalam sebuah pesantren juga sangat besar manfaatnya. Dengan sistem pondok, santri dapat konsentrasi belajar sepanjang hari. Kehidupan dengan model pondok atau asrama juga sangat mendukung bagi pembentukkan kepribadian santri baik dalam tata cara bergaul dan bermasyarakat dengan sesama santri lainnya.³⁰

Ada yang khas dari ciri pondok, yaitu adanya pemisahan antara tempat tinggal santri laki-laki dengan perempuan, sekat pemisah itu biasanya berupa rumah kyai dan keluarga, masjid maupun ruang kelas madrasah. Di sinilah letak pentingnya pondok, elemen penting yang turut menopang keberlangsungan tradisi pesantren di Indonesia.

Menurut Azyumardi Azra adanya tiga fungsi pesantren, yaitu : transmisi dan transfer Ilmu-ilmu Islam, pemeliharaan tradisi Islam, dan reproduksi ulama.³¹

Dalam perjalanannya hingga sekarang, sebagai lembaga sosial, pesantren telah menyelanggarakan 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 mengembangkan fungsinya sebagai lembaga solidaritasnya sosial dengan menampung

³¹ Sulthon Masyud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*,

³⁰ Amin Haidari, *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Kompleksitas Global*, (Jakarta: IRD Press, 2004).32.

anak-anak dari segala lapisan masyarakat muslim dan memberi pelayanan yang sama kepada mereka, tanpa membedakan tingkat sosial ekonomi mereka.

Oleh karena itu, antara fungsi pondok pesantren dengan lembaga pendidikan lainnya tidak bisa dipisahkan yakni untuk mensukseskan pembangunan nasional, karena pendidikan di negara kita diarahkan agar terciptanya manusia yang bertakwa, mental membangun dan memiliki keterampilan dan berilmu pengetahuan sesuai dengan perkembangan zaman. Dengan berbagai peran yang potensial diperankan oleh pondok pesantren, maka pesantren memilki tingkat integritas yang tinggi dengan masyarakat sekitarnya, sekaligus menjadi rujukan moral (refrence of morality) bagi kehidupan masyarakat umum.³²

3. Unsur-Unsur Pondok Pesantren

Elemen unik yang membedakan sistem pendidikan pesantren dengan lembaga pendidikan lainnya adalah unsur-unsur pesantren itu sendiri dimana pesantren memiliki lima unsur penting yang menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang tetap eksis dalam mencetak manusia-manusia unggul. Kyai, masjid, santri, pondok, dan pengajian kitab klasik merupakan lima elemen dasar tradisi pesantren. Di Indonesia orang

.

³² Sulthon Masyud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*, 91.

biasanya membedakan kelas-kelas pesantren dalam tiga kelompok, yaitu pesantren kecil, menengah dan besar.³³ Adapun lima unsur pesantren yaitu:

a. Kyai

Kyai merupakan tokoh sentral dalam pesantren yang memberikan pengajaran. Karena itu kyai adalah salah satu unsur yang paling dominan dalam kehidupan suatu pesantren. Kemasyhuran, perkembangan dan kelangsungan kehidupan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, kharismatik dan wibawa serta keterampilan kyai yang bersangkutan dalam mengelola pesantrennya. Dalam konteks ini, pribadi kyai sangat menentukan sebab ia adalah tokoh sentral dalam pesantren.³⁴

Menurut asal-usulnya, perkataan kyai dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang saling berbeda:

- Gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat, misalnya, "Kyai Garuda Kencana" dipakai untuk sebutan kereta emas yang ada di Keraton Yogyakarta.
- 2) Gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya.
- 3) Gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada para ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren dan mengajarkan kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya.³⁵

³³ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren : Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa depan Indonesi*, 79.

³⁴ Hasbullah, Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia : Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1995), h. 144.

³⁵ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren : Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa depan Indonesia*, 93.

Menurut Manfred Zemek kyai adalah pendiri dan pimpinan sebuah pesantren yang sebagai Muslim terpelajar telah membaktikan hidupnya demi Allah serta menyebar luaskan dan memperdalam ajaran-ajaran dan pandangan Islam melalui kegiatan pendidikan.³⁶

Sikap hormat, takzim dan kepatuhan mutlak kepada kyai adalah salah satu nilai pertama yang ditanamkan pada setiap santri. Kepatuhan itu diperluas lagi, sehingga mencakup penghormatan kepada para ulama sebelumnya dan ulama yang mengarang kitab-kitab yang dipelajarinya. Kyai menguasai dan mengendalikan seluruh sektor kehidupan pesantren. Ustadz, apalagi santri, baru berani melakukan sesuatu tindakan di luar kebiasaan setelah mendapat restu dari kyai.

b. Masjid/Musholla

Dalam konteks ini, masjid adalah sebagai pusat kegiatan-kegiatan ibadah dan belajar mengajar. Masjid yang merupakan unsur pokok kedua dari pesantren, disamping berfungsi sebagai tempat melakukan shalat jama'ah setiap waktu shalat, juga berfungsi sebagai tempat belajar-mengajar. Biasanya waktu belajar mengajar berkaitan dengan waktu shalat berjama'ah, baik sebelum maupun sesudahnya. Dalam perkembangannya, sesuai dengan perkembangan jumlah santri dan tingkatan pelajaran dibangun tempat atau ruangan-ruangan khusus untuk halaqah-halaqah.

³⁶ Manfred Ziemek, *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, 131.

³⁷ Martin Van Bruinessen, *Kitab Kuning*, *Pesantren dan Tarekat (Tradisi-tradisi Islam di Indonesia)*, (Bandung: Mizan, 1995), h. 18

Menurut Zamakhsyari Dhofier "Kedudukan masjid sebagai pusat pendidikan dalam tradisi pesantren merupakan manifestasi universalisme dari sistem pendidikan Islam tradisional. Seorang kyai yang ingin mengembangkan sebuah pesantren biasanya pertama-tama akan mendirikan masjid di dekat rumahnya. Langkah ini biasanya diambil atas perintah gurunya yang telah menilai bahwa ia akan sanggup memimpin sebuah pesantren".³⁸

Masjid dipandang sebagai tempat tradisional paling cocok untuk mengaitkan upacara-upacara agama dengan pengajaran-pengajaran naskah-naskah klasik. Karenanya pengajian (acara-acara pelajaran) biasanya dikaitkan dengan atau diselenggarakan setelah sembahyang wajib harian.³⁹

c. Santri

Nurcholish Madjid menyatakan bahwa kata santri berasal dari dua pendapat; *Pertama*, pendapat yang menyatakan bahwa santri berasal dari kata *sastri*, dari bahasa Sansekerta yang berarti mereka yang berpendidikan (*melek huruf*). Pendapat ini didasarkan atas asumsi bahwa kaum santri adalah mereka yang menuntut ilmu, mendalami agama melalui kitab-kitab yang memakai huruf Arab; *Kedua*, yang menyatakan bahwa santri berasal dari Bahasa Jawa *cantrik*, yaitu orang yang selalu mengikuti seorang guru kemana saja sang guru itu pergi dan menetap. Jika pada awal pertumbuhan

³⁹ Manfred Ziemek, *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, 115.

³⁸ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren : Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa depan Indonesia*, 85-86.

pesantren dulu santri tidak berani bicara sambil menatap mata kyai, maka sekarang telah terlihat diskusi atau dialog dengan kyai mengenai berbagai masalah.⁴⁰

Dalam dunia pesantren santri dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu :

1) Santri mukim

Adalah santri yang selama menuntut ilmu tinggal di dalam pondok yang disediakan pesantren, biasanya mereka tinggal dalam satu kompleks yang berwujud kamar-kamar. Satu kamar biasanya di isi lebih dari tiga orang, bahkan terkadang sampai 10 orang lebih.

2) Santri kalong

Adalah santri yang tinggal di luar komplek pesantren, baik di rumah sendiri maupun di rumah-rumah penduduk di sekitar lokasi pesantren, biasanya mereka datang ke pesantren pada waktu ada pengajian atau kegiatankegiatan pesantren yang lain.⁴¹

d. Pondok

Dalam tradisi pesantren, pondok merupakan unsur penting yang harus ada dalam pesantren. Pondok merupakan asrama dimana para santri tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan kyai. Pada umum pondok ini berupa komplek yang dikelilingi oleh pagar

⁴¹ Dewan Redaksi, *Ensiklopedia Islam*, (Jakarta: Ichtiar baru Van Hove, 1993), h. 105.

⁴⁰ Mujamil Qomar, Pesantren dari Transformasi Metodologi menuju Demokrasi Institusi, 21.

sebagaipembatas yang memisahkan dengan lingkungan masyarakat sekitarnya. Namun ada pula yang tidak terbatas bahkan kadang berbaur dengan lingkungan masyarakat.⁴²

Pondok atau asrama bagi para santri merupakan ciri khas tradisi pesantren yang membedakannya dengan sistem pendidikan tradisional di masjid-masjid yang berkembang di kebanyakan wilayah Islam di Negara-negara lain. Sistem pendidikan surau di daerah Minangkabau atau dayah di Aceh pada dasarnya sama dengan sistem pondok yang berbeda hanya namanya.⁴³

e. Kitab-kitab klasik

Unsur pokok lain yang cukup membedakan pesantren dengan lembaga pendidikan lainnya adalah bahwa pada pesantren diajarkan kitab-kitab Islam klasik atau yang sekarang dikenal dengan sebutan kitab kuning, yang dikarang oleh para ulama terdahulu, mengenai berbagai macam ilmu pengetahuan agama Islam dan bahasa Arab. Tradisi kitab kuning, jelas bukan berasal dari Indonesia. Semua kitab klasik yang dipelajari di Indonesia berbahasa Arab dan sebagian besar ditulis sebelum Islam tersebar di Indonesia. 44 Pelajaran dimulai dengan kitab-kitab yang sederhana, kemudian dilanjutkan dengan kitab-kitab tentang berbagai ilmu yang mendalam. Tingkatan suatu pesantren dan pengajarannya, biasanya diketahui dari jenis kitab-kitab yang

⁴² Dewan Redaksi, *Ensiklopedia Islam*, 103.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

⁴³ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren : Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa depan Indonesia*, 81

⁴⁴ Martin Van Bruinessen, Kitab Kuning, Pesantren dan Tarekat (Tradisi-tradisi Islam di Indonesia), 22.

diajarkan. Kebanyakan kitab Arab klasik seperti kitab komentar (*syarh*) atau komentar atas komentar (*hasyiyah*) atas teks yang lebih tua (*matan*). Edisi cetakan dari karyakarya klasik ini biasanya menempatkan teks yang di*syarah-i* atau di *hasyiah-i*, dicetak di tepi halamannya sehingga keduanya dapat dipelajari sekaligus. Namun kadang-kadang dikatakan bahwa kitab kuning tidak menunjukkan orisinalitas, karena semuanya pada dasarnya sama, hanya berbeda dalam rincian.

Ciri khas lain dalam kitab kuning adalah kitabtersebut tidak dilengkapi dengan sandangan (syakal) sehingga kerapkali di kalangan pesantren disebut dengan istilah "kitab gundul". Hal ini kemudian mempengaruhi pada metode pengajarannya yang bersifat tekstual dengan metode sorogan dan bandongan.

4. Tujuan Pondok Pesantren

Pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan mempunyai tujuan yang dirumuskan dengan jelas sebagai acuan progam-progam pendidikan yang diselenggarakannya. Mastuhu menjelaskan bahwa tujuan utama pesantren adalah untuk mencapai hikmah atau *wisdom* (kebijaksanaan) berdasarkan pada ajaran Islam yang dimaksudkan untuk meningkatkan pemahaman tentang arti kehidupan serta realisasi dari peran-peran dan

⁴⁵ Ibid, 141.

⁴⁶ Ibid, 124.

tanggung jawab sosial.⁴⁷ Setiap santri diharapkan menjadi orang yang bijaksana dalam menyikapi kehidupan ini. Santri bisa dikatakan bijaksana manakala sudah melengkapi persyaratan menjadi seorang yang 'alim (menguasai ilmu, cendekiawan), *shalih* (baik, patut, lurus, berguna, serta cocok), dan *nasyir al-'ilm* (penyebar ilmu dan ajaran agama).

Secara spesifik, beberapa pondok pesantren merumuskan ber**agam** tujuan pendidikannya ke dalam tiga kelompok; yaitu pemben**tukan** akhlak/kepribadian, penguatan kompetensi santri, dan penyebaran ilmu.⁴⁸ a. Pembentukan akhlak/kepribadian

Para pengasuh pesantren yang notabene sebagai ulama pewaris para nabi, terpanggil untuk meneruskan perjuangan Nabi Muhammad SAW dalam membentuk kepribadian masyarakat melalui para santrinya. Para pengasuh pesantren mengharapkan santri-santrinya memiliki integritas kepribadian yang tinggi (*shalih*). Dalam hal ini, seorang santri diharapkan menjadi manusia yang seutuhnya, yaitu mendalami ilmu agama serta mengamalkannya dalam kehidupan pribadi dan masyarakat.

b. Kompetensi santri

Kompetensi santri dikuatkan melalui empat jenjang tujuan, yaitu:

1) Tujuan-tujuan awal (wasail)

Rumusan *wasail* dapat dikenali dari rincian mata pelajaran yang masing-masing menguatkan kompetensi santri di berbagai ilmu agama dan penunjangnnya.⁴⁹

⁴⁸ Ibid. h. 50.

⁴⁷ M. Dian Nafi', dkk, *Praksis Pembelajaran Pesantren*, (Yogyakarta: Institute for Training and Development (ITD) Amherst, 2007), h. 49.

2) Tujuan-tujuan antara (*ahdaf*)

Paket pengalaman dan kesempatan pada masing-masing jenjang (ula, wustha, 'ulva) terlihat jelas dibanyak pesantren. Di jenjang dasar (ula) pengalaman dan tanggung jawab terkait erat dengan tanggung jawab sebagai pribadi. Di jenjang menengah (wustha) terkait dengan tanggung jawab untuk mengurus sejawat santri dalam satu kamar atau beberapa kamar asrama. Dan pada jenjang ketiga ('ulva) tanggung jawab ini sudah meluas sampai menjangkau kecakapan alam menyelenggarakan musyawarah mata pelajaran, membantu pelaksanaan pengajaran, dan menghadiri acara-acara di masyarakat sekitar pesantren guna mengajar di kelompok pengajian masyarakat. Lebih jauh lagi rumusan tujuan pendidikan dalam tingkat aplikasinya, santri diberi skill untuk membentuk insan yang memiliki keahlian atau kerampilan, seperti ketrampilan mengajar atau berdakwah.⁵⁰

Tujuan-tujuan pokok (*magashid*)

Tujuan pokok yang ingin dihasilkan dari proses pendidikan dilembaga pesantren adalah lahirnya orang yang ahli dalam bidang ilmu agama Islam. Setelah santri dapat bertanggung jawab dalam mengelola urusan kepesantrenan dan terlihat kemapanan bidang garapannya, maka dimulailah karir dirinya. Karir itu akan menjadi media bagi diri santri untuk mengasah lebih lanjut kompetensi

⁴⁹ Ibid. h. 57.

⁵⁰ Hasbi Indra, Pesantren dan Tranformasi Sosial: Studi Atas Pemikiran KH. Abdullah Syafi'ie dalam Bidang Pendidikan Islam, (Jakarta: Penamadani, 2003), h. 170.

dirinya sebagai lulusan pesantren. Disinilah ia mengambil tempat dalam hidup, menekuni, menumbuhkan, dan mengembangkannya.

4) Tujuan-tujuan akhir (ghayah)

Tujuan akhir adalah mencapai ridla Allah SWT. Itulah misteri kahidupan yang terus memanggil dan yang membuat kesulitan terasa sebagai rute-rute dan terminal-terminal manusiawi yang wajar untuk dilalui.

c. Penyebaran ilmu

Penyebaran ilmu menjadi pilar utama bagi menyebarnya ajaran Islam. Kalangan pesantren mengemas penyebaran ini dalam dakwah yang memuat prinsip *al-amru bi al-ma'ruf wa al-nahyu 'an al-munkar*. Perhatian pesantren terhadap penyebaran ilmu ini tidak hanya dibuktikan denga otoritasnya mencetak da'i, akan tetapi juga partisipasinya dalam pemberdayaan masyarakat.⁵¹

C. Sistem Pendidikan Pesantren

1. Definisi Sistem Pendidikan Pesantren

Dalam terminologi ilmu pendidikan, sistem dapat diartikan sebagai suatu keseluruhan yang tersusun dari bagian-bagian yang bekerja sendirisendiri (*independent*) atau bekerja bersama-sama untuk mencapai hasil atau tujuan yang diinginkan berdasartkan kebutuhan.⁵²

⁵¹ M. Dian Nafi', dkk, *Praksis Pembelajaran Pesantren*, h. 60.

⁵² Abdullah Syukri Zarkasyi, GONTOR & Pembaharuan Pendidikan Pesantren, 29.

Mc Ashan memaknai sistem sebagai strategi yang menyeluruh atau rencana dikomposisikan oleh satu set elemen yang harmonis, merepresentasikan kesatuan unit, masing-masing elemen mempunyai tujuan sendiri yang semuanya berkaitan terurut dalam bentuk yang logis. Sistem pendidikan merupakan jumlah keseluruhan dari bagian-bagiannya yang saling bekerja sama untuk mencapai hasil yang diharapkan berdasarkan atas kebutuhan yang telah ditentukan.

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. 54

Menurut Azyumardi Azra pendidikan adalah suatu proses di mana suatu bangsa mempersiapkan generasi mudanya untuk menjalankan kehidupan dan untuk memenuhi tujuan hidup secara efektif dan efisien. Pendidikan lebih dari pada sekedar pengajaran. Karena dalam kenyataannya, pendidikan adalah suatu proses membina dan mengembangkan kesadaran diri di antara individu-individu. Dengan kesadaran tersebut, suatu bangsa atau negara dapat mewariskan kekayaan budaya atau pemikiran kepada generasi berikutnya, sehingga menjadi inspirasi bagi mereka dalam setiap aspek kehidupan.⁵⁵

.

⁵⁵ Azyumardi Azra, Esei-esei Intelektual Muslim Dan Pendidikan Islam, 3.

⁵³ Abd. Ghofur, *Pendidikan Anak Pengungsi* (Malang: UIN-Malang Press, 2009), h. 22-23.

⁵⁴ Departemen Pendidikan Nasional. 2003, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomer 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2003), h. 2.

Pada dasarnya pendidikan pondok pesantren disebut sistem pendidikan produk indonesia, atau disebut dengan istilah "indigenous" (pendidikan asli indonesia). Dimana pondok pesantren merupakan sistem pendidikan yang melakukan kegiatan sepanjang hari. Santri tinggal di asrama dalam satu kawasan bersama guru, kiai dan senior mereka. Oleh karena itu hubungan yang terjalin antara santri- guru-kiai dalam proses pendidikan berjalan intensif, tidak sekedar hubungan formal ustadz dan santri di dalam kelas. Dengan demikian kegiatan pendidikan berlangsung sepanjang hari, dari pagi hingga malam hari. Santri di dalam kelas dan santri di dalam kelas dan pendidikan berlangsung sepanjang hari, dari pagi hingga malam hari.

2. Sub Sistem Pendidikan Pesantren

Pesantren sebagai lembaga pendidikan merupakan sistem yang memiliki beberapa sub sistem, setiap sub sistem memiliki beberapa sub-sub sistem dan seterusnya, setiap sub sistem dengan sub sistem yang lain saling mempengarui dan tidak dapat dipisahkan. Sub sistem dari sistem pendidikan pesantren antara lain :

- a. Aktor atau pelaku: kyai, ustadz, santri, dan pengurus.
- b. Sarana perangkat keras: masjid, rumah kyai, rumah dan asrama ustadz, pondok dan asrama santri, gedung sekolah atau madrasah, tanah untuk pertanian dan lain-lain.
- c. Sarana perangkat lunak: tujuan, kurikulum, kitab, penilaian, tata tertib,

M. Naquib Al-Attas dalam Yasmadi, Modernisasi Pesantren (Kritik Nuchholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Ttradisional (Jakarta: Ciputat Pers, 2002), h. 5.

⁵⁷ Arief Subhan. Lembaga Pendidikan Islam Indonesia Abad Ke-20: Pergumulan Antara Modernisasi dan Identitas. (Jakarta: Kencana, 2012), h. 36

perpustakaan, pusat penerangan, keterampilan, dan pusat pengembangn masyarakat dan lain-lain.⁵⁸

Setiap pesantren sebagai institusi pendidikan harus memiliki ketiga sub sistem ini, apabila kehilangan salah satu dari ke-tiganyanya belum dapat dikatakan sebagai sistem pendidikan pesantren.

Jadi, sistem pendidikan pesantren adalah totalitas interaksi dari seperangkat unsur-unsur pendidikan pesantren yang bekerja sama secara terpadu, dan saling melengkapi satu sama lain menuju tercapainya tujuan pendidikan pesantren yang telah menjadi cita-cita bersama para pelakunya. Kerja sama antar para pelaku ini didasari dan dijiwai oleh nilai-nilai luhur yang dijunjung tinggi oleh mereka. Unsur-unsur suatu sistem pendidikan selain terdiri atas para pelaku yang merupakan unsur organik, juga terdiri atas unsur-unsur anorganik lainnya, berupa: dana, sarana dan alat-alat pendidikan lainnya; baik perangkat keras maupun perangkat lunak. Hubungan antara nilai-nilai dan unsur-unsur dalam suatu sistem pendidikan merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan satu dari yang lain. Para pelaku pesantren adalah: kiai (tokoh kunci), ustadz (pembantu kiai, mengajar agama), guru (pembantu kiai, mengajar ilmu umum), santri (pelajar), pengurus (pembantu kiai untuk mengurus kepentingan umum pesantren).⁵⁹

⁵⁸ Ahmad Syahid (edt), *Pesantren dan Pengembangan Ekonomi Umat*, (Depag dan INCIS, 2002), h. 30 -31

⁵⁹ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, 6.

D. Manajemen Sistem Pendidikan Pesantren

Sebagaimana telah diketahui manajemen menurut M. Manullang. adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu. 60

Maka manajemen sistem pendidikan pesantren adalah serangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengarahan dan pengawasan dari pada sistem pendidikan pesantren untuk mencapai tujuan pendiidkan pesantren.

1. Kurikulum Pendidikan Pesantren

Kurikulum pesantren adalah kehidupan yang ada dalam pesantren tidak hanya dalam hal pengajian, madrasah diniah melainkan semua kegiatan yang dilakukan santri selama 24 jam di pesantren. Dalam pengertian konvensional, kurikulum sering dimaksud sebagai perangkat mata pelajaran yang harus ditempuh atau diterima peserta didik untuk memperoleh ijazah (surat tanda kelulusan).

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pandangan ini memiliki makna yang sangat luas, apapun yang dapat memberikan pengalaman belajar positif bagi peserta didik, baik berupa bahan pelajaran, kondisi lingkungan sekolah maupun pesantren, figur guru/ustadz, kiyai, pola interaksi antar personal dan kultur yang ada di sekolah/ madrasah/

⁶⁰ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, 5.

⁶¹ Baharuddin, Moh.Makin *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang :UIN Maliki Press, 2010), h. 56.

pesantren, serta metode-metode yeng digunakan dalam pembelajaran dinamakan kurikulum.

a. Manajemen kurikulum pendidikan pesantren salaf

Kurikulum pesantren salaf yang statusnya sebagai lembaga pendidikan non formal hanya mempelajari ilmu agama yang bersumber pada kitab kuning atau kitab-kitab klasik. Materi kurikulumnya mencakup seluruh mata pelajaran keislaman diantaranya yakni *ilmu tauhid, ilmu tafsir, hadits, ilmu hadits, ilmu fiqh, ushul al-fiqh, ilmu tasawuf, ilmu akhlaq,* bahasa Arab yang mencakup *nahwu, sharaf, balaghah, badi', bayan, mantiq dan tajwid.* Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- a. Tingkat Dasar
 - 1) Al-Our'an.
 - 2) Tauhid: Al-Jawar al-Kalamiyayah Ummu al-Barohim.
 - 3) Fiqih : Safinah al-Shalah, Safinah al-Naja, Sullam al-Taufiq, Sullam al-Munajat.
 - 4) Akhlaq: Al-Washaya al-Abna', Al-Akhlaq li al-Banin/Banat.
 - 5) Nahwu: Nahw al Wadlih, al-Jurumiyyah.
 - 6) Saraf : Al-Amtsilah al-Tashrifiyyah, Matan al-Bina wa al-Asas.
- b. Tingkat Menengah Pertama

Tajwid: Tuhfah al-Athfal, Hidayah al-Mustafid, Mursyid al-Wildan, Syifa' al-Rahman.

⁶² Masjkur, Anhari, *Integrasi Sekolah ke Dalam Sistem Pendidikan Pesantren (Tinjauan Filosofis dalam Perspektif Islam)*, (Surabaya: Diantama, 2007), h. 24

- 2) Tauhid : Aqidah al-Awwam, Al-Din al-Islami.
- 3) Fiqih : Fath al-Qarib (Taqrib), Minhaj al-Qawim Safinah al-Sholah.
- 4) Akhlaq: Ta'lim al-Muta'allim.
- 5) Nahwu : Mutammimah Nazham, Imrithi, Al-Makudi, Al-Asymawi.
- 6) Sharaf: Nazham Makshud, al-Kailani.
- 7) Tarikh: Nur al-Yaqin.
- c. Tingkat Menengah Atas
 - 1) Tafsir: Tafsir al-Qur"an al-Jalalain, Al-Maraghi
 - 2) Ilmu Tafsir : Al-Tibyan Fi 'Ulumil al-Qur'an, Mabanits fi' Ulumil al-Qur'an, Manahil al-Irfan.
 - 3) Hadits: Al-Arbain al-Nawawi, Mukhtar al-Maram, Jawahir al-Bukhari, Al-Jami' al-Shaghir.
 - 4) Musthalah al-Hadist: Minha al mughits, Al-Baiquniyyah.
 - 5) Tauhid : Tuhfah al-Murid, Al-Husun al-Hamidiyah, Al-Aqid**ah** al-Islamiyah, Kifayah al-Awwam.
 - 6) Fiqih: Kifayah al-Akhyar.
 - 7) Ushul al-Fiqh: Al-Waraqat, Al-Sullam, Al-Bayan, Al-Luma'.
 - 8) Nahwu dan Sharaf : Alfiyah ibnu Malik, Qawa'id al-Lughah al-Arabiyyah, Syarh ibnu Aqil, Al-Syabrawi, Al-I'lal, I'lal al-Sharaf.
 - 9) Akhlaq: Minhal al-Abidin, Irsyad al-Ibad.
 - 10) Tarikh: Ismam al-Wafaq.

11) Balaqhah : Al-Jauhar al-Maknun.

Kurikulum pesantren tidak distandarisasi. Hampir setiap pesantren mengajarkan kombinasi kitab yang berbeda-beda dan banyak kyai terkenal sebagai spesialis kitab tertentu. Kurikulum dalam jenis pendidikan pesantren berdasarkan tingkat kemudahan dan kompleksitas ilmu atau masalah yang dibahas dalam kitab, jadi ada tingkat dasar, tingkat menengah, dan tingkah lanjut. Setiap kitab bidang studi memiliki kemudahan dan kompleksitas pembahasan masing-masing. Sehubungan dengan itu, maka evaluasi kemajuan belajar pada pesantren juga berbeda dengan evaluasi pada sistem sekolah.

Sistem pengajaran yang menjadi metode utama di lingkungan pesantren ialah sistem *bandongan* atau seringkali juga disebut sistem *weton*. Dalam sistem ini sekelompok murid (antara 5-500 murid) mendengarkan seorang guru yang sedang membaca, menerjemahkan, menerangkan dan sering kali mengulas kitab-kitab Islam dalam bahasa Arab. Setiap murid memperhatikan kitabnya sendiri dan membuat catatan-catatan (baik arti maupun keterangan) tentang kata-kata atau buah pikiran yang sulit. Kelompokan murid dari sistem bandongan ini disebut halaqah yang arti bahasanya lingkaran murid atau sekelompok siswa yang belajar di bawah bimbingan seorang guru.⁶³

,

⁶³ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren : Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa depan Indonesia*, 54.

b. Manajemen kurikulum pendidikan pesantren khalaf

Model sistem pendidikan pesantren modern adalah sistem kelembagaan pesantren yang dikelola secara modern baik dari segi administrasi, sistem pengajaran maupun kurikulumnya. Pada sistem pendidikan modern ini aspek kemajuan pesantren tidak dilihat dari figur seorang kyai dan santri yang banyak, namun dilihat dari aspek keteraturan administrasi pengelolaan, misal sedikitnya terlihat dalam pendataan setiap santri yang masuk sekaligus laporan mengenai kemajuan pendidikan semua santri.

Berbeda dengan pesantren salafiyah, pondok modern yang juga disebut pondok khalaf memiliki sistem pembelajaran yang sistematis dan memberikan porsi yang cukup besar untuk mata pelajaran umum. Referensi utama dalam materi keIslaman bukan kitab kuning, melainkan kitab-kitab baru yang ditulis para sarjana muslim abad ke-20.64

Lembaga pendidikan formal di pondok modern disebut dengan Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyyah (KMI). KMI terdiri dari 6 tingkatan kelas (1-3 setingkat madrasah Tsanawiyah dan kelas 4-6 setingkat Aliyah) untuk pendidikan tingkat menengah. Pendidikan modern konsisten tidak mengikuti standar kurikulum pemerintah. Sejak

⁶⁴ Arief Subhan, Lembaga Pendidikan Islam Indonesia Abad Ke-20; Pergumulan antara Modernisasi dan Identitas, (Jakarta: UIN Press, 2009), Cet. I, h. 107.

pertama kali berdiri pada 1926, pondok modern menggunakan kurikulum sendiri".⁶⁵

Adapun isi kurikulum pondok pesantren modern dalam hal ini penulis mengambil contoh dari pesantren modern Gontor dibagi menjadi beberapa bidang studi sebagai berikut:

- a. Bahasa Arab (Semua disampaikan dalam bahasa Arab).
- b. Dirasah Islamiyyah (untuk kelas II ke atas, seluruh materi dalam bahasa Arab).
- c. Keguruan (dengan bahasa Arab) dan Psikologi Pendidikan (den**gan** bahasa Indonesia).
- d. Bahasa Inggris.
- e. Ilmu Pasti.
- f. Ilmu Pengetahuan Sosial.
- g. Ke-Indonesiaan/Kewarganegaraan.66

2. Model-Model Pembelajaran Pesantren

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang didirikan, dikelola dan dipimpin oleh kyai dan para keluarga serta keturunannya, maka model dan bentuk pembelajaran yang ada di pesantren tersebut merupakan manifestasi spiritual kyainya.⁶⁷ Adapun model-model pembelajaran yang biasa diterapkan di pesantren, diantaranya yakni:

⁶⁵ Ibid, h. 108

⁶⁶ Abdullah Syukri Zarkasyi, *Gontor dan pembaharuan Pendidikan Pesantren*, 130.

⁶⁷ Masjkur, Anhari, Integrasi Sekolah ke Dalam Sistem Pendidikan Pesantren (Tinjauan Filosofis dalam Perspektif Islam), h. 25

a. Metode sorogan

Sorogan, berasal dari kata sorog (bahasa Jawa), yang berarti menyodorkan, sebab setiap santri menyodorkan kitabnya dihadapan kyai atau pembantunya. Sistem sorogan ini termasuk belajar secara individual, di mana seorang santri berhadapan dengan seorang guru, dan terjadi interaksi saling mengenal di antara keduanya.

Pembelajaran dengan sistem sorogan biasanya diselenggarakan pada ruang tertentu. Ada tempat duduk kyai atau ustadz, kemudian di depannya ada meja untuk meletakkan kitab bagi santri yang menghadap. Metode pembelajaran ini termasuk metode pmbelajaran yang sangat bermakna karena santri akan merasakan hubungan yang khusus ketika berlangsung kegiatan pembacaan kitab di hadapan kyai. Mereka tidak saja senantiasa dapat dibimbing dan diarahkan cara membacanya tetapi dapat dievaluasi perkembangan kemampuannya. Dalam metode pembelajaran di pesantren, metode sorogan merupakan metode yang paling sulit, karena metode ini membutuhkan kesabaran, kerajinan dan disiplin pribadi dari setiap santri.

b. Metode wetonan/ bandongan

Istilah wetonan ini berasal dari kata *wektu* (bahasa Jawa) yang berarti waktu, sebab pengajian tersebut diberikan pada waktu-waktu tertentu, yaitu sebelum dan atau sesudah melakukan sholat fardhu. Metode weton ini merupakan metode, di mana para santri mengikuti pelajaran dengan duduk di sekeliling kyai yang menerangkan pelajaran,

santri menyimak kitab masing-masing dan membuat catatan padanya. Istilah wetonan ini di Jawa Barat disebut dengan bandongan.

Metode bandongan dilakukan oleh seorang kyai atau ustadz terhadap sekelompok santri untuk mendengarkan atau menyimak apa yang dibacakan oleh kyai dari sebuah kitab. Santri dengan memegang kitab yang sama, masing-masing melakukan pendhabitan harakat kata lagsung di bawah kata yang dimaksud agar dapat membantu memahmi teks.

c. Metode musyawarah

Metode musyawarah atau dalam istilah lain bahtsul masa'il merupakan metode pembelajaran yang mirip dengan metode diskusi atau seminar. Beberapa orang santri dengan jumlah tertentu membentuk halaqah yang dipimpin langsung oleh kyi atau ustadz, atau mengakaji suatu persoalan yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam pelaksanaannya, para santri dengan bebas mengajukan pertanyaanpertanyaan atau pendapatnya. Dengan demikian, metode ini lebih menitik beratkan pada kemampuan perseorangan di dalam menganalisis dan memecahkan masalah. 68 Di samping ketiga metode tersebut, di pesantren juga telah dikembangkan metode-metode lainnya, diantaranya adalah sebagai berikut:69

 Metode muhawarah, yaitu melatih diri untuk bercakap-cakap dengan menggunakan bahasa Arab. Metode inilah yang kemudian dalam

⁶⁸ Ibid..h.40

⁶⁹ Ibid, h. 32

pesntren "modern" dikenal ssebagai metode *hiwar*. Dalam aplikasinya, metode ini diterapkan dengan mewajibkan para santri untuk berbicara baik dengan sesame santri maupun dengan para ustadz atau kyai, dengan menggunakan Bahasa Arab. ⁷⁰

- 2) Metode mudzakarah, yaitu pertemuan ilmiah semacam diskusi yang secara khusus membicarakan atau membahas masalah keagamaan sesuai dengan tema kitab yang sedang dikaji. Dalam *Mudzakarah* ini santri melatih ketrampilannya baik dalam berbahasa Arab, berargumentasi dengan mengambil dari sumber referensi kitab klasik tertentu.⁷¹
- 3) Metode keteladanan. Metode ini paling efektif terutama untuk menanamkan nilai-nilai moral, nilai-nilai agama, nilai-nilai pondok pesantren dan juga membentuk *akhlaqul karimah*. Di sini kyai akan menjadi figur paradigmatik, akan menjadi *uswah hasanah* dalam segala sesuatu perilaku dan kehidupannya bagi para santrinya. Sebagaimana dalam surat al- Ahzab ayat 21 S.W.T berfirman:

"Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat)

⁷¹ Ibid., h. 19.

Amin Haedari, Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Kompleksitas Global, h. 21

- Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah".⁷²
- 4) Metode pembiasaan, yakni suatu metode yang menjadikan suatu perbuatan, sikap, perkataan, ibadah atau yang lain menjadi kebiasaan yang dilakukan sehari-hari. Contoh pembiasaan yang dilakukan di pondok pesantren misalnya *shalat* berjama'ah, patuh pada kyai,hormat pada yang lebih tua dan sebagainya.⁷³
- 5) Metode nasehat. Metode ini berisi perintah-perintah atau ajaranajaran untuk melakukan kebaikan dan larangan-larangan untuk
 melakukan kejelekan atau *amar ma'ruf nahi munkar*. Adapun
 contoh-contoh nasehat yang diberikan al Qur'an antara lain terdapat
 dalam surat an- Nisa' ayat 58:

إِنَّ ٱللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤَدُّواْ ٱلْأَمَنِيْتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ اللَّهَ يَا اللَّهَ يَعِظُكُم بِهِ عَلَّا اللَّهَ كَانَ اللَّهَ كَانَ اللَّهَ كَانَ سَمِيغًا بَصِيرًا ﴿ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ سَمِيغًا بَصِيرًا ﴿ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ اللَّهَ عَلَيْ اللَّهُ عَلَيْ الللَّهُ عَلَيْ اللَّهُ عَلَيْ اللَّهُ عَلَيْ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ اللّهُ عَلَيْ عَلَيْ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ عَلْمُ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ اللّهُ اللّهُ عَلَيْ اللّهُ الللّهُ اللّهُ اللّهُ اللّهُ اللّهُ اللّهُ اللّهُ اللّهُ الللّهُ اللّهُ اللّهُ اللّهُ اللّه

"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaikbaiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.⁷⁴

.

⁷² Depag RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta: PT Panca Cemerlang, 2010), h. 420.

Masjkur Anhari, Integrasi Sekolah ke Dalam Sistem Pendidikan Pesantren (Tinjauan Filosofis dalam Perspektif Islam), h. 29

⁷⁴ Depag RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*,h. 87.

6) Metode hukuman. Adapun metode ini tidak mutlak diperlukan, apabila keteladanan nasihat saja sudah cukup, maka tidak perlu lagi hukuman. Biasanya di pondok pesantren apabila terjadi pelanggaran dilakukan oleh santri terhadap peraturan tata tertib yang ada, maka santri tersebut akan mendapatkan sanksi atau hukuman sesuai dengan berat ringannya pelanggaran, biasanya sanksi itu berupa membersihkan halaman, kamar mandi dan lain sebagainya. Metode hukuman ini untuk melengkapi metode keteladanan dan nasehat. Sebagaimana disebutkan dalam al-Qur'an surat al- Fath ayat 16 dan juga an- Nur ayat 2:

"Jika kamu berpaling sebagaimana kamu telah berpaling sebelumnya, niscaya Dia akan mengazab kamu dengan azab yang pedih".⁷⁵

"Perempuan yang berzina dan laki-laki yang berzina, Maka deralah tiap-tiap seorang dari keduanya seratus dali dera".⁷⁶

3. Manajemen Sarana Prasaran Pendidikan Pesantren

Pendidikan yang bermutu dapat dihasilkan melalui transformasi sebuah sistem pendidikan yang didukung oleh komponen input yang

⁷⁵ Ibid. h. 513.

⁷⁶ Ibid, h. 350.

bermutu pula. Salah satu komponen input tersebut adalah sarana dan prasarana.

a. Definisi Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan Pesantren

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan untuk menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi serta alat-alat dan media pembelajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pembelajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pembelajaran biologi, halaman sekolah sebagai sekaligus lapangan olahraga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan. Adapun yang termasuk sarana dalam pesantren diantaranya adalah kiai dan kitab-kitab kuning sedangkan yang termasuk prasarana dalam pesantren yaitu masjid dan pondok, tetapi apabila masjid digunakan dalam proses pembelajaran maka masjid juga termasuk dalam kategori sarana pendidikan pesantren.⁷⁷

Bafadal mengatakan bahwa secara sederhana manajemen sarana dan prasarana pendidikan dapat didefinisikan sebagai proses kerja sama

⁷⁷ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), b. 86

pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif efisien.⁷⁸

Dari definisi diatas dapat dipahami bahwa manajemen sarana prasarana pendidikan pesantren adalah proses pengelolaan terhadap seluruh perangkat, alat, bahan dan fasilitas lainnya yang digunakan dalam sebuah proses kegiatan belajar mengajar pesantren sehingga proses kegiatan belajar mengajar bisa berjalan secara efektif dan efisien.

Sarana dan prasarana merupakan komponen penting dalam pelaksanaan pendidikan sehingga perlu dilakukan pengelolaan sedemikian rupa terhadapnya. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan, atau yang dikenal dengan istilah school plan administration, diperlukan untuk memberikan layanan profesional sehingga proses pendidikan disekolah terselenggara secara efektif efisien. Proses manajemen sarana dan prasarana tersebut harus dilaksanakan secara efektif dan profesional dengan mengacu pada standar minimal yang ada.⁷⁹

b. Ruang Lingkup Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan Pesantren

Ruang lingkup manajemen sarana dan prasarana pesantren setidaknya meliputi empat hal pokok, yaitu : perencanaan, pengadaan, perawatan dan administrasi yang meliputi inventarisasi dan penghapusan.⁸⁰

,

⁷⁸ Agustinus, Hermino, *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan: "Tinjauan Perilaku Organisasi Menuju Comprehensive Multilevel Planning"* (Jakarta: PT Gramedia, 2013), h. 178 ⁷⁹ Ibid.

⁸⁰ Sulton, Masyhud dkk, Manajemen Pondok Pesantren, 92.

1) Perencanaan

Perencanaan dapat dipandang sebagai suatu proses penentuan dan penyusunan rencana dan program-program kegiatan yang akan dilakukan pada masa yang akan datang secara terpadu dan sistematis dalam rangka mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Berdasarkan pengertian tersebut, perencanaan sarana dan prasarana pesantren adalah suatu proses penentua dan penyusunan rencana pengadaan fasilitas pesantren dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Rencana tersebut hendaknya memiliki sifat-sifat sebagai berikut : *pertama*, harus jelas; *kedua*, rencana harus terpadu; *ketiga*, mengidentifikasi kebutuhan sarana dan prasarana pesantren di pesantren; *keempat*, menetapkan prioritas kebutuhan sarana dan prasarana pesantren.

2) Pengadaan

Pengadaan sarana dan prasarana pesantren pada dasarnya merupakan upaya untuk merealisasikan pengadaan perlengkapan yang telah disusun sebelumnya. Kegiatan pengadaan ini meliputi; analisis kebutuhan; analisis anggaran; seleksi; keputusan dan pemerolehan. Pengadaan ada beberapa cara untuk mendapatkan perlengkapan yang dibutuhkan, antara lain dengan cara membeli, mendapatkan hadiah atau sumbangan, tukar menukar, dan meminjam.

3) Perawatan

Sarana dan prasrana yang sudah harus dirawat dan dipelihara agar dapat dimanfaatkan dengan optimal, efektif dan efesien.

Perawatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pesantren harus dikakukan secara teratur dan berkesinambungan.

Ada beberapa macam perwatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pesantren di pesantren. Ditinjau dari sifatnya, ada empat macam perawatan, yaitu; *pertama*, perawatan yang bersifat pengecekan; *kedua*, perawatan yang bersifat pencegahan; *ketiga*, perawatan yang bersifat perbaikan ringan; *keempat*, perawatan yang bersifat perbaikan berat.

Sedangkan apabila ditinjau dari waktu perbaikannya, ada dua macam perawatan sarana dan prasarana pesantren yaitu perawatan sehari-hari dan perawatan berkala. Namun yang terpenting adalah koordinasi dan kerjasama di antara semua pihak di dalam mengelola dan memelihara sarana dan prasarana pesantren agar tetap prima. Oleh karena itu para petugas yang berhubungan dengan sarana dan prasarana pesantren bertanggung jawab langsung kepada kepala pesantren.

4) Inventarisasi

Salah satu aktivitas dalam pengelolaan perlengkapan pesantren di sebuah lembaga termasuk pesantren adalah mencatat semua perlengkapan yang dimiliki oleh lembaga. Kegiatan pencatatan semua perlengkapan itu disebut inventarisasi. Dengan demikian, inventarisasi adalah pencatatan dan penyusunan daftar barang milik secara sistematis, tertib dan teratur berdasarkan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Sedangkan inventaris adalah daftar yang memuat semua barang milik kantor yang dipakai dalam melaksanakan tugas.

Kegiatan inventarisasi sarana dan prasarana pesantren meliputi dua kegiatan; *pertama*, kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pencatatan dan pembuatan kode barang; *kedua*, kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan laporan.

5) Penghapusan

Penghapusan adalah kegiatan meniadakan barang-barang milik lembaga dari daftar inventarisasi dengan cara berdasarkan peraturan yang berlaku. Sebagai salah satu aktivitas dalam pengelolaan perlengkapan pesantren, penghapusan memiliki beberapa tujuan :

- a) Mencegah atau membatasi kerugian yang lebih besar sebagai akibat pengeluaran dana untuk perbaikan perlengkapan yang rusak.
- b) Mencegah terjadinya pemborosan biaya pengamanan perlengkapan yang tidak berguna lagi.
- c) Membebaskan lembaga dari tanggungjawab pemeliharaan dan pengamanan.
- d) Meringankan beban inventaris.

Walaupun pada kenyataannya yang terjadi pada awal adanya pesantren hanya didukung dengan sarana prasarana seadanya, tapi berbekal niat yang ikhlas dan kerja keras dari para kyai akhirnya dari waktu ke waktu sarana prasarana pesantren mencapai kemajuan yang sangat luar biasa.⁸¹

4. Manajemen Keuangan Pendidikan Pesantren

a. Prisip-prinsip pengelolaan keuangan pendidikan pondok pesantren

Penggunaan anggaran dan keuangan, dari sumber manapun, baik pemerintah ataupun dari masyarakat perlu didasarkan pada prinsip-prinsip umum pengelolaan pengelolaan keuangan sebagai berikut:

- 1) Hemat, tidak mewah, efisien dan sesuai dengan kebutuhan teknis yang disyaratkan.
- 2) Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program/kegiatan.
- 3) Terbuka dan transparan, dalam pengertian dari dan untuk apa keuangan lembaga tersebut perlu dicatat dan dipertanggungjawabkan dengan disertai bukti penggunaannya.
- Sedapat mungkin menggunakan kemampuan/hasil produksi dalam negeri sejauh dimungkinkan.⁸²
- b. Perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan keuanga pondok pesantren

Pihak pesantren bersama komite atau majelis pesantren pada setiap awal tahun anggaran perlu bersama-sama merumuskan rencana anggaran pendapatan dan belanja pondok pesantren (RAPBPP) sebagai acuan bagi

⁸¹ Ibid, h. 92

⁸² Shulton Masyhud dan Khusnurdilo, Manajemen Pondok Pesantren, h. 187

pengelola pesantren dalam melaksanakan, manajemen keuangan yang baik.

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

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

- 1) Rencana sumber atau target penerimaan/ pendapatan dalam satu tahun yang bersangkutan, termasuk di dalamnya sumber-sumber keuangan dari :
 - a) Kontribusi santri
 - b) Sumbangan dari individu atau organisasi
 - c) Sumbangan dari pemerintah (Bila Ada)
 - d) Dari hasil usaha pesantren
- 2) Rencana penggunaan keuangan dalam satu tahun yang bersangkutan. Semua penggunaan keuangan pesantren dalam satu tahun anggaran perlu direncanakan dengan baik agar kehidupan pesantren dapat berjalan dengan baik juga. Penggunaan keuangan pesantren tersebut menyangkut seluruh pengeluaran yang berkaitan dengan kebutuhan

pengelolaan pesantren, termasuk untuk dana oprasional harian, pengembangan sarana dan prasarana pesantren, untuk honorarium/gaji/infaq semua petugas/pelaksana di pesantren.⁸³

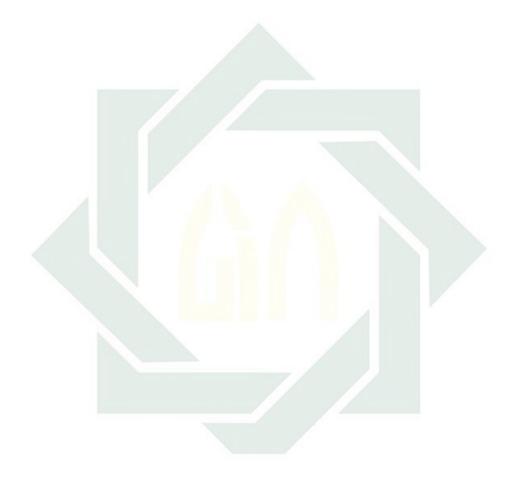
c. Pertanggungjawaban keuangan

Semua pengeluaran keuangan pondok pesantren dari sumber manapun harus dipertanggungjawabkan. Pertanggung jawaban tersebut menjadi bentuk dari transparasi pengelolaan keuangan. Pada prinsipnya pertanggung jawaban tersebut dilakukan dengan mengikuti aturan dari sumber anggaran. Namun demikian prinsip transpari dan kejujuran dalam pertanggung jawabn keuangan pondok pesantren harus tetap dijunjung tinggi. Dalam kaitan dengan pengelolaan keuangan tersebut, yang perlu diperhatikan oleh bendaharawan pondok pesantren adalah sebagai berikut:

- 1) Pada setiap akhir tahun anggaran, bendaharawan harus membuat laporan keuangan kepada komite/majelis pesantren untuk dicocokkan dengan RAPBPP.
- 2) Laporan keuangan tersebut harus dilampiri bukti-bukti laporan yang ada, termasuk bukti penyetoran pajak (PPN & PPh) bila ada.
- 3) Kuitansi atau bukti-bukti pembelian atau bukti penerimaan berupa tanda tangan, penerimaan honorarium/bantuan/bukti pengeluaran lain yang sah.

83 Sulthon dan Khusnuridlo, Manajemen Pondok Pesantern dalam Perspektif Global, h.261-

4) Neraca keuangan juga harus ditunjukkan untuk diperiksa oleh pertanggung jawaban keuangan dari komite pondok pesantren.⁸⁴



⁸⁴ Ibid, 267-268.