# PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM MELALUI EKONOMI PESANTREN DI PONDOK PESANTREN AL ISHLAH BONDOWOSO DAN NURUL QARNAIN JEMBER

## Disertasi

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Doktor pada Program Studi Pendidikan Agama Islam
Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya

**Oleh:**
**Hasan Sayfullah**
**NIM: F05331309**

**PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) SUNAN AMPEL**

**SURABAYA**

**2019**

## Pernyataan Keaslian

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hasan Sayfullah

NIM : F05331309

Program : Doktor (S3)

Institusi : Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa DISERTASI ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 18 September 2019

Saya Yang Menyatakan,

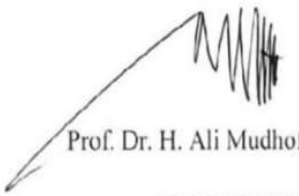
Hasan Sayfullah

## PERSETUJUAN

Disertasi An. Hasan Sayfullah ini telah disetujui
Pada tanggal, 15 September 2029

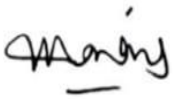
Oleh

**PROMOTOR**



Prof. Dr. H. Ali Mudhofir, M.Ag

**PROMOTOR**



Prof. H. Masdar Hilmy, MA, Ph.D

**PENGESAHAN PENGUJI**
**TAHAP TERBUKA**

Disertasi A.n. Hasan Sayfullah NIM. F05331309 dengan judul
**"Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren Di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember"**
Telah di uji pada ujian terbuka pada Hari Senin, 6 Januari 2020

**Tim Penguji :**

| | | |
|---|---|---|
| 1. Prof. Dr. H. Aswadi, M. Ag | Ketua | ..... |
| 2. Dr. Hj. Hanun Asrohah, M. Ag | Sekretaris | ..... |
| 3. Prof. H. Masdar Hilmy, MA., Ph. D | Promotor | ..... |
| 4. Prof. Dr. H. Ali Mudhofir, M.Ag | Promotor | ..... |
| 5. Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, M. Ag | Penguji Utama | ..... |
| 6. Dr. Hj. Evi Fatimatur Rusydiyah, M. Ag | Penguji | ..... |
| 7. Dr. Suryani, S. Ag, S. Psi, M. Si | Penguji | ..... |

Surabaya , 01 September 2020
Direktur,

**Prof. Dr. H. Aswadi, M. Ag**
**NIP. 196004121994031001**

**KEMENTERIAN AGAMA**
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL**
**SURABAYA**
**PERPUSTAKAAN**
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

| | |
|---|---|
| Nama | : Hasan Sayfullah |
| NIM | : F05331309 |
| Fakultas/Jurusan | : Tarbiyah / Pendidikan Agama Islam |
| E-mail address | : hasansayfullah77@gmail.com |

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☐ Sekripsi ☐ Tesis ☑ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :
**Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantrendi Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember**

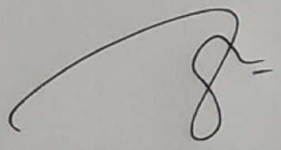
beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 24 September 2020

Penulis



( Hasan Sayfullah )

Dipindai dengan CamScanner

# ABSTRAK


| | |
|---|---|
| Nama | : Hasan Sayfullah |
| Judul | : Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember |
| Promotor | : Prof. Dr. H. Ali Mudhofir, M.Ag. |
| Ko-Promotor | : Prof. Masdar Hilmy, M.A. Ph.D |
| Keywords | : Ekonomi Pesantren, Pendidikan Islam. |

Latar belakang penelitian disertasi ini antara lain: kondisi kemiskinan yang sangat dominan di kalangan masyarakat yang mengakibatkan terpuruknya pendidikan yang harus dientaskan dengan kerja cepat. Berdirinya pesantren sebagai lembaga yang dipercaya menyediakan pendidikan Islam yang utuh. Penelitian ini dilakukan untuk menjawab rumusan masalah: (1). Apa bentuk-bentuk ekonomi pesantren yang ada di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember?, (2). Bagaimana manajemen pengelolaan ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember?, (3). Bagaimana pengembangan lembaga pendidikan Islam dengan ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember? Dan apa kontribusi ekonomi pesantren dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain?

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologi. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara terhadap pihak-pihak terkait meliputi; ketua yayasan, bendahara pesantren, kepala sekolah serta pihak pengelola aset-aset/ekonomi pesantren. Serta pengamatan (*observasi*) terhadap aktivitas dan kegiatan beberapa unit usaha di lapangan serta dokumentasi yang berkaitan dengan fokus penelitian. Berdasarkan hasil penelitian, Bentuk ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah sebanyak delapan aset dengan rincian kantin (koperasi), perkebunan sayur, pertambangan batubara, peternakan, peternakan ikan, toko bangunan, jasa penyeberangan laut dan pengelolaan hutan. Sedangkan di pondok pesantren Nurul Qarnain sebanyak tujuh usaha dengan rincian koperasi, bengkel, ternak ayam betelur, pertanian, batu piring, air mineral dan perkebunan. Manajemen pengelolaan aset milik pondok pesantren Nurul Qarnain dan Al Ishlah menggunakan model *Planing*, *Organizing*, *Actuating* dan *Controling*. Perbedaan dari keduanya adalah bahwa pondok pesantren Al Ishlah menggunakan struktural-fungsional sedangkan di Nurul Qarnain dipasrahkan pada seorang kyai. Pengembangan lembaga pendidikan Islam dengan ekonomi pesantren di pondok pesantren Nurul Qarnain menggunakan metode PDCA dalam bentuk penyediaan gedung sekolah, sarana-prasarana, AULA, pendirian lembaga pendidikan tingkat lanjut, subsidi makan sehari-hari dan beasiswa guru yang mengikat. Sedangkan di Pondok Pesantren Al Ishlah pengembangan lembaga pendidikan Islam dengan ekonomi pesantren menggunakan metode trilogy kualitas dengan bentuk penyediaan gedung, subsidi TABA dan BASA, pendirian lembaga pendidikan tingkat lanjut dan pemenuhan sarana-prasarana. Terakhir terkait kontribusi ekonomi pesantren dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain berbentuk mencukupi sarana prasarana lembaga pendidikan, membiayai keperluan pendidikan, balas jasa kepada para pengajar dan peningkatan kualitas lembaga pendidikan.




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

# ABSTRACT


| | |
|---|---|
| Name | : Hasan Sayfullah |
| Title of Study | : Development of Islamic Education Institutions Through Pesantren Economy in Al Ishlah Islamic Boarding School Bondowoso and Nurul Qarnain Jember |
| Promotor | : Prof. Dr. H. Ali Mudhofir, M.Ag. |
| Ko-Promotor | : Prof. Masdar Hilmy, M.A. Ph.D |
| Keywords | : Pesantren Economy, Islamic Education. |

The background of this dissertation research include: the poverty conditions that are very dominant in the community resulting in the decline of education that must be alleviated by working fast. The establishment of pesantren as an institution that is believed to provide complete Islamic education. This research was conducted to answer the problem formulation: (1) what are the forms of pesantren's economy in Al Ishlah Islamic Boarding School Bondowoso and Nurul Qarnain Jember? , (3) How is the development of Islamic educational institutions with the pesantren economy in Al Ishlah Islamic Boarding School Bondowoso and Nurul Qarnain Jember? And what is the economic contribution of pesantren in the development of Islamic educational institutions in Al Ishlah and Nurul Qarnain Islamic Boarding Schools?

The method used in this research is qualitative research with phenomenological research type. Data collection techniques used were interviews with related parties including; the chairman of the foundation, treasurer of the pesantren, the principal and the manager of the assets / economy of the pesantren. As well as observations (observations) on the activities and activities of several business units in the field as well as documentation relating to the focus of research. Based on the results of the study, the economic form of pesantren in Al Ishlah Islamic Boarding School were eight assets with details of canteens (cooperatives), vegetable plantations, coal mining, animal husbandry, fish farms, building shops, sea crossing services and forest management. Whereas in Nurul Qarnain Islamic Boarding School as many as seven businesses with details of cooperatives, workshops, laying hens, agriculture, stone plates, mineral water and plantations. The asset management of the Islamic Boarding Schools Nurul Qarnain and Al Ishlah use the Planing, Organizing, Actuating and Controling models. The difference between the two is that the Al Islah Islamic Boarding School uses structural-functional whereas in Nurul Qarnain it is surrendered to a kyai. The development of Islamic educational institutions with the pesantren economy at Nurul Qarnain Islamic Boarding School uses the PDCA method in the form of providing school buildings, infrastructure, establishing advanced educational institutions, daily food subsidies and teacher scholarships. Whereas in Al Ishlah Islamic Boarding School the development of Islamic educational institutions with pesantren economics uses quality trilogy methods in the form of class provision, TABA and BASA subsidies, the establishment of advanced educational institutions and the fulfillment of infrastructure. Finally, related to the economic contribution of pesantren in the development of Islamic educational institutions in Al Ishlah and Nurul Qarnain Islamic Boarding Schools in the form of adequate educational facilities, funding for educational needs, repayments to teachers and improving the quality of educational institutions.




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

## مستخلص البحث


الاسم : حسن سيف الله

الموضوع : تطوير مؤسسات التعليم الإسلامي من خلال اقتصاد المعهدي بمعهد الإصلاح الإسلامية بوندووسو ونور القرنين جمبر

المشرف الأول : الاستاذ الدكتور علي مظفر الحجّ, المجيستير

المشرف الثاني : الاستاذ مصدر حلمي, المجيستير, ف ح د

ملاحظة رئيسية : اقتصاد المعهدي, التعليم الإسلامي

تتضمن خلفية بحث الأطروحة ما يلي: ظروف الفقر السائدة في المجتمع والتي تؤدي إلى تراجع التعليم الذي يجب تخفيفه بالعمل بسرعة. تأسيس المعهد كمؤسسة يعتقد أنها توفر التعليم الإسلامي الكامل. تم إجراء هذا البحث للإجابة على صياغة المشكلة: (1) ما هي أشكال اقتصاد المعهد في المعهد الإصلاح الإسلامية بوندووسو ونور القرنين جامبر؟ (3) كيف يتم تطوير المؤسسات التعليمية الإسلامية ذات الاقتصاد المعهدي في المعهد الإصلاح الإسلامية بوندووسو ونور القرنين جامبر؟ وما هي المساهمة الاقتصادية للمعهد في تطوير المؤسسات التعليمية الإسلامية في المعهد الإصلاح ونور القرنين الإسلامية الداخلية؟

الطريقة المستخدمة في هذا البحث هي البحث النوعي مع نوع البحث الظواهر. كانت تقنيات جمع البيانات المستخدمة مقابلات مع أطراف ذات صلة بما في ذلك ؛ رئيس المؤسسة ، أمين صندوق بيزانترين ، مدير ومدير الأصول / الاقتصاد في المعهد. وكذلك الملاحظات (الملاحظات) على أنشطة وأنشطة العديد من وحدات الأعمال في هذا المجال وكذلك الوثائق المتعلقة بتركيز البحث. بناءً على نتائج الدراسة ، كان الشكل الاقتصادي المعهدي في المعهد الإصلاح الإسلامية بثمانية أصول مع تفاصيل المقاصف (الجمعيات التعاونية) ، ومزارع الخضروات ، وتعدين الفحم ، وتربية الحيوانات ، ومزارع الأسماك ، ومحلات البناء ، وخدمات عبور البحر والغابات إدارة. في حين يوجد في معهد نور القرنين الإسلامية الداخلية ما يصل إلى سبع شركات مع تفاصيل عن التعاونيات وورش العمل والدجاج البياض والزراعة والألواح الحجرية والمياه المعدنية والمزارع. تستخدم إدارة أصول المدارس الداخلية الإسلامية نور القرنين والإصلاح نماذج التخطيط والتنظيم والتشغيل والتحكم. الفرق بين الاثنين هو أن المعهد الإصلاح الإسلامية الداخلية تستخدم الهيكلية الوظيفية بينما يتم تسليمها في نور القرنين إلى كياهي. يستخدم تطوير المؤسسات التعليمية الإسلامية ذات الاقتصاد المعهدي في المعهد نور القرنين الإسلامية الداخلية أسلوب PDCA في شكل توفير المباني المدرسية والبنية التحتية وإنشاء المؤسسات التعليمية المتقدمة والإعانات الغذائية اليومية ومنح المعلمين. بينما في المعهد الإصلاح الإسلامية الداخلية ، يستخدم تطوير المؤسسات التعليمية الإسلامية باقتصاديات المعهديات أساليب ثلاثية للجودة في شكل توفير الصف ، ودعم TABA و BASA ، وإنشاء المؤسسات التعليمية المتقدمة وتحقيق البنية التحتية. أخيرًا ، يتعلق بالإسهام الاقتصادي المعهدي في تطوير المؤسسات التعليمية الإسلامية في المعهد الإصلاح ونور القرنين الإسلامية الداخلية في شكل مرافق تعليمية كافية ، وتمويل للاحتياجات التعليمية ، وسداد للمدرسين وتحسين نوعية المؤسسات التعليمية.




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

## Daftar Isi

**Halaman Sampul** .....i
**Halaman Sampul Dalam** .....ii
**Pernyataan Keaslian** .....iii
**Persetujuan Promotor** .....iv
**Persetujuan Verifikator** .....v
**Persetujuan Tim Penguji Tertutup** .....vi
**Persetujuan Tim Penguji Terbuka** .....vii
**Transliterasi** .....viii
**Motto** ..... ix
**Kata Pengantar** ..... x
**Abstrak Bahasa Indonesia** .....xi
**Abstrak Bahasa Inggris** .....xii
**Abstrak Bahasa Arab** .....xiii
**Daftar Isi** .....xiv
**Daftar Tabel** .....xv

**BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah …… 1
B. Identifikasi Masalah …….. 25
C. Rumusan Masalah ……..… 26
D. Pembatasan Masalah…….. 26
E. Tujuan Penelitian ……..... 27
F. Kegunaan Penelitian ……..… 27
G. Penelitian Terdahulu ……..….. 28
H. Definisi Operasional …… 35
I. Metode penelitian ……..….. 38
   1. Jenis dan Pendekatan Penelitian ……. 38
   2. Lokasi dan Sumber Data Penelitian ……..... 41
   3. Tekhnik Pengumpulan Data …… 43
   4. Tekhnis Analisa Data …….. 44
   5. Pengecekan Keabsahan Data ……..…. 46
J. Sistematika Pembahasan ……..... 47



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

**BAB II : KAJIAN PUSTAKA**

**A. Lembaga Pendidikan Islam …….. 50**

1. Lembaga Pendidikan Islam..…….. 50
   a. Sejarah Lembaga Pendidikan Islam……... 56
   b. Model Lembaga Pendidikan Islam……. 60
   c. Karakteristik Lembaga Pendidikan Islam……...73
2. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam……78
   a. Pengembangan …….. 80
   b. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam ……. 83
      1. School Improvement ……83
      2. Quality Improvement ……... 92
3. Pengembangan Pesantren……...…111
   a. Institusi Pesantren ……111
   b. Akademik Pesantren …… 114
   c. Infrastruktur Pesantren …… 116
   d. Keilmuan Pesantren ……. 118
   e. Jumlah Santri Yang Mondok di Pesantren ……. 121
   f. Spesifikasi Keahlian di Pesantren …… 122

**B. Manajemen Pengelolaan Ekonomi…… 124**

1. Perencanaan (*Planning*) ……... 127
2. Pengorganisasian (*Organizing*) …..……. 133
3. Pelaksanaan (*Actuating*) ……... 134
4. Pengawasan (*Controling*) ……. 137

**C. Ekonomi Pesantren ……. 137**

1. Pengembangan Ekonomi Pesantren ……..…… 137
2. Pemberdayaan Ekonomi Pesantren …….. 143
3. Pemberdayaan Sumber Daya Pesantren ……... 150
4. Kemandirian Ekonomi Pesantren ……. 153

**BAB III : KONDISI OBJEK PENELITIAN**

**A. Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso……... 158**



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

1. Sejarah Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso ……... 158
2. Tujuan Berdirinya Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso ……. 159
3. Fasilitas ……..... 159
4. Struktur Organisasi …….. 159
5. Program Masa Depan Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso .... 165
6. Tugas Pokok dan Fungsi ……. 166

**B. Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember ……... 172**

1. Sejarah Singkat Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember …… 172
2. Tujuan Berdirinya Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember ….. 190
3. Fasilitas …….…….. 190
4. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember ….. 191
5. Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember…192

**BAB IV : LAPORAN HASIL PENELITIAN**

**A. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso …….. 194**

1. Bentuk Ekonomi Pondok Pesantren Al Ishlah ……... 194
2. Manajemen Pengelolaan Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso ……. 197
3. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso…… 200
4. Kontribusi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso… 202

**B. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember ..…….. 205**

1. Bentuk-bentuk ekonomi Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember ……. 205
2. Manajemen Pengelolaan Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember ……. 217
3. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi pesantren di Nurul Qarnain Jember ……. 221



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

4. Kontribusi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember… 224

**BAB V : ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

A. Bentuk-bentuk Ekonomi Pesantren yang Ada di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember ……..…….. 228

B. Manajemen Pengelolaan Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember …….…….. 240

C. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember ……..……..……..……. 260

D. Kontribusi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember…… 283

**BAB VI : PENUTUP**

A. Kesimpulan ……... 293

B. Implikasi Teoritik ……. 302

C. Keterbatasan Penelitian ……..... 308

D. Rekomendasi …… 309

**Daftar Pustaka**

**Lampiran-Lampiran**

**Daftar Riwayat Hidup**



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

# BAB I

# PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Persoalan yang tidak kunjung pulih, bahkan menjadi kajian yang sangat intens baik dikalangan cendikiawan muslim, pemerintah, dan akademik yaitu persoalan pengembangan lembaga pendidikan Islam yang berada dibawah naungan pondok pesantren. Sebab persoalan ini dapat dikatakan cukup sulit untuk mencarikan solusinya. Pada dasarnya, pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan dimana sistem pendidikannya menjadi inspirator bagi terbentuknya ragam lembaga pendidikan yang ada di Indonesia. Di samping itu, seharusnya pondok pesantren menjelma sebagai roda pergerakan ekonomi baik untuk masyarakat eksternal yang ada di luar pondok pesantren maupun masyarakat internal yang ada di dalamnya, mengingat peranannya yang sangat sentral dikalangan masyarakat luas.

Namun sangat disayangkan, sebagian besar pondok pesantren (terutama kelas menengah ke bawah) yang berjalan di tempat bahkan ada juga yang gulung tikar. Hal ini dikarenakan roda perekonomian di dalamnya yang tidak berjalan dengan baik. Padahal keberadaan pesantren sebagai agen pengembangan masyarakat, sangat diharapkan mempersiapkan sejumlah konsep pengembangan sumber daya manusia, baik untuk



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

peningkatan kualitas pondok pesantren maupun peningkatan kualitas kehidupan masyarakat.[1]

Tercatat lebih dari 5.000 (Lima ribu) pondok pesantren yang tersebar di 68.000 (enam puluh delapan ribu) desa, merupakan bukti tersendiri untuk menyatakan bahwa pondok pesantren merupakan sebuah lembaga yang mempunyai keunikan kultur. Dan hal tersebut pula menjadi bukti bahwa pesantren dapat dikatakan sebagai sebuah subkultur. Keunikan itu pula, yang pada gilirannya dapat menghasilkan nilai ekonomis yang sangat besar bila dikelola secara profesional.

Di era milenial, semangat pemerintah dalam mencerdaskan anak bangsa melalui spirit pembangunan nasional dan upaya dalam penyetaraan kesejahteraan masyarakat dan pendidikan, masih ada celah dan dijumpai ketimpangan di tengah-tengah masyarakat. Hal ini dapat diketahui dengan masih adanya ketidak seimbangan dalam pelayanan pendidikan, masih tingginya angka kemiskinan, kesehatan dan lingkungan yang buruk, birokrasi yang korup, layanan publik yang tidak memadai dan rendahnya taraf hidup masyarakat. Mewujudkan kehidupan sosial yang tinggi belum mencerminkan kejesahteraan dari segala aspek sebagaimana yang diamatkan oleh konstitusi dan ajaran agama.

Sebagai tambahan dari problematika mundurnya pendidikan di Indonesia adalah munculnya pemahaman radikalisme yang pada akhir-akhir ini menjadi topik perbincangan. Masuknya radikalisme dalam ranah

[1] Nur Syam, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 3.

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

pendidikan, sekalipun bukanlah satu-satunya faktor yang secara langsung dapat mempercepat tumbuhnya terorisme, akan tetapi dampak yang dihasilkan dari pendidikan yang bersifat radikalisme menjadi faktor utama untuk lahirnya terorisme dan akan menjadi sorotan publik. Sebab manakala sebuah lembaga pendidikan keliru dalam proses pendidikannya, maka sangat berbahaya dalam keberlangsungan hidup berbangsa dan bernegara. Untuk itu pendidikan Islam khususnya menjadi prioritas yang lebih diperhatikan. Pendidikan Islam termuat di dalamnya mengajarkan toleransi, kesatuan, keramahan, dan menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Selain kondisi kemiskinan yang sangat dominan di kalangan masyarakat yang mengakibatkan terpuruknya pendidikan yang harus dientaskan dengan kerja cepat, dan salah satu jawaban untuk memberikan solusi terhadap problematika tersebut adalah dengan membangun, meningkatkan, dan memperbaiki kualitas pendidikan melalui pengembangan ekonomi.[2]

Melihat fenomena di atas, ternyata permasalahan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia tidak lagi bukan karena satu faktor, tetapi digerogoti oleh berbagai faktor yang sudah komplikasi. Oleh sebab itu, membenahi dunia pendidikan di Indonesia perlu keseriusan yang tinggi dan strategi yang genius.

[2] Abdurrahman Kasdi, *Fiqih Wakaf: Dari Wakaf Klasik Hingga Wakaf Produktif*, (Idea Press: Yogyakarta; 2013), 117.

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

Dalam mengkaji dan menelaah Pendidikan Islam secara komprehensif, sudah barang tentu bukan sekedar lembaga pendidikan yang menitik beratkan pada transformasi ilmu pengetahuan semata (*transfer of knowledge*) saja, akan tetapi didukung dengan instrumen yang berbeda artinya didukung transformasi nilai (*transfer of value*) dan transformasi keahlian (*transfer of skill*) kepada peserta didik dalam rangka terciptanya harmonisasi kebutuhan spiritual dan material peserta didik (*duniāwi dan ukhrāwi*).

Lembaga Pendidikan Islam saat ini berlomba-lomba dalam mempromosikan diri sebagai ciri khas Islam dengan pendidikan umum lainnya. Sebab masyarakat umum berfikir progresif dan dinamis, bahkan masyarakat cenderung lebih berminat menyekolahkan anaknya ke Lembaga Pendidikan Islam yang di dalamnya mengkolaborasikan materi-materi agama dan materi umum. Selain itu, manajemen pengelola Lembaga Pendidikan Islam didukung dengan bertambahnya kualitas keilmuan yang dikenyam di pesantren. Dengan kata lain, lulusan pesantren tidak semuanya menjadi seorang ulama, ustaz maupun mubalig, mereka tetap pada keahliannya sebagai masyarakat biasa yang ingin mengasah diri, meningkatkan ilmu pengetahuan, dan keterampilan lainnya dalam rangka menatap masa depan yang lebih cerah.

Berangkat dari problem-problem di atas, maka masyarakat membutuhkan pengembangan diri, tentunya pada ranah pengelolaan dan pengembangan lembaga pendidikan merupakan program prioritas untuk

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

mewujudkan manusia yang berkualitas, unggul dan kompetitif, dan mandiri yang pada gilirannya mampu mempercepat pertumbuhan, dan kemajuan suatu negara. Salah satu tokoh pendidikan Philip Kottler sebagaimana dikutip oleh Viethzal Rivai Zainal, dalam penelitiannya menyatakan bahwa pendidikan formal memiliki peran yang sangat strategis dalam pembangunan ekonomi suatu negara.[3]

Saat ini pendidikan dipandang sebagai investasi masa depan, hal ini menjadi suatu keniscayaan bagi lembaga pendidikan khususnya perguruan tinggi sebagai suatu institusi yang mampu mencetak lulusan yang unggul, berkualitas dan sanggup bersaing dengan arus globalisasi dan dunia kerja. Integrasi nilai-nilai entrepreneurship dalam pendidikan dapat memudahkan proses pengembangan dan kemajuan yang akan membawa pada pencapaian hasil yang maksimal dan sempurna yaitu terciptanya SDM yang unggul dan kompetitif.[4]

Problematika pendidikan merupakan persoalan-persoalan atau permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh dunia pendidikan. Persoalan-persoalan pendidikan tersebut menurut Burlian Somad secara garis besar meliputi hal sebagai berikut yaitu Adanya ketidak-jelasan tujuan pendidikan, ketidak serasian kurikulum, ketiadaan tenaga pendidik yang

[3] Viethzal Rivai Zainal, *The Economics of Education, Mengelola Pendidikan Secara Profesional untuk Meraih Mutu dengan Pendekatan Bisnis*. (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014), 16.

[4] Muhammad In'am Esha, *Institutional Transformation Reformasi dan Modernisasi Perguruan Tinggi Islam*. (Malang: UIN Malang Press, 2009), 28.

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

tepat dan cakap, adanya pengukuran yang salah ukur serta terjadi kekaburan terhadap landasan tingkat-tingkat pendidikan.[5]

*Pertama*. Ketidak Jelasan Tujuan Pendidikan

Dalam undang-undang nomor 4 tahun l950, telah di sebutkan secara jelas tentang tujuan pendidikan dan pengajaran yang pada intinya ialah untuk membentuk manusia susila yang cakap dan warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab tentang kesejahteraan masyarakat dan tanah air berdasarkan pancasila dan kebudayaan kebangsaan Indonesia dan seterusnya.

Namun dalam kenyataan yang terjadi terhadap tujuan pendidikan yang begitu ideal tersebut belum mampu menghasilakn manusia-manusia sebagaimana yang dimaksud dalam tumpukan kata-kata dalam rumusan tujuan pendidikan yang ada, bahkan terjadi sebaliknya yakni terjadi kemerosotan moral, kehidupan yang kurang demokratis, terjadi kekacauan akibat konflik di masyarakat dan lain sebagainya, hal ini merupakan suatu indikasi bahwa tujuan pendidikan selama ini belum dikatakan berhasil, mungkin disebabkan adanya ketidak jelasan atau kekaburan dalam memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya.[6]

*Kedua*, Ketidakserasian Kurikulum

Kebanyakan kurikulum yang dipergunakan di sekolah-sekolah masih berisi tentang mata pelajaran yang beraneka ragam, sejumlah jam-jam

[5] Burlian Somad, *Beberapa Persoalan Dalam Pendidikan Islam*, (Bandung: Pt. Al-Ma'arif, 1978), 101-105.
[6] Burlian Somad, *Beberapa Persoalan Dalam Pendidikan 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

pelajaran dan nama-nama buku pegangan atau diktat untuk setiap mata pelajaran.[7]

Sehingga pengajaran yang berlangsung kebanyakan menanamkan teori-teori pengetahuan melulu, akibatnya para lulusan yang di hasilkan kurang siap pakai bahkan miskin keterampilan dan tidak mempunyai kemampuan untuk berproduktifitas di tengah-tengah masyarakatnya, hal ini disebabkan muatan kurikulum yang di terima di sekolah atau madrasah memang tidak di persiapkan untuk menjadikan lulusan dari peserta didik untuk dapat mandiri dimasyarakatnya.[8]

*Ketiga*. Ketiadaan Tenaga Pendidik Yang Tepat dan Cakap

Masih banyak di jumpainya suatu slogan yang berbunyi "tak ada rotan akar pun jadi", menunjukkan suatu gambaran betapa rendahnya kualitas tenaga kependidikan yang ada, karena harus di pegang oleh tenaga-tenaga pendidikan yang bukan dari ahlinya. Padahal menugaskan dan mendudukkan seseorang sebagai pendidik yang tidak dibina atau dibekalinya ilmu kependidikan dan yang bukan dalam bidangnya, sangatlah menimbulkan kerugian yang sangat besar, diantaranya terjadinya pemborosan biaya, terjadinya pemerosotan mutu hasil pendidikan, lebih jauh lagi akan mempersiapkan warga masyarakat di masa mendatang dengan pribadi-pribadi yang memiliki kualitas rendah sehingga tak mampu bersaing dalam kehidupan yang serba problematis.[9]

---

[7] Ibid, 103.
[8] Siti Meichati, *Pengantar Ilmu Pendidikan* (Yogyakarta: Penerbit FIP-IKIP, 1980), 6.
[9] Burlian Somad, *Beberapa Persoalan Dalam Pendidikan Islam*, 104.

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

*Keempat*. Adanya Pengukuran Yang Salah Ukur

Dalam masalah pengukuran terhadap hasil belajar yang sering di sebut dengan istilah ujian atau evaluasi, ternyata dalam prakteknya terjadi ketidak serasian antara angka-angka yang di berikan kepada anak didik sering tidak obyektif, di mana pencantuman angka-angka nilai yang begitu tinggi sama sekali tidak sepadan dengan mutu riil pemegang angka-angka nilai itu. Ketika mereka di terjunkan ke masyarakat, tidak mampu berbuat apa-apa yang setaraf dengan tingkat pendidikannya. Jelasnya tanpa adanya pengukuran yang obyektif dapat di pastikan tidak akan pernah terwujud tujuan pendidikan yang sebenarnya.[10]

*Kelima*. Adanya Kekaburan Landasan Tingkat-Tingkat Pendidikan

Selama bertahun-tahun nampaknya tidak ada yang meninjau kembali tentang penjenjangan tingkat pendidikan, mulai dari tingkat dasar hingga ke tingkat perguruan tinggi. Apakah hasil penjenjangan selama ini di dasarkan atas tingkat perkembangan pisik dan psikis anak didik ataukah sekedar terjemahan saja dari tingkat-tingkat pendidikan yang dipakai umum di seluruh dunia, kalau itu masalahnya, kondisi anak didik kita jelas jauh berbeda dengan kondisi negara-negara lain didunia, sehingga mustahil apabila harus diadakan persamaan. Ataukah di dasarkan atas hasil penelitian empiris, apakah benar bahwa untuk menjadi seorang yang bercorak diri bernilai tinggi itu cukup memerlukan pembinaan selama masa waktu 17-24

[10] Muhammad Naquib al-Attas, *Konsep Pendidikan Dalam Islam*, (Bandung: Mizan, l992), 7.

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

tahun. Inilah permasalahan-permasalahan di sekitar pendidikan kita yang selama ini belum diketemukan jawabannya.[11]

Suatu hal yang tidak terlepas dalam wacana pendidikan di Indonesia adalah pondok pesantren. Pondok pesantren merupakan model dan sistem pendidikan pertama dan tertua di Indonesia. Keberadaannya mengilhami model dan sistem-sistem yang ditemukan saat ini. Pondok Pesantren bahkan tidak lapuk dimakan zaman dengan segala perubahannya. Karenanya banyak pakar, baik lokal maupun internasional melirik Pondok Pesantren sebagai bahan kajian. Tidak jarang beberapa tesis dan disertasi menulis tentang lembaga pendidikan Islam tertua ini.

Pesantren lahir bersamaan pada proses Islamisasi yang terjadi di Indonesia pada abad ke-delapan dan sembilan Masehi dan terus berkembang hingga saat ini, ketahanan yang dilakukan oleh Pesantren sepanjang sejarahnya dalam menyikapi perkembangan zaman menunjukkan sebagai suatu sistem pendidikan, pesantren menjadi lembaga pendidikan alternatif masa kini dan masa depan.

Sejak berdirinya, Pesantren memiliki peran strategis dalam kehidupan masyarakat, kebanyakan Pesantren memposisikan dirinya sebagai lembaga pendidikan keagamaan (*tafaqquh fid din*). Namun, kemudian Pesantren mengalami pergeseran paradigma ketika Pesantren mereposisi dalam upaya merespon perkembangan kehidupan masyarakat.[12] Pergeseran paradigma ini

[11] Zainal Abidin Ahmad, *Memperkembang dan Mempertahankan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: PT. Bulan Bintang, 1970), 15.
[12] DEPAG, *Pedoman Pengembangan Kurikulum Pesantren,* (Jakarta: Direk.Pen.Diniyah dan PonPes, 2009), 7.

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

berimplikasi pada terjadinya perubahan perspektif dan orientasi, Pondok Pesantren hendaknya diarahkan pada dua fungsi:

a. Sebagai pusat pengkaderan dan pencetak pemikir agama/ulama (*center of excellence*).
b. Sebagai lembaga pemberdayaan masyarakat. Pesantren ikut terlibat dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, tidak hanya dari segi moril, namun telah pula ikut serta memberikan sumbangsih yang cukup signifikan dalam penyelenggaraan pendidikan.[13]

Sebagai pusat pengajaran ilmu-ilmu agama Islam telah banyak melahirkan ulama, tokoh masyarakat, mubaligh, guru agama yang sangat dibutuhkan masyarakat. Hingga kini pesantren tetap konsisten melaksanakan fungsinya dengan baik, sebagian telah mengembangkan fungsinya dan perannya sebagai pusat pengembangan masyarakat.

Dalam praktiknya pesantren khususnya ketika dihadapkan pada tradisinya secara kategoris dibedakan menjadi dua:

1. Pesantren *Salafi*
2. Pesantren *Khalafi*.

Pesantren, merupakan sistem pendidikan tertua selama ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang *indidenous* (asli). Pendidikan ini semula merupakan pendidikan agama Islam yang di mulai sejak munculnya masyarakat Islam di Nusantara sekitar abad ke tiga belas.

[13] Mastuhu, *Dinamika sistem pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), 43.

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

Meskipun bentuknya masih sangat sederhana, pada waktu itu pendidikan pesantren merupakan satu-satunya lembaga pendidikan yang berstruktur, sehingga pendidikan ini dianggap sangat bergengsi. Di lembaga inilah kaum muslimin Indonesia mendalami doktrin dasar Islam, khsusunya menyangkut praktek kehidupan keagamaan.

Beberapa abad kemudian penyelenggaraan pendidikan ini semakin teratur dan pada masa-masa mendatang, diharapkan pondok pesantren dapat tetap dinamis, menyeseaikan zaman, tetap memberi materi dan melestarikan identitas ke-Islaman secara *kaffah*.[14]

Dalam catatan sejarah, Pondok Pesantren dikenal di Indonesia sejak zaman Walisongo. Ketika itu Sunan Ampel mendirikan sebuah padepokan di Ampel Surabaya yang diberi nama Ampel Denta dan menjadikannya pusat pendidikan di Jawa. Para santri yang berasal dari pulau Jawa datang untuk menuntut ilmu agama. Bahkan di antara para santri ada yang berasal dari Gowa dan Talo, Sulawesi.

Dalam suatu riwayat dinyatakan bahwa Pesantren Ampel Delta merupakan cikal bakal berdirinya pesantren-pesantren di Tanah Air. Sebab para santri yang telah menyelesaikan studinya merasa berkewajiban mengamalkan ilmunya di daerahnya masing-masing. Maka didirikanlah pondok-pondok pesantren dengan mengikuti pada apa yang mereka dapatkan dari pesantren.[15]

[14] Zamasyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1994), 18.
[15] Babun Suharto, *Dari Pesantren Untuk Umat*, (Surabaya: IMTIYAS, 2011), 19.

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

Kesederhanaan pesantren dahulu sangat terlihat, baik segi fisik bangunan, metode, bahan kajian dan perangkat belajar lainnya. Hal itu dilatarbelakangi kondisi masyarakat dan ekonomi yang ada pada waktu itu. Yang menjadi ciri khas dari lembaga ini adalah rasa keikhlasan yang dimiliki para santri dan sang Kyai. Hubungan mereka tidak hanya sekedar sebagai murid dan guru, tapi lebih seperti anak dan orang tua. Tidak heran bila santri merasa kerasan tinggal di pesantren walau dengan segala kesederhanaannya. Bentuk keikhlasan itu terlihat dengan tidak dipungutnya sejumlah bayaran tertentu dari para santri, mereka bersama-sama bertani atau berdagang dan hasilnya dipergunakan untuk kebutuhan hidup mereka dan pembiayaan fisik lembaga, seperti lampu, bangku belajar, tinta, tikar dan lain sebagainya.[16]

Materi yang dikaji adalah ilmu-ilmu agama, seperti fiqih, nahwu, tafsir, tauhid, hadist dan lain-lain. Biasanya mereka mempergunakan rujukan kitab turost atau yang dikenal dengan kitab kuning. Di antara kajian yang ada, materi nahwu dan fiqih mendapat porsi mayoritas. Hal itu karena mereka memandang bahwa ilmu nahwu adalah ilmu kunci. Seseorang tidak dapat membaca kitab kuning bila belum menguasai nahwu. Sedangkan materi fiqih karena dipandang sebagai ilmu yang banyak berhubungan dengan kebutuhan masyarakat (sosiologi). Tidak heran bila sebagian pakar meneybut sistem pendidikan Islam pada pesantren dahulu bersifat "*fiqih orientied*" atau "*nahwu orientied*".

[16] Mansur, *Moralitas Pesantren,* (Yogyakarta: Safiria Insani Press, 2004), 55.

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

Masa pendidikannya tidak tentu, yaitu sesuai dengan keinginan santri atau keputusan sang Kyai bila dipandang santri telah cukup menempuh studi padanya. Biasanya sang Kyai menganjurkan santri tersebut untuk nyantri di tempat lain atau mengamalkan ilmunya di daerah masing-masing. Para santri yang tekun biasanya diberi "ijazah" dari sang Kyai.

Sejarah mencatat, pada masa lampau pesantren pernah menjadi tumpuan utama bagi masyarakatnya dan dalam perkembangannya senantiasa seirama dengan perkembangan dan kebutuhan masyarakat pada masanya.[17]

Pengertian tradisional menunjukkan bahwa lembaga ini hidup sejak ratusan tahun (300-400 tahun) yang lalu dan telah menjadi bagian yang mendalam dari sistem kehidupan sebagian besar umat Islam Indonesia yang merupakan golongan mayoritas bangsa indonesia dan telah mengalami perubahan dari masa ke masa sesuai dengan perjalanan umat bukan tradisional dalam arti tetap tanpa mengalami penyesuaian.[18] Kata salaf atau salafiyyah itu sendiri diambil dari numenklatur Arab salafiyyun untuk sebutan sekelompok umat Islam yang ingin kembali kepada ajaran Al-Qur'an dan Al-sunnah sebagaimana praktik kehidupan generasi pertama Islam (*Assalafussholeh*). Pada waktu itu umat Islam sedang mengalami perpecahan dalam bentuk golongan madzhab tauhid hingga beberapa kelompok. Kelompok salafiyun ini mengaku lepas dari semua kelompok itu dan mengajak semua yang telah terkelompok-kelompok menyatu kembali

[17] Sulthon Masyhud dan Khusnur Ridho, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), 7.
[18] Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, 56.

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

kepada ajaran Al-Quran dan Al-sunnah. Penggunaan kata salaf juga dipakai untuk antonim kata salaf versus kholaf. Ungkapan ini dipakai untuk membedakan antara ulama salaf (*tradisional*) dan ulama kholaf (*modern*). Tidak selamanya yang salaf berarti kuno manakala ulama mengajak kembali kepada ajaran Al-Quran. Seringkali mereka bahkan lebih dinamis dari yang kholaf karena ulama kholaf banyak diartikan juga untuk menggambarkan ulama yang memiliki orientasi ke *salafussholeh*.[19]

Penggunaan kata salaf untuk pesantren hanya terjadi di Indonesia. Tetapi pesantren salaf cenderung digunakan untuk menyebut pesantren yang tidak menggunakan kurikulum modern, baik yang berasal dari pemerintah ataupun hasil inovasi ulama sekarang. Pesantren salaf pada umumnya dikenal dengan pesantren yang tidak menyelenggarakan pendidikan formal semacam madrasah ataupun sekolah. Kalaulah menyelenggarakan pendidikan keagaman dengan sistem berkelas kurikulumnya berbeda dari kurikulum, model sekolah ataupun madrasah pada umumnya.

Jadi menurut hemat penulis pesantren salaf yakni pesantren yang melakukan pengajaran terhadap santri-santrinya untuk belajar agama Islam secara khusus tanpa mengikutsertakan pendidikan umum didalamnya. Kegiatan yang dilakukan biasanya mempelajari ajaran Islam dengan belajar menggunakan kitab-kitab kuning atau kitab kuno (klasik), yang menggunakan metode tradisional seperti hafalan, menerjemahkan kitab-kitab didalam berlangsungnya proses belajar mengajar. Dalam pesantren

[19] Cahyaning Hidayah, *Tantangan Pesantren Salaf*, (Jakarta: INIS, 2012), 32.

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

salaf peran seorang kyai atau ulama sangat dominan, kyai menjadi sumber referensi utama dalam sistem pembelajaran santri-santrinya. Pesantren tradisional (*salafi*) merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang sangat diperhitungkan dalam mempersiapkan ulama pada masa depan, sekaligus sebagai garda terdepan dalam memfilter dampak negatif kehidupan modern. Istilah pesantren tradisional digunakan untuk menunjuk ciri dasar perkembangan pesantren yang masih bertahan pada corak generasi pertama atau generasi salafi.[20]

Pesantren salafiyah telah memperoleh.penyetaraan melalui SKB 2 Menteri (Menag dan Mendiknas) No: 1/U/KB/2000 dan No. MA/86/2000, tertanggal 30 Maret 2000 yang memberi kesempatan kepada pesantren salafiyah untuk ikut menyelenggarakan pendidikan dasar sebagai upaya mempercepat pelaksanaan program wajib belajar dengan persyaratan tambahan mata pelajaran Bahasa Indonesia, Matematika, dan IPA dalam kurikulumnya. Dengan demikian SKB ini memiliki implikasi yang sangat besar untuk mempertahankan eksistensi pendidikan pesantren.[21]

Sedangkan mengenai arti pesantren khalafiyah (modern) adalah pesantren yang mengadopsi sistem madrasah atau sekolah yang memasukkan pelajaran umum dalam kurikulum madrasah yang dikembangkan, atau pesantren yang menyelenggarakan tipe sekolah-sekolah

[20] Zamasyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 42.
[21] Permenag No.3 tahun 2012, *tentang Pendidikan Keagamaan Islam*, BAB I.

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

umum seperti; MI/SD, MTs/SMP, MA/SMA/SMK dan bahkan PT dalam lingkungannya.[22]

Dengan demikian, pesantren modern merupakan pendidikan pesantren yang diperbaharui atas pesantren salaf, sebagai institusi pendidikan asli Indonesia yang lebih tua dari Indonesia itu sendiri, adalah "*legenda hidup*" yang masih eksis hingga hari ini. Sedangkan menurut penulis pesantren modern itu dapat diartikan bahwa pesantren modern adalah pesantren yang berusaha menyeimbangkan pendidikan agama dengan pendidikan umum, metode yang digunakan tidak lagi seperti dulu, materi yang diajarkanpun juga lebih banyak dibanding pesantren salaf.

Selain mengajarkan pendidikan agama Islam pesantren ini juga mengajarkan ilmu-ilmu umum dan juga bahasa-bahasa asing yang dilakukan guna menghadapi perkembangan zaman yang semakin canggih seperti sekarang ini. Dan didirikan pula sekolah-sekolah diberbagai tingkat sebagai sarana prasarana sebagai penunjang dalam sistem pembelajaran mereka.

Sebagai lembaga pendidikan Islam yang mengandung makna keaslian Indonesia (*indigenous*), posisi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam merupakan sub sistem pendidikan nasional. Karena itu, pendidikan pesantren memiliki dasar yang cukup kuat, baik secara ideal, konstitusional maupun teologis. Landasan ideologis ini menjadi penting bagi pesantren, terkait eksistensinya sebagai lembaga pendidikan yang sah, menyejarah dan penunjuk arah bagi semua aktivitasnya. Selain itu, landasan ini juga

[22] Permenag No.3 tahun 2012, *tentang Pendidikan Keagamaan Islam*, Bab III.

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

dijadikan sebagai acuan bagi pesantren untuk bersikap dalam menghadapi kemajuan perubahan zaman.

Sedangkan dasar teologis pesantren adalah ajaran Islam yakni bahwa melaksakan pendidikan agama merupakan perintah dari Tuhan dan merupakan ibadah kepada-Nya. Dasar yang di pakai adalah Al-Qur'an dan Al-Hadits. Di samping itu, pendidikan pesantren didirikan atas dasar *tafaqquh fiddin*, yaitu kepentingan umat untuk memperdalam ilmu pengetahuan agama.[23]

Pendidikan pesantren juga bertujuan menekankan pentingnya tegaknya Islam ditengah-tengah kehidupan sebagai sumber utama moral atau akhlaq mulia. Jika kita berfikir secara alternatif dan otomatis maka, Islam dapat menggantikan tata nilai kehidupan bersama yang lebih baik dan maju. Pendidikan Islam juga dapat melengkapi kekurangan, meluruskan, yang bengkok atau memperbaiki yang salah atau rusak dan memberikan sesuatu yang baru yang belum ada dan diperlukan.[24]

Setelah kita mengetahui landasan dan tujuan pesantren pada umumnya, yang tengah menjadi permasalahan kini adalah bagaimana sikap pesantren baik salafi ataupun modern untuk menghadapi relitas modernisasi kehidupan saat ini. Ketika kita tengok lagi mengenai pesantren salaf, maka persoalan eksistensi pesantren yang tidak dapat dilepaskan dari persoalan-persoalan konteks sosial yang melingkupinya, itu sebenarnya merupakan tantangan baginya. Karena bagaimanapun tuntutan masyarakat selalu

[23] DEPAG, *Pedoman Pondok Pesantren*, (Jakarta: 2002), 6.
[24] Manfrred, dkk. *Dinamika Pesantren,* (Jakarta: P3M, 1988), 72.

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

berubah. Untuk zaman sekarang ini ketika kita hanya sibuk dengan urusan ukhrowi saja lalu bagaimana kita bisa terus mempertahankan eksistensi kita sebagai manusia yang dituntut untuk memenuhi kebutuhan raga. Karena pada hakekatnya manusia memiliki dua unsur (jiwa dan raga) yang mana keduanya tidak dapat dipisahkan satusama lain. Bukankah cendikiawan-cendikiawan kita dahulu selain berilmu agama, berakhlakul karimah mereka juga ahli ilmu untuk mengurus dan memajukan dunia Islam pada khususnya.

Mungkin pesantren salaf harus mempunyai ketegasan sikap dalam menghadapi persoalan sosial era reformasi, agar eksistensi dan kiprahnya tetap dapat diterima semua kalangan. Karena selain tantangan zaman, tantangan dari diri pesantren salaf sendiri harus segera disikapi, seperti halnya beberapa problem yang terjadi dalam pesantren salaf antara lain: problem kurikulum, problem kualitas dan kuantitas pesantren salaf, problem metode pengajaran, bahkan problem seorang kyai yang telah mengalami regenerasi. Untuk menyikapi hal-hal tersebut sungguh tidak mudah, mungkin pesantren salaf harus memberikan terobosan baru dalam pendidikan agama Islam. Bisa dengan merubah "*kelamin*" menjadi pesantren modern atau melakukan hal baru untuk mempertahankan kesalafiyahannya agar dapat relevan dengan kondisi sekarang.[25]

Perkembangan ilmu fiqih misalnya, sebagai ciri paling menonjol diseluruh pesantren di Indonesia, justru dikritik oleh kyai-kyai yang sudah mulai berfikir kritis sebagai tidak mengalami kemajuan apa-apa, bahkan

[25] Yasmadi, *Modernisasi Pesantren*, (Jakarta: Ciputat Pers, 2002), 32.

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

cenderung melanggengkan tradisi pengembangan ilmu fiqih secara keliru. Dari segi kompetensi santri juga demikian, pesantren kurang menekankan aspek pentingnya membaca, menulis, dan mendengar seperti tuntutan ilmu pengetahuan modern. Banyak pesantren yang mambiarkan santri bertahun-tahun hidup dipesantren, bahkan sampai usia lanjut, tidak diajarkan cara membaca secara mandiri kitab gundul dengan benar. Itu karena di banyak pesantren cara baca sorogan masih cukup mendominasi. Sehingga setelah lulus santri tersebut sesungguhnya belum menguasai seni membaca kitab arab, kecuali kitab-kitab muktabar yang sudah dibedakan gurunya

Seni penulisan pada kitab-kitab kuning yang digunaka di pesantren umumnya adalah sistem penulisan kuno (menggunakan sistem matan dan hasyiyah) yang untuk katagori perkembangan zaman seharusnya sudah sangat menyulitkan, tidak efektif, dan perlu penulisan ulang. Namun, karena ini semua kurang dipahami dan dijalankan sehingga tradisi menulis pesantren turut tenggelam bersama pengaruh penulisan masalah pada masa lalu.[26]

Selanjutnya untuk pesantren modern bagaimana menyikapi modernitas yang telah membaur menjadi satu dalam sistem pembelajaranya? Apakah pesantren modern mampu menjaga tujuan utama untuk mengajarkan agama Islam atau justru ikut terbawa arus dari modernisasi itu sendiri?

[26] Yasmadi, *Modernisasi Pesantren*, 32.

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

Selain permasalahan keseimbangan antara kedua pendidikan tersebut, masih ada permasalahan yang dihadapi pesantren, yakni masalah akses melanjutkan pendidikan secara lintas jalur atau bekerja di instansi-instansi resmi, semacam menjadi PNS atau melamar menjadi guru agama menjadi persoalan besar bagi kalangan pesantren (walaupun di Jawa Timur atas prakarsa bupati dilakukan pendidikan starta satu atau jalur pondok pesantren/MADIN) namun kebijakan itu terlihat sporadis. Tidak semua santri punya niat yang sangat kuat menjadi kyai.[27]

Hal lain, peristiwa gugurnya banyak caleg (calon legislatif) dari kalangan orang pesantren yang gagal mendaftar jadi anggota legislatif gara-gara ijazah pesantren tidak diakui Negara merupakan kisah paling heboh mengenai quoradis pesantren saat ini. Seperti kita ketahui, untuk mengatasi situasi darurat, para caleg itu lalu mengikuti program penyetaraan paket C (tingkat SMA). Banyak pesantren kemudian menyelenggarakannya secara sporadis sehingga terkesan ada obral ijazah. Bagi yang tidak sabar dengan program ini ada yang mendatangi Kementerian Agama dan menntut pengakuan atas ijazah pesantren. Sudah bisa dipastikan Kementerian Agama kelimpungan karna perangkat hukumnya tidak ada. Maka persoalan ini dibawa ke kancah pembaharuan pendidikan melalui reformasi pendidikan yang diusung oleh UU No 20 tentang Sisdiknas 2003. Hal-hal semacam ini

[27] Fuad Amsyari, *Peluang dan Tantangan Umat Islam Indinesia*, (Bandung: Al- Bayan, 1993), 56.

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

harus dijadikan pembelajaran untuk kalangan pesantren dalam bersikap selanjutnya.[28]

Alangkah prihatinnya umat Islam di Indonesia ini, jika pada zaman kemerdekaan yang maju dan canggih seperti sekarang masih ada pondok pesantren gaya lama yang mengajar santrinya dengan buku-buku lama, materi yang diajarkan juga hanya masalah ritual/peribadatan sempit, wawasan yang disajikan hanya wawasan lokal, metode yang diajarkan hanya mencontoh atau meniru dan sistem yang dipakai adalah sistem yang feodalistik. Pondok semacam ini tidak seharusnya boleh ada lagi di Indonesia karena amat berbahaya bagai masa depan generasi muda umat dan generasi muda bangsa. Pondok semacam ini bisa menjadi kantong-kantong pembodohan generasi muda yang nantinya mengahasilkan produk yang pasif, picik, emosional, labil dan membebani upaya pembangunan masyarakat.[29]

Bagi pesantren yang menyelenggarakan satuan atau program pendidikan dengan sistem yang sudah berjalan selama ini tentu tidak menghadapi masalah apa-apa. Namun, bagi pesantren yang tetap ingin menyelenggarakan ilmu agama murni atau tetap tidak mau ikut sepenuhnya kurikulum Negara, peluangnya terdapat di dua model berikut ini:

1. Apapun satuan dan program pendidikan yang diselenggarakannya akan dihitung oleh hukum Negara sebagai bukan pendidikan formal melalui proses standarisasi dan akreditasi. Jika pesantren semacam ini

[28] Fuad Amsyari, *Peluang dan Tantangan Umat Islam Indinesia*, 56-57.
[29] Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam*, (Jakarta: Prenada Media, 2004) 13.

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

mengeluarkan ijazah, maka ijazahnya tentu bukan ijazah yang berstatus terakreditasi. Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal tanpa akreditasi, maka pesantren tetap seperti sedia kala, akan besar bersama penerimaan masyarakat. Dengan mengecualikan santri diusia 7-15 tahun karena wajib bagi mereka mengikuti program wajar Diknas 9 tahun.

2. Jika pendidikan yang dikembangkan pesantren tidak memenuhi kriteria standar nasional pendidikan dan tidak melampau proses akreditasi, akan tetapi pesantren tersebut mampu menciptakan keluaran pendidikan yang kualitas kompetensinya memadahi. Maka peluang pengakuan pesantren masih bisa titempuh melalui proses pengakuan akreditasi yang dilakukan oleh Menteri Pendidikan Nasional dan Menteri Agama. Pengakuan setara pendidika formal yang akan diperoleh pesantren ini masihjauh lebih memungkinkan dari pengakuan Negara atas penyetaraan yang diperuntukkan pada peserta didik pendidikan non formal dan informal (UU Sisdiknas).

Kaum santri pada umumnya kini sudah mendengar bahwa UU Sisdiknas baru, telah mengadopsi model pesantren sebagai bagian integral dalam sistem pendidikan nasional. Ini bisa dimaknai angin segar bagi model pendidikan yang merasa terpinggirkan seperti pesantren selama ini.[30]

Setelah kita mengetahui apa dan bagaimana kita harus menyikapi hal-hal yang menyangkut sistem pendidikan pesantren, kini kita harus berpikir kembali untuk terus mengembangkan dan memperbahuri sistem pendidikan

[30] Direktorat Jendral Agama Islam, *Pendidikan Islam Dalam Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Depag RI, 2005) 32.

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

pesantren kita agar tidak ketinggalan dan membuktikan bahwa kaum muslim juga mampu menjadi cendekia dalam bidang ilmu pendidikan, baik agama maupun umum. Karena bagaimanapun pesantren adalah satu-satunya lembaga pendidikan agama Islam yang memiliki kekhasan yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan lain, selain itu peran pesantren dalam sejarah Indonesia sangat berpengaruh, sehingga eksistensi dan kiprahnya harus terus dijaga.[31]

Berdasarkan uraian di atas, akan menarik manakala dialihkan pada ranah riset dengan fokus penelitian di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember dengan beragam bentuk ekonomi pesantren yang dimiliki keduanya. Keduanya merupakan pondok pesantren yang mulai bangkit untuk mengikuti arus perkembangan ekonomi global demi mencetak kader yang mumpuni dan Islamis.

Kenyatannya, pondok pesantren di wilayah Se-kerisidenan Besuki diantaranya yaitu pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Sukowono Jember yang sukses dan potensial dalam mengelola ekonomi pesantren, dengan membangun dan mendirikan lembaga-lembaga pendidikan komplit serta ditunjang dengan kualitas keilmuan di bidang keagamaan dan pemberdayaan kemandirian ekonomi pesantren. Pendidikan sebagai suatu sarana pengembangan kualitas manusia, memiliki kontribusi langsung terhadap pertumbuhan pendapatan negara melalui peningkatan keterampilan dan kemampuan produksi dan tenaga kerja, senada dengan

[31] Jajat Burhanudin, *Mencetak Muslim Modern*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada 2006), 61.

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

ungkapkan Rika Swanzen dan Craig Darrel Rowe dalam tulisannya *Community Engagement as a Form Of Sosial Entrepreneurship In Higher Education Curriculum*, bahwa seiring kebutuhan masyarakat yang semakin banyak, kebutuhan untuk mengajar kewirausahaan di kalangan akademisi/lembaga pendidikan, diperlukan adanya kolaborasi antar-disiplin, tidak hanya fokus pada pendidikan semata, mahasiswa dan masyarakat harus memastikan pengalaman belajarnya yang keberlanjutan dengan semua mitra yang terlibat di dalamnya.

Sebab ditemukannya hambatan untuk mengkolaborasi antara komunitas kemitraan, maka perlu merangkul kemajuan teknologi yang tersedia untuk mahasiswa dan masyarakat, termasuk belajar online sebagai sumber daya dan kekuatannya. Tentu banyak hambatan yang terjadi, maka perlu adanya penanganan yang serius dengan harapan terjadinya perubahan kondisi sosial masyarakat, salah satunya dengan cara meningkatkan kesempatan dan pengembangan kolaboratif yang saling menguntungkan antara kemitraan, yang meliputi lembaga pendidikan/universitas, mahasiswa dan masyarakat.[32]

Atas dasar pemikiran inilah, penulis tertarik melakukan riset Disertasi ini, supaya lebih komprehensif dengan judul penelitian "Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember".

[32] Rika Swanzen Dan Craig Darrel Rowe, *Community Engagement As A Form Of Social Entrepreneurship In Higher Education Curriculum*, Journal of Community Positive Practices, Vol. 13, No. 4 (Oktober, 2013), 70.

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

## B. Identifikasi Masalah

Setelah mencermati beberapa masalah yang tertuang dalam latar belakang di atas, dalam penelitian ini teridentifikasi beberapa permasalahan terkait sebagaimana berikut:

1. Apa saja bentuk-bentuk ekonomi pesantren yang ada di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember?
2. Bagaimana pengembangan lembaga pendidikan Islam dengan ekonomi pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember?
3. Bagaimana kondisi sosial masyarakat sekitar serta tanggapannya terhadap lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember?
4. Apa motivasi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember?
5. Faktor pendukung dan penghambat terlaksananya pengembangan pendidikan Islam yang ada di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember?
6. Bagaimana manajemen pengelolaan ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember?
7. Bagaimana kontribusi terhadap pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember?

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

## C. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini terdapat beberapa rumusan masalah:

1. Apa saja bentuk-bentuk ekonomi pesantren yang ada di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember?
2. Bagaimana manajemen pengelolaan ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember?
3. Bagaimana pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember?
4. Bagaimana kontribusi pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember?

## D. Pembatasan Masalah

Sedangkan batasan masalah dalam penelitian disertasi ini adalah terbatas pada lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan pondok pesantren Al Ishlah Grujugan Bondowoso dan Nurul Qarnain Baletbaru Sukowono Jember, agar dapat menformulasikan dengan tepat pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember. Lebih jauh dari itu yang akan menjadi batasan dalam masalah pada penelitian ini adalah seberapa representatif sebuah lembaga pendidikan Islam yang mandiri dari pada pendidikan Islam yang menunggu sumbangsih pemerintah di dalamnya.

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

## E. Tujuan Penelitian

Penelitian disertasi ini bertujuan untuk:

1. Menemukan bentuk-bentuk ekonomi pesantren yang ada di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember.
2. Menemukan manajemen pengelolaan ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember.
3. Menemukan model pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember.
4. Menemukan kontribusi terhadap pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember.

## F. Kegunaan Penelitian

Sebagai hasil karya akademis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan cakrawala keilmuan kepada semua komponen akademisi dan masyarakat secara umum, baik secara teoritis, empiris, dan sosiologis.

1. Secara teoritik, penelitian ini dapat menawarkan serta memperkenalkan proses pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren. Hal ini dirasa perlu mengingat masih banyaknya lembaga pendidikan Islam yang butuh atau bergantung kepada bantuan dan andil dari pemerintah.
2. Secara empirik, hasil penelitian merupakan sebuah solusi atau jalan keluar untuk mencapai kesejahteraan dan kemandirian sebuah lembaga

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

pendidikan Islam yang mana problematika yang terjadi dan menghambat selama ini adalah persoalan pembiyaan serta fasilitas yang kurang memadai. Selain hal tersebut hasil dari penelitian ini juga merupakan sebuah contoh bagi pesantren secara umum untuk melakukan pemberdayaan terhadap aset ekonomi pesantren untuk menunjang serta menyediakan pendidikan Islam sampai tuntas.

3. Secara sosiologis, hasil penelitian ini juga turut andil untuk memperkuat aspek religius di tatanan masyarakat dengan mempercayakan putra-putri mereka di pesantren yang terjamin menyediakan lembaga pendidikan yang mumpuni dan representatif untuk membentuk pribadi yang berilmu amali serta beramal ilmiah. Kepercayaan tersebut merupakan sebuah akibat dari berdirinya lembaga-lembaga pendidikan Islam yang baik di lingkungan pondok pesantren secara umum. Penelitian ini juga memberikan sumbangsih untuk merombak tatanan pradigma lawas yang mengkategorikan sekolah atau lembaga swasta termasuk pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang tidak maju dan kolot.

## G. Penelitian Terdahulu

1. Disertasi Imam Syafi'i Kepemimpinan Kiai Abdul Ghafur dalam Pengembangan Pendidikan Entrepreneurship di Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan.[33] Hasil penelitian menunjukkan bahwa: tipologi kiai Abdul Ghafur sebagai kiai yang berani mengambil resiko, mampu

[33] Imam Syafi'i, *"Kepemimpinan Kiai Abdul Ghafur dalam Pengembangan Pendidikan Entrepreneurship di Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan"* (Disertasi-UIN Sunan Ampel Surabaya, 2016).

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

melihat adanya peluang bisnis, mampu mendayagunakan sumber daya secara efektif dan efisien untuk memperoleh keuntungan.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti dari segi bagaimana mengembangkan produktifitas santri dalam bidang ekonomi. Namun penelitian ini memiliki perbedaan dari banyak sudut yang paling mencolok adalah dalam penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti objeknya adalah ekonomi pesantren sedangkan dalam penelitian ini adalah peran seorang kiai dalam membentuk santri yang memiliki kecakapan ekonomi.

2. Penelitian Hikmah Muhaimin, Membangun Mental Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto.[34] Hasil penelitian menunjukkan bahwa: implementasi program mengembangkan mental kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto, lebih untuk mengatur pendidikan keterampilan yang diberikan kepada santri yang ingin mengambil keterampilan kewirausahaan. Model yang diterapkan bersifat bebas, mudah, dan tidak mengikat. Semua santri bisa mengambil kewirausahaan dengan syarat yang cukup mudah. Dalam melaksanakan program pengembangan mental kewirausahaan santri, pihak pondok pesantren memiliki target atau sasaran yang diharapkan mengikuti program pengembangan mental kewirausahaan santri. Kelengkapan sarana dan prasarana baik untuk ustaz/guru maupun santri sangat mendukung atas keberhasilan selama ini.

[34] Hikmah Muhaimin, *"Membangun Mental Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto"*, Jurnal Iqtishadiya, Vol. 1, No. 1 (Juni, 2014).

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

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti dari segi bagaimana mengembangkan produktifitas santri dalam bidang ekonomi. Namun penelitian ini memiliki perbedaan dari segi yang ingin dibahas dalam penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah bagaimana mengembangkan lembaga pendidikan pesantren melalui ekonomi pesantren sedangkan penelitian di atas terfokus kepada penanaman mental seorang entrepenuer pada seorang santri.

3. Penelitian U. Maman dan Amri Jahi Kompetensi Wirausaha Santri di Beberapa Pesantren di Jawa Barat dan Banten.[35] Hasil penelitian menunjukkan bahwa yang memberi kontribusi bagi kompetensi wirausaha ialah: 1) kepribadian Islam, 2) persepsi tentang bakat, 3) minat, dan 4) lingkungan belajar. Hal ini karena kompetensi wirausaha santri merupakan cerminan nilai-nilai pesantren yang berinteraksi dengan nilai-nilai Islam. Unsur-unsur kompetensi wirausaha yang kompatibel dengan nilai-nilai Islam cukup baik, dan yang bertentangan dengan nilai-nilai dan kebiasaan pesantren cenderung tidak baik.

   Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti dari segi bagaimana sebuah ekonomi pesantren dapat diberdayakan secara optimal. Namun penelitian ini memiliki perbedaan dari segi bahwa penelitian tersebut terfokus pada memberdayakan santri dalam bidang ekonomi pesantren. Sedangkan penelitian yang akan

[35] U. Maman dan Amri Jahi, *"Kompetensi Wirausaha Santri di Beberapa Pesantren di Jawa Barat dan Banten"*, Jurnal Penyuluhan, Vol. 5, No. 1 (Maret, 2009).

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

dilakukan oleh peneliti adalah untuk mengoptimalkan ekonomi pesantren dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren.

4. Penelitian Endah Andayani, Analisis Pengalaman Belajar Kewirausahaan terhadap Minat Berwirausaha pada Program SMK Mini Pondok Pesantren.[36] Hasil penelitian menunjukkan bahwa: pengalaman belajar kewiraushaan akan memberi sumbangan besar terhadap minat berwirausaha, dikatakan kontribusi positif tetapi masih rendah. Beberapa hal yang diperediksi masih belum optimalnya kondisi ini adalah Program SMK Mini Pondok Pesantren masih bersifat isidentil dalam pelaksanaannya, pada saat diberikan materi peserta memiliki motivasi yang tinggi, tetapi setelah program berakhir minat/kecenderungan untuk berwirausaha mulai menurun, hal ini disebabkan pendampingan secara intensif dari instruktur belum tersusun secara periodik.

   Penelitian ini memiliki kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti dari segi bahwa bagaimana sebuah kegiatan ekonomi mempengaruhi pendidikan di sebuah pondok pesantren. Namun penelitian di atas berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti dari banyak sudut pandang, di antranya adalah penelitian di atas terfokus kepada pengaruh kegiatan ekonomi dalam mengikuti sebuah kelembagaan. Namun pada penelitian ini akan dibahas bagaimana mengembangkan kelembagaan tersebut dengan kegiatan ekonomi.

[36] Endah Andayani, *"Analisis Pengalaman Belajar Kewirausahaan Terhadap Minat Berwirausaha Pada Program SMK Mini Pondok Pesantren"*, Prosiding Semiar Nasional Pendidikan Ekonomi & Bisnis Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta (November, 2015).

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

5. Penelitian Azel Raoul Reginald, kewirausahaan sosial pada pondok pesantren Sidogiri Pasuruan.[37] Hasil penelitian menunjukkan bahwa: pondok pesantren Sidogiri Pasuruan menerapkan kewirausahaan sosial yaitu dengan inovasi pembentukan lembaga wirausaha sosial milik internal seperti Kopontren Sidogiri, Pustaka Sidogiri dan Buletin Sidogiri maupun lembaga milik eksternal seperti BMT Maslahah, BMT UGT Sidogiri, BPRS UMMU Sidogiri dan Koperasi Agro Sidogiri yang didirikan oleh *civil society* Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dengan motto *khidmatan lil ma'ad wa khidmatan lil ummat* melalui misi ingin memberikan kontribusi dalam hal mewujudkan *baldatun thayyibatun wa robbun ghofuur* dengan membangun *qoryah thoyyibah* yang sasarannya yaitu pendidikan, ekonomi dan sosial sehingga diharapkan bisa membantu menurunkan angka kemiskinan dan pengangguran.

   Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti dari segi bahwa penelitian ini bersifat umum sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti lebih terfokus pada pengembangan kelembagaan.
6. Wahid Khozin melakukan telaah tentang Pemberdayaan Ekonomi Pesantren: Studi Kasus Pesantren Nurul Mursyidah Pandeglang.[38] Khozin menyimpulkan bahwa pembangan ekonomi di Pesantren Nurul Mursyidah merupakan kegiatan berkesinambungan dan upaya

[37] Azel Raoul Reginald, *"Kewirausahaan Sosial pada Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan*", JESTT, Vol. 1, No. 5 (Mei, 2014).

[38] Wahid Khozin, *Pemberdayaan Ekonomi Pesantren: Studi Kasus Pesantren Nurul Mursyidah Pandeglang*, Jakarta: Jurnal Edukasi, Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010. Volume 9, Nomor 1, Januari-April 2011.

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

membangun jiwa kewirausahaan. Salah satu kegiatan kewirausahaan yang meraih kesuksesan adalah budi daya lele. Lebih dari itu, komitmen yang tinggi dari kyai dan dukungan seluruh elemen pesantren sangat menentukan kesuksesan tersebut.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti dari segi bahwa penelitian ini terbatas dalam membahas bagaimana memberdayakan ekonomi pesantren. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah pada pesantren yang ekonomi kepesantrenannya telah terberdaya dan bagaimana pengaruhnya dalam pengembangan lembaga pendidikan di pondok pesantren tersebut. Persamaannya adalah sama-sama membahas mengenai bagaimana mengelola ekonomi pesantren.

7. Dalam jurnal yang berjudul "Peran Pesantren dalam Upaya Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Entrepreneurship, Penelitian Kualitatif di Pondok Pesantren Al-Ittifaq Rancabali Bandung".[39] Yusni Fauzi menjelaskan bahwa peran pesantren telah lama diakui oleh masyarakat, mampu mencetak kader-kader handal yang tidak hanya dikenal potensial, akan tetapi mereka telah mampu mereproduksi potensi yang dimiliki menjadi sebuah keahlian. Di era global ini, kepiawaian, kultur dan peran pesantren itu harus menjadi lebih dimunculkan, atau dituntut untuk dilahirkan kembali. Pesantren

[39] Yusni Fauzia, *"Peran Pesantren dalam Upaya Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Entrepreneurship, Penelitian Kualitatif di Pondok Pesantren Al-Ittifaq Rancabali Bandung"*, (Jurnal Pendidikan Universitas Garut Fakultas PendidikanIslam dan Keguruan Universitas Garut ISSN: 1907-932x) Vol. 06, No. 01, (Januari- Agustus, 2012).

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

mempunyai reputasi tersendiri sebagai lembaga yang bercirikan agama Islam. Pertama, sebagai lembaga pendidikan. Kedua, sebagai lembaga sosial kemasyarakatan berbasis nilai keagamaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Peran yang dilakukan Pesantren Al Ittifaq Bandung dalam upaya pengembangan manajemen sumber daya manusia (MSDM) entrepreneurship. Metode Penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif, dengan teknik pengumpulan data observasi partisipan, wawancara mendalam, studi dokumentasi, studi kepustakaan dan triangulasi, dengan teknik *sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Teknik analisis data dengan melakukan data *reduction*, data *display*, dan *clonclution drawing*/*verification*. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, Pesantren Al-Ittifaq Bandung mampu memfungsikan perannya dalam upaya pengembangan manajemen sumber daya manusia (MSDM), yang berperan dalam pengembangan santri dan masyarakatnya dalam membangun jiwa entrepreneurship sesuai dengan potensi sumber daya alam yang berada di lingkungan pesantren.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti dari segi bagaimana mengembangkan produktifitas santri dalam bidang ekonomi. Namun penelitian ini memiliki perbedaan dari segi yang ingin dibahas dalam penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah bagaimana mengembangkan lembaga pendidikan pesantren melalui ekonomi pesantren sedangkan penelitian di atas

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

terfokus kepada penanaman mental seorang entrepenuer pada seorang santri.

8. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Chairul Fuad Yusuf dan Suwito NS dalam buku berjudul Model Pengembangan Ekonomi Pesantren yang mengidentifikasikan beberapa model jenis usaha yang diterapkan oleh beberapa pondok pesantren di Indonesia. Hal itu berlandaskan pada filosofi dan pola manajemennya untuk kemudian dirumuskan modal usaha ekonomi pesantren itu. Dalam penelitian tersebut, menilai derajat efektifitas pondok pesantren akan berhasil melalui capaian pemberdayaan ekonomi yang telah diterapkan.[40]

   Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti dari segi bahwa penelitian ini terbatas dalam membahas bagaimana bentuk ekonomi pesantren. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah pada pesantren yang ekonomi kepesantrenannya berpegaruh dalam pengembangan lembaga pendidikan di pondok pesantren tersebut. Persamaannya adalah sama-sama membahas mengenai bagaimana mengelola ekonomi pesantren.

## H. Definisi Oprasional

1. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

   Pada hakikatnya pengembangan adalah upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan,

[40] Chairul Fuad Yusuf dan Suwito NS, Buku dengan judul *"Model Pengembangan Ekonomi Pesantren*", (Purwokerto: STAIN Press, 2010).

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

menumbuhkan, membimbing, mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, utuh, selaras, pengetahuan, keterampilan sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan-kemampuan, sebagai bekal atas prakarsa sendiri untuk menambah, meningkatkan, mengembangkan diri ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal serta pribadi mandiri.[41]

Definisi lembaga disini beragam menurut sudut pandang keilmuwannya. Doglas North misalanya, seorang sejarawan ekonomi terkemuka mendefinisikan kelembagaan sebagai batasan-batasan yang dibuat untuk membentuk pola interaksi yang harmonis antara individu dalam melakukan interaksi politik, sosial dan ekonomi.[42] Schmid North mengartikan kelembagaan sebagai sejumlah peraturan yang berlaku dalam sebuah masyarakat, kelompok atau komunitas, yang mengatur hak, kewajiban, tanggung jawab, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok.[43] Menurut Schotter kelembagaan merupakan regulasi atas tingkah laku manusia yang disepakati oleh semua anggota masyarakat dan merupakan penata interaksi dalam situasi tertentu yang berulang.

Sedangkan pendidikan Islam secara etimologis, pendidikan dalam Islam dikenal dengan beberapa istilah, diantaranya *"al-tarbi>yah, al-ta'li>m, al-ta'di>b,* dan *al-riyāḍah".* Muhaimin memberikan dua

[41] Iskandar Wiryokusumo, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), 13.
[42] D. C. North, Institutions, *Institutional Change and Economics Performance*, (Cambridge: Cambridge University Press, 1990), 17.
[43] A. Schotter, *The Economic Theory of Social Institutions*, (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), 82.

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

pemaknaan terkait dengan pengertian pendidikan Islam. *Pertama*, pendidikan Islam merupakan aktivitas pendidikan yang diselenggarakan atau didirikan dengan hasrat dan niat yang bertujuan mempraktekkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-sehari. *Kedua*, pendidikan Islam adalah sebuah sistem pendidikan yang dikembangkan melalui standarisasi Islam dan dijiwai oleh ajaran dan tata norma dalam Islam.[44]

Dengan demikian yang dimaksud dengan pengemabangan lembaga pendidikan Islam adalah sebuah proses untuk mengembangkan sebuah instansi pendidikan yang benafaskan Islam.

2. Ekonomi Pesantren

Ekonomi pesantren adalah sebuah prilaku ekonomi yang terjadi di pesantren. Setidaknya ada empat macam kemungkinan pola usaha ekonomi di lingkungan pesantren;

*Pertama*, usaha ekonomi yang berpusat pada kyai sebagai orang yang paling bertanggungjawab dalam mengembangkan pesantren. Misalnya seorang kyai mempunyai perkebunan yang luas. Untuk pemeliharaan dan pemanenan, kyai melibatkan santri-santrinya untuk mengerjakannya.[45]

*Kedua*, usaha ekonomi pesantren untuk memperkuat biaya operasional pesantren. Contohnya, pesantren memiliki unit usaha produktif seperti menyewakan gedung pertemuan, rumah dan sebagainya.

[44] Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam, Dari Paradigma Pengembangan, Manajemen kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009), 14.
[45] Natsir dan Nanat Fatah, *Etos Kerja Wirausahawan Muslim*, 17.

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

Dari keuntungan usaha-usaha produktif ini pesantren mampu membiayai dirinya, sehingga seluruh biaya operasional pesantren dapat ditalangi oleh usaha ekonomi ini. Seperti pesantren Sidogiri yang mempunyai beberapa usaha seperti swalayan, toko-toko kelontong yang hasilnya untuk pembiayaan pesantren.

*Ketiga*, usaha ekonomi untuk santri dengan memberi keterampilan dan kemampuan bagi santri agar kelak keterampilan itu dapat dimanfaatkan selepas keluar dari pesantren. Pesantren membuat program pendidikan sedemikian rupa yang berkaitan dengan usaha ekonomi seperti pertanian dan peternakan. Tujuannya semata-mata untuk membekali santri agar mempunyai ketrampilan tambahan, dengan harapan menjadi bekal dan alat untuk mencari pendapatan hidup.[46]

*Keempat*, usaha ekonomi bagi para alumni dan santri. Pengurus pesantren dengan melibatkan para alumni santri menggalang sebuah usaha tertentu dengan tujuan untuk menggagas suatu usaha produktif bagi individu alumni, syukur bagai nanti keuntungan selebihnya dapat digunakan untuk mengembangkan pesantren. Prioritas utama tetap untuk pemberdayaan para alumni dan santri.[47]

## I. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan menggali dan mendeskripsikan makna di balik realita. Peneliti

[46] Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Pesantren*, 28.
[47] Sahal Mahfudz, *Nuansa Fiqh Sosial*, (Yogyakarta: LKiS, 1994), 151.

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

mengacu kepada peristiwa yang berlangsung di lapangan (Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember). Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan deskripsi secara holistik tentang program dan kegiatan pengembangan lembaga pendidikan melalui ekonomi pesantren di lembaga Pendidikan Islam (Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember). Penelitian kualitatif sangatlah membutuhkan data deskriptif intensif, terinci dan mendalam pada suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu.[48] Penelitian ini juga berusaha memahami fenomena yang dialami subjek penelitiannya seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.[49]

Selanjutnya penelitian ini mengkolaborasikan temuan-temuan penelitian di lapangan yang pada akhirnya akan menganalisis secara komprehensif tentang pengembangan lembaga pendidikan melalui ekonomi pesantren di lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember.

Selanjutnya penulis dalam pendekatan yang dilakukan penelitian ini yakni pendekatan fenomenologi sosial. Schutz menjelaskan bahwa, fenomenologi sosial dimaksud guna menjelaskan tindakan dan pemikiran

[48] Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian (suatu pendekatan praktek)*, cet. 11, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1998), 9.
[49] Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 6.

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

manusia dengan cara mengambarkan struktur-struktur dasar, realita yang tampak nyata di setiap orang yang berpegang teguh pada sikap ilmiah.[50]

Pendekatan fenomenologi didefinisikan sebagai kajian yang berkaitan dengan pengetahuan dan mendeskripsikan apa yang dipahami seseorang yang muncul dalam kesadaran dan pengalamannya. Fenomenologi dikaitkan dengan pengalaman manusia yang telah dirasakan yang berupa fenomena.[51]

Jenis penelitian fenomenologi digunakan karena kompleknya peristiwa, pengalaman, pesan-pesan ataupun fokus masalah yang diteliti.[52] Landasan fenomenologi ditambahkan pula oleh Creswell bahwa memandang objek ilmu pengetahuan tidak terbatas pada hal-hal yang empirik (sensual) semata, lebih dari itu mencakup fenomena-fenomena lain seperti persepsi, pemikiran, kemauan, dan kekayaan subyek tentang sesuatu di luar objek, sesuatu yang transenden di samping yang aposterik.[53]

Epistemologi fenomenologi menuntut bersatunya subyek peneliti dengan subyek pendukung obyek penelitian. Keterlibatan subyek peneliti di lapangan, menghayati seluruh aktivitas di dalamnya menjadi salah satu ciri utama penelitian fenomenologi.[54] Prinsip dasar dari paradigma sosial

[50]Norman K. Denzin & Yvonna S. Lincoln (Eds), *Handbook of Qualitative Research*, Terj. Dariyanto, dkk (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 337.
[51] John Creswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 103.
[52]John W Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, Terj. Nur Khabibah (Jakarta: KIK Press, 2002), 114.
[53]Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2002), 17.
[54] Noeng Muhadjir, *Metodologi Keilmuan, Paradigma Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2002), 17.

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

adalah, *pertama*, individu menyikapi sesuatu berdasarkan makna dari objek tersebut. *Kedua*, makna tersebut diberikan berdasarkan interaksi sosial yang dijalin dengan individu yang lain. *Ketiga*, makna tersebut difahami dan dimodifikasi oleh individu melalui interpretasi yang berkaitan dengan hal-hal yang dijumpainya.[55]

Hal tersebut bertujuan untuk memperoleh hasil penelian yang mendekati kriteria kebenaran, yaitu kebenaran sensual (didasarkan atas kemampuan indra), kebenaran logis (didasarkan atas ketajaman akal pikiran), kebenaran etis (didasarkan atas kepekaan akal budi), dan kebenaran transendental.[56]

**2. Lokasi dan Sumber Data Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilakukan di beberapa titik antara lain; *pertama*, lembaga pendidikan Islam yang berada di bawah naungan pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dengan aset-aset di bawahnya antara lain: kantin (koperasi), perkebunan sayur, pertambangan batubara, peternakan, peternakan ikan, toko bangunan, jasa penyeberangan laut dan pengelolaan hutan. *Kedua*, lembaga pendidikan Islam yang berada di bawah naungan pondok pesantren Nurul Qarnain Jember dengan unit usaha yang membantu perekonomian lembaga pendidikan Islam di Jember berupa, koperasi, bengkel, ternak ayam betelur, pertanian, batu piring, kangen water dan perkebunan..[57]

---

[55] Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 100.
[56] Noeng Muhadjir, *Metodologi penelitian kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1996), 12.
[57] Buku *Jejak Sang Kyai Yayasan Pondok Pesantren Nurul Qarnain*. 30.

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

Sumber data dalam penelitian ini berpatokan pada sumber data manusia dan non-manusia.[58] Sumber data manusia diperoleh dari sejumlah informan terkait, yaitu pengasuh/pimpinan pondok pesantren, pengelola dan pimpinan instansi/lembaga, santri sebagai pekerja, santri sebagai *kabuleh*, santri sebagai konsumen, masyarakat dan alumni. Pemilihan informan didasarkan atas penguasaan informan terhadap masalah penelitian. Sedangkan sumber data non-manusia berupa fenomena yang berkaitan dengan aspek pengembangan Pendidikan Islam dengan ekonomi pesantren.

Sedangkan untuk penentuan informan peneliti melakukan dengan *snowball sampling*, yaitu mencari suatu informasi dari satu informan ke informan lain, pelaku dan orang yang terlibat langsung dengan pesantren dan unit usahanya sampai akhirnya informan kunci (*key informan*) tersebut ditemukan. Wawancara dengan *key informan* bukan hanya dilakukan sekali, tetapi berulang kali untuk mendapatkan informasi yang lengkap dan mendalam.

Dipilihnya lokasi ini didasari oleh suatu realitas bahwa dilokasi ini sebagaimana dalam fokus kajian ini menyediakan data yang utuh, komprehensip, dan sudah sepantasnya menjadi rujukan lembaga pendidikan lainnya bahwa Al Ishlah dan Nurul Qarnain layak menjadi percontohan.

[58] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 157.

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

Sebagai alasan subjektif lainnya adalah karena keterbatasan peneliti, dalam hal jarak tempuh, serta orang-orang yang bisa dijangkau melalui wawancara dalam rangka proses kelancaran dan efektiftasnya penelitian ini.

**3. Tekhnik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dan informasi yang lazim digunakan dalam pendekatan kualitatif adalah observasi, wawancara mendalam, studi dokumentasi, Focus Group Discussion, dan parsipatoris.[59] Sesuai dengan sumber data yang dibutuhkan, dalam penelitian ini hanya akan menggunakan teknik pengumpulan data, yaitu:

*Pertama*, wawancara mendalam (*depth interview*) dan *Forum Group Discussion* (FGD) terhadap pengasuh, pengelola dan pimpinan instansi/lembaga, siswa dan mahasiswa, santri sebagai pekerja, santri sebagai kabuleh, santri sebagai konsumen, masyarakat dan alumni, untuk membahas tentang segala pengembangan lembaga pendidikan, kepada santri dan alumni. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan dengan wawancara mendalam, yaitu aktivitas yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengajukan pertanyaan kepada narasumber (informan atau informan kunci) untuk mendapat informasi secara mendalam.[60]

[59] Rully Indrawan dan R Poppy Yaniawati, *"Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan dan Pendidikan"*, (Bandung: Refika Aditama, 2014), 133.
[60] *Ibid*, 136.

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

*Kedua*, melalui pengamatan (*observation*) terhadap bentuk pengembangan lembaga pendidikan, dan manfaat bagi penerima filantropi terhadap santri/siswa dan alumni di Pondok Pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain. Observasi diartikan sebagai upaya peneliti mengumpulkan data dan informasi dari sumber data primer, dengan mengoptimalkan pengamatan peneliti. Observasi melibatkan rentang penuh dari kegiatan pemantauan aktivitas dan kondisi perilaku ataupun bukan perilaku.[61]

*Ketiga*, studi dokumentasi melalui media, catatan arsip, baliho dan brosur di instansi masing-masing unit di Pondok Pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain.[62] Dokumentasi merupakan setiap bahan tertulis, gambar, dan foto-foto yang dipersiapkan karena adanya permintaan seorang peneliti. Selanjutnya dokumentasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data melalui bahan-bahan tertulis yang diterbitkan oleh lembaga-lembaga yang menjadi objek penelitian.[63]

**4. Tekhnik Analisis Data**

Teknik Analisis data kualitatatif menurut Bogdan dan Biklen merupakan upaya yang dilakukan dengan cara bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesakannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang

[61]*Ibid*, 134.
[62]Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*.(Bandung: Alfabeta, 2010), 309.
[63]Anis Fuad dan Kandung Sapto Nugroho, *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), 61.

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

dapat diceriterakan kepada orang lain.[64] Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif, yaitu model analisis data kualitatif dimana peneliti melakukan proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data,dan penyimpulan data secara interaktif.

a. Reduksi data

   Reduksi data adalah proses penetapan, fokus, penyederhanaan, dan transformasi pada data. Proses tersebut dilakukan dengan beberapa cara diantaranya coding, atau membuat catatan dan ringkasan.

b. Penyajian data

   Yakni pengolahan data awal agar data dapat dianalisis kemudian disimpulkan. Penyajian data dapat dilakukan dengan membuat matriks, tabel, gambar, alur, kurva, dan sebagainya.

c. Penarikan kesimpulan

   Yakni proses memahami pola, alur, atau penjelasan dari data. Pada proses ini peneliti berupaya mendapatkan pemahaman atas data yang dimiliki.

d. Verifikasi data

   Yakni pemeriksaan kembali kebenaran atas data. Pada tahap ini peneliti melakukan tinjauan kembali untuk tujuan validitas data agar sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.[65]

[64]Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif.* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 248.
[65]Asfi Manzilati, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma, Metode dan Aplikasi*, (Malang: UB Press, 2017), 87-88.

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

**5. Pengecekan Keabsahan Data**

Dalam pengecekan keabsahan data pada penelitian ini antara lain:

*Pertama*, perpanjangan keikutsertaaan, hal ini dilakukan dengan memperpanjang keikutsertaan dalam penelitian sehingga meningkatkan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan. Peneliti mendatangi Pondok Pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain dalam frekuensi yang relatif lama, sehingga banyak mempelajari dan dapat menguji ketidak benaran informasi.[66]

*Kedua*, ketelitian pengamatan, langkah ini bertujuan untuk memenuhi kedalaman data dengan melakukan pengamatan yang teliti dan rinci serta berkesinambungan terhadap kegiatan pengembangan pendidikan Islam. Peneliti mendatangi MA Muadalah/MTI, dan Mahasiswa STAI Al Ishlah/STIS NQ dan Ma'had Aly.

*Ketiga*, triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar itu untuk keperluan pengecekan atau pembanding terhadap data itu.[67] Penulis melakukan triangulasi, yaitu proses penguatan bukti dari individu-individu yang berbeda, wawancara mendalam (*depth interview*) dan *Forum Group Discussion* (FGD) terhadap pengasuh, pengelola dan pimpinan instansi/lembaga, santri sebagai pekerja, santri sebagai kabuleh, santri sebagai konsumen, masyarakat dan alumni. Penulis juga melakukan triangulasi antara jenis data hasil observasi, wawancara dan dokumen.

[66] Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 327.
[67] *Ibid*, 330.

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

Peneliti membandingkan pernyataan individu dengan individu yang lain, terhadap pengasuh, pengelola dan pimpinan instansi/lembaga, santri sebagai pekerja, santri sebagai kabuleh, santri sebagai konsumen, masyarakat dan alumni serta membandingkan antara hasil observasi dengan wawancara serta telaah dokumen yang ada di sekretariat.

Selanjutnya peneliti melakukan pengkodean (*coding*) untuk mempermudah peneliti dalam menemukan pola sesuai rumusan masalah. Selanjutnya penulis melakukan analisis holistik untuk mencari titik temu dan keterkaitan antara pengembangan lembaga pendidikan Islam dan ekonomi pesantren.

## J. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai isi penelitian ini, maka pembahasan dibagi menjadi lima bab. Uraian masing-masing bab disusun sebagai berikut:

*Bab pertama*, merupakan bab pendahuluan: berisi tentang tinjauan secara global permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini serta dikemukakan beberapa masalah meliputi: latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penelitian terdahulu, definisi operasional, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

*Bab kedua*, berisi tentang kajian pustaka yang terdiri dari; a. Lembaga Pendidikan Islam meliputi, sejarah lembaga pendidikan Islam, model lembaga pendidikan Islam, karakteristik lembaga pendidikan Islam. b.

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

pengembangan lembaga pendidikan Islam, mencakup school improvement dan quality improvment. c. pengembangan pesantren mencakup, institusi pesantren, akademik pesantren, infrastruktur pesantren, keilmuan di pesantren, dan jumlah santri yang mondok di pesantren. d. manajemen pengelolaan ekonomi terdiri dari; perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing),* pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). e. ekonomi pesantren, pengembangan ekonomi pesantren, pemberdayaan ekonomi pesantren, pemberdayaan sumber daya lokal pesantren, dan kemandirian ekonomi pesantren.

*Bab tiga,* berisi mengenai objek penelitian Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Balet Baru Sukowono Jember. Pembahasan di dalamnya meliputi; sejarah berdirinya pondok pesantren, tujuan berdirinya pondok pesantren dan majelis keluarga, fasilitas, struktur pesantren, infrastruktur pesantren dan lembaga-lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan pondok pesantren.

*Bab empat,* laporan hasil penelitian yang meliputi; a. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso terdiri dari bentuk-bentuk ekonomi pondok pesantren Al Ishlah, manajemen pengelolaan ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso, pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso, dan kontribusi pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso. b. Pengembangan

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

Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember terdiri dari bentuk-bentuk ekonomi pondok pesantren Nurul Qarnain Jember, manajemen pengelolaan ekonomi pesantren di pondok pesantren Nurul Qarnain Jember, pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di Nurul Qarnain Jember, dan kontribusi pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di pondok pesantren Nurul Qarnain Jember.

*Bab lima*, merupakan analisis dan pembahasan terhadap rumusan masalah pada penelitian ini yang terkait; a. Bentuk-bentuk Ekonomi Pesantren yang Ada di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember, b. Manajemen Pengelolaan Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember, c. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember, d. Kontribusi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember

*Bab keenam*, merupakan penutup yang mencakup; Kesimpulan, Implikasi Teoritik, Keterbatasan Hasil Penelitian, dan Rekomendasi.

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

# BAB II

# KAJIAN PUSTAKA

## A. Lembaga Pendidikan Islam

### 1. Lembaga Pendidikan Islam

Lembaga Pendidikan Islam adalah segala kegiatan yang diarahkan dalam rangka mengembangkan potensi anak menuju kesempurnaannya secara terencan, terarah, terpadu, dan berkesinambungan. Dalam rangka mencapai sasaran dan fungsi tersebut, maka lembaga pendidikan menjadi salah satu wahana strategis dalam membina sumber daya manusia yang berkualitas.

Lembaga disebut *institute* (dalam pengertian fisik), artinya sarana atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu, dan lembaga dalam pengertian non fisik atau abstrak disebut institution, artinya suatu sistem norma untuk memenuhi kebutuhan. Lembaga dalam pengertian fisik disebut dengan istilah bangunan, dan lembaga dalam pengertian non fisik adalah pranata.[68]

Secara etimologi lembaga adalah asal sesuatu, acuan yang memberi bentuk pada yang lain, badan atau organisasi yang bertujuan mengadakan suatu penelitian keilmuan atau melakukan suatu usaha. Menurut Daud

[68] Ramayus, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2002), 277.

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

Ali menjelaskan bahwa ada dua unsur yang kontradiktif dalam pengertian lembaga,[69] yaitu;

a. Pengertian secara fisik, lembaga merupakan suatu badan dan sarana yang didalamnya ada beberapa orang yang menggerakkan.
b. Pengertian secara non fisik, lembaga merupakan suatu sistem yang berperan membantu mencapai tujuan.

Para ilmuwan sosial memiliki latar belakang beragam mendefinisikan kelembagaan secara beragam menurut sudut pandang keilmuwanannya. Doglas North misalanya, seorang sejarawan ekonomi terkemuka mendefinisikan kelembagaan sebagai batasan-batasan yang dibuat untuk membentuk pola interaksi yang harmonis antara individu dalam melakukan interaksi politik, sosial dan ekonomi.[70] Schmid North mengartikan kelembagaan sebagai sejumlah peraturan yang berlaku dalam sebuah masyarakat, kelompok atau komunitas, yang mengatur hak, kewajiban, tanggung jawab, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok.[71] Menurut Schotter kelembagaan merupakan regulasi atas tingkah laku manusia yang disepakati oleh semua anggota masyarakat dan merupakan penata interaksi dalam situasi tertentu yang berulang.

Menurut Jack Knight mengartikan kelembagaan adalah serangkaian peraturan yang membangun struktur interaksi dalam sebuah komunitas.[72]

---

[69] *Ibid*, 278.
[70] D. C. North, Institutions, *Institutional Change and Economics Performance*, (Cambridge: Cambridge University Press, 1990), 17.
[71] A. Schotter, *The Economic Theory of Social Institutions*, (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), 82.
[72] A. Schotter, *The Economic Theory of Social Institutions*, 78.

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

Ostrom mengartikan kelembagaan sebagai aturan yang berlaku dalam masyarakat (arena) yang menentukan siapa yang berhak membuat keputusan, tindakan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, aturan apa yang berlaku umum di masyarakat, prosedur apa yang harus diikuti, informasi apa yang mesti atau tidak boleh disediakan dan keuntungan apa yang individu akan terima sebagai buah dari tindakan yang dilakukannya.[73]

Singkatnya, kelembagan adalah aturan main yang berlaku dalam masyarakat yang disepakati oleh anggota masyarakat sebagai sesuatu yang harus diikuti dan dipatuhi (memiliki kekuatan sanksi) dengan tujuan terciptanya keteraturan dan kepastian interaksi sesama anggota masyarakat. Interaksi yang dimaksud terkait dengan kegiatan ekonomi, politik maupun sosial.

Sedangkan pengertian Pendidikan dalam Islam dikenal dengan beberapa istilah, diantaranya *"al-tarbi>yah, al-ta'li>m, al-ta'di>b,* dan *al-riyāḍah"* empat istilah dimaksud tentu memiliki makna yang berbeda, walaupun disisi lain memiliki unsur kesamaan karena perbedaan teks dan konteks kalimatnya.[74]

Sedangkan *al-tarbiyah* memiliki arti mengasuh, mengembangkan, memelihara, membesarkan, memproduksi dan menjinakkan yang mencakup aspek jasmani rohani. *Al-tarbiyah* identik dengan pendidikan

[73] E. Ostrom, *Governing of the Common. The Evolution of Institutions for Collective Action*, (Cambridge University Press, 1990). 24.
[74] Muhaimin, Abdul Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam, Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalnya*, (Bandung: Trigenda Karya, 1993), 127.

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

pada fase bayi dan anak-anak. Sebaliknya meniliki surat Al-Imron, pengertian *al-tarbiyah* sebagai padanan dari kata *rabbaniyyin* dan *rabbaniyyun* adalah proses transformasi ilmu pengetahuan dan sikap kepada anak didik, yang mempunyai semangat tinggi dalam memahami dan menyadari kehidupannya sehingga terwujud ketaqwaan, budi pekerti dan pribadi yang luhur.[75]

*Al-ta'lim* merupakan pembentukan pengetahuan, pemahaman, tanggung jawab dan pemahaman amanah. *Al-ta'lim* identik dengan pendidikan pada fase bayi, anak-anak, remaja dan dewasa. *Al-ta'lim* juga berarti pembersihan diri manusia dari segala kotoran dan menjadikan diri manusia berada dalam situasi yang memungkinkan menerima hikmah dan mempelajari segala yang bermanfaat baginya.[76] Istilah *al-ta'dib* merupakan pengenalan dan pengakuan yang secara berangsur-angsur ditanamkan kepada manusia tentang tempat-tempat yang tepat dari segala sesuatu didalam tatanan penciptaan sedemikian rupa, sehingga membimbing kearah pengenalan dan pengakuan kekuasaan dan keagungan Tuhan. Istilah *al-riyadlah* merupakan pelatihan terhadap pribadi individu pada fase kanak-kanak. Mendidik jiwa anak dengan akhlak mulia, menekankan pada aspek afektif dan psikomotoriknya dibandingkan dengan aspek kognitifnya.[77]

[75] Nor Cholis Madjid, *Islam Doktrin dan Peradaban*, (Jakarta: Temprint, 1992), 45.
[76] Abdul Fatah Jalal, *Minal Uṣūl al-tarbawiyah Fi al-Islām*, (Mesir: Darul Kutub Misriyyah, 1977), 17.
[77] Husein Bahres, *Ajaran-Ajaran Akhlak Imam Al-Ghazali*, (Surabaya: Al-Ikhlas, 1981), 74.

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

Pengertian pendidikan Islam secara terminologis, juga terjadi perbedaan dan beragam persamaan. Hal ini terjadi dikarenakan perbedaan kultur, lingkungan dan corak pemikiran yang dikembangkannya dengan latar belakang dan sudut pandang memahami teks dan konteks yang heterogen. Berikut akan dipaparkan varian dari pengertian pendidikan Islam. Napolleon Hill mendefinisikan pendidikan tidak hanya sekedar *the act of importing knowledge and transfer of knowledge*, tetapi jauh dari itu, pendidikan merupakan *"the develop from within: to educe; to draw out; to go through the low of use"* mengembangkan dari dalam, mendidik, dan melaksanakan hukum kegunaan.[78]

Syed Ali Ashraf, sebagaimana Muhammad Iqbal dan Fazlur Rahman bahwa pendidikan Islam merupakan proses untuk menghasilakan manusia/ilmuan yang integratif yang memiliki sifat kritis, kreatif, dinamis, inovatif, progrsif, adil dan jujur.[79]

Muhaimin memberikan dua pemaknaan terkait dengan pengertian pendidikan Islam. *Pertama*, pendidikan Islam merupakan aktivitas pendidikan yang diselenggarakan atau didirikan dengan hasrat dan niat yang bertujuan mempraktekkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-sehari. *Kedua*, pendidikan Islam adalah sebuah sistem pendidikan yang

[78] Napolleon Hill, *Law of Success: Membangun Otak Sukses*,(terj.) Teguh W. Utomo (Yogyakarta: Penerbit Baca, 2007), 109.
[79] Syed Ali Ashraf, *New Horisons in Muslim Education*, (Antony Rowe Ltd, Chippenham, Great Britain, 1985), 4.

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

dikembangkan melalui standarisasi Islam dan dijiwai oleh ajaran dan tata norma dalam Islam.[80]

Abuddin Nata mengklasifikasikan pendidikan berdasarkan sifat, corak dan pendekatannya, yaitu: *pertama*, ilmu pendidikan Islam yang bercorak normatif perenialis (*Islamic education in normatif and perennialis perspective*) yang fokus kajiannya pada penggalian ajaran Al quran dan hadits. *Kedua*, pendidikan Islam yang bercorak filosofis, (*Islamic education in filosofical perspective*) yang fokus kajiannya pada pemikiran filsafat Islam yang berkaitan dengan pendidikan Islam. *Ketiga*, pendidikan Islam yang bercorak sejarah (*Islamic education in historical perspective*) yang fokus kajiannya pada data-data empiris baik berupa tulisan maupun peninggalan lainnya tentang lembaga atau pendidikan ditinjau dari berbagai aspeknya. *Keempat*, pendidikan Islam bercorak aplikatif (*Islamic education in applicative perspective*) yang fokus kajiannya pada ranah penerapan konsep pendidikan Islam yang lebih konkrit dengan jalur uji coba dan eksprimen sehingga bisa dirasakan langsung oleh masyarakat.[81]

Dalam literatur yang berbeda, Abudin Nata juga mengemukakan tentang pengertian pendidikan. Baginya pendidikan dimaknai sebagai bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh si pendidik terhadap

[80] Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam, Dari Paradigma Pengembangan, Manajemen kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009), 14.
[81] Abuddin Nata, *Sejarah Pendidikan Islam pada periode klasik dan pertengahan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010). 1.

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

perkembangan jasmani dan rohani si terdidik menuju terbentuknya kepribadian yang utama dan Islami.[82]

Hasan langgulung juga memberikan pengertian pendidikan Islam. Menurutnya pendidikan Islam adalah suatu proses spiritual, akhlak, intelektual dan sosial yang berusaha membimbing manusia dan memberinya nilai-nilai, prinsip dan terladan ideal dalam kehidupan yang bertujuan mempersiapkan dunia akhirat.[83]

Dari sekian banyak tokoh yang menawarkan gagasannya terkait dengan pengertian pendidikan Islam, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa pendidikan Islam adalah suatu proses transformasi pengetahuan (*transfer of knowledge*), transformasi nilai (*transfer of velue*), dan transformasi keterampilan (*transfer of skill*) kepada anak didik yang bersumber dari ajaran dan norma Islam, serta mampu mempraktekkannya dalam kehidupan yang Islami.

**a. Sejarah Lembaga Pendidikan Islam**

Dilihat dari aspek sejarah sesungguhnya pertumbuhan lembaga pendidikan Islam sudah dimulai sejak penciptaan manusia pertama, dalam proses penciptaan Nabi Adam (manusia pertama) itu, Allah Swt., telah melakukan dialok dan perdebatan langsung dengan makhluknya, yaitu malaikat. Kompetensi dasar yang diajarkan Allah kepada Nabi Adam adalah bermacam-macam nama benda, dan ketika diadakan ujian komprehensif antara Adam dan Malaikat ternyata Nabi

[82] Abudin Nata, *Paradigma Pendidikan Islam, Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: Gramedia Widia Sarana, 2001). 1.
[83] Hasan Langgulung, *Asas-Asas Pendidikan Islam*, (Jakarta: Al-Husna Zikra, 2000), 62.

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

Adam dinyatakan lebih menguasai tentang kompetensi dasar ketimbang malaikat. Proses ini terus berlanjut samapai tahap penobatan dan penyampaian wahyu kepada para Nabi dan Rasul-Nya dipermukaan bumi ini. Meskipun pada waktu itu informasi data sejarah belum dapat mengungkapkan bahwa lembaga seperti apa yang digunakan Allah SWT., namun lembaga yang digunakan sebagai proses pembelajaran pertama tersebut telah berhasil memberikan *change of knouledge* dan *change of value* kepada peserta didiknya, yaitu pada para Nabi.[84]

Peristiwa yang terjadi di atas terus berlanjut dan terjadi pula kepada Nabi Muhammad SAW., misalnya beliau yang terkenal dengan ke Ummiannya juga berhasil mencapai kompetensi yang digariskan Allah sehingga mendapat prediket super komplout, yaitu *khataman al-anbiya'* Rasul *rahmatan lil 'alamin*. Dengan predikat yang diperoleh tersebut beliau telah mampu mentransferkan dan menancapkan sendi-sendi agama dalam jiwa para sahabat.[85]

Dalam sejarah Islam dikenal banyak sekali tempat dan pusat pendidikan dengan jenis, tingkatan dan tafsirnya yang khas. Dalam buku *at-Tarbiyah al-Islamiyah Nazumuha Falsafatuha*, Ahmad Shalabi menyebutkan tempat-tempat pendidikan tersebut adalah *Kuttab*, *al-Qushur*, *Hawamit al-Waroqiin*, *Mandzil al-Ulama'*, *al-*

[84] Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan Islam, dari Zaman Nabi Muhammad Saw., Khalifah Rasyidin, Bani Umayyah dan Abbasiyah sampai Zaman Mamluks dan Umayyah Turki*, (Jakarta: Mutiara, 1996), 6.
[85] Ibid, 8.

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

*Badiyah* dan *al-Madrasah*.[86] Ia membagi institusi-institusi pendidikan Islam tersebut menjadi dua kelompok, yaitu kelompok sebelum madrasah dan sesuda madrasah, dengan demikian madrasah dianggap tonggak baru dalam pendidikan Islam. Sementara Abuddin Nata mengungkapkan lembaga pendidikan sebelum madrasah adalah *Suffah*, *Kuttab*/*Maktab*, *Halaqah*, Majlis, *Majlis al-Hadits*, *Majlis al-Tadris*, *Majlis al-Munazharah*, *Majlis al-Muzakarah*, Masjid, *Khan*, *Ribath*, Rumah-rumah Ulama', Toko-toko Buku dan Perpustakaan, Rumah Sakit, *Badiah* (Padang Pasir, Dusun Tempat Tinggal Badwi).[87]

Para penulis lain menyebut tempat-tempat pendidikan seperti al-*Muntadiyah*, *al-Hawanit*, *al-Zawaya*, *al-Ribat*, *Halaqat al-Dzikir*. Hasan Muhammad Hasan dan Nadiyat Jamaludin dalam Nizar menyebutkan institusi-institusi itu dan dikaitkan dengan pendidikan-pendidikan yang ada dalam Islam.[88] Musnur Heri mengungkapkan lembaga-lembaga pendidikan Islam pra madrasah adalah Masjid, *Kuttab*, *Zawiyah*, Masjid Khan.[89]

lembaga-lembaga inilah yang dipakai para guru dalam memberikan pembelajaran kepada murid-muridnya. Selanjutnya menurut Musnur Heri lembaga-lembaga itulah secara sederhana

[86] Ahmad Shalabi, *al-Tharbiyah al-Islamiyah Nuzumuha, Faalsafatuha, Tarikhuha.* (Beirut: Dar al Fikr, 2010), 16.
[87] Abuddin Nata, *Sejarah Pendidikan Islam pada Periode Klasik dan Pertengahan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 29.
[88] Samsul Nizar, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008), 110.
[89] Musnur Heri, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Palembang: IAIN Raden Fatah Press, 2009), 65.

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

mewakili organisasi pendidikan Islam pada waktu itu. Memang munculnya lembaga-lembaga tersebut tidak secara simultan karena lembaga itu lahir sebagai jawaban dari perkembagan zaman.[90] Contoh yang dikemukakan oleh Ahmad Syalabi munculnya Madrasah merupakan solusi bagi kebutuhan anak-anak tatkala kehadiran mereka di masjid dinilai mengganggu aktivitas ibadah.[91]

Disisi lain Hasan As'ari dalam Musnur Heri juga mengungkapkan bahwa faktor lain adalah karena kontrol pemerintah terhadap kegiatan masjid sungguh ketat, sehingga untuk menghindari bentrokan antara kepentingan para pewakaf disatu sisi dan kebijakan pemerintah atas masjid, maka madrasah sebagai lembaga independen merupakan solusi yang paling tepat.[92]

Sementara Syamsul Nizar mengemukakan lembaga-lembaga pendidikan era klasik pra madrasah itu adalah Rumah, *Kuttab*, Masjid, dan *Salon*. Dari berbagai sumber di atas penulis menyederhanakan tentang lembaga-lembaga pendidikan Islam yang tumbuh dan berkembang pada era awal atau pada era klasik adalah sebagai berikut; Rumah, Kuttab/Maktab, Lembaga Kesufian (*Zawiyah, Ribath*, dan *Kanangah*), Masjid, Khan, Rumah Ulama', Tokoh Buku, Perpustakaan, Rumah Sakit, dan *Salunat Al-Adabiyah* (Majlis Sastra), *Badiah* (Padang Pasir, Dusun Tempat Tinggal Badwi).[93]

---

[90] *Ibid*, 68
[91] Ahmad Syalabi, *History of Muslim Education*, (Beirut: Dar al-Kassyaf, 1954), 55.
[92] Musnur Heri, *Sejarah Pendidikan Islam*, 68.
[93] Samsul Nizar, *Sejarah Pendidikan Islam*, 112.

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

**b. Model Lembaga Pendidikan Islam**

Lembaga pendidikan mempunyai peran yang sangat strategis untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam upaya mewujudkan cita-cita bangsa Indonesia serta mewujudkan kesejahteraan umum. Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, keatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Dari penjelasan diatas, bahwa lembaga pendidikan Islam, seiring dengan berjalannya waktu, maka dapat dilihat bahwa lembaga-lembaga pendidikan Islam yang tumbuhkembang di Indonesia tidaklah tumbuh sertamerta, akan tetapi melalui proses panjang sebagaimana yang terjadi pada lembaga lainnya.

1. Lembaga Pendidikan Umum

   a. Pendidikan Formal

      Sesuai dengan Pasal 1 ayat 11 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, diperjelas dengan Pasal 1 ayat 6 Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan,

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

menyebutkan bahwa yang dimaksud denganPendidikan Formal adalah jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi.[94]

Dasar penyelenggaraan pendidikan formal juga telah diatur melalui Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan, khususnya Pasal 60 ayat 1yang menyebutkan bahwa penyelenggaraan pendidikan formal meliputi : pendidikan anak usia dini jalur formal berupa Taman Kanak-Kanak (TK), pendidikan dasar semisal SD, MI, SMP, MTs, pendidikan menengah semisal SMA, MA, SMK, MA, MAK, dan pendidikan tinggi.

Adapun ciri-ciri pendidikan formal adalah:

1) Pendidikan berlangsung dalam ruang kelas yang sengaja dibuat oleh lembaga pendidikan formal.
2) Guru adalah orang yang ditetapkan secara resmi oleh lembaga.
3) Memiliki administrasi dan manajemen yang jelas.
4) Adanya batasan usia sesuai dengan jenjang pendidikan.
5) Memiliki kurikulum formal.

[94] Suprijanto, *Pendidikan Orang Dewasa Dari Teori Hingga Aplikasi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 5-6.

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

6) Adanya perencanaan, metode, media, serta evaluasi pembelajaran.
7) Adanya batasan lama studi.
8) Kepada peserta yang lulus diberikan ijazah.
9) Dapat meneruskan pada jenjang yang lebih tinggi.

b. Pendidikan Non formal

Dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas disebutkan bahwa lembaga pendidikan nonformal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang. Lembaga pendidikan non formal adalah lembaga pendidikan yang disediakan bagi warga negara yang tidak sempat mengikuti atau menyelesaikan pendidikan pada jenjang tertentu dalam pendidikan formal.

Kini, pendidikan non formal semakin berkembang karena semakin dibutuhkannya keterampilan pada setiap orang untuk mendapatkan pekerjaan yang diinginkan.

c. Pendidikan Informal

Dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas disebutkan bahwa pendidikan Informal adalah jalur pendidikan keluarga dan lingkungan. Lembaga pendidikan informal adalah pendidikan yang ruang lingkupnya lebih terarah pada keluarga dan masyarakat.

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

Pendidikan keluarga adalah pendidikan pertama dan utama. Dikatakan pertama, karena bayi atau anak itu pertama kali berkenalan dengan lingkungan dan mendapatkan pembinaan dari sebuah anggota keluarga. Pendidikan pertama ini dapat dipandang sebagai peletak pondasi pengembangan-pengembangan berikutnya. Adanya istilah pendidikan utama juga dikarenakan adanya pengembangan tersebut.

Pendidikan informal dalam istilah lain disebut dengan pendidikan keluarga. Lembaga pendidikan keluarga merupakan lembaga pendidikan yang pertama bagi anak-anak. Di dalam keluarga inilah tempat meletakkan dasar-dasar kepribadian anak didik pada usia yang masih muda, karena pada usia ini anak lebih peka terhadap pengaruh dari pendidiknya (orang tuanya atau anggota keluarga yang lainnya).

Namun pendidikan informal, khususnya pendidikan keluarga memang belum ditangani seperti pada pendidikan formal, sehingga masuk akal jika sebagian besar keluarga belum memahami dengan baik tentang cara mendidik anak-anak dengan benar. Ciri-ciri pendidikan informal adalah;

1) Pendidikan berlangsung terus-menerus tanpa mengenal tempat dan waktu.
2) Yang berperan sebagai guru adalah orangtua.
3) Tidak adanya manajemen yang baku.

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

Berikut tabel perbedaan pendidikan formal, nonformal, dan informal,[95] yaitu:

Table 2.1
Perbedaan pendidikan formal, nonformal, dan informal

| FORMAL | NON FORMAL | INFORMAL |
|---|---|---|
| Desain kurikulum tertuang dalam konsep dan terstruktur dengan baik secara horizontal maupun vertikal | Desain kurikulum sering tertuang dalam konsep dan terstruktur hanya secara horizontal namun tidak secara vertikal | Desain kurikulum tidak tertuang secara konseptual, dengan demikian tidak ada srtuktur horizontal dan vertikal |
| Peserta didik yang menerima muatan kurikulum sifatnya homogen | Peserta didik yang menerima muatan kurikilum sifatnya heterogen | Peserta didik yang menerima muatan kurikulum sifatnya heterogen |
| Sistem manajemen kurikulum senantiasa dirancang sedemikian rupa bersama sistem lain dalam sistem pendidikan dan pembelajaran yang diarahkan untuk tujuan jangka panjang | Sistem manajemen kurikulum senantiasa dirancang sedemikian rupa bersama dengan sistem lain dalam sistem pendidikan dan pembelajaran untuk tujuan jangka pendek atau sesuai kebutuhan masyarakat pasar | Sistem manajemen kurikulum tidak dirancang, dengan demikian sistem lainnya pun masing-masing berjalan sendiri-sendiri |
| Dalam struktur vertikal kurikulum adalah akselerasi kelas dan program belajar. | Hanya ada akselerasi program | Tidak ada akselerasi |
| Tujuan kurikuler stationer pencapaian tujuan institusi, dan tujuan institute stationer pencapaian tujuan di atasnya | Tujuan kurikuler stationer pencapaian tujuan program | Tidak ada tujuan kurikuler |

[95] Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 26 ayat (6) tentang Sistem Pendidikan Nasional.

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

2. Lembaga Pendidikan Islam

Model Lembaga Pendidikan Islam adalah kegiatan yang dilaksanakan secara terencana dan sistematis untuk mengembangkan potensi anak didik berdasarkan pada kaidah-kaidah agama Islam. Pendidikan Islam adalah pendidikan yang bertujuan untuk mencapai keseimbangan pertumbuhan pribadi manusia secara menyeluruh melalui latihan-latihan kejiwaan, akal pikiran, kecerdasan, perasaan serta panca indera yang dimilikinya.

Madrasah adalah lembaga pendidikan yang penting sesudah keluarga, karena makin besar kebutuhan anak, maka orang tua menyerahkan tanggung jawabnya sebagian kepada lembaga madrasah. Madrasah berfungsi sebagai pembantu keluarga dalam bentuk mendidik anak. Tugas guru dan pemimpin sekolah disamping memberikan ilmu pengetahuan, keterampilan juga memberikan bimbingan yang sesuai tuntunan agama. Setelah anak dimasukkan ke lembaga sekolah ini, orang tua mengharapkan kelak, anak-anak mereka memiliki kepribadian yang sesuai dengan ajaran agama Islam atau dengan kata lain berkepribadian muslim. Yang dimaksud dengan kepribadian muslim ialah kepribadian yang seluruh aspeknya baik tingkah laku, kegiatan jiwa maupun filsafat hidup dan kepercayaannya menunjukkkan pengabdian kepada Tuhan serta penyerahandiri kepada-Nya.

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

Bentuk lembaga pendidikan Islam menurut Arifin berkaitan dengan usaha mensukseskan misi dalam tiga macam tuntutan hidup seseorang muslim, antara lain yaitu;

a. Pembebasan manusia dari ancaman api neraka
b. Pembinaan umat manusia menjadi hamba Allah yang memiliki keselarasan dan keseimbangan hidup bahagia di dunia dan di akhirat sebagai realisasi cita-cita seseorang yang beriman dan bertakwa yang senantiasa memanjatkan doa kepada Allah.
c. Membentuk diri pribadi manusia yang memancarkan sinar keimanan yang kaya dengan ilmu pengetahuan, yang satu sama lain saling mengembangkan hidupnya untuk menghambakan dirinya kepada khaliqnya. [96]

Jadi sangat jelas bahwa lembaga-lembaga pendidikan Islam itu bertanggung jawab untuk membimbing mengembangkan dan bertingkah laku sesuai dengan tuntunan Ilahi, yang pada akhirnya akan menemukan makna hidup yang sesungguhnya.

Terdapat tiga model lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang selama ini memiliki andil dalam proses pembentukan peserta didik yang berilmu dan bermoral, anatara lain yaitu;

*Pertama*. Pesantren

Ada beberapa istilah yang ditemukan dan sering digunakan untuk menunjuk jenis pendidikan Islam tradisional khas Indonesia.

[96] Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1995), 39.

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

Di Jawa, termasuk Sunda dan Madura, umumnya dipergunakan istilah pesantren atau pondok. Di Aceh, dikenal dengan istilah *dayah* atau *rangkung* atau *meunasah*, sedangkan di Minangkabau disebut surau.[97]

Pesantren menurut pengertian dasarnya adalah "tempat belajar para santri", sedangkan pondok berarti "rumah atau tempat tinggal sederhana yang terbuat dari bambu". Di samping itu, "pondok" juga berasal dari bahasa Arab "*funduk*" yang berarti "hotel atau asrama".[98]

Pengertian lain adalah istilah pesantren berasal dari bahasa Sansekerta yang memperoleh wujud dan pengertian tersendiri dalam bahasa Indonesia. Asal kata *san* berarti orang baik (laki-laki) disambung *tra* berarti suka menolong, *santra* berarti orang baik-baik yang suka menolong. Pesantren berarti tempat untuk membina manusia menjadi orang baik.[99]

Sedangkan Nurcholish Madjid berpendapat bahwa kata santri berasal dari bahasa Jawa, *cantrik* yang berarti orang yang selalu mengikuti guru kemana guru pergi menetap dengan tujuan dapat belajar dari guru mengenai sesuatu keahlian.[100] Adapun pengertian

---

[97] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi tentang Pandangan Hidup Kiai*, (Jakarta: LP3ES, 1990), 18. Lihat juga Dewan Redaksi Ensiklopedi Islam, *Ensiklopedi Islam*, Jilid 4, cet. III, (Jakarta: Ikhtiar Baru Van Hoeve, 1994), 91.

[98] Abuddin Nata, *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 2001), 89.

[99] *Ibid.*, 91.

[100] Nurcholish Madjid, *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1997), 34.

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

secara terminologi dapat dikemukakan beberapa pendapat yang mengarah pada definisi pesantren. Abdurrahman Mas'ud menyatakan, *The word pesantren stems from "santri" which means one who seeks Islamic knowledge. Usually the word pesantren refers to a place where the santri devotes most of his or her time to live in and acquire knowledge*.[101] Kata pesantren berasal dari "santri" yang berarti orang yang mencari ilmu Islam. Biasanya kata pesantren mengacu pada tempat di mana santri mencurahkan sebagian besar waktunya untuk tinggal dan memperoleh pengetahuan.

Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tertua yang merupakan produk kearifan lokal Indonesia. Pesantren senantiasa menjadi sumber inspirasi yang tidak pernah kering bagi para pecinta ilmu dan peneliti yang berupaya mengurai anatominya dari berbagai dimensi. Sebagai lembaga pendidikan yang telah lama berakar di negeri ini, pesantren diakui memiliki andil yang sangat besar terhadap perjalanan sejarah bangsa. Pesantren tidak hanya melahirkan tokoh-tokoh nasional yang paling berpengaruh di negeri ini, tetapi juga diakui telah berhasil membentuk watak tersendiri, di mana bangsa Indonesia yang mayoritas beragama Islam selama ini dikenal sebagai bangsa yang akomodatif dan penuh tenggang rasa.

[101] Abdurrahman Mas'ud, "*Sejarah dan Budaya Pesantren*", dalam Ismail S.M. (Ed.), *Dinamika Pesantren dan Madrasah,* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), 26.

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

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang unik. Tidak saja karena keberadaannya yang sudah sangat lama, tetapi juga karena kultur, metode, dan kesederhanaan yang diterapkan oleh lembaga agama tersebut. Kesederhanaan pesantren dahulu sangat terlihat, baik segi fisik bangunan, metode, bahan kajian maupun perangkat belajar lainnya. Hal itu dilatarbelakangi kondisi masyarakat dan ekonomi yang ada pada waktu itu.[102]

Ciri khas lain dari lembaga ini adalah rasa keikhlasan yang dimiliki para santri dan sang kiai. Hubungan mereka tidak hanya sekedar sebagai murid dan guru, tapi lebih seperti anak dan orang tua. Tidak heran bila santri merasa betah tinggal di pesantren walaupun dengan segala kesederhanaannya.[103]

Sepanjang sejarah, pesantren terus menekuni bidang pendidikan dan menjadikannya sebagai fokus kegiatan pesantren. Dalam mengembangkan pendidikan, pesantren telah menunjukkan daya tahan yang cukup kokoh sehingga mampu melewati berbagai zaman dengan beragam masalah yang dihadapinya. Dalam sejarahnya itu pula, pesantren telah menyumbangkan sesuatu yang tidak kecil bagi pendidikan Islam di negeri ini.

---

[102] Mastuki, *Intelektualisme Pesantren: Potret Tokoh dan Cakrawala Pemikiran di Era Perkembangan Pesantren,* (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), 2.

[103] Faisal Ismail, *Paradigma Kebudayaan Islam: Studi Kritis dan Analisis Historis,* (Jakarta: Projek Peningkatan Kerukunan Hidup Umat Beragama, 2004), 99.

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

*Kedua*. Madrasah

Kata madrasah berasal dari bahasa Arab. Kata dasar madrasah adalah درس yang berarti belajar. Madrasah kemudian lazim diartikan tempat belajar.[104] Padanan madrasah dalam bahasa Indonesia adalah sekolah, lebih dikhususkan lagi sekolah-sekolah agama Islam. Dari sini dapat dipahami bahwa madrasah adalah suatu lembaga yang mengajarkan ilmu-ilmu keislaman. Perkataan madrasah di tanah Arab ditujukan untuk semua sekolah secara umum. Di Indonesia ditujukan buat sekolah-sekolah yang mempelajari ajaran-ajaran Islam secara lebih mendetail.[105]

Pertumbuhan madrasah dilatarbelakangi oleh dua faktor. *Pertama*, faktor pembaruan Islam. Terbentuknya madrasah tidak lepas dari gerakan pembaruan Islam yang dimulai oleh santri-santri yang pernah belajar di Timur Tengah. *Kedua*, respons terhadap politik pendidikan pemerintah Belanda. Sekolah yang didirikan oleh pemerintah Belanda sebagai alat politik penguasa dan sifatnya diskriminatif serta dikelolah secara modern, membuat kalangan intelektual muslim berusaha untuk merekonstruksi pendidikan Islam yang lebih maju.[106]

---

[104] Atabik Ali dan Ahmad Zuhdi Muhtar, *Kamus al-Ashri Arab Indonesia*, (Yogyakarta: Ma'had Krapyak, 2000), 586.
[105] Ridwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal*, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2005), 90.
[106] Abuddin Nata, *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 2001), 196.

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

Madrasah telah mengalami perkembangan jenjang dan jenisnya searah dengan perkembangan bangsa Indonesia. Perkembangan tersebut telah mengubah pendidikan dari bentuk awal seperti pengajian di rumah-rumah, musala dan masjid menjadi lembaga formal sekolah, seperti madrasah yang dikenal sekarang ini.

*Ketiga*. Perguruan Tinggi Islam

Respons umat Islam terhadap penyelenggaraan pendidikan Islam tidak terbatas pada pesantren, madrasah, atau sekolah, tetapi juga sampai pada penyelenggaraan pendidikan tinggi. Lembaga pendidikan tinggi Islam, mempunyai kontribusi terhadap pengembangan pendidikan di Indonesia sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional. Pengembangan studi keislaman yang ada di perguruan tinggi Islam juga telah banyak memberikan kontribusi dalam mencerdaskan bangsa Indonesia.

Pendirian lembaga pendidikan tinggi Islam diawali dengan pendirian Sekolah Tinggi Islam (STI) pada bulan Juli 1945. Dalam pergolakan setelah proklamasi kemerdekaan, ibu kota Republik Indonesia terpaksa pindah ke Yogyakarta, maka STI ikut dipindahkan ke kota tersebut pada tahun 1946. Selanjutnya, pada tanggal 22 Maret 1946, nama STI diubah menjadi Universitas Islam Indonesia dengan empat fakultas; agama, pendidikan,

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

hukum, dan ekonomi. Selanjutnya, Fakultas Agama UII berubah menjadi Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN).[107]

Pada awalnya, konsentrasi kelimuan di IAIN/STAIN adalah pengembangan ilmu-ilmu agama. Menyikapi globalisasi dengan tuntutan yang semakin berkembang serta cita-cita untuk mengintegrasikan ilmu yang tergolong *perennial knowledge* dan ilmu yang tergolong *acquired knowledge*, maka muncullah ide untuk mengembangkan lagi IAIN menjadi universitas. Ide ini akhirnya melahirkan Universitas Islam Negeri (UIN).

Perkembangan selanjutnya, dunia perguruan tinggi Islam di Indonesia khususnya IAIN dan STAIN, menggeliat untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi secara lokal ataupun global. Wujudnya adalah memperluas kewenangan yang telah dimilikinya selama ini yang kemudian disebut dengan program "*wider mandate*" (mandat yang diperluas) serta melakukan transformasi atau perubahan dari IAIN/STAIN menjadi Universitas Islam Negeri (UIN).[108]

Menurut Azyumardi Azra, dilihat dari perspektif perkembangan Nasional dan global, maka konsep paradigma baru bagi Perguruan Tinggi Islam di Indonesia sudah merupakan sebuah

[107] Abuddin Nata, *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 2001), 196.
[108] Azyumardi Azra, *Esei-Esei Intelektual Muslim dan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1998), 124. Lihat juga Musyrifah Sunanto, *Sejarah Peradaban Islam Indonesia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), 314-315.

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

keharusan. Hal ini akan mendukung eksistensi Perguruan Tinggi Islam (UIN, IAIN, STAIN) di masa yang akan datang.[109]

Perubahan IAIN menjadi UIN dan perubahan STAIN menjadi IAIN/UIN diharapkan mampu memberi peluang bagi rekonstruksi atau reintegrasi bangunan keilmuan, yang menjembatani ilmu-ilmu agama dan umum yang selama ini dipandang secara dikotomis. Dengan demikian, lulusan UIN, IAIN, dan STAIN mampu bersaing dengan perguruan tinggi umum lainnya. Selain itu, para alumninya adalah orang-orang yang memiliki ilmu pengetahuan yang berguna bagi dirinya dan masyarakat. Bahkan dalam regulasi terbaru untuk pendidikan tinggi yang berada dibawah naungan pondok pesantren telah ditetapkan dengan diberi nama Ma'had Aly.

**c. Karakteristik Lembaga Pendidikan Islam**

Pesantren menjadi pusat segala bentuk kehidupan umat Islam. Tidak hanya menjadi tempat belajar yang memang merupakan fungsi pokok pesantren tetapi lebih dari itu, pesantren telah berkembang menjadi pusat ekonomi, sosial politik, kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat. Sebagai lembaga sosial, pesantren telah menjawab kebutuhan akan pendidikan murah dan berkualitas. Jumlah lembaga pendidikan pesantren di Indonesia tidak kurang dari 17.000 pesantren. Dengan jumlah sebesar itu, logis jika sumbangan pesantren-pesantren terhadap dinamika kebangsaan sangat signifikan.

[109] Azyumardi Azra, "*Upaya Menjawab Tantangan Zaman*", dalam rubrik *Dialog PERTA Jurnal Komunkasi Perguruan Tinggi Islam*, Volume IV No. 01/2001, 75-77.

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

Zamakhsyari Dhofier mengatakan, karakteristik lembaga pendidikan Islam di pesantren terlihat dari bangunan-bangunan yang sengaja dibuat sederhana, sekaligus menekankan kesederhanaan cara hidup para santri.[110] Kesederhanaan pesantren bukan berarti pesantren tidak mengikuti perkembangan zaman. Bahkan pesantren di era globalisasi melakukan terobosan-terobosan dalam rangka mempersiapkan santri untuk bersaing dalam dunia global. Upaya lembaga pendidikan pesantren dalam mengadaptasi perkembangan global yang penuh dengan muatan ilmu dan teknologi adalah dengan cara memasukkan kurikulum pendidikan umum ke dalam kurikulum pendidikan pesantren, hal tersebut dalam rangka memenuhi tantangan dan tuntutan dunia luar.

Perbaikan-perbaikan yang secara terus menerus dilakukan terhadap pesantren, baik dari segi manajemen, akademik (kurikulum) maupun fasilitas, menjadikan pesantren keluar dari kesan tradisional dan kolot yang selama ini disandangnya. Oleh karena itu, tidak dapat dipungkiri lagi bahwa lembaga pendidikan Islam di pesantren mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya dalam hal kualitas pendidikannya.

Karakteristik lembaga pendidikan Islam di pesantren dapat diklasifikasikan kepada lima hal, antara lain:

[110] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, LP3ES, (Jakarta, 1982), 16-17.

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

a. Materi pelajaran dan metode pengajaran

Sebagai lembaga pendidikan Islam, pesantren pada pada dasarnya hanya mengajarkan agama, sedangkan sumber kajian atau mata pelajaranya ialah kitab-kitab dalam bahasa Arab. Pelajaran agama yang dikaji di pesantren ialah Al-Qur'an dengan tajwidnya dan tafsinya, aqa'id dan ilmu kalam, fiqh dan ushul fiqh, hadis dengan mushthalah hadis, bahasa Arab dengan ilmu alatnya seperti nahwu, sharaf, bayan, ma'ani, badi' dan 'arudh, tarikh, mantiq, dan tasawuf. kitab yang dikaji di pesantern umumnya kitap-kitap yang ditulis dalam abad pertengahan, yaitu antara abad ke-12 sampai abad ke-15 atau azim disebut dengan "kitab kuning".[111]

Adapun metode yang lazim dipergukan dalam pendidikan pesantern ialah wetonan, sorogan, bandongan, dan hafalan. Metode wetonan adalah metode kuliah di mana para santri mengikuti pelajaran dengan duduk di sekeliling kiai yang menerang pelajaran. Santri menyimak kitap masing-masing dan mencatat jika perlu. Istilah weton berasal dari kata waktu (jawa) yang berarti waktu karena pengajian tersebut diberikan pada waktu-waktu tertentu, yaitu sebelum dan sesudah melakukan shalat fardu (lima waktu). Di pesantren, metode ini disebut dengan bandongan, ada juga istilah halaqah, artinya belajar secara kelompok (group) yang di ikuti oleh santri. Biasanya kiai mengunakan bahasa daerah setempat dan

[111] Mastuhu, *Dinamika System Pendidikan Pesantren*, (Jakarta, INIS, 1994), 59.

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

langsung menerjemahkan kalimat demi kalimat dari kitab yang di pelajarinya.

b. Jenjang pendidikan

Jenjang pendidikan pesantren tidak dibatasi seperti dalam lembaga-lembaga pendidikan yang memakai sistem klasikal. Umumnya, kenaikan tingkat seorang santri ditandai dengan tamat dan bergantinya kitab yang dipelajarinya. Apabila seorang santri telah menguasai satu kitab atau beberapa kitab dan telah lulus imtihan (ujian) yang diuji oleh kiainya, maka ia berpindah ke kitab lain. Jadi, jenjang pendidikan tidak ditandai dengan naiknya kelas seperti dalam pendidikan formal, tetapi pada penguasaan kitab-kitab yang telah di tetapkan dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi.[112]

c. Fungsi pesantren

Pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga berfungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama.[113] Sementara Azyumardi Azra menyatakan bahwa ada tiga fungsi pesantren tradisional. *Pertama*, transmisi dan transfer ilmu-ilmu Islam. *Kedua*, pemeliharaan tradisi Islam, dan *ketiga*, reproduksi ulama.[114]

---

[112] Kafrawi, *Pembaharuan Sistem Pendidikan Pondok Pesantren Sebagai Usaha Peningkatan Prestasi Kerja dan Pembinaan Kesatuan Bangsa*, (Jakarta; Cemara Indah, 1978), 20.

[113] Mastuhu, *Dinamika System Pendidikan Pesantren*, (Jakarta; INIS, 1994), 59.

[114] Azyumardi Azra, *"Pesantren: Kontinuitas Dan Perubahan"* dalam Nurcholish Madjid, Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan, (Jakarta; Paramadina, 1997), xxi.

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

Sehubungan dengan tiga fungsi tersebut, pesantren memiliki tingkat integritas yang tinggi dengan masyarakat sekitarnya, dan menjadi rujukan moral bagi kehidupan masyarakat umum. Masyarakat umum memandang pesantren sebagai komunitas khusus yang ideal terutama dalam kehidupan moral keagamaan. Karakteristik pesantren dilihat dari segi fungsinya, dan sangat berperan di tengah-tengah masyarakat, menjadikanya semakin eksis dan dapat diterima (*acceptable*) oleh semua kalangan.

d. Sarana dan tujuan pesantren

Dalam bidang sarana, pesantren tradisional ditandai oleh karakteristik kesederhanaan. Sejak dulu lingkungan atau kompleks pesantren sangat sederhana. Tentu saja kesederhanaan secara fisik kini sudah berubah total. Banyak pesantren tradisional yang memiliki gedung yang megah. Namun, kesederhanaan dapat dilihat dari sikap dan perilaku kiai dan santri serta sikap mereka dalam pergaulan sehari-hari.

Mengenai tujuan pesantren, sampai kini belum ada suatu rumusan yang definitive. Antara satu pesantren dengan pesantren yang lain terdapat perbedaan dalam tujuan, meskipun semangatnya sama, yakni untuk meraih kebahagiaan dunia dan akhirat serta meningkatkan ibadah kepada Allah swt. adanya keragaman ini menandakan keunikan masing-masing pesantren dan sekaligus menjadi karakteristik kamandirian dan independensinya.

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

Tujuan pendidikan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat dengan jalan menjadi *kawula* atau pengabdi masyarakat, sebagaimana kepribadian Nabi Muhammad (mengikuti sunnah Nabi), mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan umat Islam di tengah-tengah masyarakat (‘*izzul Islami wal muslimin*), dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia.

Penjelasan di atas menggambarkan bahwa, pembinaan akhlak dan kepribadian serta semangat pengabdian menjadi target utama yang ingin dicapai pesantren. Karena itu, pimpinan pesantren memandang bahwa kunci sukses dalam hidup bersama adalah moral agama, yang dalam hal ini adalah perilaku keagamaan. Semua aktivitas sehari-hari di fokuskan pada pencarian nilai-nilai *ilahiah*. Hanya hidup seperti itu yang dapat mencapai kesempurnaan.

e. Kitab Kuning (kitab-kitab klasik)

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tidak dapat diragukan lagi berperan sebagai pusat transmisi dan desimasi ilmu-ilmu keislaman, terutama yang bersifat kajian-kajian klasik. Inilah kemudian khasanah Islam digali melalui kajia kitab-kitab

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

klasik sekaligus yang membedakanya dengan lembaga pendidikan lainya. Makanya pengajaran kitab kuning telah menjadi karakteristik ciri khas dari proses pembelajaran di pondok pesantren.

Di dunia pesantren, kitab kuning juga sering disebut dengan kitab klasik (*al-kutub al-qadimah*) atau kitab kuno, karena memang ia merupakan produksi masa lampau yaitu sebelum abad ke-17-an M, atau khususnya masa lahirnya empat mazhab terbesar dalam Islam. Kitab kuning juga disebut dengan "kitab gundul" karena bentuk-bentuk hurufnya kadang tanpa disertakan sandangan (*syakl*).[115]

f. Ideologi

Pada umumnya ideologi yang dianut adalah theosentris cendrung kepada persolan-persolan ketuhanan atau keahiratan, hal ini didukung oleh kurikulum yang hampir keseluruhan kitab-kitab klasik yang sarat akan nuansa filosofis.

Dalam versi lain dikatakan bahwa karakter Lembaga Pendidikan Islam, anatara lain;

a) Lembaga Pendidikan Islam bersifat holistik.

b) Lembaga Pendidikan Islam bersifat dinamis dan inovatif.

c) Lembaga Pendidikan Islam bersifat responsif dan fleksibel.

d) Lembaga Pendidikan Islam bersifat terbuka.

[115] Ali Yafiie, dikutip dalam Imam Tholkhah dan Ahmad Barizi, *Membuka Jendela Pendidikan, Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 74.

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

e) Lembaga Pendidikan Islam bersifat berbasis pada masyarakat.

f) Lembaga Pendidikan Islam bersifat religious.[116]

**2. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam**

a. **Pengembangan**

Dalam pandangan Islam, istilah pengembangan dapat disinonimkan dengan kata "*tajdîd*" yang mempunyai beberapa makna, antara lain: "*i'adah*" yang berarti pemulihan atau rehabilitasi, "*ibânah*" yang berarti pemisahan secara cermat oleh ahlinya mana yang bagus dan mana yang tidak bagus, dan "*ihya"*" yang berarti menghidupkan kembali bagian-bagian dari ajaran Islam yang dinamikanya berhenti atau terbengkalai.[117]

Pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada atau menghasilkan teknologi baru. Pengembangan adalah suatu proses yang dipakai untuk mengembangkan dan memvalidasi produk pendidikan. Penelitian ini mengikuti suatu langkah-langkah secara siklus. Langkah penelitian atau proses pengembangan ini terdiri atas kajian tentang temuan penelitian produk yang akan dikembangkan, mengembangkan produk berdasarkan temuan-temuan tersebut,

[116] Abudin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta; Kencana Prenada Media, 2010), 214.
[117] Syed Mohammad Naquib al-Attas, *The Concept of education in Islam : A Fremwork for an Islamic philosophy of education* (Kuala Lumpur: Muslim Youth Movement of Malaysia, 1980), Tadrîs Volume 8 Nomor 1 Juni 2013. 121.

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

melakukan uji coba lapangan sesuai dengan latar di mana produk tersebut akan dipakai, dan melakukan revisi terhadap hasil uji lapangan.[118]

Dalam membahas pengembangan lembaga pendidikan Islam berarti tidak lepas dari pengembangan mutu atau kualitas lembaga pendidikan Islam itu sendiri. Menurut Salusu menyatakan bahwa, terdapat beberapa istilah yang digunakan berkaitan dengan mutu yang sangat erat hubungannya dengan manajemen, diantaranya Manajemen Mutu Terpadu (MMT) atau *Total Quality Management* (TQM) yang juga dikenal dengan istilah *Total Quality Control* atau Pengendalian Mutu Terpadu.[119]

Salusu menjelaskan bahwa TQM adalah salah satu konsep manajemen yang mula-mula dikembangkan oleh W. Edwards Deming, seorang ahli fisika Amerika yang kemudian, dikenal sebagai bapak manajemen kualitas. Begitu juga Joseph M. Juran diakui sebagai salah seorang bapak mutu. Juran menyebut mutu sebagai tepat untuk pakai, dan menurutnya bahwa tepat untuk dipakai, ditentukan oleh pemakai bukan oleh pemberi layanan. Dasar misi mutu sebuah sekolah adalah mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna, seperti siswa dan masyarakat.

[118] Punaji Setyosari, *Metode Penelitian Pendidikan dan* Pengembangan, (Jakarta; Kencana Prenada Media Group, 2013), 222-223.
[119] Salusu, J. *Pengambilan Keputusan Startegik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*, (Jakarta: Grasindo, 2008), 454.

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

Definisi konvensioanal dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk semisal, performansi (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*ease of use*), estetika (*esthetics*) dan sebagainya. Menurut Nur Azman, mutu atau kualitas adalah tingkat baik buruknya sesuatu, kadar. Juga bisa berarti derajat atau taraf kepandaian, kecakapan, dan sebagainya.[120] Secara umum kualitas atau mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat.[121]

Dalam pengertiannya mutu mengandung makna derajat (tingkat keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang tangible atau intangible. Mutu yang *tangible* artinya dapat diamati dan dilihat dalam bentuk kualitas suatu benda atau dalam bentuk kegiatan dan perilaku. Misalnya televisi yang bermutu karena mempunyai daya tahan (tidak cepat rusak), warna gambarnya jelas, suara terdengar bagus, dan suku cadangnya mudah didapat, perilaku yang menarik, dan sebagainya. Sedangkan mutu yang *intangible* adalah suatu kualitas yang tidak dapat secara langsung dilihat atau diamati, tetapi dapat dirasakan dan dialami, misalnya suasana disiplin keakraban, kebersihan dan sebagainya.[122]

[120] Nur Azman, *Kamus Standar Bahasa Indonesia*, (Bandung: Fokusmedia, 2013), 227.
[121] Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep Dasar*, (Jakarta: Ditjend Pendidikan Dasar dan Menengah, 2012), 28.
[122] Suryo subroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 52.

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

Pengembangan lembaga pendidikan islam merupakan kesatuan dari adanya proses pembelajaran itu sendiri, maka dari itu perlu sekali adanya suatu terobosan yang jitu untuk meningkatkan kualitas dari sekolah tersebut, terobosan yang harus dilakukan oleh lembaga pendidikan islam sebagai solusi terbaik untuk memperbaiki kualitas pendidikan melalui lembaga pendidikan islam, baik dari segi peningkatan lembaga pendidikan (sekolah) dan peningkatan mutu lembaga pendidikan islam.

Berdasarkan uraian diatas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pengembangan adalah suatu usaha yang dilakukan untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral dan pengembangan terfokus pada aspek jasmani seperti ketangkasan, kesehatan, cakap, kreatif, dan sebagainya. Pengembangan tersebut dilakukan dalam institusi dan juga luar institusi seperti di lembaga pendidikan Islam.

b. **Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam**

**1. School Improvement**

Sekolah dilihat dari peran dan jenisnya ada tiga pola kecenderungan. menurut Suyata,

*Pertama*, bahwa sekolah *can do anything*, *everything*, and *anywhere*.[123] Kecenderungan ini, sekolah dianggap dan diyakini sebagai lembaga serba bisa dengan dukungan di luar seperti

[123] Suyata. *Sketsa teori persekolahan*. (Yogyakarta: UNY Press, 2014), 8.

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

keluarga, masyarakat, dan pemerintah. Anak cerdas dan baik hanya akan bisa dibentuk di sekolah, nilai-nilai kebajikan hanya bisa dibangun di sekolah. Cara pandang ini menurut Alma Haris dalam karyanya *School Improvement* menjadikan sekolah itu adalah harapan (*school is hope*).[124]

*Kedua, school can do nothing*, artinya peranan sekolah dalam pandangan ini, bahwa sekolah hanya meneruskan apa yang sudah ada di keluarga. Hal ini senada dengan apa yang dipopulerkan oleh Ivan Illich dalam bukuya "*Deschooling Society*".

*Ketiga, school can do something*, dalam konteks ini sekolah merancang secara tepat berbagai aktivitas belajar, dalam beberapa hal sekolah dikelola secara kondisional, sehingga modifikasi terjadi pada sekolah dan program yang dikembangkan lebih terbatas.[125]

Pada dasarnya ada banyak teori yang menyoroti tentang bagaimana perbaikan sekolah itu dilakukan, akan tetapi dalam penelitian ini peneliti membatasinya. Secara garis besar perbaikan sekolah dilembaga pendidikan terdapat dua tipe dalam gerakan perbaikan sekolah, diantaranya;

*Pertama,* gerakan sekolah efektif (*school effectiveness movement*)

Gerakan sekolah efektif didasarkan pada sulitnya mewujudkan pembelajaran efektif, misalnya guru efektif itu adalah

[124] Alma Haris, *School Improvement*, (London; Rouledge, 2002), 12.
[125] *Ibid*, 12

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

seorang yang mampu meyakinkan semua siswanya untuk melakukan pekerjaan yang bermutu di sekolah. Pekerjaan kualitas adalah bekerja sampai kapasitas maksimal, bukan sambil lalu apalagi santai.

Fenomena kegagalan sekolah selama ini, seperti angka putus sekolah, nila ujian rendah, kualitas proses rendah dan lain-lain pada dasarnya disebabkan karena kegagalan guru, kepala sekolah, dan siswa mengeluarkan upaya maksimal tersebut.

Gerakan sekolah efektif, lebih cenderung berorientasi standar produk, misalnya UN (ujian nasional) sebagai ukuran keberhasilan anak di sekolah. Terkait dengan kebijakan misalnya, gerakan sekolah efektif ini lebih cenderung menggunakan pendekatan *one size fits for all* untuk memecahkan kompleksitas masalah pendidikan. Akibatnya suatu kebijakan tidak selalu berhasil untuk semua sekolah. Kemudian gerakan ini pula lebih berorientasi *scientific approach*, kebijakan satu arah, pendekatan kuantitatif, perkembangan sistem itu penting, fokus pada stadarisasi, birokratif, hubungan formal, behavioristik, peran teori cenderung statis.

*Kedua*, gerakan sekolah bermutu (*school improvement movement*)

Gerakan sekolah bermutu pada dasarnya reaksi dari gerakan sekolah efektif yang terlalu positifistik. Pelaksanaan gerakan ini bersifat kontekstual, disamping itu orientasi umum dari gerakan

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

sekolah bermutu ini adalah *human approach*, tergantung kondisi sekolah, satu kebijakan untuk satu masalah, orientasi komunitas, pendekatan kualitatif, orientasi proses, perkembangan sistem itu penting, kulturalis, hubungan informal, konstruktivistik, dan peran teori tidak final.

Gerakan ini meyakini bahwa semuanya dapat diperbaiki, sehingga perbaikan sekolah itu selalu diidentikkan dengan perbaikan mutu berkelanjutan. Perbaikan mutu dalam pandangan gerakan ini harus dimulai dari dalam sekolah itu sendiri oleh karena itu, pendekatan kultur dalam gerakan ini menjadi tujuan utama dari setiap unsur-unsur perbaikan sekolah. Seperti kualitas kultur sekolah, guru, siswa, fasilitas, dan kualitas manajemen.

Prinsip *improvement* dilandasi atas tiga hal antara lain;

1) Adanya teori pengembangan yang sehat,
2) Research yang bisa digunakan dalam perbaikan.
3) Harus mau merujuk kepada sekolah efektif sebagai model.

Dalam *prinsip improvement* manakala dikaji secara komparatif akan mendasari dalam kajian, yang hasilnya berkisar kepada lima hal, yaitu:

a) Adanya upaya peningkatan pengembangan professional Guru (*Professional School Development*).
b) Pentingnya peran Leadership.

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

c) Tidak ada satu modelpun yang menjadi *blue print* bagi perbaikan sekolah, (karena *blue print* tercipta menyesuaikan kondisi skolah tersebut).
d) Berfokus pada siswa dengan spesifikasi hasil belajar tertentu yang harus diperbaiki.
e) Pentingnya budaya sekolah.

Perbaikan dan peningkatan sekolah dipusatkan perhatiannya untuk meningkatkan kualitas mengajar dan belajar di ruang kelas. Banyak studi sekolah yang efektif telah menunjukkan, bahwa kualitas hubungan guru-murid merupakan jantung dari proses pembelajaran. Ruang kelas adalah tempat yang dominan di mana belajar dan mengajar berlangsung tetapi, sampai saat ini, respon umum untuk tantangan meningkatkan sekolah telah dimobilisasi oleh upaya perubahan di tingkat sekolah lain.

Kunci untuk perbaikan sekolah terletak pada sistem, tetapi kebanyakan sekolah-sekolah lebih memfokuskan energi mereka pada perubahan infrastruktur. Guru yang efektif melibatkan siswa dalam proses membantu peserta didik untuk 'belajar bagaimana itu belajar', yang selanjutnya disebut dengan 'metakognisi'. Sebagai inti dari pengajaran yang efektif adalah susunan lingkungan belajar dalam kelas yang memungkinkan siswa untuk berinteraksi dan untuk 'belajar bagaimana belajar'.

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

Selanjutnya peran dari leadership dalam *school improvement* juga sangat besar, karena walau bagaimanapun, arah suatu perbaikan sekolah dipengaruhi oleh pola dari leadership. Kontribusi kepemimpinan untuk perbaikan sekolah secara luas diakui dan didukung dalam literatur penelitian. Temuan dari berbagai negara menarik kesimpulan yang sama tentang sentralitas kepemimpinan untuk perbaikan sekolah.

Pada dasarnya, sekolah yang meningkatkan kepemimpinan akan memberikan kontribusi yang signifikan dan terukur ke pengembangan sekolah dan efektivitas staf mereka. Kepemimpinan membantu untuk membangun visi yang jelas dan konsisten bagi sekolah, yang menekankan tujuan utama sekolah sebagai belajar mengajar dan sangat terlihat untuk staf dan siswa.

Pentingnya kepemimpinan dalam mengamankan sekolah berkelanjutan perbaikan telah dibuktikan dalam penelitian dan praktek terkait menyoroti empat bidang di mana kepemimpinan mempengaruhi perbaikan sekolah,[126] diantaranya;

*Pertama*, melalui pembentukan dan menyampaikan tujuan dan sasaran sekolah. *Kedua*, pengaruh kepemimpinan adalah melalui interaksi antara organisasi sekolah dan yang jaringan sosial. *Ketiga*, melalui pengaruh atas orang. *Keempat*, dalam kaitannya dengan organisasi budaya. Review literatur menyoroti

[126] Alma Harris, *School Improvement*, (London; Rouledge, 2002), 12.

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

sentralitas pemimpin dalam kaitannya dengan peningkatan pembelajaran dan menunjukkan seberapa jauh kepemimpinan mempengaruhi siswa dan sekolah kinerja.

Hopkins berpendapat bahwa fungsi utama dari kepemimpinan untuk sekolah otentik perbaikan adalah untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran. Para pemimpin yang efektif menempatkan penekanan pada pengajaran dan pembelajaran serta membangun kapasitas organisasi. Mereka memiliki kewajiban moral untuk melihat bahwa siswa dilayani dengan baik dan bahwa guru didukung dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.[127]

Dalam hal ini, para pemimpin harus berusaha untuk menjadi pembelajar Model, mempertanyakan praktek saat ini dan menjadi bersedia untuk mencari temuan baru tentang profesi mereka. Dari perspektif pembuat kebijakan, pemimpin sekolah dipandang memegang kunci utama untuk menyelesaikan sejumlah masalah di sekolah. Hal ini telah menyebabkan investasi besar dalam persiapan dan pengembangan pemimpin sekolah di banyak negara dan telah terbukti penting dalam pembentukan National College untuk Sekolah Kepemimpinan.

Ada juga penekanan meningkat pada hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai rute ke sekolah

[127] Hopkins, D., *Towards a theory for school improvement*, (London. Cassel,1996), 114

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

perbaikan. Ini telah mendorong gerakan atas gagasan kepemimpinan sebagai rangkaian transaksi dalam konteks tertentu terhadap pandangan kepemimpinan sebagai transformasional, memiliki potensi untuk mengubah konteks budaya di mana orang bekerja.

Kepemimpinan transformasional ini merupakan sebuah perspektif inti, sebagaimana Duignan dan Macpherson menjelaskan, berfokus pada nilai-nilai moral dan kegiatan yang liki muatan nilai dari seorang pemimpin dan bagaimana ini diungkapkan kepada rekan-rekan lainnya. Bosan dan Anderson berpendapat bahwa para pemimpin bertindak dalam mode ini mencoba untuk menggunakan kekuasaan dengan atau melalui lainnya orang, dari pada menjalankan kontrol atas mereka.

Transformasional kepemimpinan adalah lebih berorientasi kepada individunya bukan pada organisasinya dan membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang mengubah perasaan, sikap dan keyakinan dari yang lain. Ada bukti yang menunjukkan hubungan positif antara pendekatan kepemimpinan transformasional dan perbaikan sekolah. Ini telah terbukti melibatkan pembangunan budaya sekolah atau mempromosikan perilaku budaya yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas sekolah

Budaya bangunan fisik sekolah oleh para pemimpin transformasional termasuk dalam perilaku yang bertujuan untuk

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

mengembangkan norma-norma sekolah, nilai-nilai, keyakinan dan asumsi yang berpusat pada siswa dan mendukung terus pengembangan profesional.

Beberapa perilaku dimanfaatkan oleh transformasi pemimpin nasional untuk memperkuat budaya sekolah termasuk memperkuat hubungan dengan staf, norma keunggulan untuk pekerjaan mereka sendiri dan para siswa dan memimpin perbaikan dalam upaya membantu staf untuk memperjelas keyakinan dan nilai-nilai bersama dan bertindak sesuai dengan keyakinan dan nilai-nilai tersebut.

Pemimpin transformasional memberikan peluang untuk kolaborasi antara staf dan terutama berkaitan dengan berbagi kekuasaan dengan orang lain. Para pemimpin yang efektif melihat diri mereka sebagai sumber visi untuk lembaga mereka, bekerja melalui berbagai proses konsultasi, untuk mendaftarkan diri dukungan dan komitmen dari staf. Dalam hal ini, kepemimpinan bagi perbaikan sekolah sangat bergantung pada kedua konteks dan situasi tersebut.

Pilihan pemimpin yang pasti akan berhubungan dengan keyakinan mereka sendiri atas nilai-nilai dan gaya kepemimpinannya. Hal sentral dalam model kepemimpinan ini adalah kerjasama dan penyelarasan lain untuk para pemimpin atas nilai-nilai dan visi dengan orang-orang. Melalui berbagai simbolik

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

gerakan dan tindakan, dalam pemimpin perbaikan sekolah yang berhasil menyelaraskan kedua staf dan siswa untuk visi khusus mereka sekolah.

**2. Quality Improvement**

Pendidikan yang bermutu merupakam pendidikan yang mampu memenuhi harapan dan mampu memenuhi keinginkan dan kebutuhan masyarakat, untuk mewujutkan harapan masyarakat, sekolah dan guru harus mempunyai harapan yang tinggi terhadap siswa. Susanto menjelaskan bahwa pendidikan dikatakan bermutu bila digunakan alat ukur yaitu indikator mutu yang dapat dibedakan menjadi lima jenis, yaitu meliputi:

*Pertama*, mutu masukan.

*Kedua*, mutu proses.

*Ketiga*, mutu output.

*Keempat*, mutu SDM.

*Kelima*, mutu fasilitas.[128]

Beberapa tokoh yang mempopulerkan model peningkatan mutu lembaga pendidikan yang harus diterapkan dalam pendidikan Islam, diantaranya;

**a. W.F. Deming**

Pada dasarnya konsep pada cyele pertama kali di perkenalkan oleh welter shewhart 1930 yang di sebut dengan

[128] Pendi Susanto, *Produktivitas Sekolah, Teori dan Praktik di Tingkat Satuan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 158.

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

"*shewhart cyele*" selanjutnya konsep ini di kembangakan oleh Walter Eswards Deming yang kemudian di kenal dengan "*the deming wheel*" pada cycle berguna sebagai pola kerja perbaikan suatu proses atau sistem.

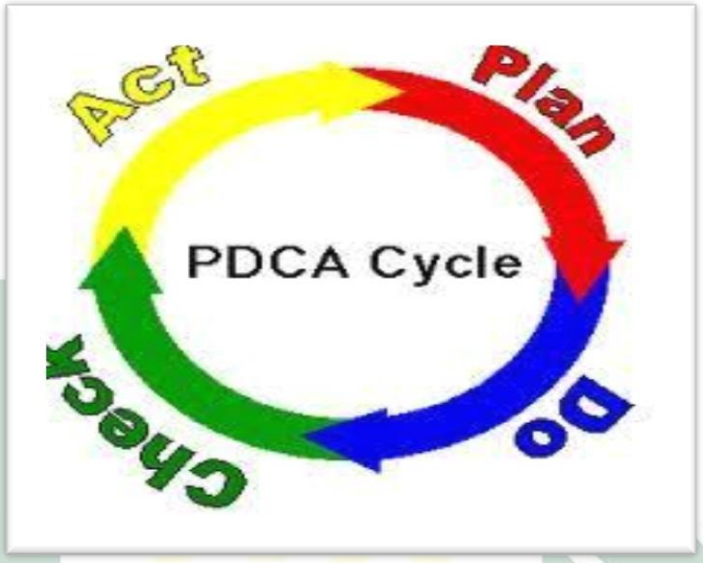
Siklus Deming (*deming cyele*) di kembangkan untuk mengembangkan produksi suatu produk dengan kebutuhan pelanggan dan memfokuskan pada semua daya departemen (riset, desain, produksi dan pemasaran) dalam usaha kerjasama untuk memenuhi kebutuhan customer.

Siklus PDCA tersebut di lakukan secar berkesinambungan dan berputar terus menerus. Jika perbaikan sudah di lakukan maka harus melakukan putaran perbaikan guna memberi inspirasi untuk perbaikan selanjutnya. Karena itu mejemen mutu harus di lakukan teru menerus dan selalu merumuskan sasaran dan target-target baru, dan tidak boleh berhenti dalam melakukan perbaikan kualitas.

PDCA adalah singkatan dari *Plan, Do, Check* dan *Act* yaitu siklus peningkatan proses (*Process Improvement*) yang berkesinambungan atau secara terus menerus seperti lingkaran yang tidak ada akhirnya. Konsep siklus PDCA ini pertama kali diperkenalkan oleh seorang ahli manajemen kualitas dari Amerika Serikat yang bernama William Edwards Deming. Berikut diagram teori Deming.

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

**Table 2.2**
Diagram Teori PDCA Deming[129]




*Plan*, *Do*, *Check*, *Action* (PDCA) ketika diterjemahkan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam, akan memberikan sebuah pemahaman dan implementasi berupa perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut yang menjadi alat kontrol bagi setiap elemen dalam menjaga ataupun mempertahan mutu pendidikan Islam. Perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pendidikan Islam diarahkan pada penyiapan lulusan yang berkualitas dengan landasan nilai-nilai Islam.

[129] Deming dalam Jerome S Arcaro (Terjemahan Yosal Iriantara), *Pendidikan Berbasis Mutu*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), 85.

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

Berdasarkan paparan Deming tentang peningkatan mutu, peneliti memberikan asumsi dasar yang di gunakan dalam konsep pemikirannya antara lain sebagai berikut;

*Pertama*. Dapat di lihat bahwa pendekatan sementara awlnya memfokuskan perhatian pada proses yang ada untuk mendapatkan perbaikan kemudian segera mencari penyebab khusus ke gagalan. Setelah menemukan penyebab ke gagalan secepatnya segera kembali fokus pada manajemen dan sikap deming nampaknya percaya bahwa perubahan sebagai upaya dalam perbaikan yang berkelanjutan yang ingin di capai.

*Kedua*. Asumsi bahwa metode statistik harus di gunakan dengan benar, sehingga memberikan bukti kuantitatif untk mendukung perubahan,

*Ketiga*. Perbaikan terus menerus dan harus dilakukan.

Manfaat dari PDCA, antara lain: a). Untuk memudahkan pemetaan wewenang dan tanggung jawab dari sebuah unit organisasi. b). Sebagai pola kerja dalam perbaikan suatu proses atau sistem di sebuah organisasi. c). Untuk menyelesaikan serta mengendalikan suatu permasalahan dengan pola yang runtun dan sistematis. d). Untuk kegiatan *continuous improvement*

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

dalam rangka memperpendek alur kerja. e). Menghapuskan pemborosan di tempat kerja dan meningkatkan produktivitas.[130]

Terkait hakekat mutu dalam pendidikan, Deming mengemukakan empat belas macam, antara lain:

1) Menciptakan konsistensi tujuan.
2) Mengadopsi filosofi mutu total.
3) Mengurangi kebutuhan pengujian.
4) Menilai bisnis sekolah dengan cara baru.
5) Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya.
6) Belajar sepanjang hayat.
7) Kepemimpinan dalam pendidikan.
8) Mengeliminasi rasa takut.
9) Mengeliminasi hambatan kerberhasilan.
10) Menciptakan budaya mutu.
11) Perbaikan proses.
12) Membantu siswa berhasil.
13) Komitmen.
14) Tanggung jawab.[131]

[130] W. Edwards Deming, *Out of the Crisis*, (MIT Center for Advanced Engineering Study, 1986), 67.
[131] Deming dalam Jerome S Arcaro (Terjemahan Yosal Iriantara), *Pendidikan Berbasis Mutu*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), 89.

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

Dalam konteks pengelolaan pendidikan, Deming menyatakan kegagalan peningkatan mutu dalam dunia pendidikan lebih disebabkan oleh dua faktor, yaitu;

*Secara umum* terdiri dari desain kurikulum yang lemah, bangunan yang tidak memenuhi syarat, lingkungan kerja yang buruk, sistem dan prosedur yang tidak sesuai, jadwal kerja yang serampangan, sumberdaya yang kurang, dan pengembangan staf yang tidak memadai.

*Secara khusus* yaitu kurangnya pengetahuan dan keterampilan anggota, kurangnya motivasi, kegagalan komunikasi, atau masalah yang berkaitan dengan ketersediaan sarana prasarana pendidikan.

**b. Joseph M Juran**

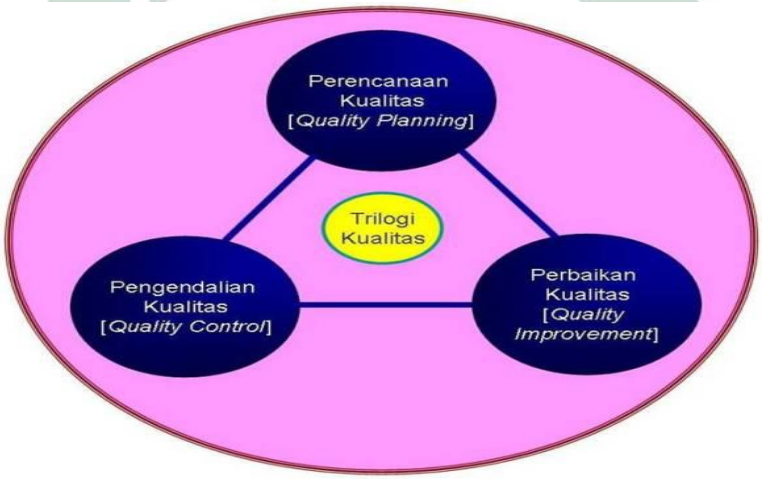
Juran, seorang sarjana bidang *electrical engin*eering yang lahir pada 24 Desember tahun 1904 di Braila-Moldova, pada tahun 1986 mengemukakan teori mutu yang terkenal dengan Trilogi Kualitas (*The Quality Trilogy*), yakni *quality planning*, *quality control*, dan *quality improvement.*

Menurut Juran, kualitas adalah "kesesuaian dengan penggunaan (*fitness for use*)" berorientasi pada pemenuhan harapan pelanggan. Biaya kualitas ditentukan oleh tiga biaya yaitu biaya penilaian, pencegahan, dan kegagalan (internal dan eksternal).

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

Juran mendefinisikan kualitas sebagai suatu yang cocok untuk di gunakan (*fitness for use*) yang mengandung pengertian bahwa suatu barang atau jasa harus dapat memenuhi apa yang di harapkan oleh pemakainya. Menurut juran tiga langkah yang harus di ambil perusahaaan bila ingin meningkatkan kualitas. Konsep mutu Juran tersebut dapat dijelaskan dalam diagram dibawah ini:

**Tabel 2.3**
Diagram Teori Trilogi Kualitas J. Juran[132]




1. Perencanaan Kualitas (*quality planning*).

   Suatu proses yang mengidentifikasi pelanggan dan proses yang akan menyampaikan produk dan jasa dengan karakteristik yang tepat dan kemudian mentransfer pengetahuan ini ke seluruh kaki tangan perusahaan guna memuaskan pelanggan. Ini dilakukan untuk mempertahankan keloyalan pelanggan dengan cara menyediakan semua

[132] Joseph Juran., "*The Juran Trilogy*", Quality Progress, Vol. 19, No. 8, 1986, 19.

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

kebutuhan mereka, mengembangkan produk atau jasa sesuai dengan keinginan pelanggan, serta mengembangkan proses produksi barang dan jasa agar lebih efisien.

2. Pengendalian Kualitas (*quality control*)

   Suatu proses dimana produk benar-benar diperiksa dan dievaluasi, dibandingkan dengan kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan para pelanggan. Persoalan yang telah diketahui kemudian dipecahkan, misalnya mesin-mesin rusak segera diperbaiki.

3. Perbaikanan Kualitas (*quality improvement*)

Suatu proses dimana mekanisme yang sudah sesuai dipertahankan sehingga mutu dapat dicapai berkelanjutan. Hal ini meliputi alokasi sumber-sumber, menugaskan orang-orang untuk menyelesaikan proyek mutu, melatih para karyawan yang terlibat dalam proyek mutu dan pada umumnya menetapkan suatu struktur permanen untuk mengejar mutu dan mempertahankan apa yang telah dicapai sebelumnya.

Dengan adanya perencanaan kualitas yang baik akan sangat bermanfaat bagi dunia industri dalam menetapkan serta membuat langkah strategis agar para konsumen terpuaskan melalui ketersediaan dan pemakaian produk yang berkualitas.

Merujuk pada Trilogi Juran, ketika dihubungkan dengan mutu lembaga pendidikan Islam dapat ditingkatkan dengan

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

melakukan pembenahan pada aspek perencanaan mutu/kualitas, pengendalian mutu/kualitas, dan peningkatan mutu/kualitas. Isi pokok perencanaan mutu ialah mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam seperti pesantren dan madrasah. Apa yang diharapkan dari lulusannya serta kebutuhan apa yang mendesak dihadapi oleh umat Islam. Selanjutnya, lembaga pendidikan Islam harus menerjemahkan kebutuhan itu ke dalam program kegiatan, dan menyusun langkah-langkah dalam proses pelaksanaan program untuk menghasilkan peserta didik yang bermutu.

**c. Philip B.Crosby**

Crosby terkenal dengan konsep manajemen *zero defect* dan pencegahan, yang menentang tingkat kulitas yang dapat di terima secara statistik (*acceptable quality level*). Ia juga di kenal dengan *quality vaccine dan crosby fouteen step to quality improvemen*. menurut Crosby mutu ialah *conformance to requiremen*, yaitu sesuai dengan yang disyaratan atau yang distandarkan. Suatu produk memiliki mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku,cproses produksi dan produk jadi.[133]

Versi lain, mutu dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan

[133] Crosby,P.B, *Quality in Free*. (New York; 1979), 58.

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

pelanggan.[134] "*Crosby defines quality as* "*conformance to requirements*" *and Juran and Gryna define it as* "*fitness for use*".[135] Crosby mendefinisikan kualitas sebagai "kesesuaian dengan persyaratan" dan Juran dan Gryna mendefinisikannya sebagai "kebugaran untuk penggunaan".

Menurut Philips B. Crosby definisi kualitas adalah "*Zero Defects*", yaitu kesesuaian seratus persen dengan spesifikasi produk. Crosby juga menyatakan bahwa manajemen perusahaan harus mengambil biaya kualitas sebagai bagian dari sistem keuangan. Empat prinsip "*Zero Defects*". Menurut peneliti teori Crosby dapat digambarkan sebagai berikut;

**Tabel 2.4**
**Diagram Teori Mutu Crosby**

[134] Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2008), 56.
[135] Stephen H. Kan, *Metrics and Models in Software Quality Engineering*, (United States of America: Pearson Education, 2004). 2.

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

1. Kualitas adalah sama dengan persyaratan

   Pada awalnya kualitas di terjemahkan sebagai tingkat kebagusan atau kebaikan (*goodness*). Definisi ini memiliki kelemahan yaitu tidak menerangkan secara spesifik baik atau bagus itu bagaimana. Definisi kualitas menurut Crosby adalah memenuhi atau sama dengan persyaratan (*conformance to requirement*). Kurang sedikit saja dari persyaratanya maka suatu barang atau jasa tidak berkulitas.

2. Sistem kualitas adalah pencegahan

   Artinya sistem kualitas adalah penilaian dan perlu untuk melakukan pencegahan terhadap produk yang kurang bagus atau cacat.

3. Kerusakan nol (*zero defect*) merupakan suatu standar kerja yang harus di gunakan.

   Artinya sebisa mungkin untuk menghindari kerusakan saat pertama kali setiap kali produksi.

4. Ukuran kualitas merupakan suatu yang harus dapat di ukur, dan biaya yang di keluarkan juga bisa terukur.[136]

Menurut Crosby ada empat belas langkah yang harus dilakukan dalam langkah untuk peningkatan mutu yaitu;

a) Komitmen Manajemen (*Management Commitment*).

b) Tim Peningkatan Mutu (*Quality Improvement Team*).

[136] Teguh Sriwidadi, *Manajemen Mutu Terpadu*, Journal The WINNERS, Vol. 2 No. 2, September 2001: 107-115.

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

c) Pengukuran Mutu (*Quality Measurement*).

d) Mengukur Biaya Mutu (*The Cost of Quality*).

e) Membangun Kesadaran Mutu (*Quality Awareness*).

f) Kegiatan Perbaikan (*Corrective Actions*).

g) Perencanaan Tanpa Cacat (*Zero Defect Planning*).

h) Pelatihan Pengawas (*Supervisor Training*).

i) Hari Tanpa Cacat (*Zero Defect Day*).

j) Penyusunan Tujuan (*Goal Setting*).

k) Penghapusan Sebab Kesalahan (*Error-Cause Removal*).

l) Pengakuan (*Recognition*).

m) Dewan-Dewan Mutu (*Quality Councils*).

n) Lakukan Lagi (*Do It Over Again*).[137]

Ketiga tokoh di atas, berdasarkan penjelasan terkait dengan mutu yang harus diukur dan dikelola, memiliki persamaan dan perbedaan tujuan, diantaranya;

Persamaannya antara lain adalah; 1. Mereka menganggap bahwa customer baik internal maupun eksternal adalah penting. 2. Peranan manajer adalah merupakan tangung jawab utama untuk peningkatan kualitas. 3. Mengakui terjadinya krisis kualitas yang segera harus diperbaiki atau ditingkatkan melalui beberapa tindakan. 4. Di dalam melihat segi pentingnya kualitas, Philip Crosby mengetengahkan kebiasaan-kebiasaan kualitas

[137] Edward Sallis, *Total Quality Managemen In Education*, (IRCiSoD, 2012), 108.

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

pada organisasi, sedangkan W Edward Deming memperlihatkan obsesi kualitas dalam rangka memberikan kepuasan kepada customer dan implikasi lain juga dapat membuat organisasi tetap dalam situasi yang cenderung kompetitif. 5. Menyukai tindakan yang konkrit dari pada sekedar dengan menggunakan slogan dan peringatan. 6. Training merupakan investasi untuk masa depan. 7. Partisipasi aktip dalam usaha-usaha pemecahan masalah. 8. Penggunaan teknik dan pengetahuan ilmiah. 9. Diklat merupakan suatu yang penting. 10. Pentingnya memperbaiki kualitas secara berkelanjutan, W Edward Deming menyebutnya dengan lakukan terus dan selamanya sedangkan Philip Crosby menyebutnya berulang lagi. 11. Perlunya sebuah organisasi pengendali mutu. 12. Peranan pimpinan adalah merupakan tanggung jawab utama untuk meningkatkan kualitas.

*Perbedannya* yaitu ketiga tokoh tersebut definisi mutu, meskipun dengan berbagai tingkatan yang berbeda. Dan juga ketiganya melihat pentingnya umpan balik dalam setiap mekanisme yang dirancang untuk mengukur dan mengelola kualitas.

Teori Deming adalah *Continuous Improvement Helix*, sedangkan Juran terkenal dengan Triloginya, dan Crosby mengemukakan tentang Harga *Non-Conformance*. Berikut table perbedaannya;

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

**Tabel 2.5**
Perbedaan dari ketiga tokoh[138]

| No | Aspek | Deming | Juran | Crosby |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Definisi | Satu tingkat yang dapat diprediksi dari keseragaman dan ketergantungan pada biaya yang rendah sesuai pasar. | Kemampuan untuk digunakan (*fitness for use*). | Sesuai persyaratan. |
| 2 | Tanggung jawab manajemen senior | 94% atas masalah mutu. | Kurang dari 20% karena masalah mutu menjadi tanggung jawab pekerja. | 100% |
| 3 | Standar prestasi/motivasi | Banyak skala sehingga digunakan statistik untuk mengukur mutu di semua bidang. Kerusakan nol sangat penting. | Menghindari kampanye untuk melakukan pekerjaan secara sempurna. | Kerusakan nol (*Zero Defect*) |
| 4 | Pendekatan umum | Mengurangi keanekaragaman dengan perbaikan berkesinambungan dan menghentikan pengawasan massal. | Manusiawi. | Pencegahan bukan pengawasan |
| 5 | Cara memperbaiki mutu | 14 butir | 10 butir | 14 butir |
| 6 | Kontrol proses statistik (SPC) | Harus digunakan | Disarankan karena SPC dapat mengakibatkan *Total Driven Approach.* | Menolak |
| 7 | Basis perbaikan | Terus-menerus mengurangi | Pendekatan kelompok, proyek- | Proses bukan |

[138] Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 512-513.

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

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | penyimpangan. | proyek, menetapkan tujuan. | program, tujuan perbaikan. |
| 8 | Kerja sama tim | Partisipasi karyawan dalam membuat keputusan. | Pendekatan tim dan Gugus Kendali Mutu (GKM atau QCC). | Tim perbaikan mutu dan Dewan Mutu |
| 9 | Biaya mutu | Tidak ada optimal perbaikan terus-menerus. | Mutu tidak gratis (*Quality is not free*), terdapat batas optimal. | Mutu gratis. |
| 10 | Penilaian pemasok | Tidak, kritik atas banyaknya sistem. | Ya, tetapi membantu pemasok memperbaiki. | - |
| 11 | Hanya satu sumber penyedia | Ya | Tidak, dapat diabaikan untuk meningkatkan daya saing. | - |

Disamping selain ke tiga tokoh mutu tersebut, juga dijumpai tokoh lain yang memberikan penjelasan tentang teori mutu seperti Garvin, Davis, dan Feigenbaum yang memiliki konsep mutu agak berbeda satu sama lain, diantaranya yaitu;

**d. Garvin**

David A. Garvin dalam bukunya Uhar Suharsaputra, mengemukakan delapan aspek kualitas pendidikan, diantaranya yaitu:

1) *Performance* (kinerja), karakteristik kinerja utama produk.
2) *Feature* (profil), aspek sekunder dari kinerja atau kinerja tambahan dari suatu produk.
3) *Reliability* (kedapat dipercayaan), kemungkinan produk malfungsi atau tidak berfungsi dengan baik, dalam kontek ini

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

produk atau jasa dapat dipercaya dalam menjalankan fungsinya.

4) *Conformance* (kesesuaian), kesesuaian atau cocok dengan keinginan atau kebutuhan konsumen.
5) *Durability* (daya tahan), daya tahan produk atau masa hidup produk, baik secara ekonomis maupun teknis.
6) *Serviceability* (kepelayanan), kecepatan, kesopanan, kompetensi, dan mudah diperbaiki.
7) *Aesthetics* (keindahan), keindahan produk dalam desain, rasa, suara, atau bau dari produk, dan ini bersifat subjektif.
8) *Perceived quality* (kualitas yang dipersepsi), kualitas dalam pandangan pelanggan atau konsumen.[139]

Dalam persaingan yang sangat ketat dalam meningkatkan kualitas pendidikan, maka salah satu upaya untuk mempertahankan jangkauan peminat bagi lembaga pendidikan yakni pihak pengelola pendidikan dituntut untuk mempertahankan, apa yang dibutuhkan konsumen dan apa yang menjadi keinginan konsumen, sehingga dalam menghadapi persaingan yang ketat ini suatu lembaga pendidikan akan dituntut untuk menciptakan strategi yang lebih efisien dan efektif.

[139] Uhar Suhar saputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2013), 228.

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

Uraian diatas, peneliti dapat menggambarkan teori yang dijelaskan oleh Garvin sebagai berikut;

**Tabel 2.6**
**Diagram Teori Mutu Garvin**

Garvin mempertegas terkait dengan mengidentifikasikan mutu lebih terinci ke dalam lima pendekatan perspektif mutu yaitu[140]:

1. *Transcendental approach*, yakni sesuatu yang dapat dirasakan tetapi sulit untuk didefinisikan dan dioperasionalkan maupun diukur. Perspektif ini biasanya diterapkan pada karya seni.
2. *Product based approach*, yakni karakteristik atau atribut yang dapat diukur. Perbedaan mutu mencerminkan adanya perbedaan atribut yang dimiliki produk secara obyektif.
3. *User based approach*, yakni mutu yang didasarkan pada pemikiran bahwa mutu tergantung pada orang yang memandangnya dan produk yang paling memuaskan

[140] Garvin, *Quality on Line*, (Harvad Business Review, 1994), 23.

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

preferensi seseorang atau cocok dengan selera (*fitnes for used*).

4. *Manufacturing based approach*, yakni mutu sebagai sesuatu yang sesuai dengan persyaratannya (*conformance quality*). Pendekatan ini berfokus pada kesesuaian yang diterpakan perusahaan secara internal.
5. *Value based approach*, yakni pandangan mutu dari segi nilai dan harga. Mutu didefinisikan sebagai *affordable excellence*. Karena itu kualitas dalam pandangan ini bersifat relatif dan produk yang berkualitas belum tentu produk yang bernilai.

**e. Davis**

Menurut Davis mutu adalah suatu kondisi dinamik yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses, dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.[141] Dengan perubahan mutu produk tersebut, diperlukan peningkatan atau perubahan keterampilan tenaga kerja, proses produksi dan tugas serta perubahan lingkungan perusahaan agar produk dapat memenuhi dan melebihi harapan konsumen.

Dalam dunia pendidikan upaya untuk menghasilkan mutu harus memperhatikan empat hal mendasar, yakni:

[141] Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta; Ar-Ruzz Media, 2016), 128.

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

*Pertama*. Menciptakan situasi "menang-menang" (*win-win solution*) dan bukan situasi "kalah-menang" diantara pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan (stakeholders). Dalam hal ini terutama antara pimpinan lembaga dengan staf lembaga harus terjadi kondisi yang saling menguntungkan satu sama lain dalam meraih mutu produk/jasa yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tersebut.

*Kedua*. Perlu ditumbuhkembangkan motivasi instrinsik pada setiap orang yang terlibat dalam proses meraih mutu. Setiap orang dalam lembaga pendidikan harus tumbuh motivasi bahwa hasil kegiatannya mencapai mutu tertentu yang meningkat terus menerus, terutama sesuai dengan kebutuhan dan harapan pengguna/langganan.

*Ketiga*. Setiap pimpinan harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang.

*Keempat*. Penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan bukanlah suatu proses perubahan jangka pendek, tetapi usaha jangka panjang yang konsisten dan terus menerus.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut terdapat beberapa kesamaan yang dapat disimpulkan sebagai berikut; (1). Mutu meliputi usaha untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan; (2). Mutu mencakup produk, jasa manusia, proses

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

dan lingkungan; dan (3). Mutu merupakan kondisi yang selalu berubah.

Dalam menggerakkan segala kemampuan lembaga pendidikan untuk mencapai mutu yang ditetapkan, haruslah dikembangkan adanya kerjasama antar unsur-unsur pelaku proses mencapai hasil mutu. Janganlah diantara mereka terjadi persaingan yang mengganggu proses mencapai hasil mutu tersebut. Mereka adalah satu kesatuan yang harus bekerjasama dan tidak dapat dipisahkan.[142]

Pelaksanaan Mutu pendidikan meliputi pelaksanaan mutu 8 standar nasional pendidikan yaitu; pelaksanaan mutu standar isi, pelaksanaan mutu standar proses, pelaksanaan mutu standar kompetensi lulusan, pelaksanaan mutu standar tenaga pendidik dan kependidikan, pelaksanaan mutu standar pengelolaan, pelaksanaan mutu standard sarana prasaran, pelaksanaan mutu standar pembiayaan dan peleksanaan mutu standar penilaian.

**3. Pengembangan Pesantren**

**a. Institusi Pesantren**

Pesantren berasal dari kata santri yang diawali dengan kata "pe" dan akhiran "an" yang berarti menunjukan tempat, artinya adalah tempat para santri. Menurut Geertz dalam Wahjoetomo disebutkan pesantren berasal dari bahasa India shastri yang berarti ilmuwan hindu

[142] Slamet Margono, *Filosofi Mutu dan Penerapan Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu Terpadu*, (Bogor: Intitut Pertanian Bogor, 2007), 13.

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

yang pandai menulis. John berpendapat bahwa kata pesatren berasal dari terma "santri" yang berderivasi dari bahasa Tamil yang berarti guru mengaji. Sementara itu Berg berpendapat bahwa kata santri berasal dari bahasa India "shastri" yang berarti orang yang memiliki pengetahuan tentang buku-buku suci (kitab suci). Berbeda dengan keduanya, Robson berpendapat bahwa kata santri berasal dari bahasa Tamil "sattiri" yang berarti orang yang tinggal di sebuah rumah gubuk atau bangunan keagamaan secara umum.[143]

Institusi pesantren dapat diartikan sebagai lembaga pendidikan Islam yang memiliki pondok, masjid, santri, pengajaran kitab-kitab Islam klasik, dan kyai.[144] Sejalan dengan pendapat Dhofier, Abdul Rachman Shaleh menyebutkan, bahwa pondok pesantren dewasa ini adalah merupakan lembaga gabungan antara sistem pondok dan pesantren (tradisional) dan dilengkapi dengan pendidikan formal berbentuk madrasah, bahkan sekolah umum dalam berbagai bentuk dan tingkatan dan aneka kejuruan menurut kebutuhan masyarakat masing-masing.[145]

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai sejarah panjang dan unik. Secara historis, pasantren termasuk pendidikan Islam yang paling awal dan masih bertahan sampai

[143] Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Pesantren. Pendidikan Alternatif Masa Depan*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2005), 61.
[144] Zyamachsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Memadu Modernitas untuk Kemajuan Bangsa*, (Yogyakarta; Nawesea Press, 2009), 44.
[145] Abdul Rachman Shaleh, *Pendidikan Agama dan Keagamaan Visi, Misi dan Aksi*, (Jakarta; PT.Gemawindu Pancarekayasa, 2000), 118.

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

sekarang. Berbeda dengan lembaga-lembaga pendidikan yang muncul kemudian, pesantren telah sangat berjasa dalam mencetak kader-kader ulama, dan kemudian berperan aktif dalam penyebaran agama Islam dan transfer ilmu pengetahuan. Namun, dalam perkembangannya pesantren telah mengalami transformasi yang memungkinkannya kehilangan identitas jika nilai-nilai tradisionalnya tidak di lestarikan.

Sesuatu yang unik pada dunia pesantren ialah begitu banyak variasi antara satu pesantren dengan pesantren lainnya. Namun dalam berbagai aspek juga ditemukan kesamaan-kesamaan umum. Seperti bentuk kepemimpinan, organisasi pengurus, dewan kiai atau dewan guru, susunan rencana pelajaran, kelompok santri, dan bagian-bagian yang lain.

Dari segi historis, pesantren tidak hanya identik dengan makna ke Islaman, tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia. Sebab, lembaga serupa pesantren sebenarnya sudah ada sejak masa Hindu Budha

Dalam nomenklatur islam, sebenarnya institusi atau pelembagaan pesantren mengadopsi dari sistem pendidikan Timur Tengah yang telah diperkenalkan kepada masyarakat Jawa sejak masa awal penyebaran Islam yang dibawa oleh pedagang-pedagang dan ulama-ulama penyebar Islam yang datang dari berbagai negeri Islam di luar Jawa. Namun, sistem pendidikan Timur Tengah tersebut belum berpengaruh kuat dan melembaga dalam bentuk sistem pesantren.

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

Pondok memang merupakan tempat penampungan sederhana bagi para pelajar yang jauh dari asalnya. Merupakan tempat tinggal kyai bersama santrinya dan bekerja sama untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Pada awal pertumbuhan dan perkembangannya, pondok bukanlah sematamata dimaksudkan sebagai tempat tinggal atau asrama. Para santri untuk mengikuti dengan baik pelajaran yang diberikan oleh kyai, melainkan juga sebagai tempat training atau latihan bagi santri agar mampu hidup mandiri dalam masyarakat.

Hubungan kyai dan santri pada umumnya merupakan hubungan ketaatan tanpa batas, begitu pula kepada guru-guru bantu.[146] Rasa persamaan dan persaudaraan sangat terasa.

**b. Akademik pesantren**

Tradisi akademik pesantren, merupakan satu bentuk proses pembelajaran yang tuntas, yang dapat menampilkan satu sosok lulusan pesantren yang berwawasan luas, berkepribadian matang, dan berkemampuan tinggi dalam melakukan rekayasa sosial.[147]

Pengajaran kitab-kitab kuning tersebut oleh santri kiai dilakukan berbentuk sorogan, bandungan atau weton, halaqah dan kelas musyawarah. Sorogan artinya belajar secara individual dimana santri berhadapan dengan guru, terjadi interaksi saling mengenal diantara seluruh santri.[148] Sistem ini hanya diberikan kepada santri yang membutuhkan perhatian khusus dengan bimbingan sacara individual,

[146] Karel A. Steenbrink, *Pesantren Madrasah Sekolah*, (Jakarta: LP3S, 1994), 20.
[147] Affandi Mohtar, *Membedah Diskursus pendidikan Islam*, (Ciputat : Kalimah, 2001), 81
[148] Ibid, 61.

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

serta hal ini merupakan metode paling sulit sebab membutuhkan kesabaran, kedisiplinan, kerajinan dan ketaatan dari sang murid.[149]

Metode bandongan, yaitu belajar secara berkelompok yang diikuti oleh seluruh santri.[150] Metode ini di pesantren sering digunakan (metode utama) dalam belajar bersama kiai. Setiap murid memperhatikan kitab sendiri dan membuat catatan-catatan (baik arti ataupun keterangan) tentang kata-kata ataupun buah pikiran.

Metode halaqah yaitu diskusi untuk memahami isi kitab, bukan untuk mempertanyakan kemungkinan benar salahnya apa-apa yang diajarkan dalam kitab, akan tetapi untuk memahami maksud yang dipelajari dari suatu kitab.[151] Metode ini sering disamakan dengan metode bandongan karena kelompok santri yang belajar dibawah bimbingan kiai/ustadz.[152]

Metode musyawarah yakni santri-kiai belajar bersama dalam bentuk seminar (Tanya jawab), dan santri mempelajari kitab-kitab yang akan dibahas, hampir seluruh menggunakan bahasa arab, dan meruapakan latihan bagi santri untuk memcari argumentasi dalam sumber-sumber kitab-kitab klasik.[153]

---

[149] Zamakhsari Dhofir, *Tradisi Pesantren*, studi tentang pandangan hidup kiai, (Jakarta: LP3ES, 1994), 28.
[150] Matsuhu, *Dinamika sistem pendidikan pesantren*, (Jakarta : INIS, 1994), 61.
[151] Matsuhu, *Dinamika sistem pendidikan pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), 61.
[152] Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai, Kasus Pondok pesantren Tebu Ireng*, (Malan: kalimasahada, 1993), 10.
[153] Ibid, 31.

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

**c. Infrastruktur Pesantren**

Melihat keberadaan yang sudah terjadi, baik mulai melembaga sampai sekarang pesantren tidak mau ketinggalan dari segi infrastruktur. Sebab pesantren pada era globalisasi dituntut untuk melakukan terobosan dalam pembagunan, lebih-lebih dilihat dari infrastruktur. Berikut infrastruktur yang pasti dan harus terpenuhi, antara lain:

1) Tempat tinggal kyai (dhelem).
2) Tempat tinggal santri (asrama).
3) Tempat belajar bernama (gedung sekolah/madrasah).
4) Tempat ibadah (masjid/mushalla).
5) Tempat memasak (dapur) santri, dan lain sebagainya.

Kelengkapan infrastruktur pesantren yang satu dengan yang lain bisa jadi berbeda. Hal ini tergantung pada tipe pesantrennya, atau paling tidak tergantung pada keinginan dan kemampuan Kyai yang mendirikan dan mengelola pesantren tersebut. Pesantren ditinjau dari infrastruktur memiliki beberapa variasi bentuk atau model yang secara garis besar di kelompokkan ada tiga tipe. Antara lain yaitu;[154]

a) Pesantren Tipe A

Pesantren ini memiliki ciri-ciri: a. Para santri belajar dan menetap di pesantren b. Kurikulum tidak tertulis secara eksplisit, tetapi berupa hidden kurikulum (kurikulum tesembunyi yang ada pada

[154] L. Hakim, *Pola Pembelajaran di Pesantren*, (Jakarta: Departemen Agama Ditpekanpontren Ditjen Kelembagaan Agama Islam, 2003), 17-18.

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

benak kyai). c. Pola pembelajaran menggunakan pembelajaran asli milik pesantren (sorogan, bandongan dan lainnya) d. tidak menyelenggarakan pendidikan dengan sistem madrasah.

b) Pesantren Tipe B,

Pesantren ini memiliki ciri-ciri: a. para santri tinggal dalam pondok asrama b. pemanduan antara pola pembelajaran asli pesantren dengan sistem madrasah/sistem sekolah c. terdapat kurikulum yang jelas d. memiliki tempat khusus yang berfungsi sebagai sekolah/madrasah.

c) Pesantren tipe C.

Pesantren ini memiliki ciri-ciri: a. pesantren hanya semata-mata tempat tinggal bagi para santri b. para santri belajar di madrasah atau sekolah yang letaknya diluar bukan milik pesantren. c. Waktu belajar di pesantren biasanya malam atau siang hari pada saat santri tidak belajar di sekolah/madrasah (ketika mereka berada di pondok/asrama. d. Pada umumnya tidak terprogram dalam kurikulum yang jelas dan baku.

Apapun bentuk dan tipenya, sebuah institusi dapat disebut sebagai Pondok Pesantren apabila memiliki sekurang-kurangnya tiga unsur pokok, yaitu: (1). Adanya kyai yang memberikan pengajaran, (2). Para santri yang belajar dan tinggal di pondok, dan (3). Adanya masjid sebagai tempat ibadah dan tempat mengaji.

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

**d. Keilmuan di Pesantren**

Seiring dengan pertumbuhan dan perkembangan pesantren yang begitu pesat maka pesantren diklasifikasikan menjadi 3 macam diantaranya yaitu;

1. Pesantren Tradisional (*salafiyah*)

Pesantren tradisional (*Salafiyah*) yaitu pesantren yang masih tetap mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan kitab yang ditulis oleh ulama abad ke 15 M dengan menggunakan bahasa Arab. Pola pengajaranya dengan menggunakan sistem "*halaqah*", artinya diskusi untuk memahami isi kitab bukan untuk mempertanyakan kemungkinan benar salahnya yang diajarkan oleh kitab, tetapi untuk memahami apa maksud yang diajarkan oleh kitab. Santri yakin bahwa kyai tidak akan mengajarkan hal-hal yang salah, dan mereka yakin bahwa isi kitab yang dipelajari benar.[155]

Kurikulumnya tergantung sepenuhnya kepada para kyai pengasuh pondoknya. Santrinya ada yang menetap didalam pondok (*santri mukim*), dan santri yang tidak menetap di dalam pondok (*santri kalong*). Sedangkan sistem madrasah (*schooling*) diterapkan hanya untuk memudahkan sistem sorogan yang dipakai dalam

[155] Mastuhu. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren,* (Jakarta: INIS, 1994), 61.

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

lembaga-lembaga pengajian bentuk lama, tanpa mengenalkan pengajaran umum.[156]

Disamping sistem sorogan juga menerapkan sistem bandongan.[157] Contoh dari pesantren salaf antara lain adalah Pesantren Lirboyo dan Pesantren Ploso di Kediri, PesantrenTremas di Pacitan, Pesantren Maslahul Huda di Pati, Pesantren An-Nur di Sewon Bantul, Pesantren Mukhtajul Mukhtaj di Mojo tengah Wonosobo.[158] Dan selain diatas, masih banyak pesantren-pesantren salaf yang sistem dan metode pembelajarannya sama.

2. Pesantren Modern (*kalafiyah*)

Pesantren Modern (*Khalafiyah*), yaitu pesantren yang berusaha mengintegrasikan secara penuh sistem klasikal dan sekolah kedalam pondok pesantren. Pengajian kitab-kitab klasik tidak lagi menonjol, bahkan ada yang hanya sekedar pelengkap, tetapi berubah menjadi mata pelajaran atau bidang studi.

Perkembangan ini sangat menarik untuk diamati sebab hal ini akan mempengatuhi keseluruhan sistem tradisi pesantren, baik sistem kemasyarakatan, agama, dan pandangan hidup. Homogenitas kultural dan keagamaan akan semakin menurun dengan keanekaragaman dan kompleksitas perkembangan

[156] Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1994), 42.
[157] W. Bakhtiar, *Laporan Penelitian Perkembangan Pesantren di Jawa Barat*, (Bandung: Balai Penelitian IAIN Sunan Gunung Jati, 1990), 22.
[158] Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1994), 43.

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

masyarakat. Indonesia Modern. Namun demikian hal yang lebih menarik lagi ialah kelihatannya para kyai telah siap menghadapi perkembangan jaman.[159]

Meskipun kurikulum Pesantren Modern (*Khalafiyah*) memasukkan pengetahuan umum di pondok pesantren, akan tetapi tetap dikaitkan dengan ajaran agama. Sebagai contoh ilmu sosial dan politik, pelajaran ini selalu dikaitkan dengan ajaran agama.

Versi lain mengatakan bahwa, pesantren khalafiyah adalah pondok pesantren yang selain menyelenggarakan kegiatan kepesantrenan, juga menyelenggarakan kegiatan pendidikan formal (jalur sekolah), baik itu jalur sekolah umum (SD, SMP, SMU, SMK) maupun jalur sekolah bercirikhas agama Islam (MI, MTs, MA atau MAK) biasanya kegiatan pembelajaran kepesantrenan pada pondok pesantren ini memiliki kurikulum pondok peaantren yang klasikal dan berjenjang dan bahkan pada sebagian kecil pondok pesantren, pendidikan formal yang diselenggarakannya berdasarkan pada kurikulum mandiri, pondok pesantren ini mungkin dapat pula dikatakan sebagai pondok pesantren Salafiyah Plus (pondok pesantren salafiyah yang menambah lembaga pendidikan formal dalam pendidikan dan pengajarannya).[160]

[159] Ibid, 44.
[160] Tim Departemen Agama RI, *Pola Pengemabangan Pondok Pesantren*, (Jakarta; Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, 2003), 42.

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

3. Pesantren Komprehensif

Pesantren komprehensif yaitu pesantren yang menggabungkan sistem pendidikan dan pengajaran antara yang tradisional dan yang modern. Artinya di dalamnya diterapkan pendidikan dan pengajaran kitab kuning dengan metode sorogan, bandongan dan wetonan, namun secara reguler sistem persekolahan terus dikembangkan.

Lebih jauh daripada itu, pendidikan masyarakatpun menjadi garapannya, kebesaran pesantren dengan akan terwujud bersamaan dengan meningkatnya kapasitas pengelola pesantren dan jangkauan programnya di masyarakat. Karakter pesantren yang demikian inilah yang dapat dipakai untuk memahami watak pesantren sebagai lembaga pemberdayaan masyarakat.[161]

**e. Jumlah Santri Yang Mondok di Pesantren**

Pesantren ditinjau dari segi jumlah santrinya merupakan jenis pesantren yang menggambarkan termasuk pondok pesantren besar, pondok pesantren menengah, dan pondok pesantren kecil. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan Dhofier bahwa pesantren dibagi menjadi tiga kelompok antara lain yaitu;

*Pertama*. Pesantren yang memiliki jumlah santri lebih besar dari 2000 orang termasuk pondok pesantren besar. Contoh dari pondok pesantrem ini adalah Lirboyo, Ploso di Kediri, Gontor ponorogo,

[161] M.D. Nafi', *Praktis Pembelajaran Pesantren*, (Yogyakarta: Instite For Training and Development Amherst, MA Forum Pesantren dan Yayasan Selasih, 2007), 17.

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

Tebuireng, Denanyar Jombang, As-Syafi'iyah Jakarta dan sebagainya. Pondok jenis ini biasanya berskala nasional. Bahkan pondok modern Gontor Ponorogo mempunyai santri yang berasal dari luar negeri seperti Malaysia, Singapura, dan Brunei.

*Kedua*. Pesantren yang memiliki jumlah santri antara 1000 sampai 2000 orang termasuk pondok pesantren menengah. Contoh dari pondok pesantren ini adalah Maslakul Huda Kajen Pati. Pondok pesantren ini biasanya berskala regional.

*Ketiga*. Pondok pesantren yang memiliki santri kurang dari 1000 orang termasuk pesantren kecil. Contoh pondok pesantren jenis ini adalah Manbaul Ulum Bondowoso, Tegalsari (Salatiga), Kencong dan Jampes di Kediri. Pondok pesantren ini biasanya berskala lokal pondok, bahkan ada juga yang regional.[162]

Selain dari pesantren yang telah disebutkan diatas, dilihat dari jumlahnya santrinya baik yang berjumlah 1000-2000, yaitu, Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Situbondo, Nurul Jadid Paiton Probolinggo, Zainul Hasan Genggong Kraksaan, Nurul Qarnain Jember, As Sunniyah Kencong Jember, Al Islah Bondowoso.

**f. Spesifikasi Keahlian di Pesantren**

Pesantren ditinjau dari aspek ilmu pengetahuan secara khusus yang menjadi ciri khas keilmuan merupakan pesantren yang kompoten

[162] Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1994), 42.

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

dalam kajian pengetahuan keislaman yang ada pada pesantren tersebut dibagi menjadi tiga jenis.

Ketiga jenis pesantren tersebut antara lain adalah;

1. Pesantren tasawuf, jenis pesantren ini pada umumnya mengajarkan pada santrinya untuk selalu menghambakan diri kepada Allah sang pencipta, dan banyak bermunajat kepada-Nya. Contoh pondok PETA Tulungagung, Pondok Bambu Runcing Parakan.
2. Pondok pesantren Fiqh, jenis pesantren ini pada umumnya lebih menekankan kepada santri untuk menguasai ilmu fiqih, ushul fiqih atau hukum Islam, sehingga diharapkan santri lulusannya dapat menyelesaikan permasalahan hidup berdasarkan hukum Islam. Contoh Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Situbondo dan Pesantren Nurul Qarnain Jember.
3. Pesantren alat, jenis pesantren ini pada umumnya lebih mengutamakan pengajaran tentang gramatika bahasa Arab dan pengetahuan filologis dan etimologis, dengan pelajaran utama Nahwu dan Syorof.[163]

Sebagai perkembangan pondok pesantren dari ketiga jenis tersebut sudah banyak yang memiliki ciri khas tersendiri, diantaranya; Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Situbondo, Pesantren Nurul Qarnain Jember, Pesantren Mahasiswa Al-Hikam Malang, Pesantren Mahasiswa An-Nur Surabaya, dan Pesantren Luhur Al-Husna

[163] E.S. Nadj, Perspektif Kepemimpinan dan Manajemen Pesantren, *Pergulatan Dunia Pesantren*: *Membangun dari bawah*, (Jakarta: P3M, 1985), 53.

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

Surabaya, dan Pesantren Al Ishlah Bondowoso dapat digolongkan sebagai pesantren kontemporer, karena di pesantren ini para santri diajarkan ilmu fiqh dan ushul yang dalam proses pembelajarannya dikaitkan dengan persoalan-persoalan nyata yang berlangsung di masyarakat dan berorientasi pada peningkatan pemahaman keagamaan yang kontekstual, sehingga para lulusannya nanti mampu memberikan respon yang proporsional terhadap problematika kemasyarakatan yang ada.

## B. Manajemen Pengelolaan Ekonomi

Secara etimologi manajemen berasal dari kata kerja "*to manage*" yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan dan memimpin. Kata "*management*" berasal dari bahasa latin "*mano*" yang berarti tangan, kemudian menjadi "*manus*" yang berarti bekerja berkali-kali.[164]

Pengertian manajemen, para ahli berbeda dalam memberikan definisi, antara lain: Peter, "*Management is also tasks, activities, and functions. Irrespective of the labels attached to managing, the elements of planning, organizing, directing, and controlling are essential*."[165]

Manajemen adalah juga tugas, aktivitas dan fungsi. Terlepas dari aturan yang mengikat untuk mengatur unsur-unsur pada perencanaan, pengorganisasian, tujuan, dan pengawasan adalah hal-hal yang sangat

[164] Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Educa, 2010), 1.
[165] Peter. P. Schoderbek, *Managemen*t, (San Diego: Harcourt Broce Javano Vich, 1988), 8.

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

penting. James, "*Management is a fundamental human activitvity*".[166] Manajemen adalah aktivitas manusia yang sangat mendasar. Siagian: "Kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuanmelalui kegiatan orang lain.[167]

Menurut Dale, Manajemen merupakan, *pertama*, mengelola orang-orang. *Kedua*, pengambilan keputusan. *Ketiga*, proses pengorganisasian dan memakai sumber-sumber untuk menyelesaikan tujuan yang sudah ditentukan.[168] Sedangkan Terry memberi pengertian Manajemen sebagai: "suatu upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan-kegitan orang lain.[169]

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa: (1). Manajemen merupakan usaha atau tindakan ke arah pencapaian tujuanl (2). Menajemen merupakan sistem kerja sama. (3). Manajemen melibatkan secara optimal kontribusi orang-orang, dana, fisik dan sumber-sumber lainnya.

Ilmu manajemen memiliki fungsi-fungsi di dalamnya. Banyak ahli yang mengungkapkan fungsi-fungsi manajemen dengan pendapat yang berbeda. Hasibuan dalam bukunya "Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah" menguraikan beberapa fungsi manajemen dari berbagai ahli.

Berikut fungsi-fungsi manajemen menurut para ahli, antara lain yaitu ;

---

[166] James H. Donnelly. JR., *Fundamentals of Management*, (Irwin Dorsey: Business Publications, 1981), 1.
[167] Sondang P. Siagian, *Filsafat Administarsi*, (Jakarta; Haji Masagung, 1989), 5.
[168] Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), 3.
[169] J. Pangkyim, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Gladia Indonesia,1982), 38.

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

**Tabel 2.7**
**Fungsi-fungsi Manajemen[170]**

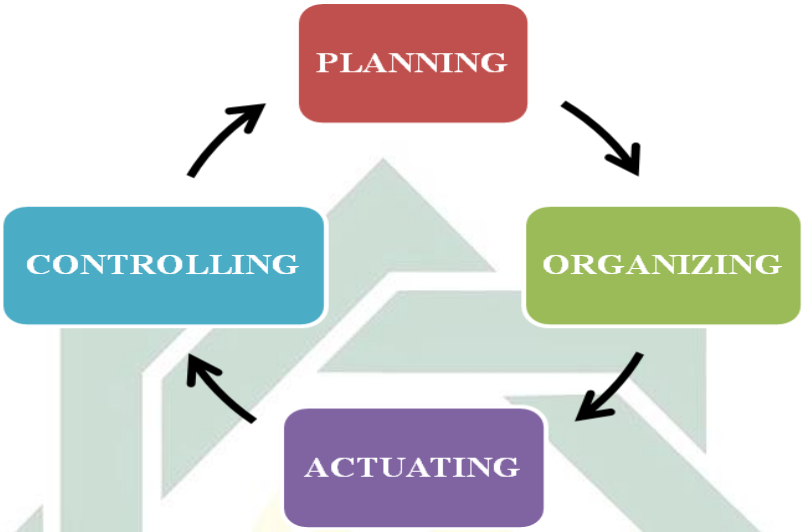
| G.R. Terry | John F. Mee | Louis A. Allen | MC. Namara |
|---|---|---|---|
| Planning<br>Organizing<br>Actuating<br>Controlling | Planning<br>Organizing<br>Motivating<br>Controlling | Leading<br>Planning<br>Organizing<br>Controlling | Planning<br>Programming<br>Budgeting<br>System |
| **Henry Fayol** | **Harold Koontz Cyril O'Donnel** | **Drs. P. Siagian** | **Prof. Drs. Oey Liang Lee** |
| Planning<br>Organizing<br>Commanding<br>Coordinating<br>Controlling | Planning<br>Organizing<br>Staffing<br>Directing<br>Controlling | Planning<br>Organizing<br>Motivating<br>Controlling<br>Evaluation | Perencanaan<br>Pengorganisasian<br>Pengarahan<br>Pengkoordinasian<br>Pengontrolan |
| **W.H. Newman** | **Luther Gullick** | **Lyndall F. Urwick** | **John D. Millet** |
| Planning<br>Organizing<br>Assembling<br>Resources<br>Directing<br>Controlling | Planning<br>Organizing<br>Staffing<br>Directing<br>Coordinating<br>Reporting<br>Budgeting | Forecasting<br>Planning<br>Organizing<br>Commanding<br>Coordinating<br>Controlling | Directing<br>Facilitating |

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen menurut beberapa ahli di atas, teori yang sesuai dengan penelitian ini adalah teori dari George R. Terry yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Teori POAC tersebut selanjutnya akan digunakan peneliti untuk menjadi dasar dalam melakukan penelitian. Peneliti menggunakan teori POAC karena fungsi-fungsi di dalamnya mampu melihat fenomena yang terjadi pada manajemen pengelolaan ekonomi secara lebih luas dan mendalam sehingga mampu menjawab permasalahan penelitian. Berikut diagram teori manajemen;

[170] Malayu Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta, PT Bumi Aksara; 2009), 3.

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

**Tabel 2.8**
**Diagram Teori Manajemen George R. Trry**




Sebagai upaya dalam rangka mewujudkan manjemen pengelolaan ekonomi Pesantren, hal ini merupakan sebuah pekerjaan besar dan membutuhkan proses dikerjakan secara totalitas dan fokus dengan implementasi manajemen yang baik.[171]

Secara umum teori manajemen pengelolaan ekonomi Pesantren sehingga dapat berimplikasi pada berkualitasnya layanan. Maka ada beberapa langkah yang harus ditempuh dan dilaksanakan dengan tekun, gigih, sistematis, kreatif, dan terarah. Adapun langkah tersebut yaitu:

**1. Perencanaan (*Planning*)**

Pentingnya manusia untuk membuat suatu perencanaan yang baik sebelum melakukan suatu perbuatan/tindakan secara tersirat disebutkan di dalam Al-Qur'an Surat Al-Hasyr (59) ayat 18 sebagai berikut:

[171] IAEI (Ikatan Ahli Ekonomi Islam Indonesia) http://www.iaei-pusat.org/article/kiat-bisnis/mewujudkankemandirian-ekonomi-umat--1?language=id. 25 september 2013, 0nline 04 Maret 2019, 04.32.

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

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat) dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan".[172]

Sebuah program pengembangan ekonomi pesantren akan berhasil dengan baik bilamana perencanaannya baik. Adapun hal yang perlu dilakukan dalam merencanakan ekonomi pesantren ketika disandingkan dengan pengembangan lembaga pendidikan, antara lain;

a. Analisis SWOT

Analisis SWOT (*SWOT analysis*) yakni mencakup upaya-upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menentukan kinerja perusahaan. Informasi eksternal mengeni peluang dan ancaman dapat diperoleh dari banyak sumber, termasuk pelanggan, dokumen pemerintah, pemasok, kalangan perbankan, rekan diperusahaan lain. Banyak perusahaan menggunakan jasa lembaga pemindaian untuk memperoleh keliping surat kabar, riset di internet, dan analisis tren-tren domestik dan global yang relevan.[173]

Selanjutnya Fredi Rangkuti, menjelaskan bahwa Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan

[172] *Al-Qur'an Transliterasi dan Terjemahan*, (Bandung; Sinar Baru Algensindo, 2011), 919.
[173] Richard L, *Era Baru Manajemen*, (Edward Tanujaya, 2010), 253.

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

ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan.[174]

Dengan demikian, perencanaan strategi harus menganalisa faktor-faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang saat ini. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*).

b. *Management by Objektive* (MBO)

Manajemen berasal dari kata *To Manage* yang artinya mengatur, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu, yang diatur dalam manajemen antara lain adalah manusia, uang, metode, material, mesin, pasar, dan sebagainya. Komponen-komponen tersebut diatur agar berdaya guna, berhasil guna, terintegrasi, dan terkoordinasi dalam mencapai tujuan yang optimal. Pengaturan komponen-komponen tersebut melalui suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.[175]

Menurut Preter Ducker, *Management by Objektive* (MBO) pada dasarnya adalah proses penetapan jujuan-tujuan secara umum oleh

[174] Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta; PT. Graedia, Jakarta, 2004), 18.
[175] Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta; PT. Bumi Aksara, 2009), 9.

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

pihak manajer atau atasan dengan bawahan bekerja bersama-sama, serta penetapan bidang tanggung jawab utama dari setiap individunya dijabarkan secara tegas dalam bentuk hasi-hasil atau sasaran-sasaran yang diharapkan serta dapat diukur di mana penggunaan ukuran tersebut dimaksudkan sebagai pedoman bagi setiap pihak dalam organisasi untuk melakukan pemantauan terhadap kemajuan yang dicapai.[176]

Secara umum *Management by Objektive* (MBO) mempunyai sifat-sifat yang menarik untuk diterapkan, di antaranya;

1. MBO memiliki sasaran yang diletakkan pada rencana berorganisasi.
2. Sasaran yang terukur dengan batasan waktu bagi setiap tingkatan manajemen.
3. Sasaran bagi setiap bagian ditetapkan oleh manajer dan anggota organisasi secara bersama-sama.
4. Peninjauan kembali sasaran dan pemutaakhiran periodik. Bila sasaran telah tercapai dapat ditingkatkan dan jika mengalami kegagalan perlu diperbaiki.
5. Sasaran yang disepakati bersama sebagai penilaian pelaksanaan.
6. Persiapan dan keterikatan sasaran ke atas, ke bawah, ke samping, dan menyilang.
7. Adanya tanggung jawab dan wewenang pada setiap bagian organisasi.

[176] Husein Umar, *Business An Introduction*, (Jakarta; PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003), 292.

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

8. Rencana pengembangan organisasi secara bersama dapat mempermudah dalam pencapaian sasaran organisasi.[177]

c. 5W + 1H

Perencanaan yang baik harus menjawab enam pertanyaan 5W+1H (What, Why, Where, When, Whose + How) yang tercakup dalam unsur-unsur perencanaan yaitu: 1) Apa yang harus dikerjakan, yaitu mengidentifikasi segala sesuatu yang akan dilakukan, 2) Mengapa tindakan tersebut harus dilakukan, yaitu merumuskan faktor penyebab dalam melakukan tindakan, 3) Dimana tindakan tersebut dilakukan, yaitu menentukan lokasi, 4) Kapan tindakan tersebut dilakukan, yaitu menentukan waktu pelaksanaan tindakan, 5) Siapa yang akan melakukan tindakan tersebut, yaitu menentukan pelaku yang akan melakukan tindakan, dan 6) Bagaimana cara melaksanakan tindakan tersebut, yaitu menentukan metode pelaksanaan tindakan.

5W (What: Apa?, Who: Siapa?, Where: Di mana?, When: Kapan?, Why: Kenapa?) + 1H (How; Bagaimana?). setelah melakukan analisis SWOT dan menentukan MBO, maka selanjutnya dalam merencanakan ekonomi mandiri kita harus menyusun beberapa pertanyaan penting. Sekali lagi pertanyaan penting yang fokus pada bagaimana mencapai dan mensukseskan pengembangan usaha mandiri pada suatu lembaga pendidikan. 5W+1H adalah pertanyaan-pertanyaan

[177] Karhi Nisjar dan Winardi, *Teori Sistem dan Pendekatan Sistem dalam Bidang Manajemen*, (Bandung: Mandar Maju, 1997), 98.

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

yang harus disiapkan jawabannya sesuai dengan hasil analisis SWOT dan MBO tersebut.

d. Menentukan Profit Usaha bagi Pesantren

Penentuan prosentase profit bagi pesantren sehingga berimplikasi bagi peningkatan kualitas layanan dalam pengembangan lembaga pendidikan islam menjadi hal yang harus diperhatikan dari awal. Ia merupakan pedoman dalam merencanakan usaha mandiri sehingga target yang ingin dicapai benar-benar terealisasi. Penentuan pembagian hasil usaha ekonomi mandiri ini dapat ditentukan dalam musyawarah. Hal tersebut bisa dengan menentukan nomimal atau menentukannya dengan prosentase hasil yang diperoleh usaha mandiri dalam setiap bulannya. Pembagian hasil usaha tersebut diberikan setiap bulan, dan dapat dirubah sesuai perkembangan, dan keputusan pimpinan selama tidak mengakibatkan dampak negatif bagi usaha perekonomian mandiri lembaga pendidikan.

Menurut Anthony dalam Ranupandojo, perencanaan dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu:

1. *Perencanaan Strategis* yaitu suatu proses perencanaan dimana keputusan tentang tujuan organisasi akan dicapai melalui pengelolaan sumber-sumber daya dan dana yang dimiliki, didasarkan pada kebijaksanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.
2. *Perencanaan untuk mengendalikan manajemen* yaitu suatu proses perencanaan dimana manajer bertanggung jawab bahwa penggunaan

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

sumber-sumber daya dan dana digunakan seefektif dan seefisien mungkin untuk mencapai tujuan organisasi.

3. *Perencanaan operasional* yaitu suatu proses dimana usaha melaksanakan kegiatan tertentu dijamin seefektif dan seefisien mungkin.[178]

**2. Pengorganisasian (*Organizing*)**

*Organizing* berasal dari kata organon dalam bahasa Yunani yang berarti alat, yaitu proses pengelompokan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan dan penugasan setiap kelompok kepada seorang manajer.[179] Definisi sederhana pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang, alat, tugas serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dengan orientasi demikian, organisasi didefinisikan sebagai setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk pencapaian tujuan bersama dan terikat secara formal yang tercermin pada hubungan dengan orang yang disebut pemimpin dari sekelompok orang yang disebut bawahan.[180] Kerjasama antara pemimpin dan bawahan menjadi unsur penting untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, hubungan inilah yang menjadi kunci keberhasilan organisasi.

---

[178] Ranupandojo, Heidirachman. 1996. *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta, UPPAMP YKPN; 1996), 23.
[179] George R Terry & Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, Terj. G.A. Ticoalu (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 82.
[180] Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta; Bumi Aksara, 1996), 81.

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

Setelah merencanakan dengan matang, dan sudah jelas analisis SWOT, MBO, dan 5W+1H. Maka selanjutnya hal yang harus dilakukan dan ditentukan bersama-sama adalah proses organizing. Pengorganisasian merupakan suatu langkah bagaimana menentukan SDM yang kompeten, menyusun struktur pada organisasi, dan membagi tugas-tugas pokok yang fokus pada pekerjaan yang akan dilakukan. Adapun pengembangannya bisa dilakukan pada waktu-waktu tertentu kemudian sesuai aturan dan kesempatakan.

**3. Pelaksanaan (*Actuating*)**

Pelaksanaan adalah upaya untuk mengimplementasikan perencanaan yang telah dibuat dengan menempatkan dan mengarahkan seluruh anggota dalam suatu organisasi agar dapat bekerja secara sadar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan merupakan langkah penting kedua setelah perencanaan. Di dalam Islam, upaya menggerakan dan membangkitkan semangat bekerja guna mencapai tujuan yang diinginkan merupakan hal yang sangat penting.

Sebagaimana Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an Surat Al-An'am (6) ayat 60:

وَهُوَ الَّذِي يَتَوَفَّاكُمْ بِاللَّيْلِ وَيَعْلَمُ مَا جَرَحْتُمْ بِالنَّهَارِ ثُمَّ يَبْعَثُكُمْ فِيهِ لِيُقْضَى أَجَلٌ مُسَمًّى ثُمَّ إِلَيْهِ مَرْجِعُكُمْ ثُمَّ يُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: "Dan dialah yang menidurkan kamu di malam hari dan dia mengetahui apa yang kamu kerjakan di siang hari, Kemudian dia membangunkan kamu pada siang hari untuk disempurnakan umur(mu)

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

yang Telah ditentukan, Kemudian kepada Allah-lah kamu kembali, lalu dia memberitahukan kepadamu apa yang dahulu kamu kerjakan".[181]

Selanjutnya dalam Al-Qur'an Surat At-Taubah (9) ayat 105, Allah SWT berfirman:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan".[182]

Kedua ayat di atas, menjelaskan perlunya semangat dan motivasi dalam bekerja yang dibangun atas dasar keikhlasan semata mata mengharapkan keridho'an dan keberkahan Allah SWT atas upaya yang telah dikerjakan. Dalam upaya meningkatkan ekonomi pesantren, maka pimpinan bersama-sama dengan pengurus, dan para asatidz dituntut untuk senantiasa membangkitkan motivasi (*al-baits*) dan semangat dalam pengelolaan, pengembangan dan pemperdayaan manajemen ekonomi di lingkungan pesantren masing-masing.

Terry mendefinisikan bahwa pelaksanaan merupakan usaha menggerakkan anggota kelompok sedemikian rupa, hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan bersama.[183] Sedangkan menurut Siagian, keseluruhan usaha, cara, teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi

[181] Departemen Agama RI., Al-Qur'an dan Terjemahannya, 106.
[182] Ibid, 105.
[183] George R Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 62.

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

agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis.[184] Penekanan yang terpenting dalam pelaksanaan adalah tindakan membimbing, mengarahkan, menggerakkan, agar bekerja dengan baik, tenang, dan takut, sehingga difahami fungsi, dan diferensiasi tugas masing-masing.

Hal diatas diperlukan karena dalam suatu hubungan kerja, diperlukan suatu kondisi yang normal, baik, dan kekeluargaan untuk mewujudkan hal ini, tidak terlepas dari peran seorang pimpinan.

Pelaksanaan manajemen ekonomi pesantren dalam meningkatkan kualitas layanan dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam, pada dasarnya adalah melaksanakan dengan tekun dan terarah apa-apa yang telah direncakan pada proses perencanaan dan proses pengorganisasian ekonomi mandiri.

Di dalamnya hal yang harus telah dilakukan adalah koordinasi dan komunikasi, serta keterlibatan diri pimpinan secara tidak langsung, lebih-lebih secara langsung adalah lebih baik. Hal inilah kemudian yang berkaitan dengan kepemimpinan dalam mencapai suatu target bagaimana layanan dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam dapat berkualitas disebabkan oleh kontribusi besar usaha mandiri suatu pesantren. Maka pengendalian dari pekerjaan para SDM harus terjadi secara terus menerus dengan menggunakan fasilitas yang ada.

[184] Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta; Bumi Aksara, 1996), 128.

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

**4. Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan adalah mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan korektif bila perlu.[185] Sedangkan versi lain mengatkan, bahwa pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan alat untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Proses pengawasan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

## C. Ekonomi Pesantren

**1. Pengembangan Ekonomi Pesantren**

Sebagaimana seperti disebutkan dalam sejarah, pesantren merupakan sebuah institusi kelembagaan keagamaan yang syarat nilai dan tradisi luhur dimana telah menjadi karakteristik pesantren pada hampir seluruh perjalanannya. Secara potensial, karakteristik pesantren tersebut memiliki peluang untuk dijadikan sebagai dasar pijakan dalam rangka menyikapi persoalan-persoalan lain yang menghadang pesantren pada khususnya dan masalahan-masalah umat pada umumnya termasuk ekonomi.

Biasanya, dalam pesantren modern diterapkan adanya sistem berdikari terutama dalam hal ekonomi. Dikarenakan kemandirian

[185] George R Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 10.

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

ekonomi dapat memajukan pesantren dan memperkuat eksistensi pesantren, tanpa meninggalkan sistem yang lama. Sehingga akan tercipta pondok pesantren yang maju dan dapat memberdayakan santri serta ekonomi masyarakat disekitar pesantren.

Terkait dengan pengembangan ekonomi pondok pesantren, maka patut kita telaah sejauh mana peran pondok pesantren dalam upaya meningkatkan taraf hidup (perekonomian) warga sekitar sebagai bagian dari perang melawan kemiskinan (jihad) karena kaum muslim di Indonesia sampai sekarang masih terpinggirkan. Konsep memerangi kemiskinan harus menambahkan dakwah bil lisan dan dakwah bil hal melalui upaya pengembangan ekonomi yang mampu menarik pasar.[186]

Sumber-sumber pendanaan bagi pengembangan pondok pesantren tidak saja berasal dari Pemerintah, tetapi lebih ditekankan pada ikhtiar masing-masing pondok pesantren. Dahulu pendanaan itu dilakukan pemerintah dengan membantu memberikan ternak bagi pondok pesantren di Indonesia, namun dengan disertai motif politik. Perubahan akan lebih baik jika sebagian besar dimulai dari dalam pondok pesantren. Masing-masing pondok pesantren harus menelaah potensi-potensi dan peluang-peluang usaha yang dimiliki (SWOT: *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, *Treaty*) di lingkungan masing-masing termasuk potensi SDM dengan melibatkan warga sekitar.

[186] Sarwani, *Penguatan Kelembagaan Ekonomi Pesantren*, (makalah disampaikan pada orientasi program pengembangan potensi ekonomi pesantren, Maret 2010), 12.

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

Pendekatan pemberdayaan ekonomi masyarakat dalam kontek pengembangan ekonomi pesantren, khususnya program pengembangan aset-aset pesantren yang dimiliki pesantren adalah penekanan pada pentingnya pesantren yang mandiri dalam program tersebut, sebagai suatu sistem yang mengorganisir diri mereka sendiri.

Dalam upaya pengembangan ekonomi pesantren, diperlukan pendampingan, yang berperan untuk memberikan berbagai masuk memberikan berbagai masukan dan pertimbangan yang diperlukan oleh kelompok pengelola aset-aset pesantren dalam menghadapi masalah. Pendamping tidak memutuskan apa yang perlu dilakukan, akan tetapi pengelolalah yang nantinya membuat keputusan. Pendamping juga memiliki peran memberikan berbagai kemampuan dasar yang diperlukan oleh kelompok pengelola seperti mengelola rapat, pembukuan, administrasi, memecahkan masalah, mengambil keputusan dan sebagainya.

Di samping itu, pendamping berperan sebagai penghubung pesantren dengan lembaga-lembaga yang terkait (*stakeholder*) dan diperlukan bagi pengembangan ekonomi pesantren.

Pada dasarnya, pendampingan merupakan upaya untuk menyertakan masyarakat dalam mengembangkan berbagai potensi sehingga mampu mencapai kualitas kehidupan yang lebih baik. Selain itu diarahkan untuk memfasilitasi proses pengambilan keputusan yang terkait dengan kebutuhan masyarakat, membangun kemampuan dalam

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

meningkatkan pendapatan, melaksanakan usaha yang berskala bisnis serta mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan partisipatif.

Prinsip-prinsip pendampingan dalam upaya pengembangan ekonomi masyarakat antara lain meliputi;

a. *Prinsip Spasial Lokal*. Penguasaan dan pemahaman terhadap ruang, kondisi, potensi dan bahasa lokal dalam pemberdayaan masyarakat.
b. *Prinsip Berkelompok*. Kelompok tumbuh dari, oleh dan untuk kepentingan masyarakat. Selain dengan anggota kelompoknya sendiri, kerjasama juga dikembangkan antara kelompok dan mitra kerja lainnya agar usaha mereka berkembang, meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan serta mampu membentuk kelembagaan ekonomi.
c. *Prinsip Keberlanjutan*. Seluruh kegiatan penumbuhan dan pengembangan diorientasikan pada terciptanya sistem dan mekanisme yang mendukung pemberdayaan masyarakat secara berkelanjutan. Berbagai kegiatan yang dilakukan merupakan kegiatan yang memiliki potensi berlanjut di kemudian hari.
d. *Prinsip Kemandirian*. Masyarakat diberi motivasi dan dorongan untuk berusaha atas dasar kemauan dan kemampuan mereka sendiri dan tidak selalu tergantung pada bantuan dari luar.
e. *Prinsip Kesatuan Keluarga*. Masyarakat tumbuh dan berkembang sebagai satu kesatuan keluarga yang utuh. Kepala keluarga beserta anggota keluarganya merupakan pemacu dan pemicu kemajuan usaha. Prinsip ini menuntut para pendamping untuk memberdayakan seluruh

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

anggota keluarga masyarakat berperan serta dalam meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan.

f. *Prinsip Belajar Menemukan Sendiri*. Kelompok dalam masyarakat tumbuh dan berkembang atas dasar kemauan dan kemampuan mereka untuk belajar menemukan sendiri apa yang mereka butuhkan dan apa yang akan mereka kembangkan, termasuk upaya untuk mengubah penghidupan dan kehidupannya.[187]

Dari uraian diatas, peneliti dapat menyimpulkan, bahwa dalam upaya pengembangan ekonomi pesantren melalui aset-aset yang dimiliki pesantren, maka berbagai pertimbangan terkait dengan pemaknaan dari pengembangan ekonomi pesantren dan prinsip-prinsip pendampingan haruslah diperhatikan.

Hal-hal yang menjadi pertimbangan terkait dengan program aset-aset yang dimiliki pesantren, antara lain potensi ekonomi pesantren yang lebih dimaknai sebagai asset dan kekayaan lahan yang mesti dimiliki, usaha mengembangkan aset-aset yang dimiliki pesantren yang memang harus dilakukan pesantren sebagai bentuk dan jenis kegiatan ekonomi yang selama ini dikembangkan di pesantren.

Hal itu merupakan modal ekonomi yang perlu dipertimbangkan dalam rangka pengembangan ekonomi melalui program pendampingan. Karena program pendampingan pada dasarnya adalah lebih banyak

[187] http:// Green Blue-Phinisi.Blogspot.com/2009/03/ *Upaya Pemberdayaan Masyarakat*, dibidang.html.

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

meningkatkan efektifitas dan produktifitas kegiatan ekonomi yang sudah ada, dengan proses replikasi dan penggunaan teknologi.

Tidak kalah pentingnya, pengembangan ekonomi pesantren yang dikembangkan pesantren cukup kompetitif dalam menarik minat masyarakat luas. Sebab, ada semacam jaminan keunggulan *out put* yang siap bersaing dalam berbagai sector kehidupan sosial. Disamping model pembelajaran klasikal, dikembangkan juga metode pelatihan yang menekankan pada kemampuan psikomotorik. Pelatihan yang dikembangkan adalah menumbuhkan kemampuan praktis seperti, pelatihan pertukangan, perkebunan, perikanan dan kerajinan-kerajinan yang mendukung terciptanya kemandirian *integrative*. Metode yang lain adalah dengan pelibatan pada wirausaha di unit-unit usaha yang dikembangkan pondok.[188]

Kemandirian dengan unit usaha ini penting agar pondok dapat terus berkembang dengan melengkapi sarana dan prasarana yang ada disamping itu diharapkan santri tidak dibebani dengan pembiayaan yang berlebih, atau bahkan gratis. Metode penyampaian materi dengan sistem keteladanan pengajar/ustad atau kyai merupakan sistem pengajaran yang sangat sesuai dengan pola pengajaran quantum learning, bahwa mengajar dengan menggabungkan kemampuan visual dan audio dapat lebih menancap dalam benak siswa atau santri. Disamping itu dengan keteladanan maka siswa dapat lebih mengetahui bentuk praktek, lebih

[188] Ansori, *Model Pengembangan Kewirausahaan Santri Melalui Pondok Pesantren Berbasis Budaya Agribisnis Tanaman Palawija*, Jurnal Didaktik, Vol 8 No. 1 Edisi Maret, 2014, 9.

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

mendalam pemahamannya dan bagi guru sendiri akan menjadi lebih dihormati dan dihargai karena menyampaikan segala sesuatu yang sudah dilakukan yang tidak sekedar diutarakan.

Pengembangan kewirausahaan dalam dunia pesantren menjadi salah satu bagian yang penting dalam membangun dan mengembangkan berbagai konsep kemandirian santri dalam menjalani kehidupannya kelak, setelah ia menyelesaikan pendidikannya di pondok pesantren. Pengembangan agribisnis dalam berbagai bentuknya membantu santri untuk memahami konteks pengembangan kemandirian yang lebih menyeluruh dalam membangun dan membentuk karakter lulusan yang mandiri dan mampu memfasilitasi masyarakat dalam mengembangkan karakter pemberdayaan yang sejati.

**2. Pemberdayaan Ekonomi Pesantren**

Pesantren di Indonesia yang jumlahnya mencapai ribuan sebenarnya mempunyai potensi yang sangat besar dalam bidang ekonomi. Namun potensi yang dimiliki oleh pesantren belum banyak diperhatikan, baik oleh pemerintah maupun pesantren sendiri. Pemerintah selama ini jarang melihat potensi ekonomi yang dimiliki oleh pesantren, karena pesantren dianggap lembaga pendidikan tradisional yang tidak mempunyai nilai strategis dalam bidang ekonomi.

Sedangkan sebagian besar pesantren menganggap bahwa persoalan ekonomi bukanlah urusan pesantren karena urusan ekonomi merupakan persoalan duniawi, sehingga tidak perlu diperhatikan secara serius.

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

Perspektif para pakar tentang pesantren secara mayoritas juga mengatakan demikian, bahwa pesantren merupakan lembaga tradisional yang bergerak dalam bidang pendidikan tradisional yang masih mempertahankan pembelajaran kitab-kitab klasik. Padahal jika kita melihat potensi dan perkembangan pesantren sekarang ini sebagaimana yang di katakan oleh Azyumardi Azra pesantren sekarang diharapkan tidak lagi sekedar memainkan fungsi tradisionalnya yaitu[189]; "*tranmissi dan transfer ilmu-ilmu Islam, pemeliharaan tradisi Islam, reproduksi ulama*", tetapi juga menjadi pusat penyuluhan kesehatan, pusat pengembangan teknologi tepat guna bagi masyarakat pedesaan, pusat usaha-usaha penyelamatan dan pelestarian lingkungan hidup, dan lebih penting lagi menjadi pusat pemberdayaan ekonomi masyarakat dan sekitarnya.

Maka dari itulah fungsi pesantren tidak hanya sebagai pusat pengkaderan pemikir-pemikir agama (*center of exellence*), sebagai lembaga yang mencetak sumber daya manusia (*human resource*), tetapi juga diharapkan menjadi lembaga yang dapat melakukan pemberdayaan pada masyarakat (*agent of development*).

Melihat fungsi yang dimilikinya sebenarnya pesantren dapat berperan sebagai lembaga perantara yang diharapkan dapat menjadi dinamisator dan katalisator pemberdayaan sumberdaya daya manusia,

[189] Azyumardi Azra, *Jaringan Ulama*, (Bandung; Mizan, 1997), xxii.

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

penggerak pembangunan di segala bidang, termasuk di bidang ekonomi.[190]

Sebagaimana diketahui, kegagalan perekonomian pesantren ialah dikarenakan adanya kebijakan pemerintah mengenai sistem ekonomi konglomerasi. Dalam kenyataanya, sistem konglomerasi tersebut hanya menguntungkan satu pihak saja, yaitu kelompok yang telah memiliki kemampuan dan akses ekonomi. Sementara itu, masyarakat yang tidak mempunyai kemampuan dan akses ekonomi, tidak dapat melakukan kegiatan-kegiatan ekonomi yang menguntungkan kegiatan usahannya Pondok pesantren pada kenyataannya adalah lembaga potensial untuk bergerak ke arah ekonomi berbasis rakyat (umat). Jika pondok pesantren hanya menjadi penonton di era yang akan datang, maka lembaga-lembaga ekonomi mikro lain yang justru akan lari dan menggesernya untuk mengarah pada kemajuan.

Oleh karena itu, diperlukan adanya analisis yang cermat dalam melakukan penguatan kelembagaan ekonomi ini, agar tidak salah melangkah. Sebenarnya, sasaran akhir dari pemberdayaan ekonomi pondok pesantren adalah kemandirian dari pesantren

Pesantren dengan berbagai harapan dan predikat yang dilekatkan padanya, harapan tersebut sesungguhnya berujung pada tiga fungsi utama yang senantiasa diemban,[191] yaitu:

---

[190] Amin, Haidari, dkk., *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Kompleksitas Global*, (IRD Press; Jakarta, 2004), 193-194.

[191] A. Halim, Rr.Suhartini, dkk, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren (Kelompok Penerbit LkiS 2005), 233.

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

*Pertama*, sebagai pusat pengkaderan pemikir-pemikir agama (*center of excellence*).

*Kedua*, sebagai lembaga yang mencetak sumber daya manusia (human resource).

*Ketiga*, sebagai lembaga yang mempunyai kekuatan melakukan pemberdayaan pada masyarakat (*agent of development*).

Pondok pesantren juga dipahami sebagai bagian yang terlibat dalam proses perubahan sosial (*social change*) di tengah perubahan yang terjadi.[192] Sedangkan tujuan yang ingin dicapai dalam mencetak kader-kader pemberdayaan masyarakat tersebut, seperti yang ditetapkan oleh pondok pesantren antara lain adalah;

a. Menumbuh kembangkan jiwa wirausaha dikalangan santri dan masyarakat.
b. Menumbuh kembangkan sentra dan unit usaha yang berdaya saing tinggi.
c. Membentuk Lembaga Ekonomi Mikro berbasis nilai Islam.
d. Mengembangkan jaringan ekonomi dan pendanaan di pesantren baik horisontal maupun vertikal.

Pemberdayaan menunjuk pada kemampuan orang atau kelompok, khususnya kelompok yang rentan dan lemah sehingga memiliki kekuatan atau kemampuan untuk;

[192] Achmad Faozan, "*Pondok Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi*", Ibda': Jurnal Studi Islam dan Budaya, Vol 4, No. 1, 2006, 88-102.

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

1. Memenuhi kebutuhan dasarnya sehingga memiliki kebebasan (*freedom*).
2. Menjangkau sumber-sumber produktif yang memungkinkan kelompok lemah/rentan untuk meningkatkan pendapatannya, dan memperoleh barang dan jasa yang dibutuhkan.
3. berpartisipasi dalam pembangunan dan proses pengambilan keputusan-keputusan yang mempengaruhi kelompok lemah/rentan.[193]

Para ahli mengemukakan bahwa bahasan mengenai pemberdayaan hendaknya ditinjau dari tujuan, proses, dan cara-cara pemberdayaan yang dilakukan yang meliputi, antara lain;

a) Pemberdayaan bertujuan untuk meningkatkan kekuasaan pihak-pihak yang lemah atau kurang beruntung.
b) Pemberdayaan adalah sebuah proses yang dengannnya suatu pihak akan menjadi kuat untuk ikut berpartisipasi aktif dalam memperbaiki keadaan.
c) Pemberdayaan menunjuk pada usaha pengalokasian kembali kekuasaan melalui pengubahan struktur ekonomi yang ada di tengah masyarakat.
d) Pemberdayaan adalah suatu cara agar masyarakat, organisasi, dan komunitas mampu menguasai (berkuasa atas) kehidupannya.[194]

Dengan demikian, pemberdayaan ekonomi adalah proses sekaligus tujuan. Sebagai proses, pemberdayaan ekonomi adalah serangkaian

[193] Edi Suharto, *Membangun Masyarakat, Memberdayakan Rakyat*, (Bandung, PT. Refika Aditama, 2005), 57.
[194] *Ibid*, 58

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

kegiatan untuk memperkuat kekuasaan atau keberdayaan kelompok lemah (kondisi ekonominya) dalam masyarakat. Sebagai tujuan, maka pemberdayaan menunjuk pada keadaan atau hasil yang ingin dicapai, dan konsep mengenai tujuan pemberdayaan ini seringkali digunakan sebagai indikator keberhasilan pemberdayaan sebagai sebuah proses.

Bila konsep pemberdayaan di atas dilekatkan mendahului konsep ekonomi, maka didapati konsep baru yang lebih sempit dan spesifik. Pemberdayaan ekonomi merupakan kegiatan memberi kekuasaan pada pihak kedua (sasaran pemberdayaan) agar menjadi mampu dalam bidang ekonomi.

Konsep pemberdayaan ekonomi lahir sebagai antitesis terhadap model pembangunan dan model industrialisasi yang kurang memihak pada masyarakat mayoritas (yang bukan pemegang kekuasaan ekonomi). Konsep ini dibangun dari kerangka logika sebagai berikut;

*Pertama*, bahwa pemusatan kekuasaan terbangun dari pusat penguatan faktor produksi.

*Kedua,* pemusatan kekuasaan faktor produksi akan melahirkan masyarakat pekerja dan masyarakat penguasa pinggiran.

*Ketiga,* kekuasaan akan menghasilkan bangunan atas sistem pengetahuan, sistem politik, sistem hukum, dan ideologi yang manipulatif untuk memperkuat dan legitimasi.

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

*Keempat*, kooptasi sistem pengetahuan, sistem hukum, sistem politik, dan ideologi secara sistematik akan menciptakan dua kelompok masyarakat, yaitu, masyarakat berdaya dan masyarakat tunadaya.[195]

Untuk meningkatkan perekonomian di pesantren nantinya dapat memberikan motivasi pada pemeluknya untuk bekerja keras dan mempunyai etos kerja yang tinggi. Karena Islam pada hakekatnya adalah agama yang mengajarkan dan menganjurkan umatnya untuk meraih kekayaan hidup baik secara material maupun spiritual.

Al-Qur'an juga yang menjelaskan untuk bekerja keras dan mengajarkan pentingnya umat Islam untuk bekerja dan memikirkan ekonominya. Di antaranya QS. Al-Qashash, 77;

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۖ وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۖ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya : Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.

Juga dalam QS. Al-Jumu'ah, 10;

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya; Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.

[195] Prajono, O.S dan Pranarka, A.M.W. *Pemberdayaan: Konsep, Kebijakan, dan Implementasi*, (Jakarta; Penerbit CSIS, 1996), 269.

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

Islam mendorong orang untuk bekerja. Hadits yang berbunyi: "*Asyaddu an-nas „adzabun yauma al-qiyamah al-maghfiy al-bathil* (siksaan paling berat pada hari kiamat, adalah bagi orang yang hanya mau dicukupi orang lain dan hidup menganggur)".

Menurut Yusuf Qardhawi, Islam tidak menginginkan umatnya berada dalam kemiskinan. Karena akibat kemiskinan dan ketimpangan sosial bisa menyebabkan munculnya penyimpangan akidah.[196] Pendapat ini sesuai dengan sabda Rasulullah SAW: *"Kemiskinan dapat mengakibatkan kekafiran"* (HR. Abu Na"im dari Anas).

**3. Pemberdayaan Sumber Daya Lokal Pesantren**

Salah satu prinsip dalam pemberdayaan sumber daya local pesantren adalah penguasaan terhadap kemampuan ekonomi yaitu, kemampuan memanfaatkan dan mengelola mekanisme produksi, distribusi, pertukangan dan jasa.

Kemampuan dalam konteks ini menyangkut kinerja individu yang merupakan wujud kompetensi individu tersebut dapat meningkat melalui proses pembelajaran maupun terlibat langsung di lapangan, seperti kompetensi mengelola ekonomi. Kemampuan (pengetahuan dan keterampilan pengelola ekonomi) yang perlu ditingkatkan, sebagaimana diungkapkan oleh Damihartini dan Jahi tentang pengetahuan dan keterampilan pengelola ekonomi adalah menyangkut beberapa aspek, diantaranya;

[196] Yusuf Qardhawi, *Daur al-Qiyam wa al-Akhlaq fi al-iqtisad al-Islami*, (Kairo; Maktabah Wahbah, 1995), 24.

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

*Pertama*, sumber daya manusia.

*Kedua*, kewirausahaan/enterpreneurship.

*Ketiga*, administrasi dan manajemen (organisasi).

*Keempat*, teknis pertanian.[197]

Pengetahuan dan keterampilan merupakan salah satu instrumen dalam mencapai kompetensi kerja. Pemberdayaan yang dilakukan oleh pesantren terhadap santrinya yaitu pemberdayaan melalui peningkatkan kompetensi ekonomi para santri agar nantinya para santri tersebut setelah berada kembali di lingkungan masyarakatnya dapat menjadi panutan baik dalam bidang ekonomi produktif atau sebagai kader-kader pemberdaya ekonomi, di samping peran utamanya sebagai ustadz/ustadzah yang mempunyai kemampuan dalam bidang ilmu agama Islam.

Usaha pemberdayaan masyarakat tersebut, bukan hanya tugas dan kewajiban pemerintah semata. Akan tetapi juga menjadi tanggung jawab bagi institusiinstitusi atau organisasi lokal (pondok pesantren) yang ada di masyarakat. Hal ini dapat dijelaskan bahwa secara mendasar dan substantif, organisasi lokal memiliki kegiatan internal dan eksternal. Kegiatan internal berupa konsolidasi dan koordinasi ke dalam dengan membangun solidaritas dan komitmen. Sedang kegiatan eksternal berupa usahausaha pemberdayaan dan pelayanan kepada masyarakat.

[197] Damihartini dan Jahi sebagaimana dikutip dalam Nuhfil Hanani, "*Peranan Kelembagaan dalam Pengembangan Agribisnis*", Pamator, Volume 2 Nomor 1. 2005, 1182.

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

Berangkat dari pengamatan kebanyakan pesantren, nampak ada dua paradigma dominan yang menghinggapi pandangan kalangan keluarga pesantren.

*Pertama*. Paradigma pesantren sebagai lembaga keulamaan. Dalam konteks ini pesantren dipahami hanya sebagai tempat pengajaran dan pembelajaran agama untuk mencetak ulama yang nantinya diterjunkan ke tengah masyarakat. Untuk itu dipandang naif mengembangkan pesantren untuk keperluan diluar kerangka pendidikan agama dan keulamaan. Misalnya;,pesantren untuk pendidikan usaha pertanian, peternakan dan lain sebagainya. Paham ini masih kuat mendominasi pandangan banyak pesantren.

*Kedua*. Paradigma pesantren sebagai pusat pengembangan masyarakat. Paradigma ini beranggapan bahwa pesantren merupakan lembaga yang pantas dan strategis untuk pengembangan masyarakat sekitar. Pesantren dianggap mempunyai elastisitas yang tinggi dalam mensikapi setiap bentuk masyarakat yang ada. Sekaligus mempunyai bahasa-bahasa yang diterima masyarakat. Karena itu pesantren perlu dikembangkan lebih lanjut sebagai pusat pemberdayaan masyarakat.

Pondok pesantren telah melakukan berbagai inovasi untuk meningkatkan peran dan sekaligus memberdayakan potensinya bagi kemaslahatan lingkungannya diantaranya mendirikan Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren). Kopontren berfungsi sebagai pendukung kehidupan ekonomi Ponpes, sebagai pembinaan kader koperasi pedesaan,

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

dan sebagai stimulator sosio-ekonomi masyarakat desa di sekitar Pondok Pesantren.[198]

Azyumardi menjelaskan tumbuhnya gerakan koperasi di kalangan santri merupakan salah satu bentuk perwujudan dari konsep saling menolong (ta'awun), persaudaraan (*ukhuwah*), menuntut ilmu (*tholabul ilmi*) dan berbagai aspek ajaran Islam lainnya. Konsep bersama-sama (*berjaa'ah*) dan dijalankan secara hukum yang jelas dan adil (*syariah*) yang relevan dengan tujuan koperasi yang didirikan, dikelola syah dengan ketentuan peraturan bersama dan sejahtera untuk anggota secara bersama.

Menurut Chotimah, proses pendidikan kewirausahaan yang dilaksanakan di pondok pesantren dengan melatih santri untuk mengelola lembaga ekonomi supaya selain memiliki bekal ilmu agama yang kuat juga jiwa wirausaha untuk kehidupan.[199] Nadzir menyatakan pesantren memberikan pemberdayaan kepada santri dengan keterampilan atau keahlian dibidang ekonomi seperti koperasi sebagai upaya menempa mental kemandirian.[200]

**4. Kemandirian Ekonomi Pesantren**

Kata "*kemandirian*" berasal dari kata dasar "mandiri" yang mendapat awalan "ke" dan akhiran "an", kemudian membentuk satu kata keadaan atau kata benda. Karena kemandirian berasal dari kata "diri",

[198] Burhanuddin, R, *Evaluasi program pendidikan dan latihan pada koperasi pondok pesantren. Jurnal Pengkajian Koperasi dan UKM*, 2006, 12.
[199] Chotimah, C, *Pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren sidogiri pasuruan. Inferensi*, 2014, 115-136.
[200] Nadzir, M, *Membangun pemberdayaan ekonomi pesantren, Economica*, *2015*, 37-56.

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

maka pembahasan mengenai kemandirian tidak bisa lepas dari pembahasan tentang perkembangan diri itu sendiri, yang dalam konsep Carl Rogers di sebut dengan istilah self, karena diri itu merupakan inti dari kemandirian.[201]

Istilah kemandirian menunjukan wujud kepercayaan terhadap kemampuan diri dalam menyelesaikan masalah tanpa bantuan dari orang lain. Individu yang mandiri sebagai individu yang dapat menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya, mampu mengambil keputusan sendiri, mempunyai inisiatif dan kreatif, tanpa mengabaikan lingkungan di sekitarnya.

Menurut beberapa ahli "kemandirian" menunjukan pada kemampuan psikososial yang mencakup kebebasan bertindak, tidak bergantung dengan kemampuan orang lain, tidak terpengaruh lingkungan, dan bebas mengatur kebutuhanya sendiri.[202]

Menurut Priambodo sebagaimana yang dikutip oleh Djazimah, menyatakan secara konseptual kemandirian ekonomi memilki parameter atau ukuran ukuran tertentu diantaranya:

a. Kemandirian ekonomi seseorang ditandai oleh adanya usaha atau pekerjaan yang dikelola secara ekonomis. Artinya, usaha atau pekerjaan itu berorientasi pada keuntungan.

[201] Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 185.
[202] Eti Nurhayati, *Psikologi Pendidikan Inovatif*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2011), 131.

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

b. Kemandirian juga berangkat dari rasa percaya diri seseorang dalam melakukan aktivitas ekonomi, seperti usaha dagang, wirausaha dalam bentuk home industri, pengelolaan perusahaan dan lain sebagainya.
c. Kemandirian ekonomi ditandai oleh kegiatan ekonomis yang ditekuni dalam jangka waktu lama sehingga memungkinkan seseorang mempunyai kekuatan secara ekonomis untuk maju dan berkembang.
d. Kemandirian ekonomi juga ditandai oleh sikap berani dari seseorang atau kelompok orang untuk mengambil risiko dalam aktivitas ekonomis, misalnya bermimpi besar dan berusaha keras untuk mewujudkan mimpimimpi tersebut, berani meminjam uang sebagai modal usaha dengan perhitungan rasional dan realistis, berani mengambil keputusan bersifat bisnis untuk memprediksi peluang-peluang yang ada.
e. Kemandirian ekonomi juga dilihat dari sikap seseorang yang tidak terikat kebijakan secara ekonomis oleh orang lain.[203]

Chapra menjelaskan bahwa dalam mengaktualisasi kemandirian ekonomi umat dengan sistem ekonomi Islam, dapat dilakukan melalui lima pilar utama, dimana kelima pilar ini merupakan prinsip dasar (kerangka acuan) untuk mensejahterakan umat itu sendiri. Kelima pilar utama tersebut antara lain;

1. Pembangunan Faktor Manusia.
2. Mengurangi Pemusatan Kekayaan.

[203] Siti Djazimah, "*Potensi Ekonomi Pesantren*", Jurnal Penelitian Agama, Vol. 13 (2004), 427.

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

3. Restrukturisasi Ekonomi.
4. Restrukturisasi Keuangan.
5. Perencanaan Kebijakan Strategis.[204]

Kemandirian merupakan sifat yang ditunjukkan untuk tidak menggantungkan diri kepada orang lain, sehingga pesantren sebagai sebuah komunitas, tumbuh dan berkembang dengan mengandalkan atas kemampuan sendiri, tanpa tergoda oleh kepentingan-kepentingan oportunis dan kesenangan sesaat.

Pada masa sekarang banyak pesantren yang mengembangkan kekuatan ekonomi internal untuk tetap eksis dan membiayai penyelenggaraan pendidikannya. Oleh karennya, tidak mengherankan ketika banyak pesantren yang mengembangkan kekuatan ekonomi dalam berbagai bentuk badan usaha baik itu berupa koperasi, pengelolaan pertanian, perkebunan, dan lain-lain.

Upaya-upaya pesantren dalam mengembangkan kekuatan ekonominya pada tataran tertentu memungkinkan pesantren membiaya penyelenggaraan pendidikan, dengan tidak menggantungkan diri pada pihak internal. Hal itulah yang secara langsung memberikan kekuatan kepada pesantren untuk tetap mempertahankan kemandirinya terutama sekali dalam bidang ekonomi.

[204] Umar Chapra, *Islam and Economic Development*, (Pakistan; Internasional Insitute of Islamic Thought and Research Insitute, 1993), 62-100.

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

Sehingga menurut hemat peneliti dapat ditarik kesimpulan, bahwa pemberdayaan ekonomi kemandirian pesantren minimal dilakukan antara lain;

a) Pengembangan berbagai unit usaha berpotensi yang memanfaatkan kerjasama antar pesantren.
b) Mendorong terjalinnya kerjasama bisnis antar pesantren melalui penyediaan *virtual market* produk usaha pesantren sekaligus *business matching*.
c) Pengembangan holding pesantren dan penyusunan standarisasi laporan keuangan untuk pesantren.

Perekonomian yang mandiri sebuah pondok Pesantren bertujuan guna meningkatkan layanan pendidikan menjadi berkualitas, sehingga bangsa inipun menjadi berkualitas. Salah satunya adalah dengan cara berwirausaha, yaitu menjalankan usaha ekonomi sendiri, menciptakan unit-unit usaha baru, dan menciptakan inovasi-inovasi baru yang profit di lingkungan pondok pesantren. dan ini merupakan kewajiban dalam mengimplementasikan semangat menjadi manusia yang tidak merugi. Hari ini harus lebih baik dari hari kemaren.

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

# BAB III

# KONDISI OBJEK PENELITIAN

## A. Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso

### 1. Sejarah Singkat Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso

Pondok Pesantren Al-Ishlah merupakan lembaga pendidikan semula bernama Pondok Pesantren Miftahul Ulum (*artinya: kunci ilmu pengetahuan*) didirikan oleh KH. Muhammad Ma'shum pada tahun 1970 di desa Dadapan-Grujugan-Bondowoso di atas areal ± ½ Ha wakaf dari dua orang paman istrinya (Hj.Maimunah) yaitu Bapak Ridin dan Bapak Ahmad (H.Ahmad Fathurrazi) dengan sebuah masjid yang dibangun oleh masyarakat sekitar (khususnya masyarakat desa Dadapan Dejeh Songay), murid pertama 3 orang santri dengan sistem pendidikan tradisional (mengaji/sorogan).

Seiring dengan perubahan/perbaikan yang dilakukan oleh Pimpinan Pondok, maka pada tahun 1973 nama Pondok Pesantren Miftahul Ulum diubah menjadi Pondok Pesantren Al-Ishlah yang berarti perbaikan/ memperbaiki. Dan kini di atas areal ± 10 Ha dengan bangunan-bangunan gedung yang cukup representatif Pondok Pesantren Al-Ishlah disamping terus meningkatkan kegiatan pendidikan juga telah melakukan berbagai kegiatan sosial lainnya.[205]

[205] Dokumentasi, *Sekretariat Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso*, 7 Desember 2018.

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

**2. Tujuan Berdirinya Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso**

Tujuan pondok pesantren Al-Ishlah, berdiri di atas dan untuk semua golongan pencetak muslim benar dan pintar mendidik anak menjadi cerdas nan kuat, berhati khusyu' nan taat, berprilaku baik nan manfaat, bekerja keras nan giat dan aktifis perekat ummat. Untuk itulah, maka Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso berprinsip sebagai Pondok Pesantren yang Berdiri di Atas dan Untuk Semua Golongan.

**3. Fasilitas**

Fasiltas pondok pesantren Al-Ishlah terdiri dari: Asrama Putra, Masjid Putra, Asrama Putri, Masjid Putri, Gedung Sekolah, Kantor, Gedung Pertemuan, Perpustakaan, Ruang Inap Tamu, Wartel, Ambulance yang selalu siap 24 jam untuk melayani santri sakit, Sarana Kesenian Modern dan Tradisional (*Drum Band, Hadrah, Musik dan lain-lain*), Laboratorium Bahasa, Komputer dan Micro Teaching, Sarana Olah Raga Putra (*Sepak Bola, Sepak Takraw, Basket, Voli dan lain-lain*), Sarana Olah Raga Putri (*Basket, Voli, Bulu Tangkis dan lain-lain*).

**4. Struktur Organisasi**

Struktur organasi pondok pesantren tertinggi di bawahi oleh seorang pimpinan pondok pesantren, dan selanjutnya pimpinan mempercayakan setiap kegiatan dan hal-hal yang berkenaan tentang pondok pesantren kepada bagian yayasan dengan dengan para dewan pembina, pengurus dan pengawas. Selanjutnya untuk memperlancardan mengkoordinir semua kegiatan yang ada di pondok pesantren maka

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

terdapat departemen pendidikan yang membawahi pendidikan pengasuhan santri, formal, non formal dan informal. Terdapat juga departemen keuangan, sarana, alumni dan juga sekretariat pondok.

Struktur organisasi Pondok Pesantren Al Islah sebagai berikut :

Pimpinan PP Al Ishlah : KH. Thoha Yusuf Zakariya, Lc

Sekretaris : H. Umar Martono Arifin

Bendahara : H. Iskandar Bahari, MSi

**Departemen-Departemen :**

Departement Pendidikan : Drs. Malik, MAg.

Departemen Sosia l : H. Musayyib, MSi.

Departemen Perekonomian : H. Anas Asyrafi, ME

Departemen Kesehatan : Yuyun Dwi Prasetiyaningtyas, SKM

Departemen Pertanian : H. Mahmud Rashid Ridho, S.Pdi

Departemen Pert dan Kea : Muhammad Yamin Anthony

Departemen Hukum : H. Sudirman Darwis, SH.

Untuk mensukseskan gerakan perbaikan dan maksud/tujuan didirikannya Pondok Pesantren Al Ishlah, maka Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso menyusun program usaha dan kegiatannya menjadi 3 (tiga) kelompok:

a. Kegiatan Pendidikan

b. Kegiatan Sosial

c. Kegiatan Ekonomi

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

**a. Pendidikan**

Salah satu program inti Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso adalah Program Pendidikan. Program Pendidikan yang berbasis Pesantren ini memiliki sistem dan pola yang khusus dengan memadukan 3 (tiga) model unggulan yaitu : Al Qur'an dan Sunnah Shohihah sebagai landasan dalam ber'aqidah syari'ah, Modern dalam tata kelola pendidikan dan kegiatan belajar mengajar serta penerapan disiplin tata tertib nya dan Tradisional Islamy (*Salaf*) di dalam pembentukan karakter dan penerapan tata karma/adansopan santun kesehariannya.

Disiplin dan tata tertib yang kuat dan kokoh, dan di dukung oleh sarana dan fasilitas yang cukup dan memadai juga didukung oleh tenaga pengajar lulusan sarjana/pondok pesantren dalam dan luar seperti dari Universitas Al Azhar Kairo Mesir, Ma'had 'Aly Rabithah 'Alam Islamy Makkah Al Mukarramah, Universitas Islam Madinah, Universitas Islam Antar Bangsa Malaysia, LIPIA Jakarta, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Universitas Gajah Mada Jogjakarta, Universitas Airlangga Surabaya dan lain-lainnya, Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso telah mampu meluluskan santri/anak didiknya memiliki keunggulan dan kelebihan sehingga outputnya dapat di terima di Perguruan Tinggi Negeri/Swasta dalam dan luar negeri, lebih dari itu para lulusan Pondok Pesantren Al Ishlah telah menjadi rebutan dan pilihan banyak lembaga pendidikan Islam dan umum di Indonesia.

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

Program Pendidikan di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso, terdiri dari:

*Pertama*, Pendidikan Formal:

1) Kelompok Bermain Islam Terpadu (KBIT) Al Ishlah
2) Taman Kanak-Kanak Islam Terpadu (TKIT) Al Ishlah
3) Madrasah Diniyah Awwaliyah (MDA) Al Ishlah
4) Sekolah Dasar (SD) Plus Al Ishlah
5) Kulliyatul Muballighien Al Islamiyah (KMI) Al Ishlah :
   a) Madrasah Tsanawiyah
   b) Madrasan Aliyah, Program IPA
6) Takhassus
7) Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Al Ishlah
8) Tahfidzul Qur'an

*Kedua*, Pendidikan Non Formal :

1) Muhadharah (Latihan Pidato/Ceramah Berbahasa Arab, Inggris dan Indonesia)
2) Olah Raga/Beladiri/Pencak Silat
3) Seni dan Keterampilan
4) Praktek Mengajar
5) Pendidikan dan Pelatihan, bekerjasama dengan pemerintah dan swasta

*Ketiga*, Pendidikan Informal :

1) Pesantren wisata

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

2) Kerjasama Pendidikan

Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan dan untuk membantu kelangsungan pendidikan santri lulusan Pondok Pesantren Al Ishlah, maka Pondok Pesantren Al Ishlah telah melakukan program mu'adalah (akreditasi) dan melakukan kerjasama pendidikan seperti dengan Rabithatul Jami'ah Al Islamiyah Al 'Alamiyah yang berkedudukan di Cairo Mesir, Kolej University Islam Selangor Malaysia, Universitas Muhammadiyah, Universitas Airlangga Surabaya, Universitas Jember, Pondok Modern Gontor Ponorogo dan beberapa perguruan tinggi dan lembaga pendidikan islam lainnya di dalam dan luar negeri.

**b. Sosial**

Dari sejak awal didirikannya, Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso telah melakukan dan menggalakkan kegiatan/program sosial. Bentuk-bentuk usaha/kegiatan sosial yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1) Bantuan pembiayaan pendidikan/biaya hidup terhadap anak-anak usia sekolah yang menjadi penyandang masalah tersebab keyatiman, kelemahan ekonomi, keterlantaran dan sebagainya.
2) Bantuan Rehabilitasi Sosial bagi penyandang masalah sosial.
3) Pengembangan dan Pembinaan Kesejahteraan Sosial Masyarakat dengan memberikan kegiatan usaha ekonomis produktif kepada masyarakat dhu'afa.

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

4) Pembinaan masyarakat dilingkungan sekitar Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso tentang kesehatan, keamanan dan sebagainya. Untuk program pembinaan masyarakat ini, Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso bekerjasama dengan pihak/instansi terkait.
5) Bakti sosial masyarakat seperti khitanan masal, pelayanan kesehatan gratis, pembagian sembako, operasi katarak mata, operasi bibir sumbing, pelayanan transportasi kesehatan.

**c. Ekonomi**

Untuk mendukung suksesnya program usaha dan kegiatan pesantren, Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso melakukan terobosan-terobosan di bidang perekonomian. Diantara kegiatan ekonomi Pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso adalah:

1) Koperasi Pondok Pesantren (KOPPONTREN) Al Ishlah.
2) Peternakan.
3) Pertanian.
4) Perkebunan (tebu dan sawit di ambon, tepatnya di Seram Bagian Timur).
5) Pertambangan (batu bara, batu besi, emas).

Dalam bidang ekonomi, secara terbuka Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso melalui badan-badan usahanya telah melakukan kerjasama ekonomi dengan instansi pemerintah/badan-badan usaha milik pemerintah/swasta dalam dan luar negeri. Dan Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso terus akan melaju untuk

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

mengembangkan program ekonomi dan meningkatkan pendapatan pesantren. Jaringan yang telah dibangun akan dimanfaatkan dengan baik, demi kelancaran dan kesuksesan program ekonomi tersebut.

Suksesnya program kegiatan usaha ekonomi tak lepas dari system dan manajemen yang baik dan mumpuni, maka dari itu badan-badan usaha ekonomi milik Pondok Pesantren Al Ishlah dikelola oleh tenaga-tenaga ahli dan profesional dan di tangani oleh tenaga-tenaga konsultan yang ahli di bidangnya masing-masing.

**5. Program Masa Depan Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso**

Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso memiliki harapan dan cita-cita besar di masa yang akan datang, diantara program nya adalah:

a. Mendirikan sejuta Al Ishlah di Indonesia.
b. Membangun rumah sederhana bagi dhu'afa.
c. Mengembangkan usaha ekonomi Al Ishlah di dalam dan luar negeri di bidang perkebunan, pertambangan, pertanian dan sebagainya.
d. Mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan.
e. Mengembangkan area Pondok Pesantren Al Ishlah.
f. Mengembangkan hubungan kerjasama pendidikan dengan lembaga-lembaga pendidikan di dalam dan luar negeri.
g. Mengembangkan hubungan kerjasama ekonomi dengan lembaga-lembaga usaha milik pemerintah, swasta dan individu di dalam dan luar negeri.

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

**6. Tugas Pokok dan Fungsi**

a. Pimpinan

Pimpinan tertinggi di pondok pesantren Al Ishlah adalah seorang pimpinan. Tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya yaitu:

1) Memimpin, mengatur, mengelola, mengembangkan dan mengawasi kebijakan umum yang menyangkut tugas-tugas pengurus pondok pesantren.
2) Mengambil kebijakan terhadap hal-hal yang dipandang mendesak.
3) Memimpin rapat pengurus lengkap, rapat pengurus harian dan rapat kwartal.
4) Menandatangani surat-surat penting dan keputusan-keputusan pengurus.

b. Wakil Pimpinan

Wakil pimpinan di pondok pesantren Al Ishlah merupakan wakil dari pimpinan. Tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya yaitu:

1) Membantu tugas-tugas pimpinan.
2) Mewakili dan melaksanakan wewenang pimpinan apabila pimpinan berhalangan.
3) Melaksanakan tugas bidang tertentu yang ditetapkan oleh pimpinan.

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

c. Sekretaris

Sekretaris di pondok pesantren Al Ishlah merupakan sekretaris dari pimpinan dan wakil pimpinan, Tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya yaitu:

1) Membantu Pimpinan/Wakil Pimpinan dalam menjalankan tugas dan wewenangnya.
2) Mengatur surat-menyurat.
3) Menandatangani surat-surat penting dalam keputusan-keputusan pengurus harian.
4) Merumuskan naskah rangcangan peraturan, keputusan dan pelaksanaan program pengurus pondok pesantren.
5) Melakukan notulasi dalam rapat-rapat Pengurus.

d. Dewan Pembina

Dewan Pembina di pondok pesantren Al Ishlah berada pada skup yayasan Al Ishlah, Tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya yaitu:

1) Melakukan pembinaan dan membantu pengurus Pondok Pesantren.
2) Memfasilitasi peningkatan kualitas pengurus pondok pesantren.

e. Dewan Pengurus

Dewan Pengurus di pondok pesantren Al Ishlah berada pada skup yayasan Al Ishlah dan sejajar dengan dewan pembina, Tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya yaitu:

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

1) Mengatur, mengontrol dan mengevaluasi pengurus pondok pesantren.
2) Melakukan pininjauan setiap kegiatan pengurus pondok pesantren.

f. Dewan Pengawas

Dewan Pengawas di pondok pesantren Al Ishlah berada pada skup yayasan Al Ishlah dan sejajar dengan dewan pengurus dan dewan pembina, Tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya yaitu:

1) Mengendalikan, memonitor dan mengawasi pelaksanaan program kerja pondok pesantren.
2) Memberikan bimbingan kepada pengurus pondok pesantren.

g. Sekretaris

Sekretaris di pondok pesantren Al Ishlah merupakan sekretaris dari yayasan Al-Ishlah yaitu dewan pembina, dewan pengurus dan dewan pengawas, Tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya yaitu:

1) Mengatur surat-menyurat.
2) Menandatangani surat-surat penting dalam keputusan-keputusan pengurus harian.
3) Merumuskan bersama Sekretaris Pimpinan naskah rangcangan peraturan, keputusan dan pelaksanaan program pengurus pondok pesantren.
4) Melakukan notulasi dalam rapat-rapat Pengurus Harian.

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

h. Bendahara

Bendahara di pondok pesantren Al Ishlah merupakan bendahara dari yayasan Al Ishlah yaitu dewan pembina, dewan pengurus dan dewan pengawas, Tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya yaitu:

1) Mengatur dan mencatat penerimaan, penyimpanan, pengeluaran uang dan surat-surat/barang-barang berharga.
2) Membuat petunjuk teknis tentang tata cara penerimaan, pembayaran dan pengeluaran uang.
3) Melaporkan situasi keuangan secara berkala.
4) Mengatur, memimpin dan mengkoordinasikan pembagian tugas kebendahraan.
5) Bersama Wakil Bendahara dan Sekretaris menyusun dan merencanakan anggaran pendapatan belanja pondok pesantren.

i. Sekretariat

Sekretariat di pondok pesantren Al Ishlah merupakan skup dari yayasan Al Ishlah, Tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya yaitu:

1) Mengatur surat-menyurat.
2) Mengatur kegiatan.
3) Mengatur rapat.
4) Mengatur kepegawaian.

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

j. Departemen

Pendidikan Departemen Pendidikan di pondok pesantren Al Ishlah merupakan bagian departemen yang ada di pondok pesantren, tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya yaitu:

1) Bertanggung jawab terhadap kegiatan Pengasuhan santri yaitu Silah KMI dan Silah STIT.
2) Bertanggung jawab terhadap kegiatan formal yaitu Kelompok Bermain Islam Terpadu, Taman Kanak-kanak Islam Terpadu, SD Plus, Madrasah Diniyah Awwaliyah, Kuliyatul Mubalighin Al-Islamiyah (MTs dan MA), Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah dan Tahfidz Quran.
3) Bertanggung jawab terhadap kegiatan Non Formal yaitu Pesantren Singkat Pelatihan Usaha Produktif, Kursus Umum dan Kursus Keterampilan.
4) Bertanggung jawab terhadap kegiatan Informal yaitu Majalah dan Koran Dinding, Perpustakaan dan Tayangan.

k. Departemen Keuangan

Departemen Keunagndi pondok pesantren Al Ishlah merupakan bagian departemen yang ada di pondok pesantren, Tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya yaitu:

1) Mengaudit keuangan dan kekayaan Pondok Pesantren.
2) Melakukan audit terhadap dana donasi.
3) Melakukan audit terhadap dana koperasi.

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

4) Melakukan audit terhadap dana infaq santri.

5) Melakukan audit terhadap dana bantuan.

6) Melakukan audit terhadap dana bisnis.

l. Departemen Sarana

Departemen sarana di pondok pesantren Al Ishlah merupakan bagian departemen yang ada di pondok pesantren, Tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya yaitu:

1) Memantau dan mengontrol sarana prasarana pondok pesantren.

2) Memperbaiki sarana prasarana umum kategori kerusakan ringan.

3) Memperbaiki fasilitas khusus yang tidak berpenghuni.

4) Mengatur pelaksanaan rehabilitasi.

m. Departemen Bina Alumni

Departemen Bina Alumni di pondok pesantren Al Ishlah merupakan bagian departemen yang ada di pondok pesantren. Tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya yaitu:

1. Mengelola, mengatur, memelihara dan mengembangkan kualitas.
2. Mengelola, mengatur, memelihara dan mengembangkan kualitas ekonomi.
3. Mengelola, mengatur, memelihara dan mengembangkan kualitas sosial.[206]

[206] Dokumentasi, *Sekretariat Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso*, 7 Desember 2018.

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

## B. Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember

### 1. Sejarah Singkat Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember

Kiai Dzul Qarnain figur seorang pejuang pada abad ke XIX adalah pembabat hutan belukar di desa Baletbaru, kecamatan Sukowono, kabupaten Jember, bertujuan sebagai tempat penampungan masyarakat baru (desa baru), juga sebagai wadah pembinaan mental spiritual bagi generasi muda pada zamannya. Hal ini merupakan perjuangan inti bagi Kiai Dzul Qarnain.

Kiai Dzul Qarnain wafat kurang lebih pada tahun 1800 M, dengan meninggalkan seorang istri dan empat putra-putri, yaitu KH. Nur, Nyai Zainab, Nyai Sarban dan Marsidin. Dari keempat putra-putrinya ini, muncullah putra pertama (KH. Nur) sebagai penerus cita-cita ayahandanya, pewaris tugas berat dalam membina masyarakat demi mempertahankan akidah dan syari'at Islam di tanah air ini melalui wadah pondok pesantren. Dengan landasan ini, tepatnya pada tahun 1900 M, KH. Nur, putra Kiai Dzul Qarnain, membuat sejarah baru dengan mulai membuka pesantren sebagai penerus cita-cita ayahandanya yang nyaris gagal akibat ekspansi penjajah Belanda. Berat tugas yang diemban oleh KH. Nur sebagai pewaris dan penerus cita-cita sang ayah, karena amanah orang tua wajib ditaati, kebutuhan masyarakat wajib dipenuhi, pembinaan generasi muda segera diatasi, seruan *amar ma'ruf nahi munkar* haram dikhianati, serta menumpas penjajah Belanda wajib diperjuangkan.

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

Dengan mengemban kewajiban inilah yang melatarbelakangi berdirinya pondok pesantren desa Baletbaru Sukowono yang pada awalnya hanya memiliki sarana ibadah berupa mushalla dengan sistem pendidikan atau pengajian mengenal huruf Arab dan membaca al-Qur'an serta menanamkan ketauhidan dengan pengenalan sifat-sifat Allah dan para utusan, sekaligus ilmu fiqih dengan pelajaran dasar syarat rukunnya shalat.

Awal mula tugas kewajiban ini sungguh berat diemban. Konon di saat itu, daerah Sukowono dan sekitarnya angker dan rawan Juga di sana-sini permainan judi sabung ayam menjadi hobi taruhan. Pertengkaran dan adu fisik menjadi langganan. Kadar nilai masyarakat pada norma-norma Allah masih sangat awam. Tugas berat inilah bagi KH. Nur menjadi tantangan. Dengan berdirinya pengajian pesantren adalah suatu jawaban, walau sampai akhir hayat buah karya perjuangannya belum sempat dinikmati dan dirasakan, namun jasa amal bakti beliau dalam penanaman tauhid kepada masyarakat telah dirasakan.

KH. Nur wafat dengan meninggalkan seorang istri dan lima orang putra-putri: KH. Idris, Nyai Adjib, Nur Hamin, Saliman dan Chaeruddin. Dari kelima putra-putrinya inilah, KH. Idris merupakan figur yang sangat cocok sebagai pewaris pemimpin umat, pewaris kelangsungan hidup dan majunya pengajian di pesantren. KH. Idris memulai tugas kewajiban dengan *bismillah*, menyingsingkan lengan baju, melangkah maju tak

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

gentar membenahi sarana pendidikan. Sebagai langkah awal, beliau menciptakan inovasi, yaitu :

a. Menambah jam kegiatan belajar mengajar.
b. Masjid atau mushalla sebagai sentral aktifitas kegiatan agama, baik yang berhubungan langsung secara vertikal kepada Sang Maha Pencipta dengan apa yang disebut dengan ibadah, maupun aktifitas yang berhubungan dengan antar manusia atau masyarakat secara horizontal dengan prioritas utama peletakan dasar pengetahuan syari'at Islam.
c. Pendalaman atau pengkajian ilmu pengetahuan agama (syari'at Islam) sebagai pencanangan dasar mencerdaskan serta menciptakan kader-kader atau santri-santri penata kehidupan masyarakat sekitar secara intensif dan produktif dengan mengacu pada al-Qur'an dan al-Hadits dan kitab-kitab kuning, baik dengan cara sorogan atau wetonan.

*Alhamdulillah*, dengan ketekunan berkarya-nyata, bersamaan dengan kepasrahan dan keikhlasan kepada Allah *Azza Wajalla*, lambat laun berkembanglah syiar pesantren ini menembus daerah-daerah lain, walaupun harus berbenturan dengan kendala yang bersifat provokatif dan penilaian negatif.

KH. Idris wafat pada tanggal 25 April 1981 M, atau 20 Jumadil akhir 1401 H, (umur 92 tahun), dengan meninggalkan seorang istri dan lima orang putra-putri, yaitu KH. Karimullah, Nyai H. Zaeni, Mistari, Nyai Robi'ah dan Nyai Hj. Mahfufah.

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

KH. Karimullah sebelum wafat tahun 2001 berwasiat tentang kepemimpinan pesantren di Baletbaru Sukowono agar dilanjutkan oleh putranya, yaitu Kiai Yazid. Jadilah Kiai Yazid pengajar dan pengasuh Pondok Pesantren Nurul Qarnain yang paling berpengaruh saat ini. Pertimbangan memilih Kiai Yazid adalah :

a. Beliau adalah seorang kiai yang *faqih* (pandai dalam hukum Islam), tekun dan *istiqamah* mengajar santri.
b. Putra Kiai Karimullah satu-satunya yang berjenis kelamin laki-laki hanya Kiai Yazid.
c. Wasiat dari kakek beliau (KH. Idris), sewaktu beliau masih kecil.
d. Dengan perantara hasil istikharah.

Kiai atau ulama adalah suatu predikat kehormatan bagi tokoh yang punya nilai tambah di bidang ilmu agama, kepemimpinan dan sifat shalihnya. Banyak terjadi di masa dahulu, tokoh kiai atau ulama juga menjadi perintis cikal bakal pembentukan masyarakat desa baru, sehingga pengaruhnya mengakar terhadap masyarakat lingkungannya.

Salah satu contoh, Hadratus Syekh KHR. As'ad Syamsul Arifin. Kepemimpinan, kekiaian dan keulamaan beliau dianut serta diteladani oleh ribuan santri, bahkan jutaan umat tersebar di seluruh tanah air Indonesia. Salah satu santri yang fanatik berat pada kepemimpinan Kiai As'ad Syamsul Arifin adalah Kiai Yazid Karimullah.

Sifat menganut, mengikuti jejak atau *taqlid* buta itu sifat-sifat yang tidak baik kalau tanpa didasari argumen yang kuat, serta tidak untuk

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

mengkultus individukan seseorang. Begitu pun yang terjadi pada Kiai Yazid hanya mengantisipasi kharismatik Kiai As'ad sebagai panutan utama, berdasarkan sifat dan sikap tindakan keseharian pribadi beliau dalam membenahi pondok pesantren serta mengayomi masyarakat.

Dengan dasar inilah Kiai Yazid mulai memasang jurus-jurus dan langkah-langkah baru dalam memasuki era pengembangan sarana dan prasarana pendidikan formal di Pesantren Nurul Qarnain dengan mentransfer gaya kepemimpinan Kiai As'ad.

Pada tahun 1961 M, (saat berumur 11 tahun) cita-cita untuk memiliki pesantren sudah tergambar dalam pikiran beliau. Usia ini tergolong dalam usia anak-anak yang akan memasuki usia remaja. Biasanya seusia ini masih disibukkan dengan kebutuhan bermain dengan teman-teman sebaya. Oleh karena itu, pada tahun 1966 M, (umur 16 tahun), ketika masih nyantri di Sukorejo, barulah Kiai Yazid melangkah mendirikan pesantren yang saat itu beliau beri nama *Pesantren Karang Sawu*. Dinamakan Karang Sawu karena di pekarangan tersebut terdapat pohon sawu. Awal berdirinya pesantren, yang menjadi santri adalah putra-putri masyarakat di dusun Sumber podak dan Sumber gayam. Ketika itu santri tidak banyak seperti saat ini, dan dibina langsung oleh abahnya (KH. Karimullah) Oleh karena itu, pada tahun 1966 M, (umur 16 tahun), ketika masih nyantri di Sukorejo, barulah Kiai Yazid melangkah mendirikan pesantren yang saat itu beliau beri nama *Pesantren Karang Sawu*. Dinamakan Karang Sawu karena di pekarangan

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

tersebut terdapat pohon sawu. Awal berdirinya pesantren, yang menjadi santri adalah putra-putri masyarakat di dusun Sumberpodak dan Sumbergayam. Ketika itu santri tidak banyak seperti saat ini, dan dibina langsung oleh abahnya (KH. Karimullah) yang dibantu Kiai Yazid yang masih berstatus sebagai santri di Pondok Pesantren Sukorejo Situbondo, sehingga beliau rela untuk sering pulang.

Berkat ketekunan, pendekatan dan semangat tinggi beliau, jumlah santri semakin bertambah. Di antara mereka berasal dari Gabugan, Jambesari, Sumberkemuning, Sumbersari Maesan dan Karangmelok Tamanan. Hingga kini santri-santri beliau semakin meluas ke berbagai daerah, seperti Bondowoso, Situbondo, Banyuwangi, Lumajang, Gresik, Pasuruan, Madura, bahkan ke luar propinsi, seperti Jawa Barat, Kalimantan, Sumatera, Aceh, Sulawesi, NTT, NTB, Bali, Kepulauan Riau dan Kuala Lumpur Malaysia.

Seiring dengan waktu Pondok Pesantren Nurul Qarnain pada awalnya bernama Pondok Pesantren Darul Ulum, tepatnya pada tahun 1974 di ganti dengan nama Ponpes Nurul Qarnain dengan dinisbatkan pada mbah buyut yang bernama Dzulqarnain. Cikal bakal dari ponpes ini bermula dari kelompok pengajian kecil (anak-anak) yang bertempat di surau.[207] Namun pada tahun 1968 KH. Yazid Karimullah mulai merintis Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah yang berbentuk klasikal.

[207] Dokumentasi, *Sekretariat Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember*, 27 Desember 2017.

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

Pada umumnya masyarakat hidup dengan rukun dan selalu mendukung apa yang menjadi Program Pondok Pesantren Nurul Qarnain, hal ini terbukti bantuan yang selalu mengalir baik yang berbentuk matrial maupun non matrial. Jumlah penduduk desa Baletbaru berjumlah ± 6500 orang terdiri atas 850 KK, mereka hidup dari hasil pertanian terutama padi, tembakau dan palawija. Mereka penganut Islam yang taat, sehingga Pondok Pesantren Nurul Qarnain selalu banyak dikunjungi masyarakat.

Sejarah berdirinya Pondok Pesantren Nurul Qarnain tidak bisa dilepaskan dari sejarah perkembangan agama Islam di Sukowono Jember itu sendiri. H. Yazid Karimullah atau lebih populer dipanggil Kiai Yazid adalah sosok kiai sangat alim, khususnya dalam bidang ilmu agama dan riwayat ketokohannya banyak dikenang dan dikenal di tengah-tengah masyarakat, baik di tingkat desa maupun tingkat kabupaten. Yazid, panggilan nama kecilnya adalah putra kedua dari dua bersaudara dari pasangan almarhum KH. Karimullah bin Idris dan Nyai Hj. Ruhani binti Kiai Syuhada'. Sedangkan anak yang pertama adalah seorang putri bernama Nyai Hj. Zumriyah.

Kiai Yazid lahir di desa Baletbaru Sukowono pada tanggal 25 Januari 1950 M, atau 05 Rabi'ul Akhir 1369 H. Dan beliau menikah di usia ke-20 tepat pada tanggal 06 Februari 1971 M, atau tanggal 10 Dzulhijjah 1390 H, dengan seorang gadis bunga desa yang bernama Nyai Hj. Halimatuz Zakiyah binti Haji Ali berasal dari dusun Sumbergayam

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

desa Baletbaru yang ketika itu berumur 14 tahun. Dari pernikahan tersebut beliau dikaruniai tiga putra-putri, yaitu :

a. KH. Fawaid Yazid, lahir di desa Baletbaru Sukowono Jember, pada tanggal 06 Februari 1972 M, atau tanggal 20 Dzulhijjah 1391 H.
b. Ning Hj. Zaitunah Yazid, lahir di desa Baletbaru Sukowono Jember, pada tanggal 24 Mei 1974 M, atau tanggal 02 Jumadil Ula 1394 H.
c. Ning Hj. Zulfa Yazid, di desa Baletbaru Sukowono Jember, pada tanggal 28 November 1981 M, atau tanggal 08 Shafar 1402 H.

Pada tanggal 20 Juni 2004 M, atau 03 Jumadil Ula 1425 H, Nyai Hj. Halimatuz Zakiyah kembali ke hadirat Allah karena sakit. Setelah menunggu seratus hari dari kewafatan beliau, tepatnya tanggal 23 Oktober 2004 M, atau 10 Ramadhan 1425 H, kiai menikah lagi dengan Nyai Hj. Lailatul Qamariyah binti Muhammad Syarraf berasal dari desa Kajarharjo Kalibaru Banyuwangi. Dari pernikahan tersebut beliau dikaruniai tiga putri, yaitu :

a. Ning Afyah Zawil Yazid, lahir di desa Baletbaru Sukowono Jember, pada tanggal 28 November 2005 M, atau 26 Syawal 1426 H.
b. Ning Zubdah Zakiyah Yazid, lahir di desa Baletbaru Sukowono Jember, pada tanggal 12 November 2006 M, atau 20 Syawal 1427 H.
c. Ning Madzkubah Zabiyah Yazid, lahir di desa Baletbaru Sukowono Jember, pada tanggal 28 Januari 2013 M, atau 16 Rabiul Awal 1434 H.

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

Perjalanan Kiai Yazid ketika nyantri kepada Guru Kharismatik, diantaranya;[208]

a. Nyantri kepada KH. Nawawi

Pada tahun 1959 ketika beliau masih berumur 9 tahun, saat itu baru duduk di kelas II Sekolah Rakyat (SR) Sukorejo Sukowono oleh orang tuanya dimondokkan kepada kakek beliau sendiri dari garis Nyai Idris di Pesantren Tarbiyatul Athfal yang kemudian berganti nama Mabdaus Surur Potok I Sukowono pimpinan KH. Nawawi.

Dengan hitungan riil, beliau duduk di bangku SR Sukorejo Sukowono hanya selama satu tahun setengah. Selama Kiai Yazid belajar di sekolah rakyat tersebut, beliau berkisah bahwa tempatnya selalu berpindah-pindah. Terkadang di rumah bapak kepala desa setempat, kadangkala di rumah salah seorang guru dan kadang juga di kantor desa. Maklum, sekolah beliau saat itu masih belum dibangun. Dengan kondisi tempat yang memprihatinkan ini, Kiai Yazid kemudian menggerakkan dan mengajak teman-temannya untuk membawa batu bata ketika hendak berangkat ke sekolah dengan maksud sebagai investasi akhirat. Dengan harapan, di kemudian hari para murid dapat belajar di tempat yang layak.

Persis setengah tahun ketika Kiai Yazid duduk di kelas II, beliau memilih berhenti sekolah. *"Karena banyak kalangan guru yang kalah sama saya, maka saya berhenti,"* gurau beliau saat penulis

[208] Dokumentasi, *Sekretariat Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember*, 27 Desember 2017.

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

menanyakan alasan keberhentiannya dari SR Sukorejo Sukowono dan memilih nyantri ke Pondok Pesantren Tarbiyatul Athfal. Kenapa Pondok Pesantren Tarbiyatul Athfal sebagai pilihan satu-satunya? Beliau menjawab, *"Di samping saya memang ingin mondok, saya juga diminta oleh kakek untuk belajar di sana."* Keinginan tersebut ternyata memang merupakan keinginan yang tertanam lama dalam pikiran beliau.

b. Nyantri kepada KH. Abdullah Yaqin

Tidak begitu lama beliau nyantri sekaligus sekolah di Madrasah Tarbiyatul Athfal, akhirnya pada tahun 1960 beliau minta pindah ke Pondok Pesantren Bustanul Ulum Mlokorejo Puger Jember asuhan KH. Abdullah Yaqin. Perpindahan Kiai Yazid dari Pondok Pesantren Tarbiyatul Athfal ke Pondok Pesantren Bustanul Ulum ada kaitan dengan saran dan petunjuk almarhum KH. Rahbini (paman Kiai Yazid). Ketika beliau dengan damai menjalani hari-harinya dan tentram dalam menempuh masa belajar di pondok Sukowono, KH. Rahbini pada suatu ketika berkata, *"Kalau ingin belajar kitab yang lebih besar dan lebih tebal, jangan hanya di sini, coba cari pesantren yang lebih besar. Karena, semakin besar sebuah pesantren, maka semakin banyak pula ilmunya."* Mendengar perkataan pamannya tersebut, hati Kiai Yazid seolah bergetar. Beliau rasanya ingin secepat mungkin mendatangi pesantren besar dan mempelajari kitab-kitab besar di pesantren itu. Maka, beliau langsung mengambil jalan pintas.

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

Dengan ditemani Ya'kub, beliau "*kabur*" dari pesantren kakeknya menuju pesantren Mlokorejo. Seketika, berita kekaburan beliau terdengar oleh para santri lain, termasuk kakeknya sebagai pengasuh.

Usut punya usut, Kiai Yazid ditemukan di stasiun Jember sedang minum es. Sebelum rombongan kakeknya mendekat, beliau lebih dulu lari. Kakek kiai lalu bicara dari hati ke hati. Lemah lembut KH. Nawawi mengajak beliau untuk kembali pulang. Namun beliau tetap tidak mau, bahkan dengan tegas menyampaikan dengan jujur bahwa ingin pindah mondok ke pesantren Mlokorejo. Ungkapan beliau akhirnya dimengerti oleh KH. Nawawi untuk belajar agama lebih serius di pesantren tersebut.

Kiai Yazid memang orang yang tak kenal putus asa. Untuk menggapai maksud dan keinginannya, apapun beliau lakukan selama hal tersebut tidak menjurus ke hal yang melanggar syari'at Islam. Begitu pula dengan bekal beliau untuk nyantri ke pesantren Mlokorejo. Berangkat dari keterbatasan di sana-sini, maka kemudian beliau menggadaikan satu buah sarung wanita atau sewek (*samper*) milik tetangga untuk uang saku selama di perjalanan dan biaya hidup di pesantren Mlokorejo.

Di pesantren Mlokorejo, Kiai Yazid langsung diterima di kelas V ibtida'iyah dan selama itu beliau tidak henti mengabdikan diri kepada KH. Abdullah Yakin selaku pengasuh Pondok Pesantren Bustanul Ulum Mlokorejo Puger Jember. Salah satu bentuk bakti

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

beliau kepada KH. Abdullah Yaqin, beliau selalu menerima dengan senang hati jika diminta untuk memijat sang kiai. *"Di Mlokorejo saya cuma mondok tujuh bulan,"* tutur Kiai Yazid seraya menyudahi kisahnya sewaktu nyantri kepada KH. Abdullah Yaqin di Pondok Pesantren Bustanul Ulum.

c. Nyantri kepada KHR. As'ad Syamsul Arifin

Tujuh bulan sudah berlalu, karena suatu sebab (faktor kesehatan), dan persoalan bahasa, karena di pondok Mlokorejo mengartikan kitab kuning menggunakan bahasa Indonesia sementara pada waktu itu Kiai Yazid masih awam bahasa Indonesia, akhirnya beliau tidak kerasan. Kemudian pada tahun 1964, beliau nyantri di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Asembagus Situbondo. Pilihan ini di samping termotivasi temannya yang sedesa dari Baletbaru, yaitu Kiai Faris Muhammad yang sekarang menjadi Pengasuh Pondok Pesantren Nurul Muhajirin Baletbaru Sukowono, yang saat itu sedang nyantri di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Asembagus Situbondo pimpinan KHR. As'ad Syamsul Arifin, beliau juga menyadari keinginannya untuk nyantri atau belajar secara langsung kepada KHR. As'ad. Maka, beliau berangkat berguru ke Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Asembagus Situbondo sampai tahun 1968.

Sebagaimana harapan orang tua terhadap putra-putranya yang pergi menuntut ilmu, pada umumnya mereka berharap kelak putranya

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

menjadi putra yang shalih, mampu memperjuangkan agama Allah, jadi orang yang berguna bagi agama dan bangsa serta jadi generasi yang bisa diandalkan untuk merubah keberadaan umat, dari alam gelap-gulita menuju alam yang terang-benderang. Demikian pula dengan abah kiai, beliau juga berharap sama dengan harapan-harapan kebanyakan orang tua kepada anak-anaknya.

Di Pesantren Salafiyah Syafi'iyah, Kiai Yazid langsung diterima di kelas III diniyah. Saat itu (tahun 1964) memang belum ada pelajaran umum seperti sekarang. Namun anehnya, beberapa tahun kemudian oleh KH. Dzafir Munawwar (menantu Kiai As'ad), beliau diminta untuk kuliah. Dengan tanpa banyak pikir, beliau langsung menyambut gembira perintah KH. Dzafir Munawwar. Beliau kuliah berkumpul satu ruang dengan ustadz-ustadz yang sebelumnya biasa mengajari beliau. Beliau termasuk mahasiswa pertama di UNIB (Universitas Ibrahimy). Dan lebih aneh lagi, setelah beberapa tahun kemudian, beliau mengikuti tes Pegawai Negeri Sipil (PNS) Guru Agama. Dan hasilnya, syukur *alhamdulillah*, beliau lulus menjadi PNS, namun tidak dilanjutkan karena tidak mendapat restu dari orang tua.

Dua kisah yang disajikan di atas termasuk kisah aneh *bin* ajaib, kenapa beliau bisa kuliah dan diterima jadi Pegawai Negeri Sipil Guru Agama, padahal ijazah SD pun tidak beliau miliki. Kiai Yazid bukanlah tipe orang yang suka memilah-milih ilmu. Sepanjang ilmu

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

itu berguna, tidak pernah beliau tinggalkan untuk dibiarkan atau tidak dipelajari. Selama berada di Sukorejo, ilmu agama maupun ilmu umum beliau tekuni, dan lebih banyak ilmu-ilmu yang beliau pelajari secara otodidak (belajar sendiri). Namun, saat penulis bertanya ilmu apa yang paling ditekuni? Beliau menjawab, *"Tengka-lakonah Kiyae As'ad se lebbi sengko' tekune.*" Artinya, ilmu tingkah-laku (gerak-gerik) Kiai As'ad yang lebih beliau tekuni.

Hal ini menggambarkan bahwa beliau adalah "pengagum rahasia" Kiai As'ad. Kekaguman Kiai Yazid kepada Hadratus Syeikh KHR. As'ad Syamsul Arifin ini bisa dilihat dari sistem pengajaran yang diterapkan di Pondok Pesantren Nurul Qarnain. Sebagian amalan beliau seperti *Ratibul Haddad, riyadlah bathiniyah* malam Jum'at dan termasuk sering mendatangi tanah suci Makkah adalah amalan yang biasa dilakukan oleh Kiai As'ad. Keberhasilan Kiai As'ad dalam menata umat, dipandang perlu oleh beliau untuk diteladani. Maka dari itu, gerak-gerik Kiai As'ad beliau tekuni, meski dari ketekunannya tersebut Kiai Yazid sendiri merasa masih belum tuntas meniru jejak Kiai As'ad. Salah satu ketidaktuntasan tersebut bisa dilihat dari seringnya Kiai As'ad menunaikan ibadah haji umrah ke tanah suci.

Tutur Kiai Yazid, *"Beliau (Kiai As'ad) itu menunaikan ibadah haji umrah 41 kali, dan saya sendiri masih jauh dibanding beliau."* Beliau bertutur demikian di saat beberapa hari sebelum berangkat menunaikan ibadah umrah yang ke-4 kali pada tahun 2011. Harapan

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

beliau paling sedikit haji umrah 7 kali. Dan berkat rahmat dan nikmat dari Allah, pada tahun 2013 beliau sudah melebihi jumlah haji umrah paling sedikit tersebut; yakni 8 kali. Dengan rincian ibadah haji 3 kali dan umrah 5 kali.

Di pesantren inilah (Salafiyah Syafi'iyah) kemudian mengalir kisah suka-duka beliau selama di pondok Asembagus Situbondo, karena di pondok inilah beliau tinggal lebih lama dibanding dengan sebelumnya. Soal ijazah, tak selembar pun beliau punya, disebabkan seringnya beliau pindah mondok dalam rentang waktu yang berdekatan. Awalnya di Sukowono, tidak begitu lama pindah ke Mlokorejo, lalu tidak lama kemudian pindah lagi ke Sukorejo. Di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo beliau nyantri selama kurang lebih empat tahun.

Waktu empat tahun tersebut, kalau dihitung memang tidak terlalu lama dan setara dengan waktu menyelesaikan Studi Program Sarjana (S-1), yaitu disediakan waktu selama delapan semester. Namun, waktu tersebut beliau manfaatkan dengan sungguh-sungguh untuk mencari ilmu dan mengabdi pada sang guru, sehingga waktu bagi Kiai Yazid menjadi waktu yang barakah.

Di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah beliau tak hanya seorang diri yang beralamat desa Baletbaru Sukowono. Melalui sahabatnya inilah (*teman-teman lama beliau*) diperoleh cerita yang

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

mengisahkan keberadaan atau kiprah beliau selama nyantri di Sukorejo Asembagus Situbondo.

Di antara kisahnya, sebagaimana santri pada umumnya, beliau seringkali mengalami kiriman (*bekal hidup*) yang terlambat. Bedanya, mungkin dari keikhlasan beliau yang menerima kenyataan pahit ini, dikarenakan pada saat itu belum tersedia alat komunikasi (*telepon*), maka dengan ketulusan hati beliau selalu makan malam dengan pepaya dan tongkol rebus yang sengaja dimasak di atas jam 23.00 WIB, demi menghilangkan rasa malu dari teman-temannya.

Tidak hanya tongkol rebus, beliau juga pernah makan sisa makanan temannya yang masih lengket di *kastol*/panci, dalam bahasa Madura dikenal *"kerrek"* dengan dalih meminjam kastol, namun ketika suasana sudah sepi beliau makan sisa makanan tersebut dengan sembunyi-sembunyi.

Sering juga saat siang hari beliau makan ampas kelapa yang dibuat gula (*blibbik*). Ini beliau lakukan selama menunggu datangnya kiriman dari orang tua. Dan hampir setiap beliau masak di depan tungku bersama temannya (Haji Hasan Basri), menyatakan cita-citanya yang begitu tinggi untuk memiliki sebuah pesantren setelah terjun ke masyarakat nanti.

Kiai Yazid selalu merasa haus akan ilmu. Oleh karena itu, di samping beliau melawan ketidaktahuannya dengan cara otodidak, beliau juga bergaul dengan santri yang umurnya lebih tua sekaligus

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

lebih alim ilmunya daripada beliau. Ini cara beliau untuk mendapatkan ilmu gratis.

Selain itu, Kiai Yazid hampir tidak pernah absen untuk mengikuti kegiatan semacam penataran, lebih-lebih penataran yang menyangkut pemberdayaan pesantren. Kegiatan semacam itu selalu beliau ikuti. Apabila pesertanya terbatas, maka beliau tidak kekeringan akal. Beliau "mencuri" ilmu dari kegiatan penataran dengan cara *"nguping"* di dekat jendela tempat acara tersebut.

Kisah lain, adalah di saat beliau ditugasi oleh Kiai As'ad untuk menggalang dana buat pembangunan pesantren ke daerah Muncar dan beberapa daerah di kabupaten Banyuwangi. Saat beliau berangkat dari pondok dengan mengendarai bus ke tempat yang dituju, kisah unik sering terjadi yaitu beliau tidak dimintai ongkos oleh kondektur. Bahkan, beliau pernah mengambil tempat duduk persis di dekat kondektur bus. Namun, si kondektur dengan izin Allah tidak melihat beliau atau bermurah hati sehingga dikecualikan dan tidak ditarik ongkos.

Pernyataan ini ternyata dibenarkan oleh Kiai Yazid. Beliau begitu ikhlas, memasrahkan penuh bakti dan pengabdiannya kepada sang guru besar, yaitu KHR. As'ad Syamsul Arifin. Beliau tidak sungkan, tidak merasa gengsi, dan tidak perlu berpikir seribu kali, apalagi menolak bila dirinya ditugaskan oleh Kiai As'ad, sekalipun disuruh meminta dan mendatangi rumah para alumni dan simpatisan

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

untuk menggalang dana pembangunan pondok pesantren. Beliau selalu menjalaninya dengan penuh ketulusan, tidak mengharap balasan apapun, selain keberkahan ilmu.

Sungguh memang terbukti hasil kerja keras beliau dalam berbakti kepada guru. Beliau selalu menyampaikan ketika memberi wejangan hangat kepada para santri, bahwa pesantren yang berdiri begitu megahnya (Pondok Pesantren Nurul Qarnain), nama beliau yang menjadi populer ke segala penjuru, para santri yang datang berduyun-duyun serta kesuksesan beliau dalam menata masyarakat, ini semua sebagai buah hasil dari pengabdian beliau selama mencari ilmu, lebih-lebih saat nyantri di Sukorejo.

Tutur beliau, *"Coba bayangkan, apa yang ingin saya andalkan? Selembar ijazah pun saya tidak punya. Keahlian khusus juga tidak punya. Ini semua tidak lain karena barakah Kiai selama saya mondok."*

Keberadaan Kiai Yazid semasa beliau berada di pondok pesantren, menurut teman-teman sepondoknya, ilmu yang dimiliki beliau sepertinya tidak sebanding dengan besarnya pesantren yang beliau asuh saat ini. Kenapa saat terjun ke masyarakat nama beliau menjadi tenar dan dikenal kealimannya?

Teman beliau yang dikukuhkan oleh sebagian masyarakat menjawab*, "Beliau menjadi seperti sekarang ini adalah karena kebarakahan ilmunya, dan ilmu yang beliau miliki ini adalah ilmu*

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

*yang ditemukan di tengah jalan (maksudnya ilmu beliau didapat ketika terjun di masyarakat).”* Semoga kita senantiasa sadar bahwa ilmu tidak hanya didapat karena kepintaran kita, namun bisa juga lewat jalan kebarakahan. Sedangkan kebarakahan didapat dengan cara menghormati dan mengabdikan diri kepada guru. Alangkah sempurna, ilmu yang sudah kita miliki, bila dihiasi dengan pengabdian kepada guru.

**2. Tujuan Berdirinya Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember**

Tujuan pondok pesantren Nurul Qarnain, menghasilkan manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi luhur, berkpribadian, mandiri, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, professional, bertanggungjawab, produktif, sehat jasmani dan rohani, memiliki semangat kebangsaan, cinta tanah air, kesetiakawanan social, kesadaran akan sejarah bangsa dan sikap menghargai pahlawan, serta berorientasi masa depan.

**3. Fasilitas**

Fasilitas pondok pesatren Nurul Qarnain berdiri di atas tanah seluas 3Ha keadaan bangunan antara lain Asrama 40 kamar, Gedung TK/RA. 3 lokal, MI 8 lokal, MTs dan MTs Mu’adalah 9 lokal, MA dan MA Mu’adalah 11 lokal, 1 Masjid, Surau 1, perkantoran 7 lokal, Labotorium Kumputer 1 lokal, Perpustakaan 1 lokal, Auditorium 1 lokal, Koperasi 2 (Putra putri) MCK 20 kamar (laki dan perempuan), Tempat pelatihan Agrobosnis terdiri 1 ruang pertemuan, 5 kamar tempat penginapan.

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

**4. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember**

Struktur organisasi pondok pesantren Nurul Qarnai terdiri dari dari majelis keluarga yaitu majleis pemegang otoritas di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Qarnain, yang menentukan arah kebijakan pondok pesantren Nurul Qarnain baik sifatnya internal maupun eksternal. Anggotanya sebanyak empat terbagi satu Kiai (*pengasuh*), dan tiga wakil pengasuh, dengan struktur organisasinya terdiri dari ketua dan wakil pengasuh, serta didukung oleh para kabid dalam strutur kepengurusan. Sedangkan anggota-anggota Majlis Keluarga berfungsi sebagai pembantu di sentra-sentra pendidikan yang ada.

Khusus untuk menangani pengasuhan santriwati sehari-hari, Majlis Keluarga. membentuk Dewan Pengasuh Putri yang terdiri dari Nyai-Nyai, istri anggota Majlis Kiai. Saat ini struktur organisasi Dewan pengasuh sebagai berikut:

a. KH. Yazid Karimullah, sebagai Ketua sekaligus sebagai Pengasuh dan Pimpinan Pondok Pesantren Nurul Qarnain.
b. KH. Fawaid, sebagai wakil ketua dan wakil pengasuh dibidang pengembangan pondok pesantren.
c. KH. Imam Syafi'i, wakil pengasuh sekaligus kepala madrasah Aliyah Nurul Qarnaind. KH. Badrut Tamam, S.HI, M.HI sebagai wakil pengasuh sekaligus mudir Ma'had Aly Marhalah Ula.

Sedangkan struktur dewan pengasuh putri sebagai berikut : [209]

[209] Dokumentasi, *Sekretariat Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember*, 27 Desember 2017.

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

a. Nyai Hj. Lailatul Qamariyah.

b. Ning Hj. Zaitunah Yazid.

c. Ning Hj. Zulfa Yazid, S.Sos.I

**5. Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Nurul Qarnain**

**Tabel 3.1**
Daftar Lembaga Formal Pendidikan
Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember[210]

| NO | SATUAN PENDIDIKAN | LEMBAGA PENDIDIKAN |
|---|---|---|
| 1 | PAUD | 1. Raudhatul Athfal<br>2. Kelompok Belajar |
| 2 | SD | 1. Sekolah Dasar Islam |
| 3 | MTS | 1. Madrasah Tsanawiyah NQ<br>2. Madrasah Mu'adalah Tsanawiyah NQ |
| 4 | MA | 1. Madrasah Aliyah NQ<br>2. Madrasah Aliyah Keagamaan<br>3. Madrasah Mu'adalah Aliyah NQ |
| 5 | PENDIDIKAN TINGGI PESANTREN | 1. Ma'had Aly Min Qismil Fiqh |
| 6 | PERGURUAN TINGGI | Sekolah Tinggi Ilmu Syari'ah (STIS) NQ |

**Tabel 3.2**
Daftar Lembaga Pendidikan Non Formal
Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember[211]

| NO | SATUAN PENDIDIKAN | LEMBAGA PENDIDIKAN |
|---|---|---|
| 1 | DINIYAH | Madrasah Diniyah Sufla |
| 2 | DINIYAH | Madrasah Diniyah Wustha |
| 3 | DINIYAH | Madrasah Diniyah Ulya |

[210] Dokumentasi, *Sekretariat Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember*, 27 Desember 2017.
[211] Dokumentasi, *Sekretariat Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember*, 27 Desember 2017.

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

| | | |
|---|---|---|
| 4 | DINIYAH | Madrasah I'dadiyah |
| 5 | PROGRAM AL QUR'AN | Tahfidzul Qur'an |
| 6 | KALIGRAFI | Tahsinul Khot |

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

# BAB IV

# LAPORAN HASIL PENELITIAN

## A. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso

### 1. Bentuk-bentuk Ekonomi Pondok Pesantren Al Ishlah

Terdapat beberapa aset milik Pondok Pesantren Al Ishlah merupakan gabungan dari beberpa kegiatan ekonomi di dalam ataupun di luar Pondok Pesantren Al Ishlah. Hal itu juga disampaikan oleh Ust. Anas Asrofi selaku penanggung jawab dari semua aset tersebut, beliau mengungkapkan bahwa;

> Bentuk kegiatan ekonomi di Pesantren Al Ishlah ini banyak sekali, di antaranya ada batu bara, kapal bahkan peternakan sapi itu juga ada di sini. Kalau yang di dalam ya kantin itu lah sama kolam ikan itu. Dan semuanya berkontribusi dalam perkembangan pendidikan di pesantren ini itu jelas sekali kan.[212]

Hal serupa juga disampaikan oleh Bpk H. Iskandar Bahari selaku bendahara Pondok Pesantren Al Ishlah, beliau mengatakan bahwa;

> Usaha-usaha milik Pesantren Al Ishlah itu banyak sekali mas, dari yang usaha basisnya kecil hingga besar. Baik di dalam pondok ataupun di luar pondok itu. Kami juga memiliki jasa penyebrangan antar Ketapang-Gilimanuk dan itu hasilnya kembali ke pondok.[213]

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti ada dokumen yang diberikan oleh Departemen Ekonomi Produktif yang menjelaskan

[212] Wawancara, Ust Anas Asrofi, 27 Juli 2019, kantor Departemen Usaha Ekonomi PP Al Ishlah.
[213] Wawancara, H Iskandar Bahari, 27 Juli 2019, kediaman H Iskandar Bahari.

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

mengenai rincian aset-aset milik Pondok Pesantren Al Ishlah secara global.[214]

a. Kantin

Kantin yang ada di Pondok Pesantren Al Ishlah juga bisa dibahasakan sebagai koperasi Pondok Pesantren Al Ishlah karena sebenaranya itu merupakan badan usaha milik pesantren yang tidak hanya menyediakan makanan santri melainkan juga kebutuhan sehari-hari mereka, hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ustz. Fathiyah Nur Fauziyah selaku pengelola kantin, ia menyatakan bahwa;

> Itu hanya sebatas nama saja, tapi di dalamnya tidak hanya jualan nasi saja. Banyak juga yang dijual dan macam-macam yang dijual tergantung kebutuhan santri itu kan. Jadi namanya kantin tapi bentuknya koperasi.[215]

Begitu pula yang disampaikan oleh Ust. Anas Asrofi selaku penanggung jawab Departemen Usaha Ekonomi, beliau mengatakan bahwa;

> Jangan dilihat namanya, kalau namanya memang kantin tapi itu koperasi karena kebiasaan santri ya kantin itu.[216]

b. Perkebunan sayur

c. Batu bara

d. Peternakan sapi dan kambing

e. Peternakan ikan

f. Toko bahan bangunan

---

[214] Dokumentasi, 27 Juli 2019.
[215] Wawancara, Ustz. Fathiyah Nur Fauziyah, 27 Juli 2019, kantor STIT PP Al Ishlah.
[216] Wawancara, Ust Anas Asrofi, 29 Juli 2019, kantor Departemen Usaha Ekonomi PP Al Ishlah.

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

g. Kapal penyebrangan

h. Hak pengelolaan hutan

Unit pengelolaan hutan merupakan bentuk kegiatan di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso yang bergerak di bidang penanaman kayu jati dan lain sebagainnya. Kegiatan usaha ini sebagai bentuk kepedulian Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso kepada pesantren dan masyarakat.

Berdirinya pengelolaan hutan sejak tahun 1998 yang terletak di Kalimantan seluas 75.000 Ha dengan modal awal sangat besar berkisaran Milyaran rupiah. Pendiriannya pengelolaan hutan ini merupakan program pemerintah diberikan pondok pesantren besar untuk dikelola. Pengelolaan ini bekerja sama dengan Pemerintah-investor-Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso. Sehingga dari hasil pengelolaan hutan tersebut dibagi tiga (hak pemerintah, investor, dan Pesantren Al Ishlah).[217]

**Tabel Ekonomi Pesantren Al Ishlah**

**Table 4.1**

| No | Aset | Lokasi | Pengelola |
|---|---|---|---|
| 1 | Kantin | PP. Al Islah | Ustz. Fathiyah Nur Fauziyah |
| 2 | Perkebunan Sayur | PP. Al Islah | Ust. Mukhlis Lessy |

[217] Dokumentasi, 25 Juli 2019.

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

| | | | |
|---|---|---|---|
| 3 | Pertambangan Batu bara | Kalimantan | Abi Thoha |
| 4 | Peternakan | PP. Al Islah | Ust. Misbahul Muslih |
| 5 | Peternakan ikan | PP. Al Islah | Ust. Sudirman Darwis |
| 6 | Toko Bahan Bangunan | PP. Al Islah | Ust. Kolil |
| 7 | Kapal Penyebrangan | Banyuwangi | Abi Thoha |
| 8 | Pengelolaan Hutan | Kalimantan | Abi Thoha |

**2. Manajemen Pengelolaan Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso**

Pengelolaan aset atau unit usaha milik Pesantren Al Ishlah dapat dikatakan lebih terstruktur. Hal tersebut berdasarkan data yang diperoleh peneliti saat melakukan penelitian di Pondok Pesantren Al Ishlah.[218] Dalam tatanan kepengurusan di Pondok Pesantren Al Ishlah telah ada departemen yang bertugas untuk mengelola aset-aset milik pondok tersebut.

[218] Dokumentasi, 25 Juli 2019.

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

Departemen Usaha Ekonomi Produktif secara langsung mengawasi pengelolaan-pengelolaan aset milik Pondok Pesantren Al Ishlah dan menerima laporan dari pengelola, kemudian departemen tersebut bertanggung jawab kepada dewan pengurus yayasan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ust. Anas Asrofi Kepala Departemen Unit Ekonomi pondok pesantren, beliau mengatakan bahwa;

> Secara administrasi Departemaen Usaha Ekonomi Produktif harus bertanggung jawab langsung kepada pihak pengurus yayasan dalam setiap langkahnya. Jadi yang paling tinggi adalah pengurus yayasan baru kemudian departemen-departemen di bawahnya. Namun yang bersentuhan langsung dengan pengelola adalah kami dan yang melakukan audit ya juga kami.[219]

Hal serupa disampaikan oleh H. Iskandar Bahari selaku bendahara dewan pengurus yayasan Pondok Pesantren Al Ishlah, beliau mengungkapkan bahwa;

> Sebagai pesantren yang menjungjung tinggi nilai-nilai akademisi tidak mungkin bagi kami untuk sembrono apalagi permasalahannya adalah aset-aset milik pondok, jadi sudah ada departemennya masing-masing yang mengurusi itu. Nah departemen-departemen ini bertanggung jawab secara langsung kepada dewan pengurus yayasan, baru kemudian ada ikut andil pimpinan dalam keputusan-keputusannya.[220]

Menurut Ustz. Fathiyah Nur Fauziyah selaku pengelola kantin di Pondok Pesantren Al Ishlah, ia mengatakan bahwa;

> Saya berada di bawah naungan Departemen Usaha Ekonomi Produktif Pesantren Al Ishlah jadi kebijakan-kebijakan saya merupakan hasil saya ketika berkonsultasi dengan atasan dan itu

[219] Wawancara, Ust Anas Asrofi, 29 Juli 2019, kantor Departemen Usaha Ekonomi PP Al Ishlah.
[220] Wawancara, H Iskandar Bahari, 29 Juli 2019, kediaman H Iskandar Bahari.

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

> akan nanti dirapatkan di rapat dewan pengurus yayasan. Jadi seluruhnya harus jelas begitu.[221]

Pengasuh/pimpinan di Pondok Pesantren Al Ishlah memiliki hak atau wilayah yang dapat mencampuri urusan dalam pengelolaan aset-aset Pondok Pesantren Al Ishlah. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh H Iskandar bahwari selaku bendara dewan pengurus yayasan Al Ishlah, beliau mengatakan bahwa;

> Walaupun struktur atau pembagian jobnya sudah jelas, namun pimpinan memiliki hak prerogatif dalam mengembangkan atau menghentikan usaha-usaha milik pesantren. Karena pimpinan lebih tahu kemudian apa yang terbaik untuk perkembangan pondok ini selanjutnya. Dan tentu menurut saya itu pasti sudah dirapatkan dengan keluarga.[222]

Meskipun demikian dalam kepengurusan Al Ishlah banyak pula dijumpai adanya dualisme kepengurusan yang itu juga membuat ambigu dalam hal penetapan keputusan selanjutnya. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ustz. Fathiyah Nur Fauziyah selaku pengelola kantin di Pondok Pesantren Al Ishlah sekaligus wakil bendahara dewan pengurus yayasan Al Ishlah, ia mengatakan bahwa;

> Jangan heran ya, walaupun saya berada di bawah naungan Departemen Usaha Ekonomi Produktif saya juga atasan mereka, karena saya juga merangkap sebagai wakil bendahara dewan pengurus yayasan pondok ini. Mungkin hal itu karena saya jadi wakil bendahara pengurus yayayasan berangkat dari saya menjadi pengelola kantin ini jadi bahkan saat saya sudah diangkat menjadi wakil bendahara sebagai pengelola saya masih belum dipecat.[223]

[221] Wawancara, Ustz. Fathiyah Nur Fauziyah, 29 Juli 2019, depan kelas STIT PP Al Ishlah.
[222] Wawancara, H Iskandar Bahari, 30 Juli 2019, kediaman H Iskandar Bahari.
[223] Wawancara, Ustz. Fathiyah Nur Fauziyah, 30 Juli 2019, depan kelas STIT PP Al Ishlah.

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

Hal serupa juga disamapaikan oleh Ust. Anas Asrofi Kepala departemen unit ekonomi produktif Pondok Pesantren Al Ishlah, ia mengatakan bahwa;

> Problem yang terjadi kemudian saat mengelola aset-aset pondok ini ya adanya jabatan-jabatan yang kurang jelas di sana. Semisal Ustz. Fathiyah Nur Fauziyah selaku pengelola kantin di Pondok Pesantren Al Ishlah merangkap sebagai wakil bendahara dewan pengurus yayasan Al Ishlah, jadi dia itu atasan saya atau bawahan saya, nah itu. Mungkin kurang orang yang kompeten saja dalam pengelolaan aset-aset pondok ini.[224]

**3. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso**

Berdasarkan data termuan peneliti kontribusi ekonomi pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah sangat signifikan, semisal dalam hal pemberian subsidi untuk santri BASA dan TABA dengan adanya subsidi biaya makan, pendidikan, kesehatan serta air dan listrik. Tidak hanya itu dari hasil ekonomi pesantren tersebut dapat digunakan sebagai biaya operasional pendidikan yang ada semisal honor, tagihan listrik dan sebagainya. Dari segi fisik hasil dari aset usaha ekonomi di Al Ishlah juga turut andil dalam pembangunan sarana dan pra sarana sekolah.[225] Hal ini juga didukung dengan ungkapan Bpk H. Iskandar Bahari selaku bendahara dewan pengurus yayasan, yang mengatakan bahwa;

> Saya rasa aset/usaha yang dimiliki pesantren memiliki peran yang sangan jelas dalam perkembangan lembaga pendidikan Islam di pesantren ini. Ya karena kalau tidak dari aset-aset itu dari mana

[224] Wawancara, Ust Anas Asrofi, 2 September 2019, kantor Departemen Usaha Ekonomi PP Al Ishlah.
[225] Dokumentasi, 2 September 2019.

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

> lagi? Kan bukan pendidikan negeri yang didukung oleh pemerintah secara terus-menerus jadi harus mandiri. Usaha milik pesantren itu sangat berperan penting dalam mengembangkan pendidikan di pondok ini.[226]

Hal serupa juga disampaikan oleh Bpk. H Sudirman Darwis selaku kepala departemen pendidikan di Pondok Pesantren Al Ishlah, beliau mengatakan bahwa;

> Kalau dalam pendidikan aset-aset milik pondok itu bisa meringankan beban biaya orang tua santri. Karena bagi santri yang setatus sebagai TABA dan BASA mendapatkan keringanan dalam hal pembiyaan. Selain itu aset-aset itu terkadang juga bisa menutupi honor-honor guru dan para pkerja di pondok ini. Kalau dalam hal pembangunan jelas sekali itu hasil dari pengelolaan aset-aset milik pesantren, ya dari mana lagi kalau bukan dari sana kan.[227]

Hal serupa juga disampaikan oleh Ust. Anas Asrofi selaku kepala Departemen Usaha Ekonomi Produktif Pondok Pesantren Al Ishlah, ia menyatakan bahwa;

> Sebenarnya, inti dari pendidikan yang baik adalah pendidikan yang mampu mengatasi masalah finansial siswa-siswinya, karena banyak sekolah tutup karena tidak ada yang mau sekolah dan masalahnya kadang sepele ya terlalu mahal. Jadi kalau boleh saya sombong Departemen Usaha Ekonomi Produktif merupakan mesin dari sistem yang ada dipondok ini entah itu pendidikan dan lain-lainnya.[228]

Sayang sekali, dengan aset atau usaha yang begitu besar dan banyak ini belum ada pemberian beasisiwa untuk meningkatkan kualitas guru atau pengajar yang ada di Pondok Pesantren Al Ishlah. Hal ini juga

[226] Wawancara, H Iskandar Bahari, 3 September 2019, kediaman H Iskandar Bahari.
[227] Wawancara, H. Sudirman Darwis, 5 September 2019, depan kelas STIT PP Al Ishlah.
[228] Wawancara, Ust Anas Asrofi, 5 September 2019, kantor Departemen Usaha Ekonomi PP Al Ishlah.

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

disampaikan oleh Bpk. H Iskandar Bahari selaku bendara dewan pengurus yayasan Al Ishlah, beliau menyatakan bahwa;

> Untuk beasiswa guru yang dari aset-aset itu masih belum, tapi kalau beasiswa yang dari pemerintah baik siswa ataupun guru itu sudah ada dan alhamdulillah juga sudah banyak. Yang dari hasil aset-aset pesantren itu masih belum karena fokus terhadap pengembangan pesantren secara fisik terlebih dahulu.[229]

**4. Kontribusi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso**

a. Mencukupi sarana prasarana lembaga pendidikan

Kontribusi ekonomi pesantren yang pertama adalah mencukupi sarana prasarana yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan yang ada di pondok pesantren al islah, hal ini sebagaimana disampaikan oleh Bpk. H Iskandar Bahari selaku bendara dewan pengurus yayasan Al Ishlah yang mengatakan bahwa,

> Masalah kontribusi usaha ekonomi produktif pesantren terhadap lembaga pendidikan islam yang ada itu sangat jelas sekali bahwa untuk menjalankan lembaga pendidikan jelas kita sangat butuh sekali kepada yang namanya uang kalau tidak punya dana bagaimana kemudian menjalankan sebuah lembaga, lagian segala kebutuhan-kebutuhan sekolah kan diambilkan dari sana, semisal untuk klub bola, voly bahkan pncak silat pun ya dari uang hasil usaha pesantren itu.[230]

Hal serupa juga disampaikan oleh Ust. Anas Asrofi selaku kepala Departemen Usaha Ekonomi Produktif Pondok Pesantren Al Ishlah, yang mengatakan bahwa,

[229] Wawancara, H Iskandar Bahari, 9 September 2019, kediaman H Iskandar Bahari.
[230] Wawancara, H Iskandar Bahari, 9 September, kediaman H Iskandar Bahari.

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

> Kontribusinya yang tampak adalah membiayai keperluan-keperluan pendidikan yang ada semisal pembayaran listrik, pajak dan semacamnya. Selain itu kelengkapan sarana prasaran pendidikan yang dibutuhkan juga diambilkan dari hasil ekonomi produktif milik pondok ini yang mana itu mencakup penyediaan gedung sekolah dan semacamnya.[231]

b. Membiayai keperluan pendidikan

Seperti yang telah lalu yang disampaikan oleh Ust. Anas Asrofi selaku kepala Departemen Usaha Ekonomi Produktif Pondok Pesantren Al Ishlah beliau mengatakan bahwa,

> Kontribusinya yang tampak adalah membiayai keperluan-keperluan pendidikan yang ada semisal pembayaran listrik, pajak dan semacamnya.[232]

Hal itu juga disampaikan oleh Bpk. H Iskandar Bahari selaku bendara dewan pengurus yayasan Al Ishlah yang mengatakan bahwa,

> Kalau itu pasti lah, masalah pembiayaan lembaga pendidikan yang di bawah naungan pondok pesantren al islah pasti dibiayai oleh ekonomi produktif milik pondok pesantren, karena begini tidak akan nutut kalau tidak mempunyai pemasukan sendiri yang terus menerus memberikan sumbangsih kepada sekolah dan pesantren.[233]

c. Balas jasa kepada para pengajar

Hal ini disampaikan oleh Bpk. H Iskandar Bahari selaku bendara dewan pengurus yayasan di pondok pesantren al islah yang mengatakan bahwa,

---

[231] Wawancara, Ust Anas Asrofi, 10 September 2019, kantor Departemen Usaha Ekonomi PP Al Ishlah.
[232] Wawancara, Ust Anas Asrofi, 10 September 2019, kantor Departemen Usaha Ekonomi PP Al Ishlah.
[233] Wawancara, H Iskandar Bahari, , 9 September 2019, kediaman H Iskandar Bahari.

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

> Nah itu juga, gaji guru itu juga dari sana. Kalau kita fikir-fikir semua pokoknya apa yang menjadi kebutuhan dari sekolah yang ada di al islah ini mendapatkan suntikan dana dari usaha milik pesantren ini. Karena maslahnya kan kita ini merupakan lembaga yang dituntut untuk meningkatkan kualitas pendidikannya selain itu juga harus mandiri dari mengaharap-harap kepada pemerintah.[234]

Hal serupa juga disampaikan oleh Ust. Anas Asrofi selaku kepala Departemen Usaha Ekonomi Produktif di pondok pesantren al islah beliau mengatakan bahwa,

> Tidak hanya itu saja ya, gaji untuk para guru, mentor serta pelatih untuk ekstrakulikuler tuh kan juga disokong oleh dana dari pesantren yang itu merupakan hasil dari kegiatan-kegiatan ekonomi pesantren ini. Jadi menurut saya semua pondok haruslah meningkatkan kemampuan enterpreuner mereka gar tidak lagi terus-terusan melempar proposal kesana-kemari. Bukan berarti kami tidak mengajukan proposal tapi setidaknya itu tidak menjadi sumber utama yang dijadikan pembiayaan sekolah itu bahaya, soalnya jika sudah tidak turun bagaimana?[235]

d. Peningkatan kualitas lembaga pendidikan

Hal di atas disampaikan oleh Ust. Anas Asrofi selaku kepala Departemen Usaha Ekonomi Produktif di pondok pesantren al islah, beliau mengatakan bahwa,

> Untuk kualitas, saya rasa lebih kepada motivasi mungkin ya. Karena begini di sini para siswa-siswi itu ada yang bayar semampunya ada yang tak bayar sama sekali, nah karena itu mereka yang nilainya tinggi kami beri mereka penghargaan agar

[234] Wawancara, H Iskandar Bahari, 9 September 2019, kediaman H Iskandar Bahari.
[235] Wawancara, Ust Anas Asrofi, 10 September 2019, kantor Departemen Usaha Ekonomi PP Al Ishlah.

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

> mereka tambah semangat dan itu pasti juga berpengaruh kepada peningkatan kualitas lembaga pendidikan di sini.[236]

Peryataan serupa juga disampaikan oleh Bpk. H Iskandar Bahari selaku bendara dewan pengurus yayasan di pondok pesantren al Ishlah, beliau mengatakan bahwa,

> Kalau masalah kualitas itu mungkin saya kurang tahu menahu. Cuman begini di sini para siswa dan siswi itu terklasifikasi ada yang mampu bayar ada yang tidak, nah yang tidak mampu itu mereka hanya bayar semampunya saja tidak terikat berapa yang ditentukan oleh pesantren dan itu ada prosesnya. Nah ada juga yang tak bayar sama sekali karena ia berprestasi, saya kira ini yah mungkin yang kemudian menjadikan turut serta dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan di sini karena para siswa dan siswi itu bersaing untuk menjadi yang terbaik, mungkin itu.[237]

## B. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember

### 1. Bentuk-bentuk ekonomi Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti di Pondok Pesantren Nurul Qarnain terdapat beberapa bentuk ekonomi pesantren yang berjalan yakni:

a. Koperasi

Termasuk yang menjadi aset Pondok Pesantren Nurul Qarnain yang bersentuhan langsung dengan santri adalah koperasi pesantren entah di daerah putra ataupun putri. Hal ini sebagaimana disampaikan

[236] Wawancara, Ust Anas Asrofi, 10 September 2019, kantor Departemen Usaha Ekonomi PP Al Ishlah.
[237] Wawancara, H Iskandar Bahari, 9 September 2019, kediaman H Iskandar Bahari.

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

oleh LH. Fawaid Yazid sebagai wakil pengasuh pertama, beliau mengatakan bahwa;

> Kalau yang berhubungan langsung dan dirasa adalah kopersasi pesantren, karena kalau santri beli dan beramal di koperasi pesantren jelasnya itu juga kembali kepada mereka. Dan dari koperasi itu semua kebutuhan bisa dicukupi.[238]

Hal serupa juga dikatakan oleh Ust. Sukran Makmun selaku pengelola koperasi, ia mengatakan;

> Saya merasa kalau koperasi itu merupakan bentuk kepedulian santri kepada diri mereka sendiri, bukan untuk pondok sebenarnya. Kalau untuk pondok maka saya rasa sudah cukup, tapi koperasi itu kan untuk memenuhi kekurangan-kekurangan yang langsung gitu.[239]

Begitupun apa yang disampaikan oleh Ust. Firmansyah selaku kepala sekolah MA Muadalah sekaligus dosen di Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Menurut saya ya, kalau santri itu harus berbelanja di koperasi pondok. Dengan begitu ia juga beramal kepada pondok selain itu hasil dari koperasi itu untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari mereka seperti memperbaiki lampu dan sebagainya.[240]

Koperasi yang berada di Pondok Pesantren Nurul Qarnain terbagi menjadi daerah putra dan putri, keduanya dikelola oleh santri aktif yang sudah menyelesaikan studi di Pondok Pesantren Nurul Qarnain.[241]

---

[238] Wawancara, LH. Fawaid Yazid, 22 Agustus 2019, Kediaman LH. Fawaid Yazid.
[239] Wawancara, Ust. Sukran Makmun, 22 Agustus 2019, Kamar al Hidayah PP. Nurul Qarnain.
[240] Wawancara, Ust. Firmansyah, 24 Agustus 2019, Kantor Ma'had Aly PP. Nurul Qarnain.
[241] Dokumentasi, 13 Agustus 2019.

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

Koperasi yang berada di daerah putri dituntut untuk selalu mengetahui dan mengikuti perkembangan kebutuhan santri putri karena merupakan satu-satunya toko milik pesantren yang berada di daerah putri selain ibu-ibu penjual yang ada dan mendapat izin dari pesantren. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh pengelola koperasi putri Ustd. Hemiyatul Hasanah, ia mengatakan bahwa;

> Kami selalu update apa saja yang diperlukan santri putri kalau perlu kami terkadang juga berkomunikasi dengan koperasi atas (putra) untuk memenuhi kebutuhan yang ada, kalau tidak seperti itu maka ya anak-anak itu nitip ke orang-orang lain dan itu tidak kembali manfaatnya kepada mereka.[242]

Begitu pula ungkapan Ust. Sukran selaku pengelola koperasi putra, ia mengatakan bahwa;

> Kalau putri biasanya mereka memesan kepada kita untuk dibelikan apa semisalnya. Dan itu karena desakan kebutuhan di putri. Namun bukan berarti koperasi putri tidak mencukupi tapi terkadang ada kebutuhan mendesak dari sekolah dsb sehingga itu tidak bisa disediakan, nah itu mereka konfirmasi ke kami.[243]

Koperasi Nurul Qarnain (KNQ) yang didirikan pada tahun 1998 dengan modal awal Rp. 350.000 merupakan bentuk aset di Pondok Pesantren Nurul Qarnain Sukowono Jember yang bergerak dalam sektor penjualan dan distribusi bahan pokok sehari-hari seperti kitab, buku, perlengkapan pesantren, beras, tepung, minyak goreng, pakaian, sabun dan sebagainya.[244] Dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan

[242] Wawancara, Ustz. Hemiyatul Hasanah, 10 September 2019, Depan kediaman LH. Badrut Tamam.
[243] Wawancara. Ust. Sukran Makmun, 10 September 2019, Kamar al Hidayah PP. Nurul Qarnain.
[244] Dokumentasi, 13 Agustus 2019.

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

sandang dan pangan santri yang berjumlah ±500 santri putera dan ±800 santri puteri.[245]

Aset Koperasi Nurul Qarnain memiliki kelebihan karena segmentasi pasarnya yang hampir menyeluruh. Aset ini membidik bukan hanya kalangan atas namun juga kalangan santri, hampir semua masyarakat terkhusus yang hidup di lingkup Pesantren Nurul Qarnain Jember sangat membutuhkan apa yang dijual di Koperasi Nurul Qarnain sehingga terlepas dari ketatnya persaingan. Usaha Koperasi Nurul Qarnain bisa menjadi peluang usaha yang sangat menggiurkan dengan keuntungan yang sangat lumayan.

b. Bengkel otomotif

Kehadiran Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember yang memadukan pendidikan agama dengan pendidikan umum, dalam hal ini termasuk pendidikan keterampilan dengan berbagai jenis pelatihan kewirausahaan ditujukan untuk menjawab tantangan di era global dalam hal persaingan kerja. Bengkel otomotif ini didirikan pada tahun 2012, sebagai wujud kepudulian pesantren akan perkembangan kemajuan IPTEK.[246] Sebagaimana disampaikan oleh Ust. Rawakid Shiddiq sebagai pengelola aset tersebut, beliau mengungkapkan bahwa;

> Awal mulanya kan bengkel ini diadakan karena melihat pesantren perlu untuk mengajarkan kemampuan lain selain urusan agama dan hal itu adalah urusan kehidupan santri ya

[245] Dokumentasi, 13 Agustus 2019.
[246] Dokumentasi, 13 Agustus 2019.

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

> bagaimana mereka bisa kerja setelah lulus dari pesantren. Itu kalau tidak salah pada 2012 dan saya hanya pengelola sedangkan yang kerja disana ya anak-anak yang lulusan Aliyah ketika itu (pada tahun tersebut pendidikan umum tertinggi di Nurul Qarnain adalah Aliyah).[247]

Hal serupa juga dikatakan oleh Qurtubi Zein sebagai salah satu alumnus Pondok Pesantren Nurul Qarnain yang mengabdi di sana, ia mengatakan bahwa;

> Saya kan lama sudah ngabdi di sini, dari awal bengkel ini mau didirikan ya saya dah ikut-ikutan dan ketika itu saya masih baru lulus aliyah dan ya ketuanya Ust. Rawakid dan yang kerja dari luar ketika itu sedangkaan saya hanya bantu-bantu. Baru ketika dirasa sudah bisa saya yang kerja dan anak-anak lain.[248]

Dengan kondisi modal awal sebesar Rp. 25.000.000 keuangan/saldo akhir sebesar Rp. 37.570.500.[249] Kegiatan usaha ini sebagai bentuk kepedulian Pesantren Nurul Qarnain kepada alumni dan masyarakat sekitar yang ingin mengeksplorasikan pengetahuan dibidang otomotif berbengkelan dan atau mendesain sepeda motor.[250]

c. Ternak ayam betelur

Salah satu bentuk ekonomi pesantren yang terdapat di Pondok Pesantren Nurul Qarnain adalah usaha ternak ayam betelur yang itu merupakan aset penting yang dimiliki Pondok Pesantren Nurul Qarnain sebagaimana disampaikan oleh Ust. Nurul sebagai bendahara pesantren, ia mengatakan bahwa;

[247] Wawancara, Ust. Rawakid Shiddiq, 12 September 2019, Kantor Madrasah Aliyah.
[248] Wawancara, Qurtubi Zein, 12 September 2019, Bengkel PP Nurul Qarnain.
[249] Dokumentasi, Kapontren Nurul Qarnain Jember 19 Agustus 2019
[250] Dokumentasi, 13 Agustus 2019.

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

> Aset yang paling banyak dan bisa dikatakan stabil ya usaha telur itu, karena kan harga telur cenderung stabil bahkan setiap hari semakin mahal ya kan. Nah dari ayam betelur itu segala kebutuhan pondok ini dipenuhi, karena stabil tadi itu.[251]

Hal serupa juga disampaikan oleh H Ali Hadi selaku pengelola aset ayam betelur milik Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Penjualan telur yang dimiliki Pondok Pesantren Nurul Qarnain merupakan aset utama lah yang dimiliki Nurul Qarnain, karena saya sendiri yang menjamin itu untuk kualitasnya dan saya langsung datangi ke kandang-kandangnya itu. jadi saya bukan hanya pengelola tapi sekaligus pekerjanya.[252]

d. Usaha pertanian

Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember memiliki lahan basah berupa sawah pertama kali kira-kira tepatnya pada tanggal 1 Juni 1988.[253] Lahan sawah tersebut merupakan wakaf pesantren dengan luas 100 meter persegi, dengan berpenghasilan dalam satu kali panen berkisar 6 kwintal dan uang yang diperoleh sekitar Rp. 100.000,-.

Seiring dengan berjalannya waktu dari hasil panen tersebut uangnya dikumpulkan. Sehingga pada tahun 1990 lahan sawah bertambah menjadi menjadi 2200 meter persegi seluas kurang lebih 2 hektar. Pada tahun 1993 bertambah sekitar 1,5 hektar. Selanjutnya pada tahun 1998 sampai saat ini lahan sawah wakaf yang dikelola oleh pesantren menjadi kurang lebih 25 hektar.

[251] Wawancara, Ust. Nurul, 15 Agustus 2019, wisma tamu.
[252] Wawancara, H. Ali Hadi, 28 Agustus 2019, kediaman H Ali Hadi
[253] Dokumentasi, 27 Juli 2019.

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

Hal tersebut juga dituturkan oleh KH. Yazid Karimullah selaku pengasuh sekaligus ketua yayasan Pondok Pesantren Nurul Qarnain, beliau mengatakan bahwa;

> Awalnya saya membangun pondok ini dengan jualan kayu keliling baru setelah itu saya mengembangkannya dengan mengelola tanah yang kecil tapi alhamdulillah ketika itu bisa dapat uang 100 ribu dan itu banyak pada saat itu, sekitar tahun 1990-an lah. Ya lalu diberikan nikmat oleh Allah dan ya berkembang sampai sekarang sampai cukup membangun pondok ini.[254]

Hal serupa juga dikatakan oleh Ust. Nurul yang sedari awal merukan bendahara pribadi sekaligus bendahara umum di Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Pondok ini berawal dari apa adanya sampai jadi begini. Menurut saya itu murni karena pengasuh sangat hati-hati dan berkeinginan besar untuk mempunyai pesantren yang maju dan berkecukupan. Dulu masih hanya punya sebidang tanah tapi sekarang sudah hektar-an. Dan itu semua ya karena dikelola dengan baik itu saja.[255]

Hal serupa juga disampaikan oleh Pak Mufleh selaku pengelola sawah milik Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Kalau sawah milik pondok itu banyak. Ada di Sumber Danti, Sumber Waru, Karang Paiton wah banyak itu. saya kan hanya mengontrol apa yang ditanemi itu dan panennya berapa nanti saya laporkan ke Ust. Nurul itu. tapi yang diminta ngorengih (mengelola) oleh kiai ya saya, jadi kalau butuh apa dan ada masalah apa ya saya yang turun tangan itu.[256]

---

[254] Wawancara, KH. Yazid Karimullah, 18 September 2019, kediaman KH. Yazid Karimullah.
[255] Wawancara, Ust. Nurul, 18 September 2019, wisma tamu.
[256] Wawancara, Bpk. Mufleh, 18 September 2019, depan kelas Ma'had Aly.

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

Lahan sawah pesantren selanjutnya diwakafkan, merupakan milik Pesantren Nurul Qarnain ini mulanya dikelola dan kemudian dikembangkan serta diberdayakan untuk kepentingan pesantren, artinya "milik pesantren". Aset ini diharapkan menjadi kekuatan energi baru dalam peningkatan pendidikan pesantren.[257]

Seluruh lahan sawah sebagai aset telah dikelola dengan baik sehingga menghasilkan pendapatan yang maksimal. Hal ini terlihat dari pemanfaatan tanah sawah yang diupayakan tiga kali dalam setahun tanah tersebut masih bisa menghasilkan maksimal tiga kali setahun. Selain itu, tanah sawah terdapat jenis tanaman padi yang berpotensi secara ekonomi. Dari hasil pengelolaan tanah sawah, diperoleh pendapatan sebanyak Rp. 45.000.000,- setahun dari hasil penjualan padi.[258]

e. Usaha batu piring

Aset Pondok Pesantren Nurul Qarnain yang juga memiliki andil dalam pembangunan lembaga ataupun asrama di Pondok Pesantren Nurul Qarnain adalah usaha batu piring yang berada di derah Ajung Kalisat. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ust. Harisuddin selaku sekertaris Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia menyampaikan bahwa;

> Yang saya tahu juga ada aset pondok pesantren di daerah Ajung ini, nah di sana kan terkenal dengan batu piring itu, lah aset itu sangat membantu dalam pembangunan asram santri dan sekolah di sini. Karena banyangkan kalau untuk ngecor membeli batu itu

[257] Dokumentasi 13 Agustus 2019.
[258] Dokumentasi 13 Agustus 2019.

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

> berapa? Asetnya ada tapi masalah pengelolaannya itu sepertinya saya kurang tahu.[259]

Hal serupa juga disampaikan oleh Ust. Nurul selaku bendahara Pondok Pesantren Nurul Qarnain, beliau mengatakan bahwa;

> Pondok ini juga punya aset batu piring memang, dan itu ada di daerah Ajung Kalisat. Untuk pengelolaannya karena memiliki bukit di sana jadi kemudia dimanfaatkan untuk pembuatan batu piring itu.[260]

f. Air kemasan

Pondok Pesantren Nurul Qarnain meresmikan unit usaha baru, yaitu Kangen Water Nurul Qarnain (KWNQ) tepatnya pada tanggal 1 Juni 2018.[261] Air Minum Dalam Kemasan selanjutnya disebut dengan KWNQ, merupakan produk Pondok Pesantren Nurul Qarnain. Usaha ini diharapkan menjadi energi baru dalam peningkatan ekonomi pesantren. Saat ini usaha ini masih menangani produksi air botolan 600 ml.

Usaha yang baru dirintis ini merupakan sebuah tantangan baru dari berbagai pondok pesantren yang terlebih dahulu mengeluarkan produk air kemasan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Nyai H. Zulfa Yazid sebagai general manajer KWNQ, beliau mengutarakan bahwa;

> Sekarang kan sudah sangat banyak pondok-pondok yang mengeluarkan produk air kemasan baik pesantren kecil ataupun besar sekarang dah banyak yang mengeluarkan produk itu, nah

[259] Wawancara, Ust. Harisuddin, 14 Agustus 2019, Kantor Muadalah Tsanawiyah.
[260] Wawancara, Ust. Nurul, 15 Agustus 2019, wisma tamu.
[261] Dokumentasi, 19 Agustus 2019.

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

> di sini baru mengeluarkan produk semacam ini karena masih ada tarik ulur mengenai boleh apa tidak itu jualan air kemasan dan itu ya akhirnya memilih pendapat yang membolehkan.[262]

Hal serupa juga diungkapkan oleh Ust. Nurul selaku bendahara Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Aset yang baru yang dimiliki pondok ini adalah air kemasan itu walaupun sebelumnya ada sebagian keluarga yang tidak setuju dengan membuat usaha air kemasan itu ya karena mencemari lingkungan dan ikut andil dalam pengerusan kekayaan bumi.[263]

g. Perkebunan sengon dan jati

Sedangkan usaha pesantren berupa kebun boleh dikatakan sebagai usaha investasi pesantren di masa mendatang, yaitu di bidang tanaman keras. Aset tanaman keras ini dimulai pada tahun 2004 dengan modal awal Rp. 50.000.000,-. Di tanah yang terdiri dari kurang lebih hampir 5 hektar ini, beliau tanami pohon sengon, jati, mahoni dan jabon dengan luas kurang lebih 4,7 ha. Lokasinya tersebar di beberapa kecamatan, antara lain di kecamatan Sukowono, kecamatan Sumberjambe, kecamatan Silo dan kecamatan Ledokombo. Pekerjanya adalah para alumni.[264]

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Heri selaku pengelola perkebunan milik Pondok Pesantren Nurul Qarnain sekaligus alumnus Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Kalau masalah aset pondok yang saya kelola adalah usaha kayu itu. ada banyak kayu seperti jati, sengon dan ada juga mahoni

[262] Wawancara, Nyai H Zulfa Yazid, 20 September 2019.
[263] Wawancara, Ust. Nurul, 15 Agustus 2019, wisma tamu.
[264] Dokumentasi, 13 Agustus 2019.

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

> dan sebagainya. Yang kerja ya ada banyak alumni-alumni itu dan yang jelas mereka dibayar dengan upah yang standar lah bukan berarti gratis gitu. Lahannya banyak dan ya luas-luas lah.[265]

Hal serupa juga disampaikan oleh Miftahul Hidayat salah satu alumni Nurul Qarnain yang mengelola pohon sengon milik Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Tidak semua yang punya kiai saya yang kelola, tapi saya hanya daerah Sukosari saja itu pun di desa saya bukan Sukosari timur itu. ya masalah gaji dari pondok seperti biasalah bagi petani-petani itu satengah hari 50 ribu. Dan itu bukan bagi hasilnya kan.[266]

Menurut Ust. Nurul sebagai bendahara pribadi sekaligus bendahara umum Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Kerja sama pondok dan alumni itu merupakan sebuah ikhtiar pondok biar alumninya tidak putus dengan pondok walaupun mereka digaji seperti biasa tapi tidak terputus nanti hubungannya dengan pondok.[267]

Selain hal di atas aset berupa tanaman keras berkaitan erat dengan pembangunan seperti pembangunan gedung, sekolah, asrama dan lain sebagainya. Pada waktu tertentu bahkan setiap hari pasti ada saja yang membangun atau sekedar renovasi gedung dan bangunan pesantren.

Tak dapat dipungkiri lagi apabila memiliki Tanaman kerasakan membuat cepat meraih kesuksesan dalam pembangunan dalam

[265] Wawancara, Bpk Heri, 19 Agustus 2019, asrama.
[266] Wawancara, Miftahul Hidayat, 25 Agustus 2019, kediaman Miftahul Hidayat.
[267] Wawancara, Ust. Nurul, 15 Agustus 2019, wisma tamu.

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

pengembangan pendidikan. Selain kualitas kayu yang bagus, memiliki peranan penting dalam perkembangannya. Ada baiknya apabila kebutuhan barang (kayu) dengan dimiliki sendiri tanpa membeli dan adanya pengeluaran finansial.

**Tabel Ekonomi Pesantren Nurul Qarnain**

**Table 4.2**

| **No** | **Aset** | **Lokasi** | **Pengelola** |
|---|---|---|---|
| 1 | Koperasi | PP. Nurul Qarnain | Ust. Sukran Makmun dan Ustz. Hemiyatul Hasanah |
| 2 | Bengkel Otomotif | Balet Baru – Sukowono | Ust. Rawakid Shiddiq |
| 3 | Ternak Ayam Betelur | Sumber Waru | H. Ali Hadi |
| 4 | Pertanian | Tersebar | Bpk. Mufleh |
| 5 | Batu Piring | Ajung-Kalisat | |
| 6 | Kangen Water | Balet Baru – Sukowono | Hj. Zulfa Yazid |
| 7 | Perkebunan | Tersebar | Bpk. Heri |

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

**2. Manajemen Pengelolaan Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember**

Dalam pengelolaannya aset-aset milik Pondok Pesantren Nurul Qarnain langsung dipertanggung jawabkan kepada KH. Yazid Karimullah selaku pengasuh dan pimpinan di Pondok Pesantren Nurul Qarnain, terkecuali aset koperasi milik Pondok Pesantren Nurul Qarnain yang dipertanggung jawabkan kepada wakil pengasuh satu LH. Fawaid Yazid.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ust. Nurul selaku bendahara di Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Seluruh aset milik pondok dan laporannya semuanya dipertanggung jawabkan kepada pengasuh entah masalah kebijakan selanjutnya dan lain-lainnya.[268]

Begitu pula yang disampaikan oleh Ust. Haris selaku sekertaris di Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Pengasuh yang memberikan keputusan mengenai bagaimana kelanjutan aset itu, begitu pula juga bagaimana pengelolaan dan pertanggung jawabannya juga kepada pengasuh.[269]

Menurut Bpk. Mufleh selaku pengelola aset pertanian milik Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Yang saya jalani selama ini saya itu hanya melaporkan kepada kiai tentang hasil bulatnya (keseluruhan). Kalau masalah yang kecil-kecil itu tidak saya laporkan ke kiai tapi ke Ust Nurul dan menurut saya itu beda-beda ya.[270]

[268] Wawancara, Ust. Nurul, 15 Agustus 2019, wisma tamu.
[269] Wawancara, Ust. Harisuddin, 14 Agustus 2019, kantor Muadalah Tsanawiyah.
[270] Wawancara, Bpk. Mufleh, 21 Agustus 2019, kantor Ma'had Aly.

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

Menurut Bapak Heri selaku pengelola perkebunan milik Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Kalau saya untuk melaporkan masalah-masalah tentang pohon-pohon itu saya langsung ke Ust. Nurul biasanya, karena kalau ke pengasuh saya laporan masalah kalau ada yang mau beli dan kalau banyak itu saja. Ya kalau hanya beli 10 pohon masak ya dilaporkan ke pengasuh kan itu menyita waktu beliau tapi catatannya setidaknya jelas lah gitu.[271]

Menurut H. Ali Hadi pengelola aset ayam betelur milik Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Kiai itu menerima laporan langsung dari saya mengenai berapa jumlah penjualan gitu. Kalau uangnya pasti kan diserahkan kepada Ust. Nurul dia yang megang seluruh keuangan pondok itu. Kalau kiai itu mengenai keberangsungan peternakan ini dan apa yang baik gitu.[272]

Ust. Nurul selaku bendahara Pondok Pesantren Nurul Qarnain menyatakan bahwa;

> Semua aset-aset itu milik pesantren dan yang tahu mengenai apa yang baik dan yang tidak baik ya pengasuh, harus ditanam kapan atau bahkan mau dilanjut atau tidak.[273]

Ust. Sukran selaku pengelola koperasi Pondok Pesantren Nurul Qarnain mengatakan bahwa;

> Kalau mau laporan khusus koperasi itu ke lora Fawaid. Jadi yang membawahai koperasi itu lora bukan ke kiai. Tapi kiai memberikan masukan terkadang kepada para teman-teman petugas koperasi tentang kebutuhan santri yang paling harus diutamakan untuk ada.[274]

---

[271] Wawancara, Bpk Heri, 19 Agustus 2019, asrama.
[272] Wawancara, H. Ali Hadi, 28 Agustus 2019, kediaman H Ali Hadi
[273] Wawancara, Ust. Nurul, 15 Agustus 2019, wisma tamu.
[274] Wawancara, Ust. Sukran Makmun, 22 Agustus 2019, Kamar al Hidayah PP. Nurul Qarnain.

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

Ustz. Helmiyatul Hasanah selaku pengelola koperasi putri mengatakan bahwa;

> Kami pengurus koperasi putri diharuskan untuk laporan kepada lora Fawaid paling tidak sebulan untuk mengevaluasi pemasukan dan lain-lainnya. pada biasanya kami hanya melaporkan secara lisan tidak formal tertulis gitu. Tapi ada catatannya jadi masih bisa dianggap jelas begitu.[275]

Keberadaan aset-aset Nurul Qarnain merupakan sebuah hasil olah pikir pengasuh Pondok Pesantren Nurul Qarnain dalam melihat peluang bisnis dan bisa diemban oleh alumni lalu kemudian diberikan maklumat kepada bendahara pesantren dan dicari siapa yang mampu untuk mengelola aset tersebut. hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ust. Nurul selaku bendahara Pondok Pesantren Nurul Qarnain, beliau mengatakan bahwa;

> Usaha pondok ini dirintis oleh kiai, lalu beliau biasanya memberikan arahan kepada saya untuk melihat apakah peluang bisnisnya nyaman atau tidak. Masalah kepengurusan atau yang mengelola nanti ya saya yang tentukan. Kalau saya yang saya pilih terlebih dahulu adalah alumni sendiri.[276]

Hal serupa juga disampaikan oleh Ust. Haris selaku sekertaris Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Yang mengelola aset-aset pondok itu adalah alumni Pondok Pesantren Nurul Qarnain, tapi yang menentukan ya Ust. Nurul setelah diajukan kepada pengasuh. Kalau masalah asetnya yang pengasuh yang mengadakan bukan kita lah. Itu merupakan hak pengasuh kan untuk menentukan ingin membuat usaha apa.[277]

[275] Wawancara, Ustz. Hemiyatul Hasanah, 17 Agustus 2019, kediaman LH. Badrut Tamam.
[276] Wawancara, Ust. Nurul, 15 Agustus 2019, wisma tamu.
[277] Wawancara, Ust. Harisuddin, 14 Agustus 2019, kantor Muadalah Tsanawiyah.

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

Menurut Ust Sukran pengelola koperasi putra Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Awal mula koperasi ini dulu masih di bawah naungan pengasuh jadi laporannya kepada pengasuh secara langsung. Namun sekarang diberikan kepada lora karena kita bisa anggap usaha koperasi ini kan tidak terlalu signifikan kepada ekonomi pesantren, kalau berperan iya tapi tidak signifikan gitu. Ya yang buat dulu adalah pengasuh untuk buka koperasi biar santri tidak keluar.[278]

Menurut Ustz. Helmiyatul Hasanah selaku pengelola koperasi putri Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Perkembangan usaha-usaha pesantren itu semuanya dari kiai, jadi kia yang menentukan usahanya. Kalau koopreasi dulu ke kiai sekarang sudah ke lora. Nah kalau dulu masih kiai kita ditanya setiap hari bagaimana apa ada kebutuhan santri yang kurang atau apa yang sering dibeli santri begitu. Untuk sekarang kita harus ngelaporkan ke lora.[279]

Dalam hal pengecekan aset-aset milik pondok pesantren diserahkan kepada Ust. Nurul selaku bendahara pesantren dan dilakukan secara berkala. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ust. Nurul selaku bendahara Pondok Pesantren Nurul Qarnain, beliu mengatakan bahwa;

> Kalau control terhadap aset/usaha milik Nurul Qarnain itu saya yang melakukan. Jadi saya tanya kepada yang diberi amanah apakah dilaksanakan dengan baik atau tidak. Tidak hanya nayak biasanya saya juga kalau ada waktu luang saya ke tempatnya langsung untuk memastikan kondisinya. Tapi tetap yang menyelesaikan seluruh urusan atau masalah-masalahnya adalah pengasuh, ya saya laporan ke beliau.[280]

---

[278] Wawancara, Ust. Sukran Makmun, 22 Agustus 2019, Kamar al Hidayah PP. Nurul Qarnain.
[279] Wawancara, Ustz. Hemiyatul Hasanah, 17 Agustus 2019, Depan kediaman LH. Badrut Tamam.
[280] Wawancara, Ust. Nurul, 15 Agustus 2019, wisma tamu.

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

### 3. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi pesantren di Nurul Qarnain Jember

Kegiatan ekonomi pesantren di Pondok Pesantren Nurul Qarnain memiliki peran yang sangat besar dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam Pondok Pesantren Nurul Qarnain. Pengembangan tersebut baik berupa fisik ataupun tidak. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ust. Nurul sebagai bendahara Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Kalau masalah kontribusinya pada pondok ini itu sudah jelas sekali saya rasa, bagaimana tidak itukan aset atau badan usaha yang jelas-selas milik pesantren yang kembalinya juga untuk pesantren. Sementara pesantren tempat belajar ya kembalinya untuk pendidikan semua, itu sudah jelas.[281]

Hal serupa juga disampaikan oleh Ust. Haris selaku sekertaris Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia mengatakan bahwa;

> Peran usaha-usaha itu sangat menentukan terhadap perkembangan pendidikan di pondok ini. yang paling kerasa kan adalah bidang pendidikan karena semua kegiatan yang ada di pondok kan pendidikan toh.[282]

Pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di Pondok Pesantren Nurul Qarnain bermacam-macam mulai dari fisik semisal ruang kelas, asrama dan semacamnya. Sedangkan untuk yang tidak bersifat fisik berupa pengadaan sekolah lanjutan, beasiswa untuk pengajar, beasiswa untuk para santri dan lain-lain.

[281] Wawancara, Ust. Nurul, 15 Agustus 2019, wisma tamu.
[282] Wawancara, Ust. Harisuddin, 14 Agustus 2019, kantor Muadalah Tsanawiyah.

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

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ust. Fadlin Ali Ridha selaku kepala sekolah Mts Muadalah di Pondok Pesantren Nurul Qarnain, beliau mengatakan bahwa;

> Saya rasa yang sudah diberikan oleh usaha-usaha milik pondok ini, itu sangat banyak sekali. Kalau untuk muadalah Tsanawiyah banyak saya rasa. Untuk mengadakan sekolah kita butuh anggaran dasar kan? Itu dari usaha milik pondok. Nah selanjutnya untuk mendirikan sekolah kita harus punya gedung, itu dari usaha-usaha pondok ini juga. Muadalah Tsanawiyah ini kan baru, masih 2 tahun dari sekarang tapi syukur sudah punya gedung sendiri, ya itu karena usaha-usaha dari pondok itu.[283]

Hal serupa juga disampaikan oleh Ust. Firmansyah selaku kepala sekolah Muadalah Aliyah Nurul Qarnain, beliau mengungkapkan bahwa;

> Menurut saya pribadi yang paling tampak dari peran aset pesantren itu adalah penyediaan sarana prasarana yang ada ini. sulit untuk sekolah-sekolah yang bukan negeri memiliki gedung yang saya anggap sama lah dengan sekolah negeri. Kalau untuk muadalah aliyah kan masih baru jadi masih menunggu penyelesaian aula baru itu, nah batu pertamanya sudah, tinggal batu-batu yang lain. Selain gedung ya pengadaan sekolah-sekolah ini, dulu hanya MTs dan MA. Kalau sekarang dari paud sampai perguruan tinggi sudah ada bahkan ma'had aly juga.[284]

Hal yang sama juga disampaikan oleh KH. Badrut Tamam selaku Mudir Ma'had Aly Nurul Qarnain, beliau menyatakan bahwa;

> Usaha-usaha yang milik pesantren itu merupakan togak dari berdirinya atau terlaksananya pendidikan di pesantren ini. semula hanya Mts dan Ma tapi setelah aset-aset itu mulai berkembang pendidikan di sini pun juga perlahan-lahan berkembang samapai sekarang. Sudah ada Paud, TK, Sd, Mts, Mts Muadalah, Madrasah

[283] Wawancara, Ust. Fadlin Ali Ridho, 21 Agustus 2019, kantor Muadalah Tsanawiyah.
[284] Wawancara, Ust. Firmansyah, 12 Agustus 2019, Kantor Ma'had Aly PP. Nurul Qarnain.

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

> Aliyah, MA Muadalah, Madrasah Ibtida'iyah, STIS, Ma'had Aly yang jelas masih ingin buka untuk program S2 bahkan S3.[285]

KH. Badrud Tamam selaku Mudir Ma'had Aly Pondok Pesantren Nurul Qarnain melanjutkan bahwa;

> Kalau untuk Ma'had Aly saya rasa banyak sekali ya. Yang sekarang kita bisa memiliki gedung sekolah sendiri tapi yang jelas Ma'had Aly itu butuh gedung dan asrama yang berbeda dengan gedung dan asrama santri yang lain, nah itu dibarat sudah dibuatkan jalannya dan pondasinya sudah tegak itu.[286]

Berdasarkan observasi peneliti gedung atau asrama milik Ma'had Aly Nurul Qarnain sudah dibuatkan jalannya dan itu diaspal melalui saku pribadi pesantren.[287]

Pengembangan yang lain adalah dari segi kualitas tenaga pengajar yang ada. Melalui ekonomi pesantren tersebut sudah banyak pengajar yang sudah atau sedang disekolahkan oleh pesantren. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ust. Firmansyah selaku kepala sekolah Ma Muadalah, beliau mengatakan bahwa;

> Untuk pengembangan kualitas jelas itu ada lah. Semisal beasiswa untuk memenuhi tenaga pengajar di Ma'had Aly, itu dibeasiswai untuk sekolah di Ma'had Aly Situbondo sampai M2 ya termasuk saya kan juga dari beasisiwa pondok ini sebagai pengajar di Ma'had Aly di sini dan banyak juga teman-teman saya itu semisal Ust. Halili, Ust. Malik dan lain-lain. Bukan hanya untuk Ma'had Aly untuk STIS pun begitu juga. Banyak temen-temen yang dikuliahkan untuk persiapan dosen di sana.[288]

Ust. Nurul selaku bendahara Pondok Pesantren Nurul Qarnain, ia menegaskan bahwa;

---

[285] Wawancara, LH. Badrut Tamam, 22 Agustus 2019, kediaman LH. Badrut Tamam.
[286] Wawancara, LH. Badrut Tamam, 22 Agustus 2019, kediaman LH. Badrut Tamam.
[287] Dokumentasi, 22 Agustus 2019.
[288] Wawancara, Ust. Firmansyah, 12 Agustus 2019, Kantor Ma'had Aly PP. Nurul Qarnain.

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

> Apa pun yang ada di pondok ini saya rasa semuanya melalui aset-aset ekonomi milik pesantren tapi itu tidak langsung tampak saja. Awalnya kan semuanya masih tidak ada dan tidak berjalan tapi lambat laun sudah dikerjakan, diproses dan dikembangkan. Kalau pendidikan sekarang sudah sangat tampak, dari paud sampai perguruan tinggi bahkan takhasus untuk tahfiz kan juga sudah ada, itu saja.[289]

Berdasarkan observasi peneliti perkembangan lembaga pendidikan Pondok Pesantren Nurul Qarnain sangat pesat. Hal itu dapat dilihat dari instansi-instansi di dalamnya yang sudah sangat maju dan bermacam-macam.[290]

**4. Kontribusi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Nurul Qarnain Jember**

a. Mencukupi sarana prasarana lembaga pendidikan

Menurut Ust Nurul selaku bendahara pesantren di Pondok Pesantren Nurul Qarnain, beliau mengatakan bahwa,

> Loh kalau masalah kontribusi ini semuanya mas, jangankan Cuma sarana prasarananya semua bahkan berdirinya pondok ini tidak lepas dari andil usaha milik pesantren yang dikembangkan oleh pengasuh. Seluruh gedung yang besar bertingkat milik pondok ini semuanya tidak bisa dibangun kalau tidak punya dana sendiri kan. Kalau ngandalkan dari pemerintah atu uang santri wah gak nutut itu. jadi semua sudah di sini tidak lepas dari uang dari saku pesantren sendiri.[291]

Hal serupa juga disampaikan oleh Ust. Harisuddin selaku sekretaris di Pondok Pesantren Nurul Qarnain beliau mengatakan bahwa,

[289] Wawancara, Ust. Nurul, 15 Agustus 2019, wisma tamu.
[290] Dokumentasi, 22 Agustus 2019, terlampir
[291] Wawancara, Ust. Nurul, 15 Agustus 2019, wisma tamu.

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

> Saya rasa ini pertanyaan yang apa yah sudah bisa ditebak gitu, masalahnya begini di sini ini swasta kan? Lah kalau swasta berapa dari pemerintah bisa bantu nah itu sudah bisa di renungkan saja berapa? Kalau untuk gedung, lab dan perpustakaan saja itu tidak memadai itu. yah kalau masalah itu jelas lah menurut saya ada andil ekonomi milik pesantren.[292]

Hal yang sama juga disampaikan oleh LH Badrut Tamam selaku mudir Ma'had Aly Nurul Qarnain dan wakil pengasuh tiga, beliau mengutarakan bahwa,

> Begini pak, sampean bisa bandingkan saja lembaga-lembaga di bawah naungan pondok ini dengan lembaga negri yang ada di sukowono ini. Itu saja sudah cukup menurut saya untuk menjawab bagaimana pengaruhnya sangat besar antara menjadi sekolah yang mandiri dan yang menunggu dari pemerintah.[293]

b. Membiayai keperluan pendidikan

Ust Harisuddin selaku sekretaris Pondok Pesantren Nurul Qarnain mengungkapkan bahwa,

> Kalau itu saya jadi saksi sendiri ya pak, saya mondok itu sekitar 2010 dan sampai saat ini uang utap itu tak naik-naik tetap 250.000, barang sudah lama naik, mie goreng aja naik pak tapi pondok ini takut membebani wali santri dengan biaya-biaya itu. sekarang ini kan sudah 2019 pak, listrik naik segalanya naik tapi utap di pondok ini tetap. Tapi bukan berarti pondok ini juga stagnan coba lihat malah semakin maju tidak ada yang punya prinsip seperti kiai Yazid yang sering mengatakan *anfu'un nas anfauhum linnas*, semakin kita baik ke orang kita akan semakin kaya. Lihat saja pondok ini gaji guru naik, kebutuhan listri sekolah semakin besar dengan banyak sistem komputer sekarang ini ya alhamdulillah pak.[294]

[292] Wawancara, Ust. Harisuddin, 14 Agustus 2019, kantor Muadalah Tsanawiyah.
[293] Wawancara, LH. Badrut Tamam, 22 Agustus 2019, kediaman LH. Badrut Tamam.
[294] Wawancara, Ust. Harisuddin, 14 Agustus 2019, kantor Muadalah Tsanawiyah.

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

Hal serupa juga disampaikan oleh LH Badrut Tamam selaku mudir Mahad Aly dan wakil pengasuh ketiga di Pondok Pesantren Nurul Qarnain beliau mengatakan bahwa,

> Aduh kalau masalah pembiyaan pendidikan yang ada saya tidak tau kalau di lembaga lain, tapi kalau ma'had aly 100% numpang sama pesantren, dari listrik sampai air. Bahkan ya pak di musim kemarau kemaren yang jeding khusus ma'had aly itu di borkan pertama kali oleh kiai, nah itu. kalau listriknya disini 24 jam kalau padam langsung mesin di barat rumah saya yang besar sekaligus berisik itu hidup. Jadi 100% hidupnya dari pesantren. Lagian mahad aly itu serba laptop, pelajaran laptop, diskusi laptop bahkan nganggurpun lapto itu tetap, ya kalau tidak disubsidi giman lah utapnya 250.000 seluruh santri tanpa pandang bulu.[295]

c. Peningkatan kualitas lembaga pendidikan

LH Badrut Tamam selaku mudir Mahad Aly Nurul Qarnain sekaligus wakil pengasuh ketiga di Pondok Pesantren Nurul Qarnain beliau mengungkapkan bahwa,

> Sepertinya kalau itu sudah saya sampaikan ke sampean ya pak, jadi karena pondok ini terkenal dengan perkembangan kitab kuningnya yang cepat, target kami adalah itu. caranya adalah dengan krantina dan diksus, nah bukan berarti lainnya tidak dikembangkan. Sekarang kami menargetkan kemampuan literasi para santri dan itu sudah ada sebagian yang lolos di nu online, lkti termasuk kemaren itu seminar pemikirin santri nusantara itu. dan semua target-target itu dari uang saku pesantren tidak lembaga. Metode yang dipakai mungkin sama dengan menggunakan sistem krantina dan diksus mungkin itu. masalah gaji guru ini rahasia ya pak karena memang dari pesantren gajinya. Sekolahnya tidak mampu kalau ditanggung sendiri, mana barang-barang naik semua sudah.[296]

[295] Wawancara, LH. Badrut Tamam, 22 Agustus 2019, kediaman LH. Badrut Tamam.
[296] Wawancara, LH. Badrut Tamam, 22 Agustus 2019, kediaman LH. Badrut Tamam.

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

Hal serupa juga disampaikan oleh Ust Harisuddin selaku sekertaris Pondok Pesantren Nurul Qarnain beliau mengatakan bahwa,

> Masalah gaji guru sudah pasti dibantu dengan pesantren itu ranahnya lh fawaid yazid. Kalau masalah peningkatan kualitas lembaga pendidikan yang ada di sini banyak lah kalau guru itu diberi beasiswa untuk melanjutkan pendidikannya terus juga ada pemberian guru teladan dan itu juga ada hadiahnya, kalau siswa ya dikursuskan itu yang lebih tau soal ini gus tamam karena beliau yang mengurusi seluruh sistem pendidikan di Nurul Qarnain ini.[297]

[297] Wawancara, Ust. Harisuddin, 14 Agustus 2019, kantor Muadalah Tsanawiyah.

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

# BAB V

# ANALISIS DAN PEMBAHASAN

## A. Bentuk-bentuk Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember

Berdasarkan pada pemaparan data sebelumnya bahwa kegiatan ekonomi atau aset milik pondok pesantren Al Ishlah sebanyak delapan aset dengan rincian kantin (koperasi), perkebunan sayur, pertambangan batu bara, peternakan, peternakan ikan, toko bangunan, jasa penyeberangan laut dan pengelolaan hutan. Sedangkan di pondok pesantren Nurul Qarnain sebanyak tujuh usaha dengan rincian koperasi, bengkel, ternak ayam betelur, pertanian, batu piring, air mineral dan perkebunan.

Kalau kita baca secara menyeluruh usaha-usaha yang dimiliki baik pondok pesantren Nurul Qarnain ataupun pondok pesantren Al Ishlah, dapat diklasifikasikan menjadi usaha bersifat kecil dan sedang. Yang kesemuanya dapat dikategorikan sebagai usaha mikro (kecil). Kalupun ternyata terdapat usaha makro, usaha/aset tersebut secara terpisah dikelola oleh pesantren dan tidak kedua pesantren memilikinya.

Usaha kecil di negara berkembang, seperti di Indonesia, sering dikaitkan dengan masalah-masalah ekonomi dan sosial dalam negeri seperti tingginya tingkat kemiskinan, besarnya jumlah pengangguran, ketimpangan distribusi pendapatan, proses pembangunan yang tidak merata antara daerah perkotaan dan perdesaan, serta masalah urbanisasi. Perkembangan usaha

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

kecil diharapkan dapat memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap upaya-upaya penanggulangan masalah-masalah tersebut di atas.

Kegiatan usaha kecil meliputi berbagai kegiatan ekonomi, namun sebagian besar berbentuk usaha kecil yang bergerak disektor pertanian. Usaha kecil juga mempunyai peran yang strategis dalam pembangunan ekonomi nasional, oleh karena itu selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja juga berperan dalam pendistribusian hasil pembangunan. Kebijakan yang tepat untuk mendukung usaha kecil seperti perizinan, tekhnologi, struktur, manajemen, pelatihan, pembiayaan.

Kurangnya permodalan dan terbatasnya akses pembiayaan, permodalan merupakan faktor utama yang diperlukan untuk mengembangkan suatu unit usaha. Kurangnya permodalan usaha kecil, oleh karena pada umumnya usaha kecil dan menengah merupakan usaha perorangan atau perusahaan yang sifatnya tertutup, yang mengandalkan modal dari si pemilik yang jumlahnya sangat terbatas, sedangkan modal pinjaman dari bank atau lembaga keuangan lainnya sulit diperoleh karena persyaratan secara administratif dan teknis yang diminta oleh bank tidak dapat dipenuhi. Persyaratan yang menjadi hambatan terbesar bagi usaha kecil adalah adanya ketentuan mengenai agunan karena tidak semua usaha kecil memiliki harta yang memadai dan cukup untuk dijadikan agunan.

Usaha/aset milik pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain merupakan salah satu kiat untuk memajukan pembangunan ekonomi bangsa ini. Hal itu merupakan sebuah ikhtiar untuk menyerap ketenaga kerjaan

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

yang cukup, namun permaslahannya adalah usaha/aset tersebut bisa dikatakan usaha yang kecil sehingga juga tidak membutuhkan karyawan atau pekerja yang banyak. Permasalahan sejatinya bukan pondok pesantren atau ketua yayasan tidak ingin untuk mendirikan bidang usaha yang lebih besar melainkan menimbang faktor pendanaan (modal) yang dimampui oleh pondok pesantren tersebut. Menurut pandangan peneliti perlunya pemberian modal dari jasa keuangan negara kepada pondok pesantren yang dirasa mampu untuk menunjang pertumbuhan ekonomi negara dengan persyaratan yang tidak terlalu rumit.

Problem selanjutnya untuk usaha kecil adalah kualitas sumber daya manusia (SDM), sebagian besar usaha kecil tumbuh secara tradisional dan merupakan usaha keluarga yang turun temurun. Keterbatasan kualitas SDM usaha kecil baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan keterampilannya sangat berpengaruh terhadap manajemen pengelolaan usahanya, sehingga usaha tersebut sulit untuk berkembang dengan optimal. Di samping itu dengan keterbatasan kualitas SDM-nya, unit usaha tersebut relatif sulit untuk mengadopsi perkembangan teknologi baru untuk meningkatkan daya saing produk yang dihasilkannya.

Jika kita lihat aset-aset milik kedua pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain, dikelola oleh sumber daya manusia yang itu merupakan keyakinan pihak lembaga bahwa mereka mampu untuk mengelola sekalipun bukan bidangnya secara akademik. Sebagaimana pondok pesantren Nurul Qarnain yang memberikan hak mengelola asetnya kepada alumni-alumninya

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

sendiri walaupun bukan bidang akademiknya, begitupun pondok pesantren Al Ishlah yang kemudian terjadi dualisme kepengurusan di dalam organisasi pengelolaan aset pesantrennya. Hal ini merupakan bukti yang cukup bahwa SDM yang dimiliki belum lah bisa dikatakan baik untuk mengelola aset-aset tersebut.

Selain hal di atas permasalahan lemahnya jaringan usaha kecil dan kemampuan penetrasi pasar yang pada umumnya merupakan unit usaha keluarga, mempunyai jaringan usaha yang sangat terbatas dan kemampuan penetrasi pasar yang rendah, ditambah lagi produk yang dihasilkan jumlahnya sangat terbatas dan mempunyai kualitas yang kurang kompetitif. Berbeda dengan usaha besar yang telah mempunyai jaringan yang sudah solid serta didukung dengan teknologi yang dapat menjangkau internasional dan promosi yang baik.

Dari dua pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain ini, belum ada penjamin kualitas produk keluaran aset-aset tersebut yang menjadikan hasil dari aset milik kedua pondok pesantren ini tidak hanya dipasarkan sebatas area lokal saja. Kalau dicontohkan semisal hasil peternakan sapi atau ikan milik pondok pesantren Al Ishlah belum berkordinasi dengan penjamin kualitas sebuah produk (*quality assurance*) entah bertaraf nasional atau bahkan internasional. Begitupun pondok pesantren Nurul Qarnain yang memiliki lahan sawah yang cukup belum berkoordinasi dengan lembaga-lembaga negara semisal Kementrian Pertanian, untuk kemudian menjual produk hasil sawahnya ke kancah nasional.

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

Sedangkan dari segi karakteristik usaha yang dilakukan oleh kedua pondok pesantren ini dapat disimpulkan bahwa usaha-usaha yang ada merupakan usaha/aset yang berjangka panjang dan merupakan kebutuhan sehari-hari.

Hal ini merupakan sebuah kelebihan dari aset-aset yang dimiliki pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain dalam hal membaca pasar. Menjual Sembako (Sembilan Bahan Pokok) merupakan peluang usaha yang tidak mengenal musim, setiap waktu akan dicari orang, karena memang produk yang dijual kebutuhan sehari-hari. Untuk memulai bisnis ini tidak perlu bermodal besar, bahkan bisa mulai dengan membuka toko sembako kecil kecilan dulu, nanti semakin lama bisnis tersebut akan berkembang menjadi toko yang lebih besar.

Salah satu kelebihan yang paling mendasar dari bisnis toko sembako adalah produk yang dijual sangat dibutuhkan oleh banyak orang, hampir setiap orang membutuhkan beras, minyak, gula, dan sebagainya. Melihat produk yang sangat dibutuhkan mulai dari kelas menengah kebawah/ menengah keatas memberikan potensi dan peluang yang sangat besar untuk berkembang. Koperasi milik pondok pesantren Nurul Qarnain tidak hanya menjadikan santri sebagai konsumen, melainkan masyarakat sekitar juga merupakan sasaran ekonomi koperasi ini. Meskipun yang lebih diutamakan adalah menyediakan kebutuhan-kebutuhan santri.

Sangat menguntungkan jika aset-aset ekonomi yang dimiliki kedua pesantren tersebut bisa terkait. Semisal beras atau telur yang dijual di

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

koperasi pesantren milik pondok pesantren Nurul Qarnain merupakan beras atau telur hasil dari aset sendiri yang tentunya harus dijamin kualitas dan daya bersaingnya. Begitu pula di pondok pesantren Al Ishlah yang juga memiliki usaha/aset yang tujuannya untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, semisal daging, ikan dan sayur. Nampaknya hal ini juga merupakan apa yang dipikirkan oleh pondok pesantren Nurul Qarnain ketika membuat atau mengadakan aset semisal kayu dan batu piring yang menjadi peringan biaya dalam proses pembangunan sarana pra-sarana yang diperlukan.

Dari berbagai aset tersebut yang memiliki kesamaan adalah pada kedua pondok ini sama-sama mengelola aset dalam pondok berupa koperasi. Koperasi sendiri adalah sebuah kata yang tidak asing untuk didengar bagi seluruh rakyat Indonesia. Karena koperasi merupakan organisasi sosial yang tidak mencari keuntungan. Dan sebagian lagi ada yang mengatakan bahwa koperasi hanya memenuhi kebutuhan anggotanya saja. Karena sebenarnya koperasi adalah bentuk kegiatan usaha yang paling ideal di mana anggotanya, juga bertindak sebagai produsen, sebagai konsumen dan sekaligus sebagai pemilik.

Dalam konteks Indonesia, koperasi merupakan bentuk usaha yang sah, yang keberadaanya diakui dalam UUD 1945. Koperasi muncul pada awal abad ke 19, sebagai reaksi sistem liberalisme ekonomi, yang pada waktu itu segolongan kecil pemilik-pemilik modal menguasai kehidupan masyarakat.

Pemberdayaan koperasi secara tersktuktur dan berkelanjutan diharapkan akan mampu menyelaraskan struktur perekonomian nasional,

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

mempercepat pertumbuhan ekonomi nasional, mengurangi tingkat pengangguran terbuka, menurunkan tingkat kemiskinan, mendinamisasi sektor riil, dan memperbaiki pemerataan pendapatan masyarakat. Pemberdayaan koperasi juga akan meningkatkan pencapaian sasaran di bidang pendidikan, kesehatan, dan indikator kesejahteraan masyarakat Indonesia lainnya. Namun keamanan yang sejati akan sulit diwujudkan, jika masyarakat hidup dalam kemiskinan dan tingkat pengangguran yang tinggi, bahkan sulit mewujudkan demokrasi yang sejati, jika terjadi ketimpangan ekonomi di masyarakat, serta sulit mewujudkan keadilan hukum jika ketimpangan penguasaan sumber daya produktif masih sangat nyata. Dengan demikian peranan koperasi sangat diperlukan untuk mewujudkan keamanan dan demokrasi yang sejati.

Begitu pula di pesantren, koperasi diharapkan menjadi tumpuan utama dalam segala kebutuhan-kebutuhan pesantren. Dengan demikian para pengasuh pondok pesantren mulai berlomba-lomba mengembangkan usaha koperasi yang ada sampai menjadi toko besar yang memiliki banyak cabang. Pondok pesantren mengupayakan bagaimana santri lebih tertarik untuk berbelanja di unit usaha/toko milik pesantren dengan semboyan belanja sambil beramal. Hal ini diperlukan demi menunjang kebutuhan pondok pesantren yang bersifat insidentil.

Dalam pandangan peneliti, perlu kebijakan-kebijakan dari pondok pesantren yang mengarahkan santri untuk berbelanja di toko milik pesantren. Semisal di pondok pesantren Nurul Qarnain seluruh kebutuhan

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

santri entah kebutuhan sehari-hari atau lainnya semuanya disediakan di koperasi pondok pesantren Nurul Qarnain sehingga seluruh santri tidak memiliki alasan untuk belanja di luar pesantren, kecuali memang tidak disediakan di koperasi pondok baru diperbolehkan untuk berbelanja di toko luar.

Dari segi jenis dan kebutuhannya pola aset-aset yang dimiliki dua pondok ini berbeda-beda. Aset yang dimiliki oleh pondok pesantren Nurul Qarnain merupaknan aset yang sifatnya menjadi kebutuhan pondok, sedangkan aset yang dimiliki pondok pesantren Al Ishlah merupakan aset yang sifatnya lebih kepada profit dari pada kebutuhan pondok itu sendiri.

Aset yang dimiliki pondok pesantren Nurul Qarnain merupakan hasil dari pemikiran bahwa pondok akan senantiasa membutuhkan hal tersebut, maka kemudian dipikir perlu untuk memiliki sendiri usaha-usaha itu dari pada harus membelinya dari orang lain. Hal ini bertujuan untuk memutar keuangan agar tetap kembali ke pondok, kalau boleh dibahasakan dari pondok untuk pondok. Sedangkan aset yang dimiliki pondok pesantren Al Ishlah merupakan aset/usaha-usaha pesantren yang diadakan demi menjawab atau melihat sebuah peluang bisnis yang berkembang.

Dengan demikian menurut peneliti ada pengklasifikasian dalam kegiatan-kegiatan ekonomi pondok pesantren. Ada kalanya kegiatan ekonomi tersebut lahir karena memandang bahwa pondok pesantren akan senantiasa membutuhkan hal itu. Ada kalanya kegiatan ekonomi tersebut

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

karena adanya peluang bahwa kegiatan itu akan menunjang perekonomian pondok pesantren.

*Pertama*, kegiatan ekonomi yang menjadi kebutuhan pondok. Ada pandangan bahwa menyediakan hal-hal yang dibutuhkan sehari-hari (primer) merupakan sebuah solusi untuk menghemat dan menjadi mandiri, sehingga banyak orang berlomba-lomba memproduksi barang-barang kebutuhan sehari-hari. Dalam konteks pondok pesantren tentu memiliki berbagai kebutuhan yang sifatnya selalu dibutuhkan dalam kesehariaanya, semisal beras, lauk-pauk, alat-alat sekolah untuk para santri, bahan-bahan bangunan untuk pengembangan pondok dan sebagainya. Kebutuhan-kebutuhan tersebut bisa menjadi sebuah peluang atau usaha ekonomi yang dapat menguntungkan pondok pesantren. Hal itu dapat terwujud jika pondok pesantren menyediakannya tanpa harus membeli kepada pihak lain yang belum tentu hasil dari penjualan itu akan kembali kepada pesantren.

Pondok pesantren Nurul Qarnain merupakan pondok pesantren yang memiliki ciri usaha ekonomi semacam hal di atas. Pasalnya setelah penelitian yang dilakukan, peneliti melihat bahwa keberadaan aset-aset yang dimiliki oleh pondok pesantren Nurul Qarnain semuanya merupakan hal-hal yang pondok sendiri membutuhkannya. Semisal aset batu piring yang dimiliki oleh pondok pesantren Nurul Qarnain, aset tersebut ada karena pertanyaan bahwa bagaimana jika pondok memiliki sendiri tanpa harus membeli? Berapa keuntungan yang akan kembali kepada pondok? Dan sebagainya.

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

Keuntungan dari model usaha ekonomi seperti ini adalah dari segi bahwa keuangan yang dikeluarkan oleh pondok akan kembali kepada pondok sendiri. Sehingga usaha tersebut juga menghasilkan keuntungan karena dikonsumsi oleh orang lain dan menjadi penjamin dari kebutuhan pondok sendiri. Bahkan jika pada suatu waktu pondok membutuhkan hal tersebut secara mendadak, maka kebutuhan itu akan tersedia.

Kekurangan dari model usaha ekonomi seperti ini adalah dari segi bahwa aset-aset tersebut merupakan aset-aset yang sifatnya menengah saja, tidak sampai menjadi usaha yang besar dalam pandangan terkait dengan saham dan sebagainya. Begitu pula aset atau usaha ekonomi yang bersifat kebutuhan sehari-hari ini pada biasanya merupakan aset atau usaha ekonomi yang ketat persaingannya di karenakan banyaknya usaha-usaha yang menyediakan.

*Kedua*, usaha ekonomi yang ada karena melihat keuntungan. Aset yang lahir dari pola pikir bahwa usaha-usaha semisalnya merupakan usaha-usaha yang menghasilkan keuntungan yang besar adalah aset-aset yang banyak atau bahkan digemari oleh para pembisnis. Dalam pandangannya bahwa usaha ini merupakan usaha yang sedang mainstream dan banyak disukai karena menghasilkan keuntungan yang tidak sedikit.

Pondok pesantren Al Ishlah merupakan pondok pesantren yang memiliki ciri khas tersebut. Pasalanya usaha/aset-aset yang dimiliki merupakan aset-aset yang jelas sekali untuk meraup keuntungan yang besar. Semisal usaha tambang dan penyebrangan laut yang hal itu jelas merupakan

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

usaha ekonomi yang sama sekali tidak dibutuhkan secara terus menerus oleh pondok melainkan usaha yang sifat untuk mendukung perekonomian pondok pesantren.

Keuntungan dari aset semacam ini adalah bahwa keuntungan yang dimiliki pondok pesantren sangant besar karena melibatkan uasaha yang sangat beragam dan keluwesan dalam hal membuka usaha yang dapat dijangkau oleh pondok pesantren.

Kelemahannya adalah usaha semacam ini pada biasanya merupakan usaha-usaha yang sangat jarang dibutuhkan oleh pondok sehingga tetap tidak ekonomis dalam menutupi kebutuhan-kebutuhan pondok pesantren yang senantiasa dibutuhkan.

**Perbandingan Bentuk-bentuk Ekonomi Pondok Pesantren Al Ishlah dan Pondok Pesantren Nurul Qarnain**

**Tabel 5.1**

| No | Aset | |
|---|---|---|
| | PP. Al Ishlah | PP. Nurul Qarnain |
| 1 | Kantin | Koperasi |
| 2 | Peternakan sapi dan ikan | Peternakan ayam betelur |
| 3 | Perkebunan sayur | Pertanian |
| 4 | Pengelolaan hutan | Perkebunan |
| 5 | Toko bangunan | Batu piring |
| 6 | Pertambangan batu bara | Air mineral |
| 7 | Penyebrangan laut | Bengkel sepeda |

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

**Bentuk-bentuk Ekonomi Pondok Pesantren Al Ishlah dan Pondok Pesantren Nurul Qarnain**
**Tabel 5.2**

| No | Bentuk Aset | Jenis | Pemilik |
|---|---|---|---|
| 1 | Kantin | Usaha bersifat Kebutuhan | Pondok Pesantren Al Ishlah |
| 2 | Peternakan sapi dan ikan | Usaha bersifat Profit | |
| 3 | Perkebunan sayur | Usaha bersifat Kebutuhan | |
| 4 | Pengelolaan hutan | Usaha bersifat Profit | |
| 5 | Toko bangunan | Usaha bersifat Kebutuhan | |
| 6 | Pertambangan batu bara | Usaha bersifat Profit | |
| 7 | Penyebrangan laut | Usaha bersifat Profit | |
| 8 | Koperasi | Usaha bersifat Kebutuhan | Pondok Pesantren Nurul Qarnain |
| 9 | Peternakan ayam betelur | Usaha bersifat Kebutuhan | |
| 10 | Pertanian | Usaha bersifat | |

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

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Kebutuhan | |
| 11 | Perkebunan | Usaha bersifat Kebutuhan | |
| 12 | Batu piring | Usaha bersifat Kebutuhan | |
| 13 | Air mineral | Usaha bersifat Kebutuhan | |
| 14 | Bengkel sepeda | Usaha bersifat Profit | |

## B. Manajemen Pengelolaan Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember

Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan, pengendalian semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Manajemen adalah suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lainnya serta sumber-sumber lainnya dengan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan evaluasi yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

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

Manajemen mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh seorang yang mendedikasikan usaha terbaiknya melalui suatu tindakan yang ditentukan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan, tentang yang harus dilakukan, menerapkan metode bagaimana melakukannya, memahai bagaimana harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha tersebut. Manajemen merupakan suatu proses menyelesaikan aktivitas secara efisien dengan atau melalui orang lain dan berkaitan dengan rutinitas tugas suatu organisasi.

Kedua pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain, memiliki bentuk manajemen yang sangat berbeda. Jika pondok pesantren Al Ishlah memiliki wadah atau departemen khusus yang mengelola aset-aset dan badan usaha milik pesantren maka berbeda dengan pondok pesantren Nurul Qarnain yang tidak memiliki struktur atau organisasi tertentu melainkan menjadi kebijakan seorang ketua yayasan seorang.

Dalam pandangan peneliti dalam mencapai apa yang dituju tidak hanya berlandaskan kepada sebuah struktur organisasi yang mapan tapi perlu kepemimpinan yang kuat begitu pun sebalikanya. Kombinasi manajemen dan kepemimpinan yang kuat akan menghasilkan output yang tinggi. Kepemimpinan akan berhasil bila didukung oleh kemampuan manajemen yang kuat. Manajemen akan kuat dan mampu mengembangkan organisasi bila dijalankan oleh seorang pemimpin yang kuat. Dengan demikian, antara kepemimpinan dan manajemen dalam suatu organisasi

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

bagaikan dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan, keduanya menduduki peran yang penting dalam rangka mencapai tujuan.

Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi karena tanpa manajemen semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Ada beberapa alasan diperlukannya fungsi-fungsi manajemen agar dilaksanakan, diantaranya; untuk mencapai tujuan, untuk mencapai keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, untuk mencapai efisiensi dan efektivitas.

Dapat dikatakan bahwa pengelolaan aset di pondok pesantren Nurul Qarnain memiliki kekurangan dari segi tidak adanya bentuk organisasi yang baku dan mewadahi. Namun di pondok pesantren Nurul Qarnain jelas melakukan kontrak kerja dengan para pengelola yang langsung diwakili oleh pengasuh sebagai pihak pertama dalam perjanjian atau surat keputusan tersebut. Berbeda dengan pondok Al Ishlah yang memiliki sebuah organisasi yang sudah baku dan mapan. Namun di pondok pesantren Al Ishlah terdapat kekurangan dalam hal struktur organisasi dengan dijumpainya dualisme yang itu merupakan sebuah cacat dalam sebuah organisasi.

Menurut peneliti antara kelebihan pondok pesantren Nurul Qarnain adalah sumber daya manusianya yang memadai sedangkan di pondok pesantren Al Ishlah adalah bangunan organisasi yang rapi, lebih baik untuk memiliki sumber daya yang memadai dari pada harus membentuk sebuah organisasi yang cacat di dalamnya, karena organisasi masih mudah dibuat

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

dan diadakan. Sedangkan sumber daya manusia sangat sulit. Catatan peneliti adalah sebuah bentuk/sistem seperti pondok pesantren Nurul Qarnain yang walaupun tidak ada organisasi yang mewadahi akan tetapi tetap jelas dalam perjanjiannya, bukan awur-awuran tanpa kejelasan.

Dari sudut pandang yang berbeda bahwa ada ungkapan "kejahatan yang terencana (terstruktur) akan mengalahkan kebaikan yang tak terencana", merupakan sebuah pesan akan pentingnya sebuah organisasi untuk mengatur semua kebutuhan yang diperlukan.

Selanjutnya, bahwa di dalam manajemen terdapat beberapa kegiatan yang merupakan fungsi dari manajemen yang harus dilakukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Manajemen berlangsung dalam suatu proses berkesinambungan secara sistemik, yang meliputi fungsi-fungsi manajemen, yaitu; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan evaluasi.

Manajemen di awali dengan perencanaan (*planning*) karena perencanaan yang akan menentukan tindakan apa yang harus dilakukan selanjutnya. Setelah perencanaan adalah pengorganisasaian (*organizing*). Hampir semua ahli menempatkan pengorganisasian diposisi kedua setelah perencanaan. Pengorganisasian merupakan pembagian kerja dan sangat

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

berkaitan erat dengan fungsi perencanaan karena pengorganisasian pun harus direncanakan.

Selanjutnya, setelah menerapkan fungsi perencanaan dan pengorganisasian adalah menerapkan fungsi pengarahan yang diartikan dalam kata yang berbeda-beda seperti *actuating*, *leading*, *commanding*, tetapi mempunyai tujuan yang sama yaitu untuk mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Tetapi juga ada penambahan fungsi pengoordinasian (*coordinating*) setelah fungsi pengarahan. Fungsi pengoordinasian untuk mengatur karyawan agar dapat saling bekerja sama sehingga terhindar dari kekacauan, percekcokan dan kekosongan kerja. Selanjutnya fungsi terakhir dalam proses manajemen adalah pengendalian (*controlling*).

Perencanaam (*planning)* adalah fungsi dasar (*fundamental*) manajemen, karena pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian, dan pengendalian pun harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan ini dinamis artinya dapat dirubah sewaktu-waktu sesuai dengan kondisi pada saat itu. Perencanaan ini ditujukan pada masa depan yang penuh dengan ketidak pastian, karena adanya perubahan kondisi dan situasi, sedangkan hal dari perencanaan akan diketahui pada masa depan.

Untuk mengembangkan suatu rencana, seseorang harus mengacu pada masa depan (*forecast*) atau menentukan pengaruh pengeluaran biaya dan keuntungan, menetapkan perangkat tujuan atau hasil akhir, mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan akhir, menyusun program yakni menetapkan

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

prioritas dan urutan strategi. anggaran biaya atau lokasi sumber-sumber, menetapkan prosedur kerja dengan metode yang baru dan mengembangkan kebijakan-kebijakan berupa aturan dan ketentuan.

Proses perencanaan di pondok pesantren Nurul Qarnain sepenuhnya ada pada tangan pengasuh sekaligus ketua yayasan. Dengan demikian pengasuh pondok pesantren sekaligus menjadi manajer dalam pengelolaan aset-aset milik pondok pesantren Nurul Qarnain. Hal ini dapat digambarkan bahwa untuk mengadakan sebuah usaha ekonomi milik pondok pesantren Nurul Qarnain menunggu akan arahana dari pengasuh untuk mengadakan kegiatan ekonomi tersebut.

Berbeda dengan pondok pesantren Nurul Qarnain, di pondok pesantren Al Ishlah yang memegang hak untuk melakukan perencanaan adalah bendahara dewan pengurus yayasan yang berkordinasi langsung dengang ketua yayasan. Hal ini lebih nyaman dan fleksibel karena tidak perlu menunggu arahan dari ketua yayasan melainkan hanya melaporkan saja kepada ketua yayasan.

Dalam pandangan peneliti proses perencanaan (*planing*) yang dilakukan oleh pondok pesantren Al Ishlah lebih baik dalam hal pengembangan usaha-usaha milik pesantren. Sedangkan kelebihan proses perencanaan di Nurul Qarnain bisa dikatakan lebih dari segi pertimbangan pengasuh atau yayasan dalam melihat tantangan untuk pondok pesantren ketika memiliki aset tersebut. Hal ini terbukti pada proses pengadaan usaha

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

air mineral KWNQ yang memiliki pertimbangan yang sangat alot dari segi hukum agamanya.

Perencanaan dibedakan menjadi tiga macam jenisnya yaitu:

*Perencanaan strategis*, merupakan suatu proses perencanaan di mana keputusan tentang tujuan organisasi akan dicapai melalui pengeloaan sumber-sumber daya dan dana yang dimiliki, didasarkan pada kebijaksanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

*Perencanaan untuk mengendalikan manajemen*, merupakan suatu proses perencanaan di mana manajer bertanggung jawab bahwa penggunaan sumber-sumber daya dan dana digunakan seefektif mungkin dan seefisien mungkin untuk mencapai tujuan organisasi.

*Perencanaan operasional*, merupakan sutau proses di mana usaha melaksanakan kegiatan tertentu dijamin seefektif dan seefisien mungkin.

Tiga hal di atas, menurut peneliti haruslah dipertimbangkan lebih dalam oleh para manajer pengasuh untuk pondok pesantren Nurul Qarnain dan bendahara pada pondok pesantren Al Ishlah, terutama dalam pandangan peneliti perlu dibuat pula perencanaan akibat/pasca operasional. Perencanaan pasca operasional menurut peneliti erat kaitannya dengan hubungan manusia dengan lingkungan dalam hal eksploitasi aman. Semisal untuk pondok pesantren Nurul Qarnain dalam mengelola air mineral yang jelas perlu memperhatikan debit air untuk masyrakat sekitar, maka harus ada perencanaan setelah selesai dari eksploitasi tersebut. Begitu pula saat proses pengerukan batu bara aset milik pondok pesantren Al Ishlah perlu ada

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

perencanaan pasca operasional atau setelah proses pengerukan tersebut. Berikut model piramida perencanaan.

**Table 5.3**
Diagram Piramida Manajemen Perencanaan

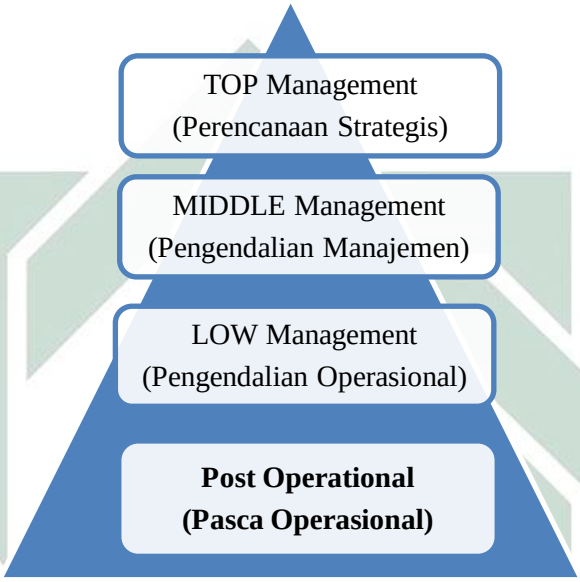



Diagram piramida diatas, menunjukkan bahwa perencanaan yang terbagi menjadi tiga, menurut peneliti perlu ditambah dan dikembang sebagai temuan dalam mengimplementasikan perencanaan terkait manajemen pengelolaan ekonomi pesantren. Dan ini dapat diterapkan oleh Pesantren lainnya.

Fungsi pengorganisasian yang dalam bahasa Inggrisnya *organizing* berasal dari kata *organize* yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya. Pengorganisasian tentu berbeda dengan organisasi, pengorganisasian merupakan fungsi

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

manajemen dan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis.

Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan pembagian pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (sub sistem) dan penentuan hubungan-hubungan. Untuk memahami pengorganisasian secara mendalam, maka perlu mengetahui arti pengorganisasian menurut beberapa ahli. Berdasarkan pengertian pengorganisasian, maka dapat dikatakan bahwa terdapat ciri-ciri yang dimiliki oleh organisasi yang melakukan fungsi pengorganisasian.

Pengorganisasian merupakan tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerjasama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan sasaran tertentu.

Sebagaimana yang telah disampaikan sebelumnya bahwa perbedaan yang mencolok antara proses pengorganisasian yang ada di pondok pesantren Nurul Qarnain dan Al Ishlah. Di pondok pesantren Nurul Qarnain pengorganisasian ada, namun tidak ada wadah organisasi di dalamnya. Sedangkan di pondok Al Ishlah ada pengorganisasian sekaligus organisasi yang mewadahinya.

Teori pengorganisasian mengenai organisasi lini yaitu terdapat pemusatan wewenang pada tingkat pimpinan organisasi sehingga berbagai

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

fungsi berpusat dalam tangan pimpinan tertentu karena dengan tegas memisahkan bidang kegiatan pimpinan (manajerial sebagai pusat wewenang) dan bidang teknis (non manajerial). Akibatnya muncul persyaratan tertentu (generalis, serba bisa, berpengetahuan luas) bagi jabatan pimpinan yang berbeda dari pekerja teknis/spesialis yang berpengetahuan kejujuran.

Terdapat tiga bentuk struktur organisasi yang cukup popular dan selama ini dipergunakan dalam organisasi publik, yaitu:

*Lini*, bentuk ini merupakan struktur yang paling sederhana. Lini ditandai dengan garis hubungan yang bersifat vertikal antara setiap tingkatan organisasi. Semua anggota organisasi menerima perintah melalui prinsip saklar. Struktur kewenangan dalam bentuk ini sangat jelas dan dikembangankan dalam organisasi yang memiliki ruang lingkup kecil. Sistem pembagian perintah dari pucuk pimpinan kepada ke bawah menyangkut seluruh kegiatan operasional dan kegiatan penunjang, sehingga semua sturktur di bawah manajer terlihat dalam kegiatan operasional.

*Lini dan staf*, bentuk lini dan staf menghasilkan konstruksi struktur yang agak berbeda dengan yang pertama karena adanya tambahan staf. Staf hanya merupakan fasilitator, dan membantu tugas pimpinan seperti memberikan masukan, nasihat, membantu pengawasan. Akan tetapi, staf tidak memiliki otoritas dan hubungan langsung kepada bawahan. Staf diangkat berdasaran keahlian yang dimiliki.

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

*Matrix*, bentuk matrix adalah bentuk organisasi proyek. Bentuk ini merupakan kombinasi sumber daya manusia dan non manusia yang diolah bersama-sama dan bersifat sementara, dan dibuat untuk tujuan khusus. Apabila sudah selesai sumber daya manusia yang dikonsentrasikan di sana akan dikembalikan pada unit masing-masing.

Secara lahiriah dalam pengelolaan aset-aset yang dimiliki baik pondok pesantren Al Ishlah ataupun Nurul Qarnain, termasuk dalam pengorganisasian lini di mana adanya hubungan garis secara vertikal antara pimpinan dan pihak pengelola. Namun kalau kita lebih perinci lagi sebenarnya yang menggunakan model pengorganisasian lini adalah pondok pesantren Nurul Qarnain, sedangkan pondok pesantren Al Ishlah melakukan pengorganisasian model lini dan staff.

Pengasuh atau ketua yayasan di pondok pesantren Nurul Qarnain memiliki hak otoratif dalam memutuskan semua yang ia pandang baik demi perkembangan pondok pesantrennya. Dengan demikian pengasuh atau ketua yayasan di pondok pesantren Nurul Qarnain secara langsung membawahi para pengelola aset milik pondok pesantren.

Sedangkan di pondok pesantren Al Ishlah ketua yayasan memiliki hak yang sama dengan bendahara dalam hal pengorganisasian pada setiap departemen di bawahnya. Kalau digambarkan struktrur organisasi di pondok pesantren Al Ishlah adalah pengasuh setara dengan bendahara dalam otoritasnya terhadap aset-aset pondok pesantren. Keduanya membawahi departemen usaha ekonomi produktif di bawah naungan dewan pengurus

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

yayasan. Kemudian departemen usaha ekonomi produktif membawahi para pengelola aset-aset pondok pesantren Al Ishlah secara langsung dan bertanggung jawab pada bendahara dewan pengurus yayasan.

Pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja dan bekerja sama serta bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Setelah dilakukan pendelegasian wewenang dan pembagian pekerja kepada para karyawan oleh manajer, langkah selanjutnya adalah pengoordinasian. Setiap bawahan mengerjakan hanya sebagian dari pekerjaan perusahaan, karena itu masing-masing pekerja bawahan harus disatukan, diintegrasikan, dan diarahkan untuk mencapai tujuan. Tanpa koordinasi tugas dan pekerja dari setiap individu karyawan maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Koordinasi itu sangat penting di dalam suatu organisasi. Beberapa alasan mengapa organisasi sangat penting, yaitu; untuk mencegah terjadinya kekacauan, percekcokan, dan kekembaran atau kekosongan pekerjaan. Agar orang-orang dan pekerjaannya diselaraskan serta diarahkan untuk pencapaian tujuan perusahaan/organisasi. Agar sarana dan prasarana dimanfaatkan untuk mencapai tujuan. Supaya semua unsur manajemen dan pekerjaan masing-masing individu karyawan harus membantu tercapainya tujuan organisasi. Supaya semua tegas, kegiatan, dan pekerjaan terintegrasi kepada sasaran yang diinginkan.

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

Pengarahan ini hanya dilakukan oleh pondok pesantren Al Ishlah yang telah memiliki wadah organisasi dalam pengelolaan aset milik pesantrennya. Sedangkan dalam pengelolaan aset milik pondok pesantren Nurul Qarnain tidak dijumpai pengarahan karena tidak ada organisasi yang mewadahinya.

Dengan demikian, pihak pengelola secara leluasa untuk mengelola aset milik pondok pesantren tanpa adanya pengarahan.

Ada beberapa tipe-tipe koordinasi, antara lain:

*Koordinasi vertical*, adalah kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan oleh atasan terhadap kegiatan unit-unit, kesatuan-kesatuan kerja yang ada dibawah dan tanggung jawabnya.

*Koordinasi horizontal,* adalah mengoordinasikan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi (aparat) yang setingkat. Koordinasi horizontal dibagi atas *interdisciplinary* dan *interralated*. *Interdisciplinary* adalah suatu koordinasi dalam rangka mengarahkan, menyatukan tindakan-tindakan, meuwujudkan, dan menciptakan disiplin antar unit yang satu dengan antar unit yang lain secara intrn maupun ekstrn pada unit-unit yang sama tugasnya. *Interralated* adalah koordinasi antar badan (instansi) atau unit-unit yang fungsinya berbeda, tetapi instansi yang satu dengan yang lain saling bergantungan atau mempunyai kaitan baik secara intrn maupun ekstern yang levelnya setara.

Secara naluriah peneliti lebih memandang bahwa adanya arahan pada pihak pengelola lebih baik dari pada tidak adanya pengarahan. Hal itu

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

didasarkan bahwa dalam pengelolaan aset-aset milik pondok pesantren perlu adanya penyesuaian dengan nama atau lebel pondok pesantren yang disematkan agar tidak terkesan akan mencoreng nama baik pondok pesantren.

Fungsi pengendalian (*controlling*) adalah fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Pengendalian ini berkaitan erat dengan fungsi perencanaan dan kedua fungsi ini merupakan hal yang saling mengisi, karena pengendalian harus terlebih dahulu direncanakan dan pengendalain baru dapat dilakukan jika ada rencana. Pelaksanaan rencana akan baik, jika pengendalian dilakukan dengan baik. Tujuan baru dapat ketahuan tercapai dengan baik atau tidak setelah pengendalian atau penilaian dilakukan.

Proses pengendalian terhadap para pihak pengelola aset-aset milik pondok pesantren Nurul Qarnain langsung diawasi oleh pengasuh atau ketua yayasan. Sedangkan di pondok pesantren Al Ishlah pengendalian kepada para pengelola dilakukan oleh departemen usaha ekonomi produktif pesantren kemudian dipertanggung jawabkan kepada bendahara dewan pengurus yayasan serta ketua yayasan.

Dengan demikian, manajemen pengelolaan di pondok pesantren Nurul Qarnain terdiri dari tiga tahap yakni *planing, organizing* dan *controling*. Sedangkan manajemen pengelolaan di pondok pesantren Al Ishlah

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

menerapkan empat fungsi manajemen sekaligus yakni *planing, organizing, actuating* dan *controling*.

Peneliti melihat dalam perannya pengasuh pondok pesantren Nurul Qarnain KH. Yazid Karimullah, merupakan kiai yang dituntut unuk menguasai segala bidang termasuk pula dalam bisnis. Namun peneliti tidak menutup mata bahwa KH. Thoha Yusuf juga sebenarnya dituntut untuk menguasai berbagai bidang termasuk bisnis.

Selama ini teori yang ada membagi kyai menjadi 4 tipologi yakni; Kyai pesantren, Kyai tarekat, Kyai panggung dan Kyai politik. Menurut peneliti pengklasifikasian ini perlu ditambah, di mana penambahan itu adalah yang sebenarnya sudah dari dahulu merupakan krakteristik seorang pengasuh pondok pesantren yaitu Kyai Pengusaha.

Dalam sejarahnya seorang kyai pasti memiliki berbagai macam usaha ekonomi yang itu merupakan sebuah ikhtiarnya dalam memenuhi kebutuhan sehari-harinya juga kebutuhan lembaga yang ia dirikan. Hal ini erat kaitannya dengan sebuah ajaran agama di mana *Rasulullah* sendiri menganjurkan umatnya untuk melakukan sebuah ikhtiar dalam memenuhi kebutuhannya.

Dalam Islam selain dituntut untuk menjadi manusia yang mengabdikan hidupnya kepada Allah Swt., seorang muslim juga dituntut untuk berusaha dan bekerja demi memenuhi kebutuhan hidupnya. Karena seorang muslim yang kuat (kaya dan memiliki kekuasaan) lebih disukai dari pada seorang muslim yang lemah (meminta-minta dan tidak berdaya). Dari

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

sebuah dogma di atas jelas bahwa seorang kiai tidak mungkin ia akan mendirikan sebuah yayasan jika tidak mempunyai berbagai kecakapan termasuk kecakapan berbisnis.

Pengklasifikasian yang dilakukan oleh Endang Turmudi menurut peneliti merupakan sebuah kekeliruan, jika tidak menampilkan tipologi seorang kiai yang pengusaha atau pengusaha yang kyai. Karena sejatinya menjadi seorang pengusaha itu merupakan sebuah ajaran yang pasti diketahui oleh para kiai. Sebagaimana ada sebuah hadis yang mengatakan bahwa perbuatan yang paling utama adalah berdagang.

Bahkan dalam perkembangannya, gelar kyai itu kemudian menjadi sebuah merek dagang yang lebih laku dari pada merek terkenal lainnya. Pada zaman ini seorang kyai menjadi ikon pertama dari pondok yang ia asuh sekaligus menjadi *brand* yang turut menjadi penopang dari usaha ekonomi yang dimiliki oleh sebuah yayasan, sehingga seluruh tindak tanduk prilaku seorang kyai akan sangat berpengaruh kepada perkembangan yayasan atau usaha yang sedang dirintis.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti memandang perlu adanya perencanaan pasca operasional, di mana hal tersebut juga berkaitan dengan nama baik seorang kiai atau pengasuh pondok pesantren. Keterkaitannya dalam pandangan peneliti adalah bahwa, pengasuh pesantren haruslah menjaga tindak tanduknya demi aset yang ia kelola begitupun aset tersebut harus benar dalam pengelolaannya untuk menjaga nama baik seorang kiai.

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

**Diagram 5.4**

Diagram Model Pengelolaan Aset Pondok Pesantren Al Ishlah

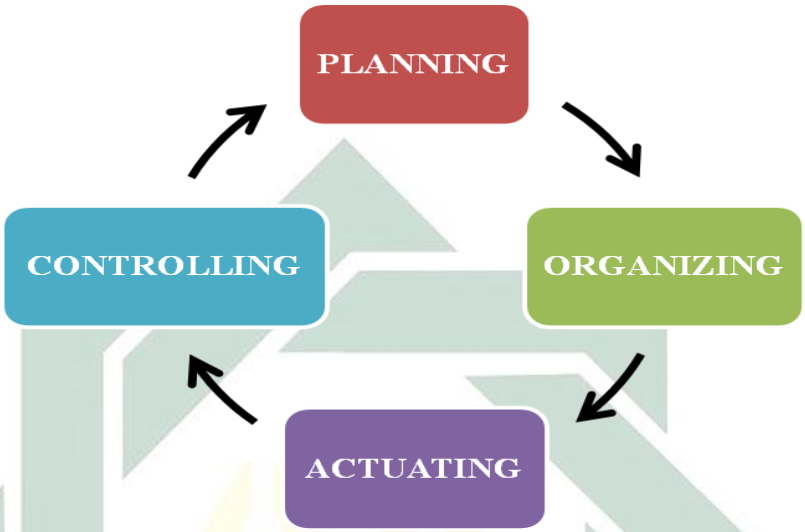



Diagram di atas dijelaskan sebagai berikut:

1. *Planning*

   Penyusunan rencana dalam usaha milik pesantren Al Ishlah diatur dan dilaksanakan oleh dewan pengurus yayasan yang juga mengurus berbagai kegiatan-kegiatan yang dilakukan santri (pengurus aktif).

2. *Organizing*

   Tahap organizing di pondok pesantren Al Ishlah berbentuk lini dan staff, di mana posisi seorang ketua yayasan dalam hal pengelolaan ekonomi sama halnya dengan bendahara dewan pengurus yayasan yang membawahi departemen usaha ekonomi produktif. Kemudian dari departemen ini secara langsung bersangkut dengan para pengelola badan ekonomi miliki pesantren.

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

3. *Actuating*

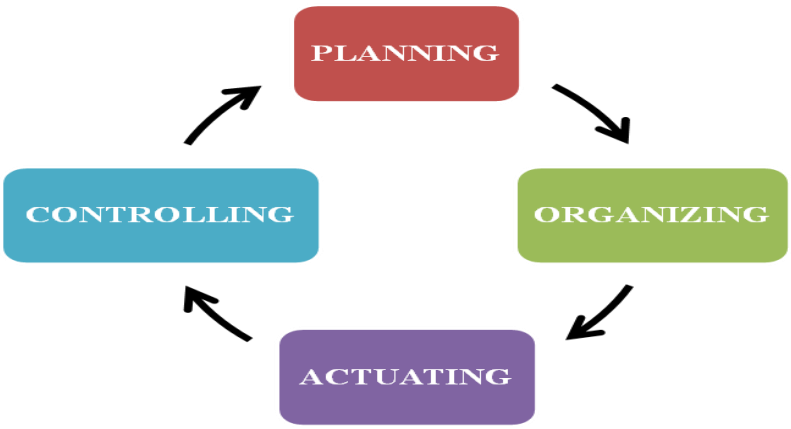
   Pengarahan dilakukan oleh ketua yayasan atau bendahara dewan pengurus yayasan terhadap departemen usaha ekonomi produktif berupa pemenuhan tanggung jawab mereka terhadap ketua yayasan mengenai pengembangan badan usaha yang dimiliki oleh pondok pesantren antren Al Ishlah. Kemudian pengarahan dilakukan oleh departemen usaha ekonomi produktif kepada seluruh pengelola usaha milik pesantren dalam meningkatkat atau memaksimalkan pengelolaan yang ada.

4. *Controlling*:

   Pondok pesantren Al Ishlah dalam hal pengawasan terhadap aset yang dimiliki oleh pondok pesantren tersebut dilakukan oleh departemen usaha ekonomi produktif yang kemudian bertanggung jawab secara langsung kepada ketua yayasan atau dewan pengurus yayasan yang menaungi departemen tersebut.

**Diagram 5.5**

**Diagram Model Pengelolaan Aset Pondok Pesantren Nurul Qarnain**




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

Diagram di atas dijelaskan sebagai berikut:

1. *Planing*

   Penyusunan rencana dalam kegiatan ekonomi pesantren di pondok pesantren Nurul Qarnain baik berupa pendirian usaha baru atapun pengemangan dari usaha yang lama selurhnya diatur oleh pengasuh atau pimpinan yayasan.

2. *Organizing*

   Pengorganisasian dalam pengelolaan usaha ekonomi milik pondok pesantren Nurul Qarnain dilakukan langsung oleh pengasuh Pesantren dengan menunjuk dan memberikan mandate atau tugas secara langsung kepada para pihak pengelola. Pengorganisasian yang ada bersifat lini managerial meskipun tidak ada organisasi yang mewadahinya.

3. *Actuating*

   Tidak ada proses pengarahan dalam bentuk organisasi dalam pengelolaan ekonomi pesantren di pondok pesantren Nurul Qarnain hanya besifat arahan-arahan yang terkait dengna pengelolaan dari ketua yayasan sebagai manajer terhadap para pengelola.

4. *Controlling*

   Di pondok pesantren Nurul Qarnain pengawasan terhadap pengelolaan asset milik pesantren dilakukan langsung oleh pengasuh atau ketua yayasan mengingat tidak adanya organisasi yang mewadahinya.

Perbandingan pengelolaan aset PP. Al Islah dan Nurul Qarnain dalam hal manajemen:

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

1. *Planning*

   Perencanaan (*planing*) yang dilakukan oleh pondok pesantren Al Ishlah lebih baik dalam hal pengembangan usaha-usaha milik pesantren. Sedangkan kelebihan proses perencanaan di Nurul Qarnain bisa dikatakan lebih dari segi pertimbangan pengasuh atau yayasan dalam melihat tantangan untuk pondok pesantren ketika memiliki aset tersebut.

2. *Organizing*

   Dalam hal pengorganisasian pondok pesantren Nurul Qarnain dapat dikatakan telat satu langkah dari pondok pesantren Al Ishlah yang bukan hanya memberikan organisiasi akan tetapi juga mewadahinya dalam organisasi berupa departemen usaha ekonomi produktif di bawah dewan pengurus yayasan dan ketua yayasan.

3. *Actuating*

   Mengenai pengarahan dari tugas-tugas yang diberikan kepada setiap anggotanya jelas Al Ishlah lebih teratur karena sudah terorganisasi secara rapi. Sedangkan di pondok pesantren Nurul Qarnain pemberian arahan langsung dari pengasuh sekaligur manager kepada pengelola.

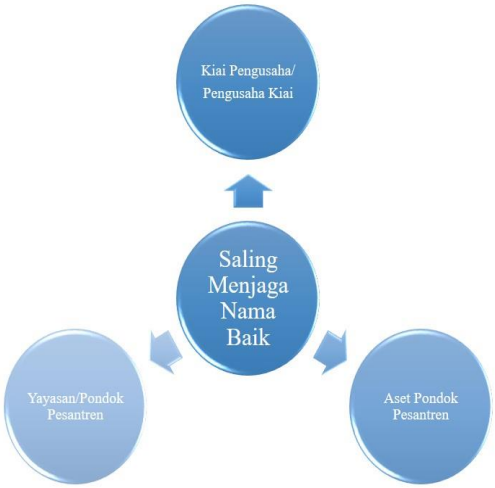
4. *Controlling*

   Mengenai control pesantren terhadap pihak pengelola lebih baik yang dilakukan oleh pondok pesantren Nurul Qarnain yang memberikan kontrak resmi kepada pengelola mengenai kerja dan hasilnya, sedangkan di pondok pesantren Al Ishlah controlling dilakukan dengan evaluasi dari pihak dewan pengurus yayasan.

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

**Diagram 5.6**

**Hubungan Aset dan Pengasuh Pesantren**




## C. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember

Sebagai tempat pembinaan, pendidikan tidak memandang ekonomi sebagai pemeran utama seperti halnya bisnis. Ekonomi hanya sebagai pemegan peran yang cukup menentukan. Ada hal lain yang lebih menentukan hidup matinya dan maju mundurnya suatu lembaga pendidikan dibandingkan dengan ekonomi, yaitu dedikasi, keahlian, dan keterampilan pengelola dan guru-gurunya.

Fungsi ekonomi dalam dunia pendidikan adalah untuk menunjang kelancaran proses pendidikan. Bukan merupakan modal untuk dikembangkan, bukan untuk mendapatkan keuntungan. Dengan demikian kegunaan ekonomi dalam pendidikan terbatas dalam hal-hal berikut: untuk

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

membeli keperluan pendidikan yang tidak dapat dibuat sendiri atau bersama para siswa, orang tua, masyarakat, atau yang tidak bisa dipinjam dan ditemukan di lapangan, seperti prasarana, sarana, media, alat belajar/peraga, barang habis pakai, materi pelajaran. Membiayai segala perlengkapan gedung seperti air, listrik, telepon, televisi dan radio. Membayar jasa segala kegiatan pendidikan seperti pertemuan-pertemuan, perayaan-perayaan, panitia-panitia, darmawisata, pertemuan ilmiah dan sebagainya.

Dengan demikian ekonomi yang kuat merupakan faktor penentu sebuah pendidikan yang hebat. Aset-aset milik pondok pesantren Nurul Qarnain dan Al Ishlah semuanya merupakan aset-aset yang diperuntukkan untuk mengembangkan pendidikan Islam di kedua pondok tersebut. Dengan aset-aset tersebut banyak kebutuhan dari lembaga-lembaga di dalamnya dapat dipenuhi. Semisal di pondok pesantren Nurul Qarnain hasil dari aset-aset ekonomi tersebut digunakan untuk penyediaan ruang kelas bahkan gedung sekolah.

Selain hal itu dari aset-aset tersebut juga dapat mengurangi beban biaya para orang tua dalam membiayai pendidikan anaknya, semisal di pondok pesantren Nurul Qarnain seluruh santri diberikan subsidi biaya makan sehari-hari. Hal ini karena pengelolaan aset-aset milik pondok pesantren yang baik serta dukungan dari pada santri untuk lebih memilih belanja di koperasi pesantren dari pada di toko lain yang belum tentu keuntungannya diberikan kepada pondok. Contoh lainnya adalah adanya subsidi bagi siswa TABA (Tanpa Bayar) dan BASA (Bayar Sebisa-bisa) di

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

pesantren Al Ishlah, hal ini merupakan sebuah apresiasi pesantren bagi santri-santri yang menempuh jenjang pendidikan dan tidak memiliki biaya.

Selain hal di atas ekonomi yang kuat juga berpengaruh dalam meningkatkan motivasi kerja para guru. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengelolaan aset-aset milik pondok pesantren Nurul Qarnain bisa menyekolahkan beberapa guru untuk persiapan dalam mengajar jenjang yang seterusnya.

Sebagaimana diketahui bersama bahwa perkembangan pengetahuan manusia melalui proses pendidikan formal sangat penting bagi perkembangan ekonomi. Sehubungan dengan itu, semua usaha yang akan dicapai melalui proses pendidikan, terutama pendidikan formal ia senantiasa melibatkan aspek ekonomi. Pencapaian prestasi belajar maupun mengajar sangat ditunjang oleh kelengkapan sarana dan prasarana belajar sekaligus sarana dan prasarana mengajar. Untuk melengkapi sarana dan prasarana tersebut haruslah dengan dana (uang/alat pembayaran sah), sehingga semakin banyak tujuan yang akan dicapai akan semakin banyak pula dibutuhkan ekonomi.

Dalam membangun pendidikan memang diperlukan dana besar dan diperlukan perhatian pemerintah terhadap kondisi pendidikan. Terutama dengan mengubah anggaran pendidikan menjadi lebih besar.

Dalam UU Nomor 20/2003 tentang sistem pendidikan nasional disebutkan bahwa setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu. Bahkan warga negara yang memiliki

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

kelainan fisik, emosional, mental, intelektual, dan/atau sosial berhak memperoleh pendidikan khusus. Demikian pula warga negara di daerah terpencil atau terbelakang serta masyarakat adat yang terpencil berhak memperoleh pendidikan layanan khusus.

Perkembangan lembaga pendidikan Islam dengan ekonomi pesantren juga bisa dilihat dari segi pengadaan lembaga pendidikan Islam di pesantren tersebut. pondok pesantren Nurul Qarnain sekalipun tidak menyatakan diri sebagai pondok pesantren modern, ia menyediakan lembaga pendidikan dari Paud hingga Perguruan Tinggi. Tentu hal ini merupakan sebab atau berasal dari hasil pengelolaan aset-aset milik pondok pesantren Nurul Qarnain. Pengadaan lembaga pendidikan Islam ke jenjang teratas ini merupakan sikap atau jawaban pesantren demi menyongsong tantangan global yang semakin kompleks.

Banyaknya sekolah-sekolah yang mengatas namakan pendidikan Islam yang sejatinya tidak menggambarkan Islam merupakan sebuah tantangan tersendiri bagi pesantren untuk mendirikan sekolah/lembaga pendidikan Islam yang lebih baik dan menggambarkan keislaman yang utuh. Dengan tantangan semacam ini pondok pesantren Nurul Qarnain dan pondok pesantren Al Ishlah mencoba untuk mendirikan lembaga-lembaga pendidikan Islam yang benar-benar Islam. Tentu mendirikan sebuah lembaga pendidikan tidaklah gratis selain dana/anggaran dasar, perlu juga untuk memikirkan biaya administrasi yang juga besar. Hal semacam ini

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

perlu kemudian diwujudkan dengan memiliki sumber penghasilan yang mapan untuk pesantren tersebut.

Untuk mengejar ketertinggalan dunia pendidikan baik dari segi mutu dan alokasi anggaran pendidikan dibandingkan dengan negara lain, UUD 1945 mengamanatkan bahwa dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) pada sektor pendidikan dan minimal 20% dari APBN.

Dengan kenaikan jumlah alokasi anggaran pendidikan diharapkan terjadi pembaharuan sistem pendidikan nasional yaitu dengan memperbaharui visi, misi, dan strategi pembangunan pendidikan nasional. Pendidikan nasional mempunyai visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

Sesuai dengan visi tersebut, pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

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

Anggaran pendidikan negara memang sudah ditingkatkan, namun kebocoran dana tersebut juga ikut meningkat, sehingga perlu rasanya lembaga-lembaga pendidikan Islam di pesantren –sebagai lembaga yang bukan negeri, memiliki aset-aset yang mandiri dan bisa membiayai operasional lembaga pendidikan secara utuh.

Saat ini, meskipun harus diakui bahwa kebijakan pendidikan nasional telah menunjukkan beberapa perkembangan yang berarti, masih belum tumbuh secara maksimal kesadaran di masyarakat tentang pentingnya pendidikan sebagai investasi jangka panjang dan penentu terjadinya mobilitas sosial. Masih cukup besar pemahaman bahwa pendidikan hanya bisa dijalankan ketika perekonomian dan tingkat kesejahteraan sudah cukup maju.

Meskipun pemahaman ini cukup rasional mengingat pendidikan membuhkan biaya yang tidak sedikit, tetapi tidak seharusnya melahirkan pemikiran bahwa pendidikan serupa dengan proses konsumerisasi yang hanya bisa dilakukan oleh kelompok masyarakat yang kuat secara ekonomi. Jika demikian, maka tidak akan pernah terjadi mobilitas vertikal naik dari kelompok ekonomi lemah. Padahal, pendidikanlah saluran utama bagi terjadinya mobilitas sosial tersebut. Masyarakat harus menyadari bahwa, pendidikan bukanlah "*barang konsumsi*" yang hanya bisa didapatkan oleh kelompok masyarakat ekonomi kuat, tetapi hak setiap warga negara yang harus diperoleh untuk membangun mobilitas sosial.

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

Oleh sebab itu, selain memberikan fasilitas pendidikan dan meningkatkan kesejahteraan para pejuang pendidikan, ekonomi pesantren yang mapan dapat membangkitkan kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan, sehingga pada akhirnya tumbuh kesadaran "kelas" yang merupakan modal berharga bagi terjadinya mobilitas sosial yang dinamis dan progresif.

Jika kita simpulkan uraian di atas, dapat kita ketahui ada tiga aspek pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di pondok pesantren Nurul Qarnain dan pondok pesantren Al Ishlah, yakni;

*Pertama,* dari segi pengembangan kualitas pendidikan. Pengembangan kualitas pendidikan melalui ekonomi pesantren di pondok pesantren Nurul Qarnain dan Al Ishlah cenderung sama yakni terkait dengan pengembangan pada proses dan hasil belajar yang dijalankan.

Dari konteks "proses", pendidikan yang berkualitas terlibat berbagai input (seperti bahan ajar: kognitif, afektif dan, psikomotorik), metodologi (yang bervariasi sesuai dengan kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Dengan adanya manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensingkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar, baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas atau di luar kelas, baik dalam konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkungan substansi yang

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

akademis maupun yang non akademis dalam suasana yang mendukung proses belajar dan pembelajaran.

Dengan pengelolaan ekonomi pesantren yang mandiri di pondok pesantren Nurul Qarnain dapat dilaksanakan banyak kegiatan ekstrakurikuler yang sifatnya mendukung terhadap proses pendidikan di sekolah. Semisal adanya kursus bimbingan membaca kitab, pendampingan bahasa arab dan *tahfizul qur'an*. Kegiatan-kegiatan tersebut dilaksanakan secara gratis tanpa adanya pungutan biaya sepeser pun dari para peserta didik. Sedangkan konsumsi dan komisi para pendamping diambilkan dari koperasi baik putra ataupun putri.

Kegiatan-kegitan di atas merupakan kegiatan yang menunjang proses pendidikan di sekolah, pasalnya pondok pesantren Nurul Qarnain merupakan pondok pesantren yang dikenal kuat dengan pengkajian kitab kuning, sehingga dengan adanya kegiatan-kegiatan semisal di atas dapat menunjang proses pembelajaran. Bukti bahwa pondok pesantren Nurul Qarnain merupakan pondok pesantren yang sangat kental dengan pengkajian kitab kuning dapat dilihat pada lembaga pendidikan yang dijalankan. Di Madrasah Tsanawiyah dan Aliyah terdapat jurusan yang linier yakni jurusan keagamaan yang mana di dalamnya khusus dalam mengkasi kitab kuning. Selain hal tersebut juga dapat dibuktikan dengan pendirian Sekolah Tinggi Ma'had Aly Nurul Qarnain yang terfokus pada fikih dan *ushul fiqh as syiyasah as syar'iyah*.

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

Sedangkan di pondok pesantren Al Ishlah, pengembangan lembaga pendidikan dari segi kualitas pendidikan tergambar dari bentuk-bentuk ekstra kurikuler yang berupa *muhadharah*, olah raga, pencak silat dan praktek mengajar. Kegitan-kegiatan tersebut merupakan buah dari usaha milik pesantren yang sudah mapan, dengan penghasilan tersebut segala kebutuhan dan sarana prasarana yang dibutuhkan dapat dipenuhi tanpa menunggu campur tangan pemerintah di dalamnya.

Kegiatan-kegiatan di atas turut memberikan pengaruh yang baik dalam pendidikan yang sedang ditempuh oleh para peserta didik, hal ini jelas dapat dibuktikan dengan penanaman mental peserta didik dalam kegitan ektra kurikuler tersebut. Pondok pesantren Al Ishlah yang mengklaim sebagai pondok pesantren post-modernis dengan bertujuan berdiri bagi semua kalangan merupakan pondok pesantren yang terfokus pada dakwah islamiah yang dirasa perlu memiliki mental yang baik dalam menyampaikan apa yang menjadi materi dakwahnya.

Ekonomi pesantren Al Ishlah yang juga bisa dikatakan merupakan ekonomi yang bersifat makro, memiliki andil yang sangat besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di pondok pesantren Al Islah. Seluruh kegiatan yang ada dalam bentuk ekstra kurikuler ataupun kegiatan formal dan non-formal semua bersumber pada aset milik pesantren tersebut. Semisal dari segi ekstra pencak silat yang didakan oleh pihak pesantren, gaji para tutor ataupun konsumsi para peserta didik ditanggung oleh pihak pesantren. Jelas kegitan ekstra kurikuler pencak silat ini merupakan jalan

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

penanaman sifat disiplin dan bertanggung jawab yang itu mendukung dalam peningktan kualitas pendidikan.

Kualitas dalam konteks "hasil" pendidikan mengacu pada hasil atau prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir cawu, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun). Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa hasil test kemampuan akademis, misalnya ulangan umum, EBTA atau UN. Dapat pula prestasi dibidang lain seperti di suatu cabang olah raga, seni atau keterampilan tambahan tertentu. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible*) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan dan sebagainya. Selain itu kualitas pendidikan merupakan kemampuan sistem pendidikan dasar, baik dari segi pengelolaan maupun dari segi proses pendidikan, yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah dan faktor-faktor input agar menghasilkan output yang setinggi-tingginya.

Dari segi hasil peran ekonomi pesantren dalam peningkatan kualitas pendidikan sudah sangat jelas entah di pondok pesantren Nurul Qarnain ataupun pondok pesantren Al Ishlah yang mana kedua pondok ini merupakan pondok pesantren yang terbaik di kabupatennya. Untuk pondok pesantren Nurul Qarnain merupakan pondok yang dapat dikatakan merupakan langganan sebagai juara dalam berbagai event lomba kitab kuning entah tingkat kabupaten ataupun provinsi ataupun lomba-lomba lainnya. Sedangkan di pondok pesantren Al Ishlah peran ekonomi pesantren

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

dari segi hasil yang diraih adalah mengikuti serta menjuari berbagai lomba pidato dan *syarhil quran* entah di provinsi ataupun nasional.

Jadi pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan dasar untuk belajar, sehingga dapat mengikuti bahkan menjadi pelopor dalam pembaharuan dan perubahan dengan cara memberdayakan sumber-sumber pendidikan secara optimal melalui pembelajaran yang baik dan kondusif. Pendidikan atau sekolah yang berkualitas disebut juga sekolah yang berprestasi, sekolah yang baik atau sekolah yang sukses, sekolah yang efektif dan sekolah yang unggul. Sekolah yang unggul dan bermutu itu adalah sekolah yang mampu bersaing dengan siswa di luar sekolah. Juga memiliki akar budaya serta nilai-nilai etika moral (akhlak) yang baik dan kuat.

Pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang akan dihadapi sekarang dan masa yang akan datang. Dari sini dapat disimpulkan bahwa kualitas atau mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga dan sistem pendidikan dalam memberdayakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kualitas yang sesuai dengan harapan atau tujuan pendidikan melalui proses pendidikan yang efektif.

Dismaping itu juga, Pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas, yaitu lulusan yang memilki prestasi akademik dan non-akademik yang mampu menjadi pelopor pembaruan dan perubahan sehingga mampu menjawab berbagai tantangan

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

dan permasalahan yang dihadapinya, baik di masa sekarang atau di masa yang akan datang (harapan bangsa).

*Kedua*, dari segi pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki. Yang dimaksud dengan SDM disini adalah tenaga pendidik yakni kepala sekolah dan guru dan tenaga kependidikan yang meliputi pegawai tata usaha, laborat, pustakawan, teknisi dan pembantu pelaksana. Walaupun pada dasarnya peserta didik adalah bagian terbesar dari SDM di sekolah. Peran ekonomi pesantren dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam dari aspek sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain terbentuk dalam tiga hal yakni; Peningkatan kualifikasi pendidikan, Pendidikan dan Pelatihan (diklat) dan In-house training (IHT).

*Peningkatan kualifikasi pendidikan*

Peningkatan kualifikasi pendidikan akan sangat menguntungkan baik kepada individu maupun bagi lembaga. Keuntungan individual diperoleh karena peningkatan kualifikasi pendidikan disamping merupakan agen pencerahan (*enlightment agent*) bagi guru juga menambah poin untuk kepentingan sertifikasi dan kenaikan jabatan guru dan pangkatnya. Bagi tenaga kependidikan, peningkatan kualifikasi ini sangat mungkin akan membantu memperlancar kenaikan jabatan dan pangkat mereka. Secara institusional, perbaikan kualifikasi pendidikan di samping berarti perbaikan konformitas kriteria SDM juga berarti peningkatan kompetensi SDM yang diperlukan demi mutu proses dan hasil pekerjaan yang diharapkan. Dengan alasan ini, mereka yang sudah memenuhi kualifikasi-pun hendaknya terus

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

didorong untuk melanjutkan pendidikannya. Dorongan yang dimaksud dapat berupa satu atau gabungan dari a). Pemberian motivasi yang sungguh-sungguh dan terus menerus, b). Pemberian status tugas belajar atau setidaknya ijin belajar, c). Dispensasi waktu jika diperlukan, dan jika mungkin, d). Penyediaan fasilitas termasuk pemberian beasiswa baik penuh maupun sebagian.

Dengan ekonomi pesantren yang mapan di pondok pesantren Al Ishlah dan pondok pesantren Nurul Qarnain, peningkatan kualifikasi pendidikan dapat terlaksana. Di pondok pesantren Nurul Qarnain misalnya untuk menyediakan SDM bagi Sekolah Tinggi Ilmu Syariah yang telah berdiri dan juga untuk menopang SDM untuk *Ma'had Aly Lil Qismail Fiqh Wa Ushulihi*, pesantren memberikan beasiswa kepada para guru dan dosen untuk melanjutkan tingkat pendidikan selanjutnya. Hal ini merupakan sebuah keuntungan sendiri bagi pihak pesantren karena dengan memberikan beasiswa terhadap para tenaga pengajar yang ada jelas hal itu akan meningkatkan semangat para pengajar, juga memberikan mereka rasa tanggung jawab kepada pondok pesantren Nurul Qarnain.

Di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso selain memberikan beasisiwa kepada para pengajar, juga memberikan tunjangan kepada para santri dengan sistem TABA dan BASA di mana para santri diberikan pilihan untuk mengikuti dua jenis program tersebut. Sudah barang tentu bagi para santri yang mengikuti dua program tersebut diminta untuk mengabdi terhadap yayasan.

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

Masalah yang sering muncul dan teramati di lapangan berkaitan dengan pendidikan formal ini adalah sebagai berikut. Menempuh pendidikan relatif makan waktu. Sering juga terjadi pendidikan yang berkualitas berbanding lurus dengan waktu tempuh. Sehingga, justru lembaga pendidikan yang kurang berorientasi mutu menjadi pilihan. Fokus diarahkan pada perolehan ijasah tanpa mempedulikan peningkatan nyata pada kualitas.

Oleh karenanya, perlu diingatkan agar mereka yang bekerja pada sekolah memperhatikan betul unsur mutu dalam pemilihan lembaga kependidikan. Hendaknya dipilih lembaga pendidikan, baik di dalam maupun di luar negeri, yang secara nyata mengedepankan kualitas para pemangku kepentingan (*stake holders*) sekolah. Kepala sekolah, komite sekolah, kepala dinas pendidikan, pejabat-pejabat departemen pendidikan nasional, dan bupati/wali kota, selain membantu mempermudah para pendidik dan tenaga kependidikan untuk melanjutkan studinya, hendaknya juga memperhatikan benar-benar unsur kualitas agar terjaga kesetaraan kualitas dengan kualifikasi pendidikan yang disandang oleh mereka. Selain itu pemilihan jurusan syang sesuai dengan bidang tugas juga perlu mendapat perhatian.

*Pendidikan dan Pelatihan (diklat)*

Diklat umumnya diselenggarakan oleh lembaga atau organisasi yang memiliki tugas pembinaan terhadap sekolah berkisar mulai dari tingkat Kabupaten/Kota sampai tingkat pusat bahkan tingkat internasional. Berbeda

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

dengan pendidikan formal, diklat bersifat luwes dalam hal waktu. Diklat dapat dilangsungkan dari bilangan jam sampai bilangan bulan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan.

Diklat dapat diselenggarakan dengan materi sesuai dengan kebutuhan atau keinginan sehingga hampir semua fungsi pendidikan di sekolah dapat didiklatkan, manajemen, kepemimpinan, proses belajar mengajar, administrasi, dan sebagainya. Di samping itu, instruktur diklat dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan. Mereka dapat dipilih dari kalangan akademisi, teknisi, maupun praktisi sehingga diklat dapat bersifat teoritis, teknis, maupun praktis.

Pengembangan SDM dengan cara ini ditempuh oleh pondok pesantren Nurul Qarnain kepada para pengajar maupun peserta didik. Untuk para pengajar diklat pada biasanya bekerja sama dengan pondok lain dalam hal semisal pelatihan sebagai moderator *Bahstul masa'il*, perumus bahkan *musahih*. Hal ini turut menunjang kemampuan para pengajar dari segi ketelitian dan penanaman mental.

Sedangkan untuk peserta didik diklat biasanya dibentuk dalam format krantina atau diksus. Krantina dilakukan kepada peserta didik yang sedang atau akan mengikuti sebuah event tertentu, di sebuah tempat yang memungkinkan entah bisa berupa rumah wali santri atau bahkan tempat rekreasi dan pada biasanya dilaksanakan dalam jangka waktu 4 sampai 5 hari. Sedangkan diksus merupakan program pondok pesantren yang

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

diberikan kepada siswa tertentu untuk mengikuti sebuah pendidikan di tempat yang khusus dan biasanya memiliki jangka waktu sampai 1 bulan.

Segala kegiatan pengembangan lembaga pendidikan Islam dari aspek SDM di atas bisa terlaksana karena pondok pesantren telah memiliki sebuah ekonomi yang mandiri dan mapan. Seandainya pesantren belum memiliki ekonomi yang mandiri dan mapan jelas kegiatan-kegiatan pengembangan SDM di atas akan sulit terkabulkan karena masih menunggu campur tangan pihak lain.

Karena keluwesan diklat hampir pada seluruh aspeknya, diklat sering dijadikan jalan keluar untuk mengatasi masalah kualitas SDM. Catatan yang perlu diungkap agar diklat dapat benar-benar menjadi solusi bagi masalah mutu SDM adalah bahwa pelaksanaan diklat hendaknya setia kepada tujuan. Tidak jarang dijumpai diklat dipakai sebagai ’proyek’ yang secara ekonomis menguntungkan para penyelenggara sehingga fokus perhatian mereka bukan pada tercapainya tujuan diklat secara efektif. Hasilnya bukan diklat bermutu yang benar-benar menjadi solusi masalah mutu SDM tetapi sebaliknya menurunkan kadar kepercayaan peserta diklat. Kontrol yang ketat dari mereka yang berwenang agar diklat tidak disalah gunakan perlu dilakukan dengan serius.

*In-house training (IHT)*

Berbeda dengan diklat dan kursus yang diselenggarakan oleh lembaga atau organisasi di luar sekolah, IHT dilaksanakan sendiri oleh sekolah. Instruktur dapat diambil dari kalangan dalam sekolah atau dari luar sekolah.

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

Karena diselenggarakan oleh sekolah, materi IHT dapat lebih dispesifikasikan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan sekolah penyelenggaranya. Karena diselenggarakan di sekolah, IHT merupakan kegiatan yang sangat mungkin diikuti oleh semua tenaga pendidik dan kependidikan karena disamping murah, mereka juga tidak harus meninggalkan tugas dinas mereka.

Hal ini diterapkan oleh pondok pesantren Al Ishlah dalam mengembangkan sumber daya manusia yang ada baik dari pihak pengajar ataupun peserta ajar. Tidak jarang pihak pesantren mendatangkan tokoh-tokoh kelas nasional ataupun internasional untuk memberikan pengarahan kepada para pengajar ataupun santri dalam bidang dakwah islamiah.

Di samping itu, IHT juga sangat baik untuk menjadi wahana peningkatan penguasaan materi bagi para instruktur dari dalam sekolah karena menjadi instruktur sesunggguhnya merupakan cara belajar yang sangat efektif. IHT dapat juga menjadi media untuk mempererat hubungan batin antar warga sekolah sehingga ikatan kekeluargaan bisa menjadi lebih baik. Hasilnya, IHT dapat menjadi forum yang baik untuk membentuk kultur baru sekolah atau memperkuat kultur lama yang dipertahankan.

Untuk menghindari masalah mutu seperti yang diungkap dalam diskusi tentang diklat, penyelenggaraan IHT perlu taat tujuan dan kualitas perlu dijadikan pusat perhatian. Jika, misalnya, penetapan instruktur dari dalam sekolah dirasa kurang mendatangkan efek peningkatan mutu yang

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

memadai, mendatangkan instruktur dari luar dapat menjadi solusinya; atau sebaliknya.

*Ketiga, dari segi pengadaan infrastruktur*. Infrastruktur pada dasarnya bukan menjadi sesuatu hal yang paling penting dalam pendidikan karena tanpa infrastruktur seperti gedung, meja, kursi, papan tulis, laboratorium, dan sebagainya, pendidikan masih bisa berlangsung. Artinya dalam konteks komponen pendidikan infrastruktur hanya bertindak sebagai pelengkap, penyokong atau pendukung dari proses pendidikan itu sendiri.

Dengan demikian maju mundurnya suatu pendidikan tidak semata-mata disebabkan oleh infratruktur yang lengkap, akan tetapi lengkap atau tidaknya infrastruktur di lembaga pendidikan mempengaruhi terhadap kemajuan pendidikan di lembaga tersebut. Tercatat dalam pedoman akreditasi lembaga pendidikan baik itu lembaga pendidikan tingkat menengah ataupun tingkat tinggi, salah satu aspek yang dinilai dalam pengakreditasian lembaga tersebut adalah kelengkapan infrastrukturnya seperti gedung, kelengkapan inventaris, laboratorium, dan lainnya.

Berkaitan dengan itu dapat kita pahami bahwa untuk memajukan pendidikan di Indonesia, infrastrukturnya harus disempurnakan. Hal ini juga telah sama-sama dibuktikan bahwa sebagian besar sekolah yang telah tergolong sekolah maju memiliki infrastruktur yang baik.

Infrastruktur yang tergolong baik bukan dinilai dari segi tampilan atau morfologi dari infrastruktur yang dimiliki akan tetapi dinilai dari jenis infrastruktur yang menyokong terhadap keilmuan siswa seperti

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

laboratorium, lapangan, perpustakaan, ruang kelas yang nyaman, media belajar dan masih banyak lagi.

Secara fungsional, infrastrukur memberikan *support* kepada siswa untuk berkreasi dan berinovasi dalam mengembangkan pengetahuan mereka. Dengan dilengkapinya infrastruktur belajar maka siswa akan lebih leluasa dalam mendapatkan pengalaman belajar dan akan berujung pada pengetahuan yang dimiliki.

Bercermin kepada realita pendidikan yang terjadi di Indonesia saat ini bahwa hanya beberapa sekolah yang telah memiliki infrastruktur yang baik sedangkan sebagian besar lagi masih berada dalam skala kelayakan. Perbedaan tersebut juga menimbulkan strata dalam keilmuan yang dimiliki, rata-rata siswa yang bersekolah di sekolah yang memiliki infrastruktur baik akan mempunyai pengalaman belajar yang lebih dari siswa yang bersekolah di sekolah yang dari segi infrastruktur kurang memadai.

Sebagai contoh, anak yang bersekolah di sekolah yang mempunyai fasilitas laboratorium lengkap akan lebih mahir ketika menggunakan alat dibandingkan dengan anak yang bersekolah di sekolah yang tidak mempunyai laboratorium, malahan anak yang bersekolah di sekolah yang tidak memiliki laboratorium akan kebingungan ketika melihat alat laboratorium tersebut. Contoh lainnya, siswa yang belajar disekolah yang memiliki koneksi internet akan berbeda dengan siswa yang bersekolah di sekolah kampung yang tidak memiliki akses internet.

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

Siswa yang bersekolah di sekolah yang memiliki koneksi internet akan lebih mudah mendapat informasi baik itu yang bersifat perkembangan IPTEK terbaru ataupun event-event yang bersifat perlombaan. Alhasil siswa yang bersekolah di sekolah yang tidak ada koneksi internet tidak dapat berkontribusi padahal bisa jadi siswa di sekolah yang tidak memiliki internet tersebut memiliki kemampuan yang luar biasa.

Sebagai suatu faktor pendukung yang memiliki pengaruh penting terhadap perkembangan pendidikan, infrastruktur harus diperhatikan agar pendidikan dapat berkembang dengan baik. Infrastruktur pendidikan yang baik akan menumbuhkan semangat yang baik bagi pelaksana pendidikannya. Pelaksanaan pendidikan yang optimal melalui proses yang maksimal disertai dengan fasilitas yang memadai akan menghasilkan lulusan yang terbaik sehingga untuk mewujudkan pendidikan Indonesia yang lebih baik dimulai dari langkah kecil yaitu pemerhatian terhadap infrastruktur lembaga pendidikan. Statistik telah membuktikan bahwa lembaga pendidikan yang maju pasti memiliki infrastruktur yang bagus dan dengan dukungan infrastruktur tersebut siswanya mampu berprestasi sampai ketingkat internasional.

Kedua pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain, merupakan pondok pesantren yang sangat peduli dengan infrastruktur yang mana seluruh aset yang ada disiapkan untuk menyediakan dan mengembangkan infrastruktur yang ada bagi para santri. Selain hal itu banyak infrastruktur lain semisal penyediaan asrama, pengadaan gedung sekolah bahkan untuk

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

pondok pesantren Nurul Qarnain juga membuat dan menyediakan akses menuju sekolah tersebut yang berupa jalan raya dan hal tersebut menggunakan dana dari ekonomi pesantren sendiri.

**Diagram 5.7**

**Diagram Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam**
**Melalui Ekonomi Pesantren**
**di Pondok Pesantren Al Ishlah**

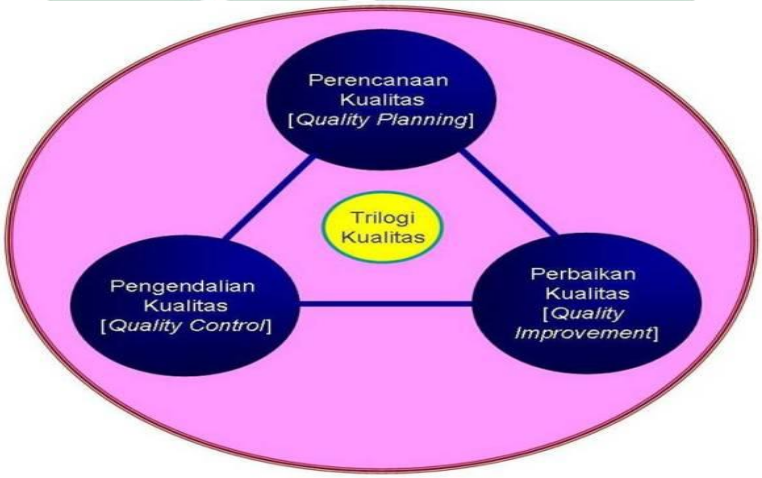



Diagram di atas dijelaskan sebagai berikut:

1. *Quality Planing*: Perencanaan mengenai pengembangan lembaga pendidikan dengan jangka pendek maupun panjang. Di Pondok Pesantren Al Islah planing yang dibuat untuk meningkatkan lembaga pendidikan yang ada semisal adalah dengan memberi beasiswa baik TABA (tanpa bayar) dan BASA (bayar sebisanya) dan hadiah bagi para siswa dan bonus bagi guru terbaik.
2. *Quality Control*: Peninjauan ulang kepada para siswa atau guru menggenai kualitas belajar mereka dalam meningkatkan mutu dan nama baik lembaga. Dan biasanya dilakukan oleh departemen pendidikan.

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

3. *Quality improvement*: Melihat terhadap hasil dari control sebelumnya untuk kemudian dilakukan perbaikan dalam peningkatan kualitas pendidikan baik untuk siswa ataupun untuk guru.

**Skema 5.8**

**Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam**
**Melalui Ekonomi Pesantren**
**di Pondok Pesantren Nurul Qarnain**

Diagram di atas dijelaskan sebagai berikut:

1. *Plan*

   Didalamnya memuat bahwa penentuan target-target yang akan dicapai oleh lembaga di pondok pesantren Nurul Qarnain baik dalam jangka pendek, menengah bahkan panjang.

2. *Do*

   Bagaimana penerapan rencana yang sudah direncanakan dalam pengembangan lembaga pendidikan yang ada, dalam konteks Nurul Qarnain menggunakan untuk siswa melaksanakan konsep krantina dan diksus (Pendidikan Khusus), sementara untuk pendidik dan staf adaah

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

dengan cara memberikan beasiswa untuk meningkatkan studi ke jenjang selanjutnya atau memberikan penghargaan kepada guru tauladan.

3. *Check*

   Melakukan review kepada hasil dari proses pelaksanaan yang telah dilakukan demi mengetahui masalah atau kendala serta kekurangan yang harus dipenuhi sebelem tambah membesar.

4. *Action*

   Tindak lanjut dari apa yang telah dievaluasi untuk kemudian mendapatkan target yang telah direncanakan. Setelah kemudian lantas harus menyusun perencanaan yang selatjutnya.

Perbandingan model pengembangan lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren Al Ishlah dan pondok pesantren Nurul Qarnain

1. Model planing dalam penembangan lembaga milik pondok pesantren Nurul Qarnain tidak jauh berbeda dengan model planing milik pondok pesantren Al Ishlah namun dalam penetapan rencana dalam pengembangan lembaga pendidikan pondok pesantren Nurul Qarnain lebih terfokus terhadap target yang ingin dicapai.
2. Dari segi proses controlling pondok pesantren Al Ishlah memiliki kelebihan karena pengembangan terhadap lembaga dapat juga dicontrol oleh luar lembaga yakni departemen pendidikan, hal tersebut seperti memiliki lembaga pengawas dari pada harus dari dalam lembaga sendiri yang melihat perkembangan tersebut.

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

3. Mengenai program yang dimiliki antara krantina atau diksus dan TaBa atau BaSa memiliki kelebihan dan kekurangan dari berbagai aspek.

## D. Kontribusi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember

Mengesampingkan dedikasi, keahlian dan keterampilan pendidik serta pengelolanya, ekonomi memiliki peran yang cukup dalam menentukan perkembangan atau kemajuan dunia pendidikan. Karena ekonomi mempunyai fungsi sebagai alat memperlancar proses pendidikan. Bukan dipandang sebagai modal yang harus kembali memberikan keuntungan.

Namun sejatinya keuntungan tersebut akan diterima dan dirasakan ketika nilai positif pendidikan memberikan andil yang besar terhadap kesejahteraan masyarakat dan bangsa. Ekonomi pesantren yang dimiliki oleh pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain merupakan ekonomi yang ada karena pendidikan sebagai dasarnya.

Pandangan seorang kiai yang menginginkan agar santrinya menjadi santri yang dapat sukses di dunia dan akhirat, menginginkan santrinya sebagai kader yang bisa memberikan warna di masyarakat mencurahkan segala upaya untuk mendirikan serta meningkatkan kualitas pendidikan baik dari segi jenjang pendidikan yang disediakan bahkan pada taraf untuk menjadi sekolah yang unggulan. Maka penjelasan kontribusi ekonomi pesantren pada pendidikan Islam yang ada di pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain adalah sebagai berikut:

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

Mencukupi keperluan pendidikan, guna kelancaran jalannya proses pendidikan, diperlukan banyak hal seperti sarana dan prasarana, materi dan media belajar-mengajar, alat peraga, juga peralatan dan perlengkapan belajar-mengajar. Di sinilah peran ekonomi sebagai dana untuk memenuhi hal-hal tersebut. Selain dari dana yang disediakan oleh pemerintah dalam memenuhi sarana prasarana pendidikan yang ada di pesantren, baik pesantren al islah maupun pondok pesantren Nurul Qarnain dibantu oleh ekonomi pesantren yang dimiliki masing-masing.

Di pondok pesantren Nurul Qarnain dalam mengadakan semisal buku pegangan siswa untuk madrasah stanawiyah, pendanaannya dilakukan patungan antara sekolah dan koperasi pesantren untuk meringankan beban para sisiwa. Buku pegangan siswa ini merupakan buku yang berisi materi-materi yang harus dimiliki dan dikuasai santri tsanawiyah yang sesuai dengan target pesantren. Buku ini merupakana pelengkap dari buku pegangan yang telah disediakan pemerintah, karena pada dasarnya apa yang menjadi target dari buku yang disediakan oleh pemerintah masih dianggap kurang sesuai dengan seorang santri terutama dalam masalah pendidikan agama islam yang itu sangat erat kemudian dengan kemampuan serta minat para santri.

Kontibusi ekonomi pesantren yang ada di pondok pesantren Al Ishlah tidak jauh berbeda dengan apa yang ada di pondok pesantren Nurul Qarnain dari segi pengadaan sarana prasarana yang ada. Selain itu pengadaan semisal gedung sekolah di kedua pondok pesantren ini jelas ditunjang oleh

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

keberadaan ekonomi pesantren yang ada. Pasalnya dengan meningkatnya jengjang pendidikan yang ada gedung yang dibutuhkan pun juga meningkat dengan demikian semakin jelas bahwa kontribusi ekonomi pesantren terhadap pendidikan islam yang ada di pondok pesantren Nurul Qarnain dan al ishlah adalah juga turut menyumbang dalam hal pelengkapan alat belajar serta sarana prasarana yang ada semisal pengadaan buku pegangan, penyediaan gedung sekolah dan lainnya.

Kontribusi ekonomi pesantren lainnya adalah bahwa terdapat instalasi listrik yang digunakan untuk alat atau media peraga, lampu, televisi, sambungan telepon, pemakaian air dan sebagainya. Semua itu ada untuk menunjang proses belajar-mengajar. Dan tentu memiliki tagihan yang harus dibayar.

Tidak cukup menanggung biaya pengadaan gedung dengan ekonomi pesantren juga turut menmberikan kontribusi dalam hal pembiyaan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah atau kita sebut membayar kegiatan penunjang pendidikan. Misal seminar-seminar pengembangan kualitas pendidik dan pengelola, pertemuan-pertemuan ilmiah ataupun non ilmiah, perayaan tertentu, biaya kepanitiaan acara, studi banding pendidikan, darmawisata dan sebagainya yang berkaitan dengan proses pendidikan.

Pada konsepnya pendidikan merupakan sebuah bentuk perjuangan dan jelas perjuangan memerlukan pengorbanan, dengan pembiayaan yang semakin hari semakin mahal dan melonjak pembiayaan pendidikan pun

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

harus juga turut naik untuk menyeimbangkan antara pengeluaran dan pemasukan.

Namun bagaimana dengan pondok pesantren yang tidak ingin menaikkan pembiyaan yang ditanggungkan kepada para santrinya karena melihat latarbelakang para santri yang rata-rata adalah kalangan menengah kebawah, itulah yang dilakukan oleh pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain.

Di pondok pesantren Nurul Qarnain pembayaran uang tahunan santri yang dilakukan setahun satu kali sebesar Rp. 250.000 pembayaran utap ini tidak mengalami peningkatan dan sudah dari tahun 2014. Pertimbangan yang difikirkan adalah menyangkut ekonomi para wali santri yang kurang mampu untuk membayar jika uang tahunan itu dinaikkan. Dengan demikian pembayaran listrik, pembiyaan proses kegiatan yang ada ditopang dengan usaha-usaha milik pesantren yang menjadi ikhtiar pesantren demi memudahkan atau meringankan pembiayaan para santri.

Di pondok pesantren Al Ishlah ekonomi pesantren juga memberikan sumbangsih dalam hal pembiayaan kegiatan pendidikan, semisal klub sepak bola, pencak silat dan semacamnya yang mana sponsor serta pembiyaan yang di dalamnya di akomodir oleh pesantren sendiri tanpa meminta biaya atau iuran pada para santri.

Selain hal di atas dengan ekonomi pesantren masalah menyangkut memberikan balas jasa kepada pendidik dan pengelola lembaga dapat ditunjang oleh pesantren. Sebagai apresiasi atas kerja keras pendidik dan

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

pengelola lembaga pendidikan dalam kiprahnya untuk menciptakan generasi yang mumpuni, perlu adanya balas jasa yang pantas. Dan ekonomi pesantren sebagai alat pemuas balas jasa tersebut. Pasalanya dengan ini para pendidik serta pengelola lembaga bisa fokus untuk memikirkan pengembangan lembaga dari pada fokus untuk lainnya.

Pada kenyataannya tidak ada yang namanya pahlawan tanpa tanda jasa, karena bagaimanapun sulit atau jarang sekali seorang yang tidak mengharap balas jasa yang telah ia berikan. Bukan berarti peneliti ingin mengatakan bahwa tidak ada guru sejati. Banyak sekali guru yang ikhlas dalam mengabdi untuk mencerdaskan anak bangsa tapi hal itu harus pula didukung dengan kesadaran para penerima jasa bahwa ia patut untuk memberikan jasa apalagi dalam hal yang semisal ini.

Kontribusi ekonomi pesantren dalam memberikan balasa jasa kepada pendidik dan pengelola lembaga yang ada di pondok pesantren Nurul Qarnain dan pondok pesantren Al Ishlah tidak dapat diragukan lagi. Gaji para guru akan banyak tertunggak jika pesantren tidak memiliki sumber ekonomi yang mandiri.

Hal ini jelas bahwa bagaimana sebuah lembaga yang tidak berafiliasi dengan pemerintah secara langsung dapat menanggung gaji para pekerja di dalamnya kalau tidak memiliki ekonomi mandiri yang sudah mapan. Jangankan demikian lembaga yang negeri saja tidak jarang kemudian menunggak gaji para pengajar di dalamnya dikarenakan kendala-kendala yang mungkin itu juga ada pada lembaga yang non negeri (swasta).

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

Gaji guru madarasah ibtidaiyah yang ada di pondok pesantren Nurul Qarnain semisalnya adalah salah satu madrasah yang murni menggaji tenaga pengajar di dalamnya dengan ekonomi pesantren yaitu melalui koperasi pondok pesantren yang itu berasal dari uang saku santri yang dibelanjakan di koperasi pesantren.

Begitu pula di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso gaji pada tiap lembaga mendapakan subsidi dari badan usaha milik pesantren yang sangat mandiri dan mapan. Hal ini mengingat bahwa lembaga al ishlah tidak memungut biaya pada para santri yang tergolong tidak mampu dan jelasnya banyak sekali kemudian yang mengklaim hal tersebut. Namun dengan memiliki usaha sendiri gaji para guru yang ada bisa diberikan tepat pada waktunya tanpa pengurangan.

Peran ekonomi pesantren yang tak kalah pentingnya juga di pondok pesantren Nurul Qarnain adalah menciptakan kualitas lembaga pendidikan islam yang ada. Kebanyakan masyarakat menilai kualitas sebuah lembaga pendidikan berdasar pada tampilan fisik atau sesuatu yang terlihat. Seperti gedung lembaga yang kokoh dan besar. Ini bisa terjadi jika dibangun menggunakan dana ekonomi. Juga pendidik dan pengelola lembaga yang banyak. Ini juga bisa ada jika lembaga memiliki cukup modal untuk menggaji mereka.

Namun terlepas dari hal itu, kualitas sumber daya pendidik dan pengelola lembaga lebih menjadi prioritas. Jadi, guna menciptakan kualitas

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

lembaga pendidikan secara menyeluruh perlu adanya tunjangan ekonomi yang memadai.

Hal ini tampak dari bagaimana proses pengkaderan serta tahap-tahap yang dilakukan oleh pondok pesantren Nurul Qarnain yang mengembangkan kemampuan baca kitab para santrinya. Program-program tersebut berbentuk semisal karantina atau bahkan diksus (pendidikan khusus), program tersebut ditujukan agar santri bisa menguasai sebuah bidang tertentu yang itu merupakan target pembelajaran atau merupakan sarana persiapa untuk mengikuti berbagai ajang.

Selama proses krantina dilakukan kepada para santri yang akan mengikuti kompetisi-kompetisi yang tingkat kabupaten ataupun provinsi. Proses karantina ini jelas membutuhkan biaya yang tidak sedikit karena terkait uang rumah, makan dan sebagainya. Sementara itu kompetisi yang diikuti dalam pertengahan tahunnya saja tidak hanya satu dua saja, yang jelas itu memerlukan biaya yang banyak dan hal ini tidak akan tercapai kecuali pesantren memiliki sumber keuangan yang dapat mengakomodir segala kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Karantina dilakukan pada tempat-tempat yang jauh dari kebisingan dan memiliki pemandangan yang bagus, hal ini dimaksudkan agar para santri bisa fokus dan tidak sumpek saat melalui pproses krantina. Pada biasa tempat tenang yang memiliki pemandangan alam yang bagus merupakan tempat yang biaya sewanya bisa dikatakan mahal, karena memiliki karakter-karakter yang tidak dimiliki oleh tempat lainnya.

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

Sedangkan diksus (pendidikan khusus) merupakan sebuah program yang mana para santri dikirim ke berbagai tempat baik berupa sekolah ataupun pesantren lain untuk menimba ilmu di sana dalam jangka waktu yang ditentukan. Untuk biaya selam santri itu di lembaga tersebut semuanya ditanggung pesantren dan terkadang patungan dengan pesantren. Diksus dilakukan jika memang tidak ada tenaga pengajar yang mumpuni yang bisa mengajar.

Jika tempat diksus merupakan pesantren-pesantren yang merupakan tempat para santri kalangan kelas tengah ke atas maka jelas pembiayaannya juga semakin besar, semisal untuk siswa-siswi Madrasah Aliyah keagamaan pondok pesantren Nurul Qarnain yang di kirim ke pondok pesantren bangil pasuruan dan kisaran jumlah para siswa siswi adalah 24 orang dan semuanya ditanggung oleh pesantren. Jika kita asumsikan untuk makan adalah Rp. 8.000 x 2 perorangang dalam masa 1 bulan selain juga uang jajan dan lainnya maka jelas pesantren harus merogoh uang yang banyak dan itu dapat di atasi dengan memiliki unit usaha yang mapan.

Kontribusi ekonomi pesantren dalam pendidikan agama Islam di pondok pesantren Al Ishlah dari segi peningkatan kualitas sebuah lembaga adalah dengan memberikan hadiah bagi para siswa yang berprestasi. Secara lahiriah pemberian ini merupakan hal yang biasa-biasa, namun yang menjadi menarik adalah ketika mereka sudah tidak membayar biaya pendidikan mereka pula juga mendapatkan hadiah. Pasalnya di pondok pesantren Al Ishlah memiliki program unggulan yang turut memotivasi para

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

santri yang ada di dalamnya dengan program TABA (tanpa bayar) dan BASA (bayar sebisanya).

Taba diperuntukkan kepada para santri yang memiliki prestasi serta nilai yang baik, sementara basa diperuntukkan untuk para santri yang tidak mampu untuk membayar biaya pendidikan. Kedua program ini merupakan program yang lahir dari sebuah kemampuan pesantren untuk mengelola ekonomi yang dimiliki sehingga para santri dapat fokus tanpa memikirkan pembayaran biaya sekolahnya.

**Tabel 5. 9**

**Kontribusi Ekonomi Pesantren**

**Dalam Mengembangkan Pendidikan Agama Islam**

**di Pondok Pesantren Al Islah dan Nurul Qarnain**

| No | Bentuk Kontribusi | Objek Pengembangan |
|---|---|---|
| 1 | Mencukupi sarana prasarana lembaga pendidikan | Siswa |
| 2 | Membiayai keperluan pendidikan | Siswa dan Pengajar |
| 3 | Balas jasa kepada para pengajar | Pengajar |
| 4 | Peningkatan kualitas lembaga pendidikan | Siswa dan Pengajar |

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

**Bentuk-Bentuk Ekonomi Pesantren**

Kantin, Peternakan sapi dan ikan, Perkebunan sayur, Pengelolaan hutan, Toko bangunan, Pertambangan batu bara, Penyebrangan laut, Koperasi, Peternakan ayam betelur, Pertanian, Perkebunan, Batu piring, Air mineral, Bengkel sepeda

**Manajemen Pengelolaan Ekonomi Pesaantren**

POAC:
*Planing, Organizing, Actuating and Controling*

**Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren**

Menggunakan metode trilogi kualitas: *Quality Planing, Quality Control* dan *Quality improvement*
Dan
Menggunakan PDCA: *Plan, Do, Check and Act*.

**Kontribusi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Ekonomi Pesantren**

Mencukupi sarana prasarana lembaga pendidikan Islam, Membiayai keperluan pendidikan, Balas jasa kepada para pengajar dan Peningkatan kualitas lembaga pendidikan Islam.

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

# BAB VI

# PENUTUP

## A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan dan pembahasan di atas, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. **Bentuk-bentuk ekonomi pesantren yang ada di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember**

   Bentuk ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah sebanyak delapan aset dengan rincian kantin (koperasi), perkebunan sayur, pertambangan batubara, peternakan, peternakan ikan, toko bangunan, jasa penyeberangan laut dan pengelolaan hutan. Sedangkan di pondok pesantren Nurul Qarnain sebanyak tujuh usaha dengan rincian koperasi, bengkel, ternak ayam betelur, pertanian, batu piring, air mineral dan perkebunan.

2. **Manajemen pengelolaan ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember**

   Terdapat dua model terkait manajemen pengelolaan aset di pesantren, yaitu di pondok pesantren Al Ishlah menerapkan empat fungsi manajemen sekaligus yakni *planing*, *organizing*, *actuating* dan *controling*.

   *Planing* (POAC) dalam usaha milik pesantren Al Ishlah diatur dan dilaksanakan oleh dewan pengurus yayasan yang juga mengurus

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

berbagai kegiatan-kegiatan yang dilakukan santri (pengurus aktif). Dalam planning sangat perlu dikaji ulang teori perencanaan dibedakan menjadi tiga macam jenisnya yaitu *perencanaan strategis*, *perencanaan untuk mengendalikan manajemen*, dan *perencanaan operasional*. Sebagai tambahan terhadap pengembangan teori tersebut peneliti menambahkan *perencanaan pasca operasional*. Perencanaan pasca operasional menurut peneliti erat kaitannya dengan hubungan manusia dengan lingkungan dalam hal eksploitasi aman, semisal saat proses pengerukan batu bara. Sebab polusi batubara menyebabkan berbagai penyakit dan persoalan lain terkait pencemaran udara.

*Organizing* di pondok pesantren Al Ishlah berbentuk lini dan staff, di mana posisi seorang ketua yayasan dalam hal pengelolaan ekonomi sama halnya dengan bendahara dewan pengurus yayasan yang membawahi departemen usaha ekonomi produktif. Kemudian dari departemen ini secara langsung bersangkut dengan para pengelola badan ekonomi miliki pesantren.

*Actuating* dilakukan oleh ketua yayasan atau bendahara dewan pengurus yayasan terhadap departemen usaha ekonomi produktif berupa pemenuhan tanggung jawab mereka terhadap ketua yayasan mengenai pengembangan badan usaha yang dimiliki oleh pondok pesantren Al Ishlah. Kemudian pengarahan dilakukan oleh departemen usaha ekonomi produktif kepada seluruh pengelola usaha milik pesantren dalam meningkatkat atau memaksimalkan pengelolaan yang ada.

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

*Controling* terhadap aset yang dimiliki oleh pondok pesantren tersebut dilakukan oleh departemen usaha ekonomi produktif yang kemudian bertanggung jawab secara langsung kepada ketua yayasan atau dewan pengurus yayasan yang menaungi departemen tersebut.

Sedangkan manajemen pengelolaan pondok pesantren Nurul Qarnain terdiri dari tiga tahap yakni *planing*, *organizing* dan *controling* (POC).

*Planing*, penyusunan rencana dalam kegiatan ekonomi pesantren di pondok pesantren Nurul Qarnain baik berupa pendirian usaha baru atapun pengemangan dari usaha yang lama selurhnya diatur oleh pengasuh atau pimpinan yayasan. Teori ini juga sama dengan adanya tambahan teori *perencanaan pasca operasional.* Semisal dalam mengelola air mineral yang jelas perlu memperhatikan debit air untuk masyrakat sekitar, maka harus ada perencanaan setelah selesai dari eksploitasi tersebut.

*Organizing*, pengorganisasian dalam pengelolaan usaha ekonomi milik pondok pesantren Nurul Qarnain dilakukan langsung oleh pengasuh pesantren dengan menunjuk dan memberikan mandate atau tugas secara langsung kepada para pihak pengelola. Pengorganisasian yang ada bersifat lini managerial meskipun tidak ada organisasi yang mewadahinya.

*Controlling*: di pondok pesantren Nurul Qarnain pengawasan terhadap pengelolaan asset milik pesantren dilakukan langsung oleh

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

pengasuh atau ketua yayasan mengingat tidak adanya organisasi yang mewadahinya.

**3. Pengembangan lembaga pendidikan Islam dengan ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember**

Pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam dengan ekonomi pesantren meliputi:

1. Penyediaan infrastruktur

Penyediaan infrastruktur lembaga pendidikan Islam memegang peranan penting sebagai salah satu roda penggerak pertumbuhan ekonomi dan pembangunan. Penyediaan infrastruktur sebagai sebuah pelayanan yang diberikan oleh pondok pesantren kepada santri-santrinya sebagai unsur pembangunan. Keberadaan infrastruktur yang memadai sangat diperlukan dan penentu arah keberlangsungan prose pembelajaran seperti halnya infrastruktur gedung sekolah dan asrama. Keterbatasan pembangunan infrastruktur sekolah dan asrama, menyebabkan melambatnya laju perkembangan pendidikan. Disamping itu pula pada masa yang akan datang untuk meningkatkan aspek pengorganisasian pondok pesantren, transparansi, dan akuntabel, serta berkelanjutan. Pembangunan infrastruktur lembaga pendidikan Islam akan semakin efektif dalam mendorong

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

pembangunan pondok pesantren dan masyarakat sekitarnya, manakala diikuti dengan program penguatan kelembagaan dan peningkatan kemandirian ekonomi pesantren untuk mendorong kesejahteraan.

2. Pengembangan Kualitas Pendidikan

*Pertama*, dari segi pengembangan kualitas pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di Al Ishlah dan Nurul Qarnain cenderung sama yakni terkait dengan pengembangan pada proses dan hasil belajar yang dijalankan. Baik dari segi peningkatan sekolah (*school improvement*) ataupun kualitas pendidikan (quality improvement).

Dengan pengelolaan ekonomi pesantren yang mandiri di pondok pesantren Al Ishlah, pengembangan lembaga pendidikan Islam dari segi kualitas pendidikan tergambar dari bentuk-bentuk ekstra kurikuler yang berupa *muhadharah*, olah raga, pencak silat dan praktek mengajar.

Sedangkan di Pondok Pesantren Nurul Qarnain dapat dilaksanakan banyak kegiatan ekstrakurikuler yang sifatnya mendukung terhadap proses pendidikan di sekolah. Semisal adanya kursus bimbingan membaca kitab, pendampingan bahasa arab dan *tahfizul qur'an.* Kegiatan-kegitan tersebut merupakan kegiatan yang menunjang proses pendidikan di sekolah, pasalnya pondok pesantren Nurul Qarnain merupakan pondok pesantren yang dikenal kuat dengan pengkajian kitab kuning. Bukti bahwa pondok pesantren Nurul Qarnain merupakan pondok pesantren yang sangat kental dengan

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

pengkajian kitab kuning dapat dilihat pada lembaga pendidikan Islam yang dijalankan. Di Madrasah Tsanawiyah dan Aliyah terdapat jurusan yang linier yakni jurusan keagamaan yang mana di dalamnya khusus dalam mengkasi kitab kuning. Selain hal tersebut juga dapat dibuktikan dengan pendirian Sekolah Tinggi Ma'had Aly Nurul Qarnain yang terfokus pada fikih dan *ushul fiqh as syiyasah as syar'iyah*.

*Kedua*, dari segi pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki. Yang dimaksud dengan SDM disini adalah tenaga pendidik yakni kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan yang meliputi pegawai tata usaha, laborat, pustakawan, teknisi dan pembantu pelaksana. Peran ekonomi pesantren dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam dari aspek sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain terbentuk dalam tiga hal yakni; Peningkatan kualifikasi pendidikan, Pendidikan dan Pelatihan (diklat) dan *In-house training* (IHT).

3. Bayar Penuh (BANUH), Tanpa Bayar (TABA), dan Bayar Sebisa-bisa (BASA)

Pola pembiayaan santri di pondok pesantren Al-Ishlah untuk biaya makan, pendidikan, air, listrik dan lain-lain dibagi menjadi tiga macam pola pembiayaan sebagai berikut:

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

*Pertama*. Bayar Penuh (BANUH) artinya bagi yang mempunyai kemampuan maka wajib bayar secara penuh yaitu sebesar 700.000,-/bulan/orang.

*Kedua*. Bayar Sebisa-bisa (BASA) artinya bagi yang kurang mampu bisa membayar sesuai kemampuan masing-masing yaitu 350.000,- atau lebih.

*Ketiga*. Tanpa Bayar (TABA) artinya sedangkan bagi yang tidak mampu sama sekali, maka kami bisa menyediakan beasiswa pendidikan /tidak dipungut biaya alias gratis.

Secara umum pola pembiayaan pendidikan di lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren Al Ishlah Bondowoso sudah memenuhi standar lembaga pendidikan. Secara riil sistem pendidikan dan siklus kehidupan di pesantren berbeda dengan lembaga formal lainnya. BANUH ini dikhususkan kepada santri yang memiliki perekonomiannya mapan. Kesadaran yang tinggi dari para wali santri tentang pentingnya iuran mereka untuk kelangsungan pendidikan menyebabkan mereka tidak mempersoalkan besaran nominal yang harus mereka bayar. Ditambah dimensi religius yang mengedepankan sifat ikhlas, makanya biasanya para wali santri tidak keberatan. BASA difokuskan pada santri yang memiliki ekonomi menengah. Artinya ketika santri itu memiliki pasang surut dalam perekonomian keluarganya, maka ia diminta untuk bayar sebisa mungkin. Sedangkan TABA, dikhususkan kepada santri yang sama sekali perekonomiannya

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

tidak mendukung sama sekali. Sehingga pihak pesantren menanggung semua kebutuhan santri. Hal ini dilakukan pesantren memiliki aset-aset yang dapat dan mampu membiayainya.istilah

Dari ketiga istilah tersebut dalam pemberlakuan gratis dan bayar sebisa mungkin bukan berarti penurunan kualitas pendidikan, penurunan minat belajar para siswa, dan penurunan tingkat kinerja guru dalam kegiatan belajar mengajar di dunia pendidikan. Justru sebaliknya, kualitas pendidikan dan lainnya memberikan motivasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pengembangan lembaga pendidikan. Inilah ptoret pesantren yang memiliki ketahanan dan kemandirian ekonomi pesantren melalui aset-asetnya. Sehingga lembaga pendidikan Islam di pesantren tidak ada ketergantungan terhadap bantuan dari pemerintah.

4. Uang Tahunan Pesantren (UTAP)

UTAP merupakan dana yang diperoleh dari santri dan pendapatan pesantren yakni khususnya pendapatan uang tahunan pesantren (UTAP) untuk melaksanakan berbagai kegiatan dan kebutuhan yang dilaksanakan oleh pesantren. Uang Tahunan tersebut nantinya akan digunakan untuk pembayaran listrik, air, pembangunan dan sebagainya. Pihak pesantren nantinya juga akan memberikan subsidi bagi santri kurang mampu, anak yatim dan bagi santri yang bersaudara.

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

Pondok pesantren Nurul Qarnain Jember telah menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan dana pondok pesantren mulalui perencanaan (*planning*) pengembangan dana pondok pesantren mulai dari penyusunan Rencana Anggaran dan Pendapat Ma'had (RAPBM) oleh bendahara pesantren, dilanjutkan dengan pengembangan dana pondok pesantren oleh Badan Usaha Milik Pondok Pesantren (BUMP), pengorganisasian (*organizing*) pengembangan dana dilakukan dengan membentuk Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) dan Kekayaan Ma'had. Terkait penganggaran yang dilakukan Nurul Qarnain dengan cara mengklasifikasikan sumber keuangan pondok pesantren menjadi dua yaitu dana *budget* yang berasal dari Uang Tahunan Pesantren (UTAP), iuran musiman, SKS mahasiswa dan dana non *budget* yang berasal dari hasil Badan Usaha Milik Pesanatren, sedangkan penggunaanya dipergunakan untuk lembaga pendidikan, badan usaha dan sektor lain, dan pengawasan (*controlling*) dalam mengembangkan dana dilaksanakan oleh wakil pengasuh dan sekretaris Pesantren yang bertugas memegang keuangan dan kekayaan pondok pesantren yang bertanggung jawab langsung kepada pengasuh.

5. Beasiswa guru yang mengikat

Adapun upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu sebagai bentuk pengembangan lembaga pendidikan Islam di Nurul Qarnain dengan program pesantren yaitu memberikan peluang bagi

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

para guru (asatidz) yang memiliki kompetensi keilmuan diberikan beasiswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dari S1 ke S2 dan dari S2 ke S3. Sebab di Nurul Qarnain telah berdiri STIS Nurul Qarnain dan Ma'had Aly Marhalah Ula konsentrasi fiqih dan ushul fiqih khusus fiqih siyasah. Beasiswa ini sifatnya mengikat, artinya penerima beasiswa setelah selesai menempuh pendidikan S2 dan S3, mereka tidak boleh pulang kerumahnya masing-masing. Akan tetapi selamanya mengabdikan diri dan ilmunya ke Pesantren, bahkan sudah disiapkan Tempat Tinggal (Rumah) oleh Pesantren yang dibangun disekitar pesantren.

**4. Kontribusi ekonomi pesantren dalam pengembangkan lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain**

Kontribusi ekonomi pesantren kepada pengembangan lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain terpenuhinya sarana prasarana lembaga pendidikan yang representatif, memberikan kontribusi baik berupa materiil dan moril, bantuan alat perlengkapan lembaga pendidikan, ikut berperan serta dalam membiayai keperluan operasional lembaga pendidikan Islam, balas jasa kepada para pengajar.

## B. Implikasi Teoritik

Implikasi teoritis terkait terhadap pengembangan lembaga pendidikan Islam, sehingga dapat berimplikasi pada berkualitasnya layanan, yaitu; *pertama*, teori pengembangan atau peningkatan mutu lembaga pendidikan

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

Deming, (peningkatan proses yang berkesinambungan atau secara terus menerus seperti lingkaran yang tidak ada akhirnya). Artinya ketika diterjemahkan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam, akan memberikan sebuah pemahaman dan implementasi berupa perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut yang menjadi alat kontrol bagi setiap elemen dalam menjaga ataupun mempertahan mutu pendidikan Islam. *Kedua*, teori Juran, (kualitas adalah "kesesuaian dengan penggunaan berorientasi pada pemenuhan harapan pelanggan). Artinya ketika dihubungkan dengan mutu lembaga pendidikan Islam dapat ditingkatkan dengan melakukan pembenahan pada aspek perencanaan mutu/kualitas, pengendalian mutu/kualitas, dan peningkatan mutu/kualitas. *Ketiga*, teori Crosby, (mutu harus sesuai dengan yang disyaratan atau yang distandarkan). Artinya ketika dihubungkan dengan mutu lembaga pendidikan Islam, maka terwujudnya kualitas pendidikan tidak bisa lepas dari persyaratan-persyaratan yang telah menjadi ketetapan di lembaga pendidikan Islam. *Keempat*, teori Garvin, dalam meningkatkan kualitas pendidikan, maka salah satu upaya untuk mempertahankan jangkauan peminat bagi lembaga pendidikan yakni pihak pengelola pendidikan dituntut untuk mempertahankan, apa yang dibutuhkan konsumen dan apa yang menjadi keinginan konsumen, sehingga dalam menghadapi persaingan yang ketat ini suatu lembaga pendidikan akan dituntut untuk menciptakan strategi yang lebih efisien dan efektif. *Kelima*, teori Davis, mutu adalah suatu kondisi

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

dinamik yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses, dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.

Beragam teori pengembangan lembaga pendidikan Islam diatas, secara umum murni alasannya semata-mata untuk mengembangkan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren, ingin meningkatkan kualitas dan kuantitas lembaga pendidikan Islam, kemandirian, menjaga stabilitas ekonomi pesantren di masa yang akan datang, ingin memperoleh identitas yang lebih baik dan menjaga marwah lembaga pendidikan Islam serta pesantrennya. Akan tetapi, terdapat perbedaan terkait manajemen pengembangan yang menjadi spirit melalui ekonomi pesantren di pesantren Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember bahwa manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam yang paling dominan adalah pengabdian dan keikhlasan, sebab pengabdian dan keikhlasan kepada pesantren dan lembaga pendidikannya, semata-mata dalam rangka meningkatkan lembaga pendidikan Islam, perekonomian pesantren dan menciptakan kemandirian, serta menghindari ketergantungan pada pihak lain.

Kemudian, teori pengembangan lembaga pendidikan Islam tersebut tidak terlepas dari sumbangsih teori manajmenen yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Sebagaimana dijelaskan teori sebelumnya, bahwa penulis memiliki argumentasi, manajemen yang digunakan di Al Ishlah Bondowoso dan Nurul Qarnain Jember memilih dan menerapkan teori ini.

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

Perbedaan dari keduanya adalah pada siapa proses itu dilakukan, pondok pesantren Al Ishlah memilih menjadikannya sebagai bentuk struktural-fungsional yang telah rapi. Sedangkan pondok pesantren Nurul Qarnain memilih menjadikan proses-proses tersebut di tangan seorang kyai.

Pandangan peneliti, berbagai macam teori manajemen di kedua pondok pesantren merupakan opsi yang baik untuk dipilih oleh pesantren-pesantren lain. Bagi pesantren boleh saja memilih sistem manajemen milik pondok pesantren Al Ishlah yang menerapakan struktural-fungsional dengan memiliki SDM yang banyak, boleh saja memilih sistem milik pondok pesantren Nurul Qarnain yang memilih satu orang sebagai tumpuannya.

Dari peneliti setelah melihat teori manajeman yang ada, peniliti melihat perlu adanya tambahan terutama teori perencanaan (*planing*) yang selama ini terbagi menjadi tiga; perencanaan strategis, perencanaan untuk mengendalikan manajemen dan perencanaan operasional.

Teori yang ingin penliti ajukan untuk kemudian diterapkan adalah teori perencanaan pasca operasional. Hal ini dirasa perlu melihat kebutuhan dalam manajamen yang kompleks di lembaga pendidikan Islam, baik berupa penjagaan nama baik dan semacamnya.

Implikasi teoritis terkait *pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren*, secara umum tidak terlepas dari sumbangsih dua teori yang menjelaskan tentang pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren, yaitu; pertama, teori trilogy kualitas yang mana dalam pengembangannya terbagi menjadi tiga: *quality planing*,

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

*quality control, quality improvement*. *Kedua*, teori PDCA *Cycle* yang dalam tahapan pengembangannya memiliki empat tahap yakni: *plan, do, chek* dan *act.* Alasan kedua teori ini menyatakan bahwa pengembangan lembaga pendidikan Islam adalah peninigkatan kualitas dengan menggunakan manajemen yang sistematis dan rapi. Sebagaimana dijelaskan dua tori diatas, (teori trilogy kualitas dan teori PDCA *Cycle*). Kedua teori tersebut erat sekali hubungannya dengan teori *school improvement* dan *quality improvement*. Teori ini, tidak lepas dari tiga prinsip *improvement* dilandasi atas tiga hal yaitu, adanya teori pengembangan yang sehat, research yang bisa digunakan dalam perbaikan, dan harus mau merujuk kepada sekolah efektif sebagai model.

Peneliti memiliki argumentasi bahwa pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di Al Ishlah dan Nurul Qarnain memilih dan menentukan pada salah satu teori, karena realitanya kedua teori tersebut dilakukan dengan melihat kondisi pesantren. Sehingga penulis menyebutnya dengan istilah "independen" bahwa seiring dengan kebutuhan pesantren yang kompleks, kebutuhan akan usaha (investasi) di pesantren dalam rangka pengembangan lembaga pendidikan Islam, sehingga diperlukan adanya independen, hanya fokus pada pengembangan lembaga pendidikan Islam semata dan pengembangan independen yang saling menguntungkan bagi pesantren dan lembaga pendidikan Islam. Sedangkan dalam mengembangkan sebuah lembaga pendidikan Islam perlu adanya strategi dan manajemen yang mapan di dalamnya.

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

Implikasi teoritis terkait kontribusi pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di Al Ishlah dan Nurul Qarnain yaitu mencukupi sarana prasarana lembaga pendidikan, membiayai keperluan pendidikan, beasiswa, balas jasa kepada para pengajar, dan peningkatan kualitas lembaga pendidikan Islam. Menurut peneliti implikasi teoritis dari kontribusi pengembangan lembaga pendidikan Islam di Al Islah dan Nurul Qarnain adalah mengenai keuntungan materiil dan non-materiil.

Keuntungan materiil yang ada adalah lembaga pendidikan yang memiliki ekonomi pesantren, semisal memiliki lahan fasilitas, dan keuangan yang mapan. Sedangkan keuntungan non-materiil adalah berkembangnya lembaga pendidikan Islam yang ada di pondok pesantren memiliki pengaruh yang sangat besar pada perkembangan pondok pesantren sendiri, semisal bertambahnya jumlah santri dalam setiap tahunnya dan kepercayaan masyarakat.

Sedangkan implikasi praktis dari hasil kajian ini mengenai pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui ekonomi pesantren di pondok pesantren Al Ishlah dan Nurul Qarnain antara lain: (1). Penyediaan sarana-prasarana meliputi gedung dan asrama untuk STIT, Ma'had Aly dan STIS, (2). Penyediaan AULA, laboratium praktek dan lapangan olahraga. (3). Keringanan biaya untuk para santri atau siswa dalam pendidikan maupun keseharian melalui program semisal TABA (tanpa bayar) dan BASA (bayar sebisanya). (3). Balas jasa untuk para pengajar. (4). Beasiswa Guru Yang Mengikat. (5). Pergeseran Makna Kyai, pada mulanya seorang

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

kyai adalah tokoh atau pendamping masyarakat serta dipercaya oleh masyarakat dalam urusan agama, namun pada perkembangannya kyai juga sebagai pelaku bisnis untuk lembaga yang ia kelola. (6). Dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas lembaga pendidikan Islam serta menambah kesejahteraan ekonomi pesantren maka sangat dibutuhkan perluasan aset maupun investasi yang berbasis ekonomi pesantren. Asumsi dasarnya adalah ketika populasi infrastruktur lembaga pendidikan Islam dan asrama dengan populasi santri baru yang akan mondok, maka tingkat kebutuhan segala sector akan terpenuhi dan tingkat kesejahteran pesantren juga meningkat. Pesantren ini kemudian disebut dengan pesantren salaf-modern dan asset-aset pesantren menjadi langkah solutif dalam memenuhi kebutuhan santri serta kemandirian ekonomi pesantren tetap stabil. Oleh karena itu, implikasi teoritis dan praktis diatas bisa dijadikan rujukan dan percontohan bagi seluruh pesantren se-karisidenan Besuki dan sekitarnya, pemerhati dan pengelola pendidikan Islam dalam menunjang terhadap kebutuhan operasional lembaga, Stabilitas finansial, dan kemandirian pesantren.

## C. Keterbatasan Penelitian

Hasil penelitian yang ditulis dan tersusun dalam disertasi ini telah dilakukan dengan mengikuti pedoman penelitian ilmiah, namun masih terdapat kendala dan keterbatasan dalam penelitian ini, antara lain: *pertama*, Penelitian ini hanya menjadikan lembaga pendidikan Al Ishlah dan Nurul Qarnain sebagai lokasi penelitian, kiranya perlu diperbanyak dan

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

dikembangkan pada lembaga pendidikan Islam lainnya yang memiliki aset-aset ekonomi yang lebih mapan yang ada di tiga kabupaten yang dikenal dengan wilayah Kerisidenan Besuki (Jember, Bondowoso, dan Situbondo). *Kedua*, Banyaknya temuan dalam penelitian ini nampaknya perlu kajian yang lebih mendalam dan lebih komprehensif utamanya pada manajemen pengelolaan aset-aset milik pondok pesantren (ekonomi pesantren).

## D. Rekomendasi

Berdasarkan pembahasan dan temuan penelitian serta kesimpulan diatas, maka perlu kiranya dikemukakan saran-saran. Adapun saran dalam penelitian ini antara lain:

1. Manajemen dalam pengelolaan ekonomi kedua pesantren (Al Ishlah dan Nurul Qarnain) perlu ditingkatkan kearah yang lebih baik, sehingga akan berimplikasi kepada keberhasilan dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam melalui persediaan infrastruktur lembaga pendidikan. serta membangun kemandirian ekonomi pesantren.
2. Perlunya pengkaderan bagi kedua pesantren (Al Ishlah dan Nurul Qarnain) yang mapan sebagai sumber daya manusia yang baik, sehingga mata rantai ekonomi pesantren tidak terputus, bahkan pindah kepada pihak lain.
3. Perlunya pembentukan strktur organisasi khusus dan tersistem bagi kedua pesantren (Al Ishlah dan Nurul Qarnain) dalam mengurusi aset-aset yang dimiliki oleh kedua pondok pesantren.

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

# DAFTAR PUSTAKA


Abdillah, Masykuri, "*Demokrasi di Persimpangan Makna; Respon Intelektual Muslim Indonesia Terhadap Konsep Demokrasi"*, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 1999)

Abdul, Muhaimin, *"Pandangan Islam tentang Perlindungan Terhadap Kaum Marjinal dan Korban Konflik"*, dalam Hilamn latief dan Zezen Zaenal Mutaqin (ed.) (2015), *" Islam dan Urusan Kemanusiaan: Konflik, Perdamaian dan Filantropi"*, ( Jakarta: Serambi Ilmu Sejahtra, 2015).

Abdul Mujib Muhaimin, *Pemikiran Pendidikan Islam, Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalnya*, (Bandung: Trigenda Karya, 1993).

Abdullah, M. Yatimin, *"Pengantar Studi Akhlak"*, (Jakarta: Raja Grapindo Persada, 2006).

Abdul Fatah Jalal, *Minal Uṣūl al-tarbawiyah Fi al-Islām*, (Mesir: Darul Kutub Misriyyah, 1977).

Abdurrahman Mas'ud, "*Sejarah dan Budaya Pesantren*", dalam Ismail S.M. (Ed.), *Dinamika Pesantren dan Madrasah,* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002).

Abidin, Zaenal, "*Manifestasi dan Latensi Lembaga Filantropi Islam dalam Praktek Pemberdayaan Masyarakat: Suatu Studi di Rumah Zakat Kota Malang"*, (Jurnal Studi Masyarakat Islam 15, no. 2 (Desember 2012).

Abubakar, Irfan dan Chaider SB. "*Filantropi Islam dan Keadilan Sosial; Studi Tentang Potensi, Tradisi, dan Pemanfaatan Filantropi Islam Di Indonesia"*. (Jakarta: CSRC UIN Jakarta).

Abuddin Nata, *Sejarah Pendidikan Islam pada periode klasik dan pertengahan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010).

Achmad, Jainuri, "*Pendidikan dan Modernisasi di Dunia Islam"*. (Surabaya: Al-Ikhlas, 2001).

Achmad Faozan, "*Pondok Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi*", Ibda': Jurnal Studi Islam dan Budaya, Vol 4, No. 1, 2006.

Ahmad Shalabi, *al-Tharbiyah al-Islamiyah Nuzumuha, Faalsafatuha, Tarikhuha.* (Beirut: Dar al Fikr, 2010).

A. Halim, Rr.Suhartini, dkk, "*Manajemen Pesantren"*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren (Kelompok Penerbit LkiS 2005).

A. Schotter, "*The Economic Theory of Social Institutions"*, (Cambridge: Cambridge University Press, 1981).

Al-Barry, M. Dahlan. Y, dan Yacub, L.Lya Sofyan, "*Kamus Induk Istilah Ilmiah"*, (Surabaya: Penerbit Target Press, 2003).


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

Al-Kaaf, Zaky. Abdullah, "*Ekonomi Dalam Perspektif Islam"*. (Bandung: Pustaka Setia, 2002).

Alma, Buchari, dan Donni Juni Priansa, "*Manajemen Bisnis Syariah"*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2009).

Ali Yafiie, dikutip dalam Imam Tholkhah dan Ahmad Barizi, *Membuka Jendela Pendidikan, Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004).

Anwar, Desy, "*Kamus Besar Bahasa Indonesia"*, (Surabaya: Amelia, 2003)

Anwar, M. Idochi. "*Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya. Pendidikan"*. (Bandung: Alfabeta, 2004).

Ansori, *Model Pengembangan Kewirausahaan Santri Melalui Pondok Pesantren Berbasis Budaya Agribisnis Tanaman Palawija*, Jurnal Didaktik, Vol 8 No. 1 Edisi Maret, 2014.

Arikunto. Suharsimi. "*Prosedur Penelitian (suatu pendekatan praktek"),* cet. 11, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 1998).

Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1995).

Arifin, Imron, *Kepemimpinan Kiai, Kasus Pondok pesantren Tebu Ireng*, (Malan: kalimasahada, 1993).

Ashraf, Ali. Syed, "*New Horisons in Muslim Education",* (Antony Rowe Ltd, Chippenham, Great Britain, 1985).

Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan, Bandung*, (Educa, 2010).

Atabik Ali dan Ahmad Zuhdi Muhtar, *Kamus al-Ashri Arab Indonesia*, (Yogyakarta: Ma'had Krapyak, 2000).

Azra, Azyumardi, "*Esai-Esai Intelektual Muslim dan Pendidikan Islam"*, (Jakarta: Logos Wacana ilmu, 1999).

Azra, Azyumardi, "*Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi"*, , (Jakarta: Logos Wacana ilmu, 1999).

Azra, Azyumardi, "*Pendidikan Islam, Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru"*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999).

A. Schotter, *The Economic Theory of Social Institutions*, (Cambridge: Cambridge University Press, 1981).

Bahres, Husein, "*Ajaran-Ajaran Akhlak Imam Al-Ghazali",* (Surabaya: Al-Ikhlas, 1981).

Baker, W. *"Achieving Success through Social Capital: Tapping the Hidden Resources in Your Personal and Business Networks"*. (San Francisco: Jossey-Bass, 2000).

Bakhtiar, W, "*Laporan Penelitian Perkembangan Pesantren di Jawa Barat"*. (Bandung: Balai Penelitian IAIN Sunan Gunung Jati, 1990).

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

Barnawi, dan M. Arifin, "*Mengelola Sekolah Berbasis Entrepreneurship"*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013).

Battistich, Victor, "*Character education, prevention and positive youth development"*, (USA: University of Missouri St Lous, 2002).

Blackford, Katherine, M.H., & Arthur Newcomb. "*Analyzing character"*. (Gutenberg: eBook, 2004)

Boediono. "*Pendidikan dan Perubahan Sosial Ekonomi"*, (Yokyakarta: Aditya Media, 1985)

Bourdieu, Pierr, "*The Forms of Capital, dalam Richardson*, J.G. (ed), *Handbook of Theory and Research for The Sociology of Education*," (Greenwood Press; New York, 1986). "Jurnal *Ekonomi dan Kewirausahaan"* Vol. 11, No. 1, April 2011.

Bourdieu, Pierre, "*The Forms of Capital"*, dalam J. Richardson, ed. Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. (Westport CT: Greenwood Press, [1983](1986).

Burhanuddin, R, *Evaluasi program pendidikan dan latihan pada koperasi pondok pesantren*. *Jurnal Pengkajian Koperasi dan UKM*, 2006.

Chapra, Umar, *Islam and Economic Development*, (Pakistan; Internasional Insitute of Islamic Thought and Research Insitute, 1993).

Chaider S, Bamualim dan Irfan Abu Bakar, "*Revitalisasi Filantropi Islam"*, (Jakarta: PBB UIN Syarif Hidayatullah, 2005).

Chaider, S Bamualim, irfan Abu Bakar. "*Revitalisasi Filantropi Islam"*, editor, Pusat Bahasa dan Budaya UIN Syarif Hidayatullah, 2005.

Chamidah, Ummi, "*Pengelolaan Wakaf di Jakarta"*. (Malang;UIN Maliki Malang;2008).

Chotimah, C, *Pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren sidogiri pasuruan*. *Inferensi*, 2014.

Cohn, Elchanan.(1979). "*The Economic Of Education"*. (Bilinger Publishing Company Cambridge Massachussetts, 1979).

Crecelius, Daniel, "*Introduction,* Journal *of the Economic and Social History of the Orient"*, (Leiden: E.J.Brill, 1995).

Creswell, John, "*Penelitian Kualitatif dan Desain Riset"*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015).

Creswell, John, "*Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches"*, (Jakarta: KIK Press, 2002).

Crosby,P.B, *Quality in Free*. (New York; 1979).

Damihartini dan Jahi "*Peranan Kelembagaan dalam Pengembangan Agribisnis*", Pamator, Volume 2 Nomor 1. 2005.

Danim, Sudarwan. "*Ekonomi Sumber Daya Manusia"*. (Bandung: V. Pustaka Setia, 2004).

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

Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013).

Djazimah, Siti, "*Potensi Ekonomi Pesantren*", Jurnal Penelitian Agama, Vol. 13 (2004).

Deming, *Out of the Crisis*, (MIT Center for Advanced Engineering Study, 1986).

Deming dalam Jerome S Arcaro (Terjemahan Yosal Iriantara), *Pendidikan Berbasis Mutu*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007).

Departemen Agama RI, "*Al-Qur'an dan Terjemah"*.

Departemen Pendidikan Nasional. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta, 2003.

Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014).

Donnelly. JR. James H.,"*Fundamentals of Management"*, (Irwin Dorsey: Business Publications, 1981).

D. C. North, Institutions, *Institutional Change and Economics Performance*, (Cambridge: Cambridge University Press, 1990).

Elchanan, Cohn,. "*The Economic of Education Revised Edition"*. (Cambridge: Ballinger Publishing Company, 1979).

Edi, Suharto, *Membangun Masyarakat, Memberdayakan Rakyat*, (Bandung, PT. Refika Aditama, 2005).

Edward, Sallis, *Total Quality Management in Education*, Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2008).

Esha, In'am. Muhammad, "*Institutional Transformation Reformasi dan Modernisasi Perguruan Tinggi Islam"*. (Malang: UIN Malang Press, 2009).

E. Ostrom, *Governing of the Common. The Evolution of Institutions for Collective Action*, (Cambridge University Press, 1990).

Eti Nurhayati, *Psikologi Pendidikan Inovatif*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2011).

Faisal Ismail, *Paradigma Kebudayaan Islam: Studi Kritis dan Analisis Historis*, (Jakarta: Projek Peningkatan Kerukunan Hidup Umat Beragama, 2004).

Fajar, Malik, "*Visi Pembaharuan Pendidikan Islam"*, (Jakarta Pusat: CV. Alfa Grafikatama, 1998).

Freddy, Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta; PT. Graedia, Jakarta, 2004).

Fuad, Anis dan Nugroho. Sapto. Kandung, "*Panduan Praktis Penelitian Kualitatif"*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014)

Garvin, *Quality on Line*, (Harvad Business Review, 1994).

George R Terry & Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, Terj. G.A. Ticoalu (Jakarta: Bumi Aksara, 2010).

George R Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993).

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

Grenfell. Michael, (ed), "*Pierre Bourdie Key Concept"*, (Durham: Acumen, 2010).

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

Hakim, L, "*Pola Pembelajaran di Pesantren"*. (Jakarta: Departemen Agama Ditpekanpontren Ditjen Kelembagaan Agama Islam, 2003).

Hanani. Silfia, "*Sosiologi Pendidikan Keindonesiaan".* (Jakarta : Ar ruzz Media, 2013).

Hanifan, L. J. *"The Rural School Community Center", Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 1916.

Haris, Alma, *School Improvement*, (London; Rouledge, 2002).

Hasan, Tholhah, Rabu, 22 April 2009. lihat: http://www.antaranews.com, (diakses 22 Desember 2015).

Hasan Langgulung, *Asas-Asas Pendidikan Islam*, (Jakarta: Al-Husna Zikra, 2000).

Hasibuan, H. malayu. "*Organisasi dan Motivasi"*, Cetakan Keenam, (Jakarta; Penerbit Bumi Aksara, 2008).

Hasibuan, S.P. Melayu, S.P,*"Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi". (Jakarta: Bumi Aksara, 2000).

Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009).

Henry, Simamora. "*Akuntansi Manajemen"*. edisi 2, (Jakarta : UPP AMP YKPN, 2002).

Hidayah, Nurul, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta; Ar-Ruzz Media, 2016).

Hikmat, "*Manajemen Pendidikan"*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009).

Hill, Napolleon, "*Law of Success: Membangun Otak Sukses"*, (terj.) Teguh W. Utomo (Yogyakarta: Penerbit Baca, 2007).

Husein Bahres, *Ajaran-Ajaran Akhlak Imam Al-Ghazali,* (Surabaya: Al-Ikhlas, 1981).

Husein, Umar, *Business An Introduction*, (Jakarta; PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003).

Husaini, Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009).

Idris, Thaha, "*Berderma untuk Semua"*. (Jakarta: Teraju Mizan dan PBB UIN Jakarta, 2003).

Ilchman, W. F, Katz, S. N, & Queen, E. L. (Eds.). "*Philanthropy In The World's Traditions"*. (Bloomington and Indianapolis: Indiana University Press, 1998).

Jalal, Fatah Abdul, "*Minal Ushul al-tarbawiyah Fi al-Islam*, (Mesir: Darul Kutub Misriyyah", 1977).

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

Jehle, G. A. (1994, June). "*Zakat and inequality: Some evidence from Pakistan. Review Of Income And Wealth"* (Series 40:2).

James H. Donnelly. JR., *Fundamentals of Management,* (Irwin Dorsey: Business Publications, 1981).

Joseph Juran., "*The Juran Trilogy*", Quality Progress, Vol. 19, No. 8, 1986.

Juwariyah, "*Hadis Tarbawi".* (Yogyakarta:Teras: 2010).

J. Pangkyim, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Gladia Indonesia,1982).

Kafrawi, *Pembaharuan Sistem Pendidikan Pondok Pesantren Sebagai Usaha Peningkatan Prestasi Kerja dan Pembinaan Kesatuan Bangsa*, (Jakarta; Cemara Indah, 1978).

Kareel A. Steenbrink, *"Pesantren Madrasah Sekolah"*. (Jakarta: LP3ES, 1994).

Karhi Nisjar dan Winardi, *Teori Sistem dan Pendekatan Sistem dalam Bidang Manajemen*, (Bandung: Mandar Maju, 1997).

Kemdiknas, "*Bahan Pelatihan Penguatan Metodologi Pembelajaran Berdasarkan Nilai-nilai Budaya untuk membentuk Daya Saing dan Karakter Bangsa"*. (Jakarta: Kemendiknas, 2010).

Koenig, Samuel, *Mand and Society, The Basic Teaching of Sociology*, Cetakan ke dua (New York: Barners & Noble inc, 1957).

Langgulung, Hasan, "*Asas-Asas Pendidikan Islam"*, (Jakarta: Al-Husna Zikra, 2000).

Langgulung, Hasan, "*Asas-asas Pendidikan Islam"*. (Jakarta: Pustaka al-Husna Baru, 2003).

Lapidus, M Ira. "*A History of Islamic Societies"*, (Cambridge: Chambridge University Press, 1995).

Luthfiah, Zeni. "*Pendidikan Agama Islam".* (Surakarta: MKU UNS, 2011).

Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988).

Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan Islam, dari Zaman Nabi Muhammad Saw., Khalifah Rasyidin, Bani Umayyah dan Abbasiyah sampai Zaman Mamluks dan Umayyah Turki*, (Jakarta: Mutiara, 1996).

Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta; PT. Bumi Aksara, 2009).

Mangkunegara, Anwar Prabu. "*Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan"*, (Bandung: Rosda, 2009).

Mannan, M.A, "*Sertifikat Wakaf Tunai; Sebuah Inovasi Instrumen Keuangan Islam"*, (Jakarta: PKTTI-UI, 2001).

Manzilati. Asfi, "*Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma, Metode dan Aplikasi"*, (Malang: UB Press, 2017).

Margono, Slamet, *Filosofi Mutu dan Penerapan Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu Terpadu*, (Bogor: Intitut Pertanian Bogor, 2007).

Mastuhu, "*Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren"*, (Jakarta: INIS, 1994).

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

Mastuhu, "*Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam"*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999).

Mastuki, *Intelektualisme Pesantren: Potret Tokoh dan Cakrawala Pemikiran di Era Perkembangan Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003).

Midgley, James O. "*Social Development; the Developmental Perspective In Social Welfare"*. (London: Sage Publication, 1995).

Moch, Idochi Anwar, "*Administrasi Pendidikan dan Manajamen Biaya Pendidikan"*. (Bandung: Alfabeta, 2004).

Mohtar, Affandi, "*Membedah Diskursus pendidikan Islam",* (Ciputat: Kalimah, 2001).

Moleong. J Lexy,"*Metodologi Penelitian Kualitatif"*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008).

Moleong. J. Lexy,"*Metodologi Penelitian Kualitatif"*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006).

Moleong. J. Lexy,"*Metodologi Penelitian Kualitatif"*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008).

Muhadjir, Noeng, "*Metodologi Penelitian Kualitatif"*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2002).

Muhadjir. Noeng, "*Metodologi penelitian kualitati"*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1996).

Muhaimin, "*Rekonstruksi Pendidikan Islam, Dari Paradigma Pengembangan, Manajemen kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran"*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009).

Muhaimin, Abdul Mujib, "*Pemikiran Pendidikan Islam, Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalnya"*, (Bandung: Trigenda Karya, 1993).

Mujahirin, Thohir, et al, "*Menyoal Kota Santri Kaliwungu (Sebuah Ikhtisar Berkaca Diri)"*, (Kendal, Panitia Festifal Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal, 2001).

Musnur, Heri, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Palembang: IAIN Raden Fatah Press, 2009).

Muzarie, Mukhlisin, "*Sukses Memberdayakan Wakaf di Pesantren Gontor"*, Cet. I, (Cirebon: STAIC Press, 2011).

Nadj, E.S., "*Perspektif Kepemimpinan dan Manajemen Pesantren, Pergulatan Dunia Pesantren: Membangun dari bawah"*. (Rahardjo, ed). (Jakarta: P3M, 1985).

Nafi', M.D, "*Praktis Pembelajaran Pesantren",* (Yogyakarta: Instite For Training and Development Amherst, MA Forum Pesantren dan Yayasan Selasih, 2007).

Nadzir, M, *Membangun pemberdayaan ekonomi pesantren*, (Economica, 2015).

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

Nanang, Fattah, "*Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan"*, (Bandung: Rosdakarya, 2000).

Nasikun, "*Sistem Sosial Indonesia"*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995).

Nasir, Ridwan, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005),

Nata, Abuddin, "*Paradigma Pendidikan Islam, Kapita Selekta Pendidikan Islam"*, (Jakarta: Gramedia Widia Sarana, 2001).

Nata, Abuddin, "*Sejarah Pendidikan Islam pada periode klasik dan pertengahan"*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010). 1.

Nizar, Samsul, "*Isu-Isu Kontemporer Tentang Pendidikan Islam"*. (Jakarta: Kalam Mulia, 2010).

Nizar, Samsul, "*Isu-Isu Kontemporer Tentang Pendidikan Islam"*. (Jakarta: Kalam Mulia, 2010).

Nor, Cholis Madjid, "*Islam Doktrin dan Peradaban"*, (Jakarta: Temprint, 1992).

Norman K. Denzin & Yvonna S. Lincoln (Eds), "*Handbook of Qualitative Research"*, Terj. Dariyanto, dkk (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009)

Nor Cholis Madjid, *Islam Doktrin dan Peradaban*, (Jakarta: Temprint, 1992).

Nur Azman, *Kamus Standar Bahasa Indonesia*, (Bandung: Fokusmedia, 2013).

Pendi, Susanto, *Produktivitas Sekolah, Teori dan Praktik di Tingkat Satuan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2016).

Perikhanian, A. G. "*Iranian Society and Law"*, dalam Cambridge History of Iran, (Cambridge: Cambridge University Press, 1986).

Peter. P. Schoderbek, *Management*, (San Diego: Harcourt Broce Javano Vich, 1988).

Porritt, Jonthan, *"Sustainable Development is a Dynamic Process That Enables All People to Realise Their Potential and to Improve Their Quality of Life in Ways That Simultaneously Protect and Enhance the Earth's Life-Support Systems".* Forum for the Future E business 19 – 23 Ironmonger Row, (London EC1V 3QN Changing Business April 2002).

Prathama, Rahardja dan Mandala Manurung. "*Pengatur Ilmu Ekonomi"*. (Mikro ekonomi danMakro ekonomi). (Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI, 2002).

Prajono, O.S dan Pranarka, A.M.W. *Pemberdayaan: Konsep, Kebijakan, dan Implementasi*, (Jakarta; Penerbit CSIS, 1996).

Punaji Setyosari, *Metode Penelitian Pendidikan dan* Pengembangan, (Jakarta; Kencana Prenada Media Group, 2013).

Puraka, Y. W. G. "*Pola interaksi kedermawanan sosial kelompok parokial dan kategorial keuskupan agung Jakarta & keuskupan agung Semarang"*. (Semarang: Kehati-Inrise, 2006).

Purwanto, Djoko. "*Komunikasi Bisnis"*, (Jakarta: Erlangga Ciracas, 2011).

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

Puskur, "*Pengembangn pendidikan budaya dan karakter bangsa"*, (Jakarta: Badan Litbang Kementrian Pendidikan Nasioanal, 2010).

Qureshi, M. N., "*Evolution of Human Development Approach by Cutting the Heart of Economic Growth Approach - Brief Review of Literature"*. European Journal of Economics, (Finance and Administrative Sciences, 2010).

Ramayus, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2002).

Richard L, *Era Baru Manajemen*, (Edward Tanujaya, 2010).

Ridwan, Muhamad. "*Menyemai Benih Karakter Anak"*. http://www. adzzikro.com. 2012.

Robbin, Stephen, "*Perilaku Organisasi"*. Edisi 12 Buku I (Jakarta; Salemba Empat, 2007).

Robbins, S.P and Tomoty A. Judge, "*Organizational Behaviour, Seventh Edition, Prentice Hall Inc". (New Jersey*, 1990).

Robbins, Stephen P., dan Judge, Timoty A. "*Perilaku Organisasi* (*Organizational Behavior*)", Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid, Buku 2, Edisi 12. (Jakarta: Salemba Empat, 2008).

Rohmad, Zaini, *"Sosiologi Pembangunan"*, (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2016)

Rois, Mahfud, "*Al-Islam"* (Jakarta: Erlangga, 2011).

Rully Indrawan dan R Poppy Yaniawati, "*Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan dan Pendidikan"*, (Bandung: Refika Aditama, 2014).

Said, Siraj M., and Hilary Lim, *Waqf (Endowment) and Islamic Philantrophy*, (United Kingdom: University of East London, 2005).

Salusu, J. *Pengambilan Keputusan Startegik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*, (Jakarta: Grasindo, 2008).

Samsul Nizar, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008).

Sarwani, *Penguatan Kelembagaan Ekonomi Pesantren*, (makalah disampaikan pada orientasi program pengembangan potensi ekonomi pesantren, Maret 2010).

Shaleh, Abdul Rachman, "*Pendidikan Agama dan Keagamaan Visi, Misi dan Aksi"*, (Jakarta; PT.Gemawindu Pancarekayasa, 2000).

Sondang P. Siagian, *Filsafat Administarsi*, (Jakarta; Haji Masagung, 1989).

Stephen H. Kan, *Metrics and Models in Software Quality Engineering*, (United States of America: Pearson Education, 2004).

Sugiono, "*Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)"*. (Bandung: Alfabeta, 2010).

Sunarto, "*Perilaku Organisasi"*. (Jakarta: Amus, 2003).

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

Suprayogo. Imam dan Tobroni, "*Metodologi Penelitian Sosial Agama"*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001).

Suprijanto, *Pendidikan Orang Dewasa Dari Teori Hingga Aplikasi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012).

Suryadi. A, "*Pendidikan, Investasi SDM, dan Pembangunan"*. (Jakarta: Balai Pustaka, 1999)

Suryo, subroto, "*Manajemen Pendidikan di Sekolah"*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010).

Suyata. *Sketsa teori persekolahan*. (Yogyakarta: UNY Press, 2014).

Swanzen. Rika Dan Rowe. Darrel. Craig, "*Community Engagement As A Form Of Social Entrepreneurship In Higher Education Curriculum"*, Journal of Community Positive Practices, Vol. 13, No. 4 (Oktober, 2013)

Syarkawi, *"Pembentukan Kepribadian Anak: Peran Moral, Intelektual, Emosional, dan Sosial Sebagai Wujud Integrasi Jati Diri*", (Jakarta: Bumi Aksara; 2011).

Syed Ali Ashraf, *New Horisons in Muslim Education*, (Antony Rowe Ltd, Chippenham, Great Britain, 1985).

Syed Mohammad Naquib al-Attas, *The Concept of education in Islam: A Fremwork for an Islamic philosophy of education* (Kuala Lumpur: Muslim Youth Movement of Malaysia, 1980).

Tamin, Hadi. Imron, "*Investing in Our Selves; Giving and Fund Raising In Indonesia"*, (Phillipine: Asian Development Bank, 2002).

Teguh Sriwidadi, *Manajemen Mutu Terpadu*, Journal The WINNERS, Vol. 2 No. 2, September 2001.

Terry, George, "*Prinsip-Prinsip Manajemen"*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996).

Uhar Suhar saputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2013).

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 (Bandung: Fokusmedia, 2006).

Viethzal. Rivai. Zainal, "*The Economics of Education, Mengelola Pendidikan Secara Profesional untuk Meraih Mutu dengan Pendekatan Bisnis"*. (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014).

Vincent, Gaspersz, "*Ekonomi Manajerial, Pembuatan Keputusan Bisnis"*. Cetakan ke-5, (Jakarta : PT.Gramedia Pustaka Utama, 2003).

Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Pesantren. Pendidikan Alternatif Masa Depan*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2005).

Zamakhsari, Dhofier, "*Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai"*. (Jakarta: LP3ES, 1994).

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

Sudirman, "*Implementasi nilai total quality management dalam pengelolaan wakaf di Dompet Dhuafa dan Pondok Pesantren Tebuireng"*, (Disertasi-Program Doktor IAIN Walisongo, Jakarta, 2012).

**Sunber Wawancara**

Wawancara, Anas Asrofi, 27 Juli 2019

Wawancara, H. Iskandar Bahari, 27 Juli 2019

Wawancara, Fathiyah Nur Fauziyah, 27 Juli 2019

Wawancara, H Iskandar Bahari, 29 Juli 2019

Wawancara, H. Sudirman Darwis, 5 September 2019

Wawancara, Fawaid Yazid, 22 Agustus 2019

Wawancara, Sukran Makmun, 22 Agustus 2019

Wawancara, Firmansyah, 24 Agustus 2019,

Wawancara, Hemiyatul Hasanah, 10 September 2019

Wawancara, Rawakid Shiddiq, 12 September 2019

Wawancara, Qurtubi Zein, 12 September 2019

Wawancara, Nurul, 15 Agustus 2019

Wawancara, H. Ali Hadi, 28 Agustus 2019

Wawancara, KH. Yazid Karimullah, 18 September 2019

Wawancara, Bpk. Mufleh, 18 September 2019

Wawancara, Harisuddin, 14 Agustus 2019

Wawancara, Nyai H Zulfa Yazid, 20 September 2019.

Wawancara, Ust. Nurul, 15 Agustus 2019

Wawancara, Bpk Heri, 19 Agustus 2019

Wawancara, Miftahul Hidayat, 25 Agustus 2019

Wawancara, H. Ali Hadi, 28 Agustus 2019

Wawancara, Fadlin Ali Ridho, 21 Agustus 2019

Wawancara, LH. Badrut Tamam, 22 Agustus 2019

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