

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Nusantara yang kemudian dikenal dengan nama “Indonesia” memiliki sistem pendidikan Islam yang khas dan terkenal dengan keasliannya (*indigenous*), yaitu sistem pendidikan pondok pesantren. Pondok Pesantren dikenal sebagai tempat atau lembaga pengkajian “kitab kuning” sekaligus sebagai komunitas santri yang “*ngaji*” ilmu agama Islam. Sebagai sebuah lembaga, pondok pesantren tidak hanya identik dengan makna keislaman *ngaji* dengan “kitab kuning”, namun lebih mengandung pada makna lokalitas.

Keberadaan pondok pesantren di Nusantara mulai dikenal pada periode abad ke 13 M, dan di Jawa pada abad ke 15 M.¹ Rentang usia yang sangat panjang memberikan gambaran dan argumentasi bahwa pondok pesantren merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan dari orisinalitas budaya bangsa Indonesia dalam bidang pendidikan. Selain itu, disadari atau tidak—baik langsung maupun tidak langsung—pondok pesantren telah ikut membangun kebudayaan dan peradaban, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, dan karenanya cukup pula dijadikan alasan untuk belajar dari padanya.²

Sisi lain keunikan pondok pesantren adalah sistem kelembagaan yang benar-benar independen dikelola oleh pendiri (kyai) pondok pesantren tersebut. Sehingga seolah-olah lokasi pondok pesantren terpisah dari kehidupan masyarakat sekitar secara umum, karena di kompleks pondok pesantren—pendiri atau kyai

¹ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), h. 20.

² *Ibid.*

telah menyiapkan sarana dan prasarana untuk keberlangsungan kehidupan pondok pesantren. Hal tersebut senada dengan apa yang dikemukakan oleh Abdurrahman Wahid, bahwa pesantren adalah sebuah kompleks dengan lokasi yang umumnya terpisah dari kehidupan di sekitarnya dimana dalam kompleks tersebut berdiri beberapa bangunan rumah, yaitu kediaman pengasuh, sebuah surau atau masjid tempat pengajaran diberikan, dan asrama tempat tinggal para siswa pesantren (santri).³

Dari sinilah kemudian pesantren dianggap sebagai lembaga pendidikan tradisional yang memiliki kompleksitas dan aspek-aspek kehidupan, diantaranya pemberian pengajaran dengan struktur, metode dan literatur tradisional, serta pemeliharaan tata nilai tertentu, atau bisa dikatakan sebagai "subkultur pesantren".⁴ Berkaitan dengan tata nilai sebagai distingsi tersendiri pada sistem pendidikan pondok pesantren adalah ditekankan fungsinya yakni mengutamakan beribadah sebagai pengabdian dan memuliakan guru sebagai jalan untuk memperoleh pengetahuan agama yang hakiki.

Terlepas dari ini semua, jika dikaji secara komprehensif, pondok pesantren yang dikenal sebagai sistem pendidikan tradisional yang memiliki kelebihan dan keunggulan pendidikan tersendiri, di samping kelemahan-kelemahan sebagaimana lazimnya institusi pendidikan.

³ Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi: Esei-esei Pesantren*, (Yogyakarta: LKiS, 2001), h. 21. Sementara itu Martin Van Bruinessen memandang bahwa pondok pesantren dalam tradisinya memiliki enam elemen dasar, yakni pondok (tempat tinggal santri), masjid, santri, pengajaran kitab-kitab Islam klasik (yang dikenal dengan kitab kuning) Kiyai dan Ustadz dan pengurus. Selain itu, salah satu tradisi agung (*great tradition*) di Indonesia adalah tradisi pengajaran agama Islam, yang bertujuan untuk mentransmisikan Islam tradisional sebagaimana yang terdapat dalam kitab-kitab klasik yang ditulis berabad-abad yang lalu. Lebih lengkap lihat Martin Van Bruinessen, *Kitab Kuning: Pesantren dan Tarekat*, (Bandung: Mizan, 1995), h. 17.

⁴ *Ibid.*, h. 15.

Di antara kelebihan pondok pesantren tersebut adalah: (1) Kemampuan menciptakan sebuah sikap hidup universal yang merata yang diikuti oleh semua warga pesantren sendiri dilandasi oleh tata nilai; dan (2) Kemampuan memelihara subkulturnya yang unik. Sementara itu, kelemahan-kelemahan yang muncul adalah: (a) Tidak adanya perencanaan terperinci dan rasional atas jalannya pendidikan itu sendiri; (b) Tidak adanya keharusan untuk membuat kurikulum; (c) Hampir tidak ada perbedaan yang jelas antara yang benar-benar diperlukan dengan yang tidak diperlukan bagi suatu tingkat pendidikan, sehingga tidak ada sebuah filsafat pendidikan yang lengkap dan jelas.⁵

Kelebihan dan kelemahan sistem pendidikan pesantren tidak hanya terletak pada sisi pendekatan pembelajarannya saja. Akan tetapi terletak juga pada keunikan pada dimensi *worldview* (pandangan hidup) dan tata nilai yang dianut. Meski demikian, sistem pendidikan Islam tradisional memiliki ruh atau spiritualitas moral, sebab pendidikannya sangat religius. Sehingga tidak mengherankan, jika sekitar tahun 1930-an, salah satu tokoh terkemuka di Indonesia, Soetomo menganjurkan agar asas-asas sistem pendidikan pesantren digunakan sebagai dasar pembangunan pendidikan nasional Indonesia.⁶ Hal tersebut ditengarai, bahwa pembelajaran yang berhasil mestinya melewati berbagai macam aktivitas fisik maupun psikis. Seluruh peranan dan kemampuan dikerahkan serta diarahkan supaya daya itu tetap aktif untuk mendapatkan hasil pembelajaran yang optimal, sekaligus mengikuti proses pengajaran (proses perolehan hasil pembelajaran) secara aktif.⁷

Selanjutnya, tidak dapat dipungkiri oleh kita, bahwa pada dasarnya setiap pondok pesantren memiliki karakteristik dan ciri khas tersendiri dalam mengimplementasikan pembelajaran. Sehingga dalam perkembangannya, model

⁵ *Ibid*, h. 73-76.

⁶Nurcholish Madjid, *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1997), h. 112.

⁷ *Ibid*, h. 242

pendidikan pesantren pun mengalami banyak perubahan dan perbedaan antara satu pesantren dengan pesantren lainnya. Dewasa ini, sebagian besar model pendidikan pesantren sudah modern yakni menggabungkan antara sistem pesantren dengan sistem klasikal, semuanya memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Namun demikian, antara sistem pesantren murni dengan sistem klasikal terkadang menjadi kendala dalam pengembangan sistem pendidikan pesantren. Ditambah lagi dengan terbitnya Peraturan Pemerintah No.32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan sebagai dasar acuan dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, termasuk pendidikan pondok pesantren.

Adapun Standar Nasional Pendidikan yang dimaksud dalam Peraturan Pemerintah di atas adalah: “(1) Standar Kompetensi Lulusan, (2) Standar Isi, (3) Standar Proses, (4) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, (5) Standar Sarana dan Prasarana, (6) Standar Pengelolaan, (7) Standar Pembiayaan, dan (8) Standar Penilaian”.⁸

Maksud dan tujuannya sangat baik, penerbitan regulasi ini diharapkan dapat memenuhi Standar Nasional Pendidikan (NSP), bahwa proses belajar mengajar dan mutu lulusan harus seiring sejalan dengan harapan bangsa serta harapan dari masing-masing lembaga pendidikan. Dan yang terpenting adalah, penerapan regulasi ini akan berdampak positif bagi Negara Indonesia dengan memiliki sistem pendidikan nasional yang tangguh—dapat diperhitungkan di tingkat dunia internasional. Harapan kedepannya, bangsa ini akan dapat bersaing di panggung dunia internasional, terlebih pada era kerjasama internasional yang sudah ditandatangani oleh bangsa Indonesia, antara lain: “CAFTA sudah mulai

⁸ Lebih lengkap lihat Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 1.

tahun 2010, AFTA tahun 2011, AEC sudah berlaku pada tahun 2015, dan WTO akan ditanda tangani pada tahun 2020. Munculnya kerjasama yang telah ditanda tangani tersebut secara otomatis menjadi bagian penting dari bangsa Indonesia untuk mengimplementasikan isi dari perjanjian tersebut.⁹

Terlepas dari itu semua, pada dasarnya era globalisasi menuntut semua pihak untuk bersiap diri, terlebih bagi perkembangan dunia pendidikan. Sebab, sisi positif dari era globalisasi adalah dengan menciptakannya berbagai peluang untuk melakukan promosi pendidikan yang berkualitas. Adapun promosi pendidikan yang berkualitas meliputi pendidikan dengan standar internasional atau pendidikan dengan sistem ISO. Untuk itulah, pelaksanaan pendidikan di Indonesia sekarang akan menerapkan kurikulum standar Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).¹⁰

Mengingat begitu urgennya pendidikan di era global, maka pendidikan pondok pesantren—sebagai salah satu sistem pendidikan tertua yang ada di Indonesia—harus dikelola secara baik dengan mengacu pada standardisasi yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Namun demikian, pengelolaan pendidikan pondok pesantren tidak harus meninggalkan kekhasannya dan identitas pendidikan dari pondok pesantren itu sendiri. Keberadaan era globalisasi dengan dampak dan peluang yang ditimbulkannya, dapat dijadikan momentum tersendiri bagi lembaga pendidikan formal, non formal, maupun informal. Lembaga-lembaga pendidikan tersebut perlu merekonstruksi dan mereformulasi sistem

⁹Abdul Rozak, *Pengembangan Kurikulum Program Studi Mengacu KKNI*, Bahan Workshop Pengembangan Kurikulum Mengacu KKNI, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Lampung, 2014, h. 6

¹⁰*Ibid.*, h. 7

manajemen yang selama ini diaplikasikan di lembaga-lembaga tersebut, termasuk pada lembaga pendidikan pondok pesantren.

Munculnya regulasi dan standardisasi dari pemerintah serta pergumulan globalisasi, seharusnya tidak lantas menjadikan sistem pendidikan pondok pesantren tercerabut dari akar budaya dan nilai-nilai yang melingkupinya. Artinya, sistem pondok pesantren masih tetap eksis dengan pola-pola yang dimilikinya sejak awal berdirinya. Eksistensi sistem pendidikan pondok pesantren di era globalisasi dapat dilihat dari berbagai hasil penelitian. Salah satunya adalah hasil penelitian dari Kawakib AN., tentang manajemen pondok pesantren di era globalisasi. Hasil penelitiannya menginformasikan bahwa pondok pesantren mampu beradaptasi dengan perkembangan dan kemajuan zaman yakni melalui perubahan sistem manajemen. Meskipun demikian pondok pesantren tersebut masih komitmen melestarikan nilai-nilai yang mereka anggap sebagai tradisi agung, seperti yang terjadi pada Pondok Pesantren Sidogiri. Sebagaimana disebutkan bahwa:

The case at pondok pesantren Sidogiri is also proof that makes even though the pondok pesantren an effort to maintain the traditional form, the pondok pesantren is also able to deal with some aspects of modern management. For pondok pesantren Sidosari maintaining the traditional form does not mean that the pondok pesantren does not make an effort to change. As one of the implications, the people's trust and hopes for the Pondok pesantren is still high as shown by the increasing number of students each year.¹¹

Berkaitan dengan nilai-nilai tradisional Pondok Pesantren, KH. Abdullah Syukri, sebagai pengasuh Ponpes Gontor Ponorogo, Jawa Timur dalam pidatonya menyampaikan pemikiran, bahwa:

¹¹ Kawakip A.N., *Pesantren and Globalisation: Cultural and Educational Transformation in Three East Javanese Pesantrens*, (Victoria, Melbourne, Australia: Victoria University, 2008), h. 70.

Keberadaan pondok pesantren pada saat ini menghadapi berbagai tantangan. Dalam menghadapi realitas perkembangan dan perubahan saat ini, dunia pondok pesantren juga harus terus berpacu untuk mengembangkan diri agar lembaga ini tetap dapat memainkan peran dan fungsinya secara optimal dalam membangun bangsa ini menuju terwujudnya sebuah masyarakat secara madani yang dicita-citakan. Upaya pengembangan ini menjadi semakin penting dan mendesak, karena perubahan dan perkembangan yang dihadapi terjadi begitu cepat yang menghadirkan tantangan dan persoalan yang semakin kompleks.

Setiap usaha pengembangan dalam pendidikan pondok pesantren harus selalu dirujuk kepada prinsip dasar yang menjadi pegangan dunia pondok pesantren dalam penyelenggaraan pendidikan yaitu *Al-Muhaafadzatu 'ala al-Qodim al Sholeh, wa al-akhdzu bi al Jadid al Ashlah*" yang artinya: memelihara peninggalan lama yang baik dan melakukan inovasi yang lebih baik.

Dalam konteks ini, hal yang terpenting yang wajib dipelihara dari tradisi pondok pesantren adalah nilai-nilai dasar pondok pesantren. Nilai itu berupa jiwa, motto, orientasi, dan filsafat hidupnya. Nilai-nilai ini adalah ruh dan inti pendidikan pondok pesantren, yang akan menjamin keberlangsungan hidupnya.¹²

KH. Abdullah Syukri secara gamblang dalam pidatonya menguraikan bahwa, pada saat ini pondok pesantren mengalami perkembangan dan kemajuan. Oleh sebab itu, pondok pesantren harus mampu memainkan peranannya sebagai lembaga pendidikan "asli" yang muncul dari bangsa ini, untuk dapat menciptakan dan mewujudkan masyarakat yang sesuai dengan landasan dan falasah hidup bangsa Indonesia. Meskipun posisi pondok pesantren berada pada pergumulan globalisasi dan perkembangan zaman, namun pondok pesantren diharapkan tetap teguh menjalankan nilai-nilai dasar yang telah dianut oleh pondok pesantren selama ini.

Pada saat ini pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam sedang menghadapi tantangan arus globalisasi. Kenyataan tersebut harus dihadapi dan

¹² Abdullah Syukri Zarkasyi, *Strategi Pengembangan Pendidikan Pesantren dalam Menghadapi Tantangan Zaman*. Penganugerahan UIN Malang, Award 2007, (Malang: UIN Malang Press, 2007), h. 5.

disikapi dengan baik oleh pesantren-pesantren yang ada di tanah air. Oleh sebab itu, pondok pesantren harus mampu bersaing dalam realitas kehidupan, sehingga pondok pesantren perlu melakukan inovasi-inovasi dalam pengelolaannya agar dapat beraktivitas secara harmonis di tengah-tengah perkembangan dan kemajuan zaman saat ini. Caranya adalah dalam penyelenggaraannya perlu melakukan inovasi-inovasi, tetapi tetap harus menjaga tradisi-tradisinya, sesuai dengan kaidah *Al-Muhaafadzatu 'ala al-Qodim al Sholeh, wa al-akhdzu bi al Jadid al Ashlah*.

Dalam konteks kekinian, globalisasi adalah keniscayaan zaman yang tidak dapat diabaikan keberadaannya. Sehingga kebermunculan globalisasi membawa dampak dan tantangan yang harus dihadapi. Mengantisipasi hal tersebut, membuat banyak pondok pesantren di Indonesia mulai melakukan kerjasama dengan berbagai pihak—termasuk dengan pihak luar negeri sekalipun. Walaupun sejauh ini masih banyak pondok-pondok pesantren tersebut yang belum siap untuk berinovasi dan menjalin kerjasama dengan pihak lain, termasuk dengan luar negeri. Sehingga tidak mengherankan banyak pondok pesantren yang menghilangkan akar budaya dan tradisinya. Sejauh ini, masih terindikasi semata-mata hanya untuk mengejar tuntutan regulasi dan standarisasi dalam bidang pendidikan.

Adapun lembaga luar negeri yang melakukan kerjasama dengan pondok pesantren, diantaranya adalah CIDA (*Canadian International Development Agency*), IDEX (*International Development Exchange*), UNICEF (*United Nation for International Children and Education Fund*), JIEC (*Japan International*

Exchange of Culture). Yang perlu digarisbawahi bentuk kerjasama dengan luar negeri tersebut berupa bantuan tenaga pengajar dalam bidang bahasa Inggris. Sebagaimana halnya bantuan yang diterima oleh Pondok Pesantren Guluk-Guluk dan Tebu Ireng, serta kerjasama dengan negara-negara Timur Tengah, pada umumnya mengenai pengajaran: bahasa Arab dan agama. Pengiriman santri dari negara-negara tersebut untuk belajar di pondok pesantren, atau pengiriman santri untuk belajar di luar negeri pada negara-negara tersebut, kitab-kitab agama dan bahasa Arab, gedung-gedung, alat-alat pengajaran, dan sebagainya, sebagaimana terjadi di Pondok Pesantren Gontor, Tebu Ireng dan Sukorejo.¹³

Inovasi di pondok pesantren pun terus dilakukan, yaitu pada akhir-akhir ini, pondok pesantren mengembangkan sistem perekonomian yang sekaligus juga mengajarkan wirausaha kepada santrinya. Pada posisi inilah, selain berfungsi sebagai lembaga pendidikan, pondok pesantren berfungsi juga sebagai pengembang perekonomian yang berbasis otonomi kelembagaannya sendiri dan ada juga yang dikembangkan berbasis masyarakat. Salah satu contohnya adalah Pondok Pesantren Sidogiri, yaitu dengan mendirikan koperasi pondok pesantren (Kopontren). Sampai saat ini Pondok pesantren Sidogiri memiliki 10 unit usaha, yaitu kantin, toko kelontong (menjual sembako), toko buku, toko alat-alat rumah tangga, kosmetik, mini market, warung telekomunikasi (wartel), pertanian, Baitul Mal Wat Ta'mil (BMT), pembuatan sarung dan baju muslim, percetakan kitab, buku tulis dan percetakan undangan.¹⁴

¹³ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren...*, *Op.Cit.*, h. 5

¹⁴ Bakhri, M.S, *Kebangkitan Ekonomi Syari'ah di Pesantren*. (A. Huzaimi, Ed) (Jatim: Pasuruan: Cipta PustakaUtama, 2004), h. 3.

Menyikapi keberadaan dan keberfungsian pondok pesantren, Pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) No.55 Tahun 2007 tentang program-program pengembangan pondok pesantren. Selain itu, upaya penjaminan mutu pondok pesantren juga telah dilakukan sebagaimana yang sudah dilakukan oleh pemerintah kepada sekolah dan universitas yang lengkap dengan sistem akreditasinya. Berkaitan dengan penjaminan mutu pondok pesantren, maka pada pasal 26 dalam PP No. 55 Tahun 2007 disebutkan secara khusus, bahwa:

- (1) Pondok pesantren menyelenggarakan pendidikan dengan tujuan menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, akhlak mulia, serta tradisi pondok pesantren untuk mengembangkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik untuk menjadi ahli ilmu agama Islam (*mutafaqqih fiddin*) dan atau menjadi muslim yang memiliki keterampilan/keahlian untuk membangun kehidupan yang islami di masyarakat.
- (2) Pondok pesantren menyelenggarakan pendidikan diniyah atau secara terpadu dengan jenis pendidikan lainnya pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, menengah, dan atau pendidikan tinggi.
- (3) Peserta didik dan/atau pendidik di pondok pesantren yang diakui keahliannya di bidang ilmu agama tetapi tidak memiliki ijazah pendidikan formal dapat menjadi pendidik mata pelajaran/kuliah pendidikan agama disemua jalur, jenjang, dan jenis pendidikan yang memerlukan, setelah menempuh uji kompetensi sesuai ketentuan Peraturan Perundang-undangan.¹⁵

Berdasarkan peraturan yang telah dikemukakan di atas, pada dasarnya pemerintah memiliki keinginan untuk menciptakan standar kualitas pondok pesantren. Jika dianalisis lebih dalam, maka pasal-pasal tersebut dapat dijadikan sebuah regulasi dan payung hukum bagi para pengelola pondok pesantren. Dari sinilah maka akan muncul dan menghasilkan kriteria-kriteria atau standarisasi mutu pondok pesantren yang ada di Indonesia.

¹⁵ Peraturan Pemerintah (PP) nomor 55 tahun 2007 tentang pesantren pasal 26.

Misalkan saja pada pasal 26 ayat 1 telah disebutkan bahwa: “Pondok pesantren menyelenggarakan pendidikan dengan tujuan menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, akhlak mulia, serta tradisi pondok pesantren untuk mengembangkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik untuk menjadi ahli ilmu agama Islam (*mutafaqqih fiddin*) dan atau menjadi muslim yang memiliki keterampilan/ keahlian untuk membangun kehidupan yang islami di masyarakat”. Pasal tersebut pada dasarnya mendeskripsikan, bahwa lulusan (*output*) pondok pesantren harus memiliki standar mutu yang mumpuni sehingga dapat dijadikan bekal, ketika berada di tengah-tengah masyarakat. Adapun kisi-kisi standar mutu lulusan yang terangkum pada pasal 26 ayat 1, meliputi:

- (a) Beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT
- (b) Berakhlaq mulia
- (c) Menjaga tradisi
- (d) Mengembangkan kemampuan, pengetahuan dan ketrampilan peserta didik dalam bidang agama Islam; dan
- (e) Membangun kehidupan Islami di masyarakat.

Memperhatikan kisi-kisi standar mutu lulusan yang terangkum pada pasal 26 di atas, maka dapat penulis katakan bahwa pihak Pemerintah telah berupaya untuk menciptakan standar kualitas manajemen pondok pesantren yang handal, berdaya saing dan berdaya guna. Sistem standardisasi ini muncul, karena keberadaan pondok pesantren di Indonesia didirikan oleh personal-personal yang memiliki latar belakang (*background*) berbeda. Sehingga antara satu kyai dengan

kyai yang lain memiliki perbedaan karakter dalam tata kelola atau menejerialnya. Oleh sebab itu, maka sudah sepatutnya jika pesantren sebagai lembaga pendidikan yang independen harus memiliki sistem manajemen yang berbeda dengan sistem manajemen pendidikan lembaga pendidikan yang lain, namun tetap memiliki standar yang diperlukan.

Sementara itu, berdasarkan sifat dan karakteristiknya yang berbeda, tentunya pesantren mempunyai dan menerapkan sistem manajemen pendidikan yang berbeda pula. Meski di beberapa daerah dan beberapa pesantren pembagian kerja antar unit sudah berjalan dengan baik, kemudian telah terbentuk badan pengurus harian sebagai lembaga khusus yang mengelola dan menangani kegiatan-kegiatan kepesantrenan, misalnya pendidikan formal, diniyah, majelis ta'lim, sampai kepada masalah asrama santri, kerumahtanggaan, kehumasan dan sebagainya. Namun tetap saja, Kyai masih memiliki posisi dan peranan yang sangat kuat di dalamnya.¹⁶

Idealnya munculnya regulasi atau aturan tersebut, setidaknya dapat dijadikan ukuran standar oleh para pengasuh dalam mengelola pondok pesantren. Sehingga nilai dan cita-cita nasional yang harus dibangun pemerintah pada struktur keilmuwan terimplementasikan pada lembaga pondok pesantren. Dengan demikian, pondok pesantren tidak hanya menjadi sebuah lembaga yang menghasilkan lulusan (*output*) ahli-ahli agama saja, melainkan lebih dari itu, yakni mencetak dan menciptakan ahli-ahli agama yang dilengkapi dengan bekal keluasan wawasan dan kematangan intelektual. Tidak dapat dipungkiri, jika hal ini

¹⁶ Pedoman Pengembangan Pesantren dan Pendidikan Keagamaan Tahun 2004-2009, Departemen Agama RI : 2004, h. 19-20

dapat terimplementasikan dengan baik, maka posisi dan keberadaan pondok pesantren di tengah-tengah masyarakat akan semakin diperhitungkan sebagai salah satu lembaga formal yang diminati.

Dengan demikian maka seharusnya sebuah lembaga pendidikan Islam, utamanya pondok pesantren-pondok pesantren harus melakukan perubahan ke arah yang lebih baik, apalagi bila merujuk kepada firman Allah dalam Q.S. Ar Ra'du ayat 11:

...إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ ۝ ۱۱

Artinya: ... Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.

Fenomena terbitnya regulasi tentang standardisasi penjaminan mutu pondok pesantren dari pemerintah, belum sepenuhnya dapat diikuti dengan perubahan pada lembaga pendidikan pesantren, karena sistem pengelolaannya belum berubah secara signifikan sejalan dengan penerapan fungsi manajemen. Karena bagaimanapun juga organisasi tanpa fungsi manajemen yang baik pasti tidak akan bertahan lama.

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan. Karena itu, sebagai sebuah lembaga pendidikan tentunya tidak akan lepas dari keharusan mengelola unsur pendidikan yang ada di pesantren tersebut. Di dalam dunia pendidikan, cara mengelola unsur pendidikan tersebut merupakan fungsi dari manajemen pendidikan. Dengan kata lain, pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan non-formal yang terorganisir, harus melakukan perencanaan, pengorganisasian,

pengaktualisasian. Selain itu, sebuah lembaga pendidikan harus melakukan evaluasi dengan baik dan benar, sebagai upaya kontrol suatu organisasi, sehingga lembaga tersebut dapat melangsungkan kehidupannya secara normal.

Diakui atau tidak—dan dapat dipastikan—jika dilihat dari eksistensinya hingga kini, pondok pesantren sebenarnya telah memiliki fungsi manajemen¹⁷ meskipun mungkin tidak sama dengan penerapan fungsi manajemen pendidikan modern lainnya. Faktanya, eksistensi lembaga ini masih terlihat sampai sekarang ini. Dengan kata lain, lembaga pendidikan ini sebenarnya memiliki “ruh” tersendiri untuk melangsungkan roda kehidupannya sehingga lebih *survive*.

Berdasarkan beberapa persoalan di atas setidaknya peneliti dapat mengidentifikasi beberapa aspek yang menarik untuk dilakukan penelitian. *Pertama*, kemungkinan ada perbedaan sistem pengelolaan pondok pesantren tersebut dengan pondok pesantren lain yang mengalami kemajuan. *Kedua*, diduga adanya perbedaan gaya kepemimpinan dari kepemimpinan sebelumnya. *Ketiga*, diduga adanya perbedaan dan perubahan kurikulum dan model pembelajaran pada pondok pesantren dari model pembelajaran pondok pesantren tradisional menjadi sistem kelas. *Keempat*, diduga adanya penerapan manajemen peserta didik yang berbeda dari sistem manajemen peserta didik sebelumnya, dan yang *kelima*: diduga adanya penerapan manajemen sarana prasarana dan keuangan yang diterapkan oleh pondok pesantren yang berbeda dari sebelumnya.

¹⁷ Dalam hal ini Hamzah menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan Manajemen Pendidikan Pesantren adalah aktivitas memadukan sumber-sumber Pendidikan Pesantren agar terpusat dalam usaha untuk mencapai tujuan Pendidikan Pesantren yang telah ditentukan sebelum dengan kata lain manajemen Pendidikan merupakan mobilisasi segala sumber daya Pendidikan Pesantren untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Lebih lengkap lihat Hamzah (1994: 32)

Berdasarkan hal tersebut di atas, salah satu pondok pesantren yang ada di provinsi Lampung yang akan menjadi lokasi penelitian ini adalah Pondok Pesantren Shuffah Hizbullah dan Madrasah al-Fatah Al-Muhajirun yang ada di Desa Negara Ratu, Kecamatan Natar, Kabupaten Lampung Selatan provinsi Lampung. Dalam kronologis historisnya, pondok ini didirikan pada akhir tahun 1974 atau awal tahun 1975. Sebelumnya pondok ini bernama Pondok Pesantren Shuffah Hizbullah yang dirintis dan didirikan oleh beberapa kyai, yaitu diantaranya; Wali Al Fattah, KH. Muhyidin Hamidi, KH. Saefuddin Marzuki Adjukarsa, KH. M. Damiri bin Tholib, KH. Abul Hidayat Saerodji, KH. M. Hasyim Halimi, Ahmad Jazuli, Ustazah Nurjannah serta Ustazah Eni Hastuti. Dimotivasi oleh kebutuhan dan tanggung jawab mereka untuk mewujudkan generasi muslim yang baik (dzuriyatun thoyyibah). Para Kyai dan ustadz tersebut merupakan sebagian dari para pendahulu kampung Al-Muhajirun tersebut.

Sekitar tahun 1986 telah diterapkan pengajaran klasikal program 5 tahun dengan nama "*Al Wustho*" kegiatan belajar mengajar di Madrasah, tidak kurang dari 500 santri. Meskipun sudah ada kemajuan sistem pengajaran yang diterapkan, ada sebagian orang tua merasa belum puas mengingat lulusan "*Al Wustho*" dianggap tidak dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi karena tidak memiliki ijazah formal. Kemudian sekitar tahun 1993, keberadaan Pondok Pesantren didaftarkan ke Departemen Agama (DEPAG), dan selanjutnya dapat mengeluarkan ijazah untuk para lulusannya. Sejak itulah, namanya menjadi Pondok Pesantren Shuffah Hizbullah dan Madrasah Al Fatah berdasar SK Nomor

127/Pondok Pesantren/Kab. Lampung Selatan, Lampung/92.¹⁸ Pondok pesantren Al Fatah Al-Muhajirun Desa Negara Ratu Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan adalah pondok pesantren yang mengharmoniskan pendidikan, *life skill*, sosial, dakwah, dan religi, dimana pondok pesantren tersebut menyatu dengan masyarakat lingkungannya.

Melihat perkembangan kemajuan dan fenomena Pondok Pesantren Al-Fatah Al-Muhajirun Natar Lampung Selatan, dari waktu ke waktu tersebut, peneliti menduga bahwa ada sistem yang berbeda dari cara-cara penanganan model pondok pesantren tersebut. Bagaimanapun juga pondok pesantren tersebut mengalami perubahan yang luar biasa satu sama lainnya. Karenanya peneliti ingin mengetahui beberapa hal dari fenomena perubahan tersebut. Secara teori perubahan bisa disebabkan karena ada harapan masyarakat yang berubah, dikarenakan paradigma yang sudah berkembang sehingga segala permintaan masyarakat masa kini semakin beragam, sehingga ketika sebuah lembaga pendidikan tidak mengikuti permintaan masyarakat sebagai pelanggan atau *stakeholder*, maka lembaga tersebut akan mudah ditinggalkan, dan hal itu akan berdampak pada *performance* sebuah lembaga pendidikan tersebut. Organisasi yang berhasil adalah yang mampu mendiagnosa semua harapan pelanggan dan mampu memuaskan mereka dengan baik setiap waktu.¹⁹ Selain itu, seorang

¹⁸ *Dokumentasi* Pondok Pesantren Al Fatah Desa Negara Ratu; atau oleh mereka disebut sebagai Kampung Muhajirun Natar Lampung Selatan, tahun 2014.

¹⁹ A.R. DeToro, *Total Quality Management*, (Massachusetts, USA: Addison, Wesley, 1995), h. 56.

administrator sekolah juga harus betul-betul memperhatikan harapan masyarakat (*public expectations*).²⁰

Meski demikian, perlulah diketahui dan diperjelas bahwa organisasi yang berhasil saat ini harus dapat membantu perkembangan inovasi dan menguasai seni perubahan atau kalau tidak mereka akan mengalami kemunduran dan kepunahan. Kemenangan akan diraih oleh organisasi yang mempertahankan fleksibilitas, terus-menerus meningkatkan kualitas, serta memenangkan kompetisi mereka dengan pasar yang terus menerus memiliki aliran produk dan jasa yang inovatif.²¹

Berdasarkan data awal yang penulis peroleh pada pondok pesantren Al-Fatah Kampung Muhajirun Natar Lampung Selatan, menunjukkan adanya beberapa hal yang menarik untuk diteliti. Yang paling dominan perubahan tersebut salah satunya adalah sistem kepemimpinan dan sistem pembelajaran yang dilakukan. Pondok pesantren Al Fatah Kampung Muhajirun Natar Lampung Selatan adalah lembaga pendidikan madrasah (mulai dari PAUD sampai Perguruan Tinggi). Selain itu, terdapat pula model gaya kepemimpinan yang berbeda. Bahwa keterampilan manajemen seorang pemimpin (*leadership*) tidak semata-mata ditentukan kualifikasi pendidikannya, akan tetapi tampaknya ditentukan oleh komitmen organisasi yang tinggi (*organizational commitment*). Ketika ada komitmen organisasi tampaknya mendorong seorang Kyai (*leader*) untuk melakukan pengelolaan dan penataan organisasinya secara sungguh-sungguh pula. Selanjutnya, kondisi tersebut menggambarkan bahwa setidaknya

²⁰ R.Gorton, *School Administration*, (Dubuque, Iowa, USA: mc Brown Company, 1977), h.78.

²¹ S.P. Judge, *Perilaku organisasi*, (12^{Ed}, vol. 1). (Edt.) R. Widyaningrum, & D. Angelica, Trans, (Jakarta Indonesia: Salemba Empat, 2007), h. 7

ada manajemen kurikulum yang berubah pada pondok pesantren ini, yang tentunya berangkat dari peran pendirinya. Oleh sebab itu, maka penelitian ini diharapkan semakin memperkaya khazanah pengetahuan tentang manajemen pendidikan Islam.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas maka fokus penelitian ini adalah pada “Manajemen Pondok Pesantren Al Shuffah Hizbullah dan Madrasah Al-Fatah Al-Muhajirun Natar Lampung Selatan”, dari fokus penelitian ini maka sub fokus penelitian adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pola kepemimpinan pada lembaga pondok pesantren Al-Fatah Al-Muhajirun, pola kepemimpinan tersebut merupakan salah satu indikator yang menunjukkan tipe pondok pesantren tersebut, demikian pula peran Kyai dalam penerapan manajemen pendidikan pondok pesantren tersebut. Selain itu terdapat pula gaya kepemimpinan yang khas pada pondok pesantren tersebut.
2. Terdapat pola manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) pada pondok pesantren tersebut, baik tenaga pengajar maupun tenaga administrasinya. Juga terdapat pola perekrutan dan pengembangan profesional SDM dalam pencapaian visi, misi dan tujuan pondok pesantren.
3. Terdapat penerapan manajemen kurikulum dan pembelajaran pondok pesantren, yang dijadikan dasar untuk mencapai visi dan misi pondok

pesantren tersebut. Dan dalam penerapannya terjadi pengembangan pengembangan kurikulum, dari pengembangan tersebut akan ada implikasinya dalam pembelajaran dan pencapaian hasil belajar para santrinya.

4. Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan, memiliki ketergantungan dengan santri, sehingga terdapat manajemen peserta didik yang terkait dengan santri dan alumni pada pondok pesantren tersebut.
5. Terdapat sistem manajemen sarana prasarana dan keuangan yang diberlakukan pada pondok pesantren tersebut. Dalam penyelenggaraan suatu lembaga pendidikan, tentunya terdapat standar pembiayaan, maka tentu pondok pesantren tersebut harus memenuhi standar tersebut, dengan penelitian ini dapat dideskripsikan kondisi pembiayaan tersebut serta sumber dana pembiayaan penyelenggaraan pondok pesantren tersebut.

C. Rumusan Masalah

Berangkat dari sub fokus penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimanakah penerapan manajemen kepemimpinan pondok pesantren Al-Fatah Al-Muhajirun Desa Negara Ratu Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan?

- b. Bagaimanakah penerapan manajemen SDM (Personal) pondok pesantren Al-Fatah Al-Muhajirun Desa Negara Ratu Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan?
- c. Bagaimanakah penerapan manajemen kurikulum dan pembelajaran pondok pesantren Al-Fatah Al-Muhajirun Desa Negara Ratu Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan?
- d. Bagaimanakah penerapan manajemen peserta didik (santri) pondok pesantren Al-Fatah Al-Muhajirun Desa Negara Ratu Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan?
- e. Bagaimanakah penerapan manajemen sarana prasarana dan keuangan pada pondok pesantren Al-Fatah Al-Muhajirun Desa Negara Ratu Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan?

D. Tujuan dan Kegunaan Hasil Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah yang telah penulis uraikan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui, menganalisis, dan mendeskripsikan penerapan manajemen kepemimpinan pada pondok pesantren Al-Fatah Al-Muhajirun Desa Negara Ratu Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan.

- b. Untuk mengetahui, menganalisis, dan mendeskripsikan penerapan manajemen SDM (Personal) pondok pesantren Al-Fatah Al-Muhajirun Desa Negara Ratu Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan.
- c. Untuk mengetahui, menganalisis, dan mendeskripsikan penerapan manajemen kurikulum dan pembelajaran pondok pesantren Al-Fatah Al-Muhajirun Desa Negara Ratu Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan.
- d. Untuk mengetahui, menganalisis, dan mendeskripsikan penerapan manajemen peserta didik (santri) pondok pesantren Al-Fatah Al-Muhajirun Desa Negara Ratu Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan.
- e. Untuk mengetahui, menganalisis, dan mendeskripsikan penerapan manajemen sarana prasarana dan keuangan pada pondok pesantren Al-Fatah Al-Muhajirun Desa Negara Ratu Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan.

2. Kegunaan Hasil Penelitian

Kegunaan hasil Penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi Kementerian Agama, baik di tingkat pusat, propinsi maupun daerah, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan kajian dalam mengevaluasi dan membuat kebijakan sehingga dapat membantu inovasi sebuah lembaga pendidikan agama, khususnya lembaga pendidikan pondok pesantren dari sisi penerapan fungsi manajemen.

- b. Bagi pondok pesantren yang bersangkutan, hasil penelitian ini, akan dapat dijadikan bahan evaluasi dalam melakukan refleksi perbaikan pada masa yang akan datang, serta untuk melakukan improvisasi lembaga ke arah yang lebih baik lagi di masa depan. Lembaga ini akan mengetahui kekuatan yang harus dimaksimalkan, tantangan yang harus disikapi, kelemahan yang seharusnya dihindari, peluang yang harus diciptakan sehingga lembaga ini akan lebih maju dari sudut kajian manajemen pendidikan.
- c. Bagi Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan masukan dalam mengembangkan riset manajemen pendidikan Islam terutama tentang manajemen pondok pesantren.
- d. Bagi Peneliti; penelitian ini, di samping sebagai syarat untuk memperoleh gelar doktor dalam bidang manajemen pendidikan Islam, juga merupakan upaya kajian ilmiah dalam melihat upaya penerapan fungsi manajemen pendidikan pada lembaga pendidikan Islam, khususnya pada pondok pesantren. Diharapkan hasil penelitian ini menjadi salah satu khazanah pengetahuan dalam pengelolaan pondok pesantren dari sisi ilmu manajemen pendidikan.