

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum

1. Gambaran Umum Pondok Pesantren Modern Gontor Ponorogo

a. Sejarah Singkat

Pondok Modern Darusalam Gontor (PMDG), biasanya disingkat menjadi pondok Gontor atau modern atau terkadang juga cukup disebut Gontor, adalah satu dari sekian banyak lembaga pendidikan pondok pesantren yang tersebar di seluruh Indonesia. Pondok ini didirikan pada hari senin, 12 Rabi'ul Awwal 1345/ 20 September 1926 oleh tiga bersaudara; mereka adalah Kyai H. Ahmad Sahal (1901-1977), Kyai H. Zainuddin Fannani (1905-1967), dan Kyai H. Imam Zarkasyi (1910-1985). Setelah Kyai H. Imam Zarkasyi wafat pada akhir april 1985, estafet kepemimpinan pondok modern Gontor beralih ke generasi kedua. Berdasarkan keputusan sidang badang wakaf waktu itu, amanat kepemimpinan pondok diserahkan kepada Kyai H. Soiman Lukmanul Hakim, Kyai H. Abdullah Sukri Zarkasyi, M.A., dan Kyai H. Abdullah Sahal. Pada tahun 1999, Kyai H. Soiman Lukmanul Hakim wafat, untuk menggantikan beliau, badan wakaf mengangkat Kyai H. Imam Badri sebagai pimpinan pondok yang baru bersama-sama dengan Kyai H. Abdullah Sukri Zarkasyi, M.A., dan Kyai H. Abdullah Sahal. Ketiga Kyai inilah yang memimpin pondok Gontor hingga saat ini.

Pondok Modern Darussalam Gontor merupakan kelanjutan pondok Tegalsari. Tegalsari adalah nama sebuah desa terpencil, terletak 10 km disebelah selatan pusat kerajaan Wengker di Ponorogo Jawa Timur. Pondok pesantren ini telah melahirkan para Kyai, ulama, pemimpin, dan tokoh-tokoh masyarakat yang ikut berkiprah dalam membangun bangsa dan negara. Beberapa kyai dan pengasuh pesantren di Jawa Timur khususnya, mengatakan bahwa mereka adalah keturunan pondok Tegalsari.

Pesantren Tegalsari didirikan pada abad ke-18 M oleh Kyai Ageng Muhammad Besari (Bashori). Pada tahun 1742 pondok Tegal dipimpin oleh Kyai Ageng Hasan Besari, cucu kyai Ageng Muahmmad Besari dari putra Kyai Ilyas yang juga menantu Sultan Pakubuwono II (1710-1749). Tidak ada dokumen yang memuat tentang kapan pondok ini didirikan. Dokumen yang sering dijadikan rujukan adalah tulisan Fokkens yang menceritakan bahwa tanggal 30 Juni 1742, ketika Susuhunan Kumbul (Pakubuwono II) menghadapi pemberontakan orang-orang Cina-Jawa yang dipimpin oleh R.M. Garendi dengan pasukan Tionghoanya. Karena pemberontakan semakin memuncak dan istana Kartasura dapat direbut pemberontak, Pakubuowono II pergi meninggalkan kerajaan bersama pengikutnya. Ia menetap di Tegalsari, Ponorogo, di bawah perlindungan Kyai Ageng Muhammad Besari. Kepada Kyai Ageng Muhammad Besari inilah Susuhan Kumbul meminta pertolongan, sehingga akhirnya Susuhan Kumbul dapat menduduki tahta kerajaannya kembali. Sebagai ungkapan

rasa terima kasih, sejak saat itu Tegalsari ditetapkan menjadi *perdidikan* yaitu daerah yang bebas dari segala kewajiban kepada kerajaan.

Pondok Modern Darussalam Gontor didirikan oleh tiga bersaudara, masing-masing KH. Ahmad Sahal, KH. Zaenuddin Fanani dan KH. Imam Zarkasyi yang kemudian dikenal dengan istilah *Trimurti*. Adapun gagasan pendirian pondok ini bermula dari Kongres Umat Islam di Surabaya pada tahun 1926 yang memutuskan untuk mengirimkan wakilnya dalam pertemuan umat Islam di Mekkah. Ketika itu, utusan yang dikirim harus mampu berbicara bahasa Arab dan Inggris, sementara untuk mendapatkan utusan yang mampu berbicara dalam dua bahasa tersebut sangat sulit sekali.

Dari sinilah, muncul suatu ide dalam benak Ahmad Sahal muda untuk mendidik anak agar mampu berbicara dua bahasa tersebut. Ide tersebut akhirnya didiskusikan bersama kedua adiknya, Zainuddin Fanani dan Imam Zarkasyi. Dari sanalah lahir gagasan baru untuk menghidupkan kembali pondok pesantren ayahnya Kiyai R. Santoso Anombesari yang sudah lama vakum. Meskipun mereka dididik di pesantren salaf, namun format gagasannya lebih berorientasi kepada luar negeri. Adapun pondok yang dikembangkan merupakan hasil sintesa dari Al-Azhar Kairo di Mesir, Pondok Syanggit di Afrika Utara, Universitas Aligarh di India dan Taman Pendidikan Santiniketan yang juga terletak di India.

Al-Azhar dan Syanggit merupakan benteng pertahanan kebudayaan dan pendidikan Islam yang memiliki wakaf besar, bahkan

memberikan beasiswa bagi para mahasiswanya. Aligarh cakup dalam usaha modernisasi ajaran Islam yang sesuai dengan tuntutan masyarakat dan zaman. Santiniketan didirikan oleh Rabindranath Tagore yang mampu mengembangkan sistem kebudayaan, kesederhanaan, kekeluargaan dan kedamaian.

Pada awalnya didirikan Tarbiyatul Athfal (1926) dengan santrinya yang masih sangat sedikit berasal dari beberapa daerah di Ponorogo. Namun sepulangnya KH. Imam Zarkasyi dari Padang Panjang Sumatera Barat, pada tahun 1936 beliau mendirikan Kulliyatu-l-Mu'allimin al-Islamiyyah (KMI), yang selanjutnya berkembang pesat hingga sekarang dengan 20.757 santri dari berbagai daerah di tanah air dan luar negeri, 1670 guru, 18 Pondok Cabang, ratusan Pondok Pesantren Alumni dan puluhan ribu alumni yang berkiprah baik di dalam maupun di luar negeri.¹

b. Metode Pengajaran

Di pesantren Gontor bahasa Arab dan Inggris merupakan bahasa yang digunakan dalam komunikasi sehari-hari, bahasa akan semakin penting terutama dalam menggali ilmu keagamaan. Banyak permasalahan yang ditemukan pada saat mempelajari bahasa Arab untuk mengatasi masalah tersebut, khususnya pengajaran bahasa Arab ditempuh dengan menggunakan direct method, yang diarahkan kepada penguasaan bahasa

¹Zulfikri Hasibuan, *Sistem Pendidikan dan Pengajaran di Pondok Modern Darussalam Gontor*, <http://ikpmpakistan.blogspot.co.id/2015/11/sistem-pendidikan-dan-pengajaran-di.html>, diakses pada tanggal, 16 Maret 2017, pukul 07.00 WIB.

aktif dengan cara memperbanyak latihan (*drill*), baik lisan maupun tulisan. Dengan demikian, tekanan banyak diarahkan pada pembinaan kemampuan anak untuk memfungsikan kalimat sempurna, dan bukan pada alat atau gramatika tanpa mampu berbahasa dengan baik. Dalam pengajaran berbahasa ini, Imam Zarkasyi menerapkan semboyan *al-kālīmāh al-wāhīdāh fīl alf jumlātīn khāīrun mīn alf kālīmāh fī jumlātīn wāhīdāh* (kemampuan menggunakan satu kalimat dalam seribu susunan kalimat lebih baik dari pada penguasaan seribu kata secara hafalan dalam satu kalimat saja). Namun demikian kemampuan dalam penguasaan bahasa Arab dan Inggris serta berbagai pengetahuan tersebut tetap harus didasarkan pada asas dan sikap jiwa yang baik.

c. Aspek-Aspek Pembaharuan Pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor

Tahun 1926 merupakan tahun bersejarah bagi umat Islam Indonesia.²² Pada tahun tersebut umat Islam Indoensia mengadakan kongres di Surabaya yang berlangsung dari tanggal 18-23 September 1926. Kongres ini dihadiri oleh tokoh-tokoh utama ummat dari berbagai golongan, antara lain, sekedar menyebut sebagai misal, H.O.S. Cokroaminoto, Kyai Mas Mansyur, H. Agus Salim, A.M. Sangaji, dan Usman Amin. Di antara keputusan penting yang disepakati oleh kongres

²² Setidaknya ada tiga peristiwa penting pada tahun 1926 ini; berdirinya organisasi massa Islam Nahdlatul Ulama, berdirinya Pondok Modern Darussalam Gontor, dan diselenggarakannya Kongres Umat Islam itu sendiri. Lihat Abdullah Syukri Zarkasyi, *Gontor dan Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), h. 110.

umat islam ini adalah mengirim utusan untuk menghadiri Mukhtamar Islam se-Dunia yang akan diselenggarakan di Makkah. Kongres menyepakati bahwa utusan yang akan dikirim itu sekurang-kurangnya mahir berbahasa Arab dan Inggris. Tetapi kemudian timbul masalah tentang siapa yang akan diutus. Karena tidak seorangpun dari peserta Kongres yang menguasai kedua bahasa tersebut dengan baik. Akhirnya dipilihlah dua orang utusan; yang satu pandai berbahasa Inggris, yaitu H.O.S Cokroaminoto, dan satunya lagi adalah Kyai Mas Mansyur yang mahir berbahasa Arab.

Problem pemilihan utusan ini meninggalkan kesan sangat kuat dalam diri K.H Ahmad Sahal, yang hadir dalam Kongres itu, dan ia pun membahas masalah ini bersama kedua adiknya. Timbul pertanyaan, bagaimana mungkin dari sekian banyak tokoh-tokoh utama umat Islam yang hadir saat itu tidak seorang pun yang menguasai sekaligus bahasa Arab dan bahasa Inggris dengan baik? Persoalan ini menjadi tidak sederhana, karena sesungguhnya dalam konteks ini, penguasaan bahasa Arab dengan baik itu mencerminkan satu dimensi keulamaan; seorang ulama harus menguasai bahasa Arab dengan baik, karena sumber utama Islam (al-Qur'an dan al-sunnah) itu berbahasa Arab dan warisan tradisi keilmuan dan keruhanian Islam juga tertulis dalam bahasa Arab. Sedangkan penguasaan bahasa Inggris mencerminkan dimensi intelektualitas berupa penguasaan ilmu-ilmu umum yang sebagian besarnya ditulis dalam bahasa Inggris. Persoalan ini menyadarkan Pak

Sahal, Pak Fannani, dan Pak Zar, demikian mereka biasa dipanggil, bahwa ada masalah dalam diri umat ini mengenai cara pandang mereka terhadap ilmu. Mereka memandang ilmu secara dikotomis antara ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu umum. Kesalahan cara pandang terhadap ilmu ini adalah masalah serius, karena ia berdampak pada cara pandang umat yang juga menjadi serba dikotomis terhadap seluruh dimensi kehidupan, termasuk dalam sistem pendidikan. Lembaga-lembaga pendidikan yang didirikan ummat Islam, khususnya pesantren, hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama, tidak mengajarkan ilmu-ilmu umum. Sementara di lembaga-lembaga pendidikan umum, ilmu-ilmu agama tidak memperoleh tempat. Hasil dari penyelenggaraan pendidikan dikotomis tersebut terlihat dengan jelas dalam Kongres Umat Islam di Surabaya, seperti telah disebutkan di atas.

Ketiga bersaudara itu akhirnya bertekad untuk memperbaiki kondisi ummat yang semacam ini. Untuk mewujudkan cita-citanya, mereka memilih jalur pendidikan, suatu bidang yang sebenarnya telah digeluti oleh nenek moyang mereka. Lembaga pendidikan yang mereka cita-citakan adalah lembaga pendidikan yang mengintegrasikan ilmu-ilmu agama (*revealed knowledge*) dan ilmu kawniyah (*acquired knowledge*). Dalam rangka integrasi ilmu ini, mereka memilih ilmu pendidikan pesantren yang diintegrasikan dengan sistem madrasah/sekolah. Ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa sebenarnya kesua sistem itu memiliki keunggulan masing-masing. Keunggulan pesantren terletak pada sistem asramanya serta pendidikan *mental attitude* yang kuat.

Sedangkan sistem madrasah/sekolah memiliki keunggulan metodologis dan manajemen yang afektif dan efisien swrta keluasan wawasan intelektual. Integrasi ini diharapkan dapat menjabatani kesenjangan antara kedua sistem tersebut, sehingga keduanya dapat berperan saling melengkapi. Dalam hal ini, para pendiri pondok sering mengatakan bahwa tujuan pendidikan Gontor adalah mencetak “ulama yang intelek”.

Sementara itu sistem pesantren adalah sistem pendidikan tradisional yang dikembangkan oleh umat Islam di Indonesia sedangkan sistem madrasah/sekolah adalah sistem pendidikan modern yang lahir dari gerakan modernisasi di dunia Islam (dalam konteks madrasah) dan atau sistem yang diperkenalkan oleh Belanda (dalam konteks sekolah) di Indonesia. Dengan demikian, integrasi ini adalah integrasi antara tradisionalitas *al-a ṣālah* dengan modernitas *al-mu'āṣrah*. Integrasi sistem pendidikan pesantren tradisional dengan sistem pendidikan madrasah/sekolah modern inilah yang dimaksud dengan pembaruan atau modernitas sistem pendidikan pesantren di Pondok Gontor.

Ide pembaruan sistem pendidikan pesantren yang dilaksanakan di Gontor sudah muncul sejak awal. Meskipun belum sempurna, gagasan itu sudah diterapkan sejak pembukaan Gontor pertama yang ditandai dengan pendidikan *Tarbiyat al-atfāl* (1926) setingkat sekolah dasar. Kemudian pada tahun 1932 didirikan tingkat lanjutan bernama *Sullam al-Muta'allimin*. Pembaharuan pada tahapan ini dengan mudah dapat dilihat dari kurikulumnya, terutama pada bidang ekstrakurikuler berupa

pendidikan ketrampilan, kesenian, olahraga, kepanduan/kepramukaan, dan pendidikan kepemimpinan dan berorganisasi.

Bentuk final dari pembaharuan ini dilakukan dengan mendirikan *Kulliyat al-Mu'allimīn' al-Islāmiyyah* (KMI), tahun 1936. Dalam sistem Muallimin inilah, integrasi antara sistem pendidikan pesantren dengan sistem pendidikan modern dilakukan secara sepenuhnya. Sistem pesantren diambil dari warisan leluhur para pendiri dan pesantren pada umumnya, sedangkan sistem sekolah diambil dari Sekolah Noormal Islam di Padang Panjang yang dikelola Mahmud Yunus; di mana Pak Zar, salah seorang pendiri Gontor, mengenyam pendidikannya sebelum kembali Gontor untuk mendirikan KMI.³

d. Aspek Manajemen

Manajemen meliputi segala aktifitas yang berhubungan dengan pengelolaan suatu proses untuk mencapai tujuan yang telah dicanangkan. Manajemen memainkan peran sangat penting dalam suatu organisasi agar visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif, efisien, dan optimal. Banyak pihak yang menengari bahwa salah satu kelemahan pendidikan pesantren adalah bidang manajemen. Manajemen pesantren pada umumnya bersifat tertutup, terpusat, dan kekeluargaan. Pondok gontor berusaha mengatasi kelemahan tersebut dengan menerapkan manajemen yang berbeda dari manajemen yang berlaku

³*Ibid.*, h. 111- 113.

dipesantren-pesantren pada umumnya. Manajemen digontor dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas serta kebersamaan.

Prinsip tranparansi mendasari seluruh kegiatan pengelolaan pendidikan dan pengajaran dipondok, antara lain transparansi dalam perencanaan dan pelaksanaan program serta transparansi dalam penyelenggaraan administrasi keuangan. Seluruh lembaga dan organisasi merencanakan progam-progamnya secara terbuka melalui forum-forum yang dirancang untuk maksud itu. Mekanisme perencanaan program dimulai dari lembaga tertinggi dipondok (badan wakaf). Setelah mendengarkan dan mengevaluasi laporan pertanggung jawaban pimpinan pondok pada setiap sidangnya yang dilakukan setiap semester, badan wakaf merencanakan program-program dan kebijakan-kebijakan yang akan dilaksanakan oleh pimpinan pondok. Perencanaan itu diklasifikasikan kedalam lima bidang yang disebut Panca Jangka Pondok, yaitu bidang pendidikan dan pengajaran, bidang pergedungan (prasarana dan sarana), bidang *khīzānātullāh*(pendanaan), bidang kaderisasi, dan bidang kesejahteraan. Program-program itu dijalankan oleh pimpinan pondok melalui lembaga-lembaga yang dikoordinirnya. Pelaksanaan program tersebut selalu dimonitor dan dikontrol oleh pimpinan dan pada setiap akhir semester seluruh lembaga menyampaikan laporan dan evaluasi koprehensif mengenai pelaksanaan program. Laporan tersebut selanjutnya

menjadi bahan laporan pertanggung jawaban pimpinan pondok kepada badan wakaf.

Transparansi juga diterapkan dalam manajemen keuangan. Sirkulasi keuangan pondok diatur secara transparan dengan administrasi yang tertib. Setiap lembaga dan organisasi melaporkan sirkulasi keuangannya kepada pimpinan secara reguler. Disamping itu, semuanya juga diperiksa dan dikontrol setiap saat. Jika terjadi kesalahan atau kecurangan, kepada yang bertanggung jawab akan diberikannya sanksi yang berat. Seluruh lembaga dan organisasi juga menyampaikan laporan keuangannya kepada pimpinan pondok pada akhir setiap semester untuk kemudian dilaporkan kepada badan wakaf. Pimpinan pondok tidak hanya menyampaikan laporan keuangan dan pelaksanaan program dan kebijakan kepada badan wakaf, tetapi juga menyampaikan laporan tersebut kepada seluruh santri secara terbuka.

Laporan seluruh kegiatan pondok dalam berbagai bidangnya serta sirkulasi keuangan dari lembaga-lembaga yang ada ditulis dalam jurnal laporan akhir tahun yang disebut WARDUN (warta dunia pondok). Wardun itu dibagikan kepada seluruh penghuni pondok dan kepada tamu-tamu yang berkunjung ke pondok. WARDUN ini lebih merupakan laporan pertanggungjawaban pondok kepada semua pihak. Ini merupakan satu bentuk akuntabilitas publik yang dijalankan di Gontor.

Uraian diatas juga sekaligus dapat menjelaskan mengenai prinsip kebersamaan dalam mengelola pondok. Kegiatan kegiatan pondok

direncanakan, diatur, dilaksanakan, dikontrol, dan dievaluasi bersama-sama sesuai dengan kompetensinya.⁴

e. Aspek Kurikulum

Kurikulum di Gontor selalu ditinjau dan diperbaharui dari waktu ke waktu dengan selalu mempertimbangkan perkembangan dan perubahan yang terjadi di luar pondok. Prinsip *āl-muhāfāzāh ‘ala al-qādīm al-sālīh wā al-akhdzu bi al-jadīd āl-asāh* menjadi pegangan dalam melakukan perubahan ini. Perubahan bisa berlaku cepat jika perubahan itu menyangkut materi-materi yang bersifat “umum,” tetapi terhadap materi-materi “agama” maka perubahan dilakukan dengan sangat hati-hati.

Pembaharuan kurikulum di Gontor tidak hanya dilakukan dengan mengajarkan ilmu agama (revealed knowledge) di samping itu kawaniyah (acquired knowledge), tetapi keduanya berjalan terpisah sendiri-sendiri. Diakui bahwa antara ilmu-ilmu itu memang berbeda, tetapi tidak berarti keduanya terpisah. Karena itu pembaharuan kurikulum lebih jauh dilakukan dengan mengintegrasikan keduanya sehingga pengajaran ilmu *kāwnīyāh* tidak terlepas dari dasar dan nilai agama, dan sebaliknya pengajaran ilmu-ilmu agama dikembangkan sejalan dengan perkembangan keilmuan umum. Pembaharuan juga dilakukan dengan mengintegrasikan kurikulum yang intra dan ekstra. Perhatian terhadap kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler tidak kalah dengan kegiatan-kegiatan intrakurikuler, dan

⁴*Ibid.*, h. 123-124.

demikian pula sebaliknya. Bahkan tanpa ragu dapat dikatakan bahwa dimensi ekstrakurikuler merupakan kekuatan utama dunia pesantren.

Dengan demikian, kurikulum pendidikan di pesantren mencakup semua kegiatan dalam berbagai bentuknya. Semua itu merupakan satu kesatuan kurikulum yang tak terpisahkan yang mengatur seluruh kehidupan santri guna mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang dikehendaki. Dengan kata lain totalitas kegiatan yang ada memiliki nilai pendidikan dalam berbagai aspeknya, sehingga “*segala yang dilihat, didengarkan, dirasakan, dan dialami oleh santri adalah pendidikan.*”

Namun, untuk memudahkan pengorganisasian kegiatan agar menjadi efektif dan efisien, pelaksanaan kurikulum itu didelegasikan kepada lembaga-lembaga yang telah ditetapkan. Kegiatan intrakurikuler diselenggarakan oleh lembaga *Kulliyat al-Mu'allimīn' al-Islāmiyyah* (KMI) untuk jenjang menengah dan Institut Studi Islam Darussalam (ISID) untuk tingkat perguruan tinggi. Sedangkan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler merupakan tanggung jawab lembaga pengasuhan santri.⁵

f. *Kulliyat al-Mu'allimīn' al-Islāmiyyah* (KMI)

Delapan puluh tahun sudah, *Kulliyat al-Mu'allimīn' al-Islāmiyyah* (KMI), berdiri di bawah kepemimpinan K.H. Masyhudi Subari, M.A. dengan dibantu oleh H. Farid Sulisty, Lc. dan Drs. H. Sutrisno Ahmad, KMI semakin mengembangkan mutu dan kualitas akademik. Peningkatan

⁵*Ibid.*, h. 125- 126.

mutu dan kualitas akademik ini, dapat ditinjau dari banyaknya usaha-usaha dan kegiatan ke-KMI-an yang diprogramkan dan dilaksanakan serta diberangkatkannya 50 orang mahasiswa beasiswa ke Mesir.

Tabel 1
Siswa dan Guru KMI Gontor

Semester I	4.191 orang siswa	516 orang guru
Semester II	4.059 orang siswa	478 orang guru
Berkurang	132 orang siswa	38 orang guru

Berkurangnya jumlah siswa disebabkan ada beberapa orang siswa yang pindah sekolah, istirahat, atau oleh sebab disiplin. Adapun berkurangnya jumlah guru disebabkan oleh kelanjutan studi, pindah tugas, atau izin pulang dengan alasan tertentu.

Tabel 2
Jumlah Siswa dan Guru KMI Semua Kampus:

PMDG Kampus 1 (Ponorogo)	4.498 orang
PMDG Kampus 2 (Madusari)	1.385 orang
PMDG Kampus 3 (Kediri)	1.595 orang
PMDG Putri Kampus 1 (Ngawi)	3.930 orang
PMDG Putri Kampus 2 (Ngawi)	1.184 orang
PMDG Putri Kampus 3 (Ngawi)	2.805 orang
PMDG Putri Kampus 4 (Kendari)	325 orang
PMDG Putri Kampus 5 (Kediri)	1.352 orang
PMDG Putri Kampus 6 (Poso)	144 orang

PMDG Putri Kampus 7 (Riau)	893 orang
PMDG Kampus 5 (Banyuwangi)	1.279 orang
PMDG Kampus 6 (Magelang)	1.315 orang
PMDG Kampus 7 (Kendari)	353 orang
PMDG Kampus 8 (Way Jepara)	21 orang
PMDG Kampus 9 (Kalianda)	635 orang
PMDG Kampus 10 (Aceh)	141 orang
PMDG Kampus 11 (Sulit Air)	69 orang
PMDG Kampus 12 (Jambi)	380 orang
PMDG Kampus 13 (Poso)	190 orang
PMDG Kampus 14 (Siak, Riau)	178 orang
UNIDA Kampus Pusat (Siman)	1.073 orang
Jumlah	23.745 orang

Aktivitas KMI

Dalam menjalankan aktivitas ke-KMI-an, direktur KMI dibantu oleh tujuh bagian KMI, yaitu bagian Proses Belajar Mengajar (PBM), bagian pembinaan karir guru, bagian penelitian dan pengembangan kurikulum, bagian sarana dan prasarana, bagian perpustakaan, bagian laboratorium, dan bagian tata usaha. Masing-masing bagian beranggotakan guru-guru senior, dibantu oleh beberapa orang staf KMI. Mereka melakukan tugasnya dengan terencana. Seminggu sekali dilakukan

pertemuan bagian, hasilnya dilaporkan kepada Direktur sebagai pertimbangan pengambilan kebijakan. Tujuh bagian tersebut adalah:

a. Bagian Proses Belajar Mengajar

Bertugas untuk memeriksa persiapan mengajar guru, supervisi pengajaran di dalam kelas, kontrol proses belajar mengajar di setiap kelas, pengecekan batas-batas pelajaran di setiap kelas, pengecekan kepemilikan buku pegangan siswa, dan penulisan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) oleh guru-guru secara bersamaan yang dilakukan satu hari setelah pembagian jadwal.

b. Bagian Pembinaan Karir Guru

Bertugas untuk mengadakan penataran bagi guru-guru baru KMI yang ada pada tahun ini berjumlah 627 orang dan dilaksanakan pada tanggal 5-10 Syawwal 1437/10-15 Juli 2016. Selain itu, bagian ini juga bertugas untuk menyelenggarakan pendalaman dan sharing materi pelajaran yang diikuti oleh seluruh utusan dari semua kampus PMDG di Pulau Jawa, mengadakan *tā'hīl* dan *tā'ujīh* tentang pelajaran-pelajaran yang sulit dan penting, seperti: Tamri Lughah, Tarjamah, Matematika, Akutansi, Dinul Islam, Balaghah, Khat, Fisika, Nahwu, Insyā', Muthala'ah, Tarikh Islam, Musthalahul Hadits, Fiqh dan Tauhid; bekerjasama dengan tim Ar-Rodhi Surabaya dalam menindaklanjuti program matrikuasi yang telah berjalan tahun sebelumnya dengan mengadakan karantina untuk peserta yang terdiri dari seluruh pengajar

yang berhitung dan matematika dan juga beberapa utusan dari kampus-kampus PMDG.

c. Bagian Penelitian dan Pengembangan Kurikulum

Bertanggung jawab untuk mengkaji materi-materi pelajaran KMI, serta membentuk tim penyusun buku baru dan tim revisi buku pelajaran. Dan tahun ini, bagian ini berhasil menyelesaikan pembuatan cover materi Reading untuk kelas 1-6, dan melanjutkan revisi pada materi Balaghah kelas 6, Kimia kelas 5, matematika kelas 1-2, Tarjamah kelas 4, Geografi Kelas 1-2, Al-Adyan kelas 5, Tarikh Islam Kelas 1, Dinul Islam Kelas 3-4, dan Tarikh Islam Kelas 3.

d. Bagian Sarana dan Prasarana

Bertanggung jawab atas penyediaan fasilitas-fasilitas belajar, mengadakan pengecatan seluruh ruang kelas, menyediakan bangku dan meja khusus untuk setiap piket keliling zona kelas, dan melarang siswa memasang hiasan di kelas.

e. Bagian Laboratorium

Bertanggung jawab dalam memaksimalkan pemanfaatan laboratorium dan membimbing *Exact Clup*, bekerjasama dengan Universitas Darussalam (UNIDA) Gontor dalam pemanfaatan laboratorium, mengadakan *Science Laboratory Expo* pada hari Jum'at, 12 R. Awwal 1438/22 Januari 2017 di dalam Balai Pertemuan Pondok Modern (BPPM).

f. Bagian Perpustakaan

Bertanggung jawab dalam mendata dan mengkalsifikasikan buku-buku yang ada di dalam perpustakaan serta membuka perpustakaan pada jam istirahat pertama dan kedua untuk menjadi tempat membaca bagi para santri guna mengisi waktu istirahat. Saat ini, KMI memiliki 4 perpustakaan: bertempat di gedung Pakistan, Sudan 1, Rabithah dan di Kantor KMI Saudi.

g. Bagian Tata Usaha

Menjalin hubungan dengan Kementerian Agama dalam menindaklanjuti dan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan bertanggung jawab atas kebutuhan operasional bulanan KMI, data, arsip, dan dokumentasi yang berkaitan dengan kegiatan KMI.⁶

2. Gambaran Umum Pondok Pesantren Modern Al-Haramain

Pondok pesantren Al-Haramain Lampung didirikan pada tanggal 18 juni 2002, di kampung Binjai Ngagung kecamatan Bekri Kabupaten Lampung Tengah, pondok pesantren modern Al-Haramain ini didirikan oleh Drs. H. Rusdi Sonata, MM bagian pengasuhan santri yaitu Ustdaz Buhkori A, S.Pd.I, luas pondok pesantren Al-Haramain yaitu 29.000 m²

Pondok pesantren Al-Haramain mengacu pada kurikulum pondok modern dan kurikulum Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah Negeri,

⁶ Wardun (Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor), (Darussalam Press: Ponorogo Jawa Timur, 2017),h. 4-5.

oleh karena itu pondok pesantren Al-Haramain mewajibkan santrinya menggunakan bahasa Arab dan bahasa Inggris dalam keseharian setelah 3 bulan belajar di pondok pesantren Al-Haramain. Tujuan didirikannya pondok pesantren Al-Haramain yaitu untuk menghasilkan insan yang berilmu, berbudi luhur dan berakhlak karimah. Adapun jenjang pendidikan pondok pesantren Al-Haramain yaitu; (1) *Kulliyat al-Mu'allimīn' al-Islāmiyyah* (KMI), (2) Madrasah Tsanawiyah (MTs), (3) Madrasah Aliyah (MA), (4) Tahfidz Al-Qur'an.

Adapun fasilitas yang dimiliki pondok pesantren Al-Haramain yaitu; (1) Masjid, (2) Asrama putra dan asrama putri, (3) ruang belajar, (4) Tempat mandi, cuci dan WC, (5) ruang makan dan dapur, (6) Sarana olah raga. Sedangkan tenaga pendidik pondok pesantren Al-Haramain didukung oleh alumni pondok pesantren terkemuka di Indonesia yang telah menyelesaikan jenjang pendidikan S1, S2, S3 dari perguruan tinggi dalam dan luar negeri serta berbagai latar belakang disiplin ilmu yang beragam.⁷

3. Gambaran Umum Pondok Pesantren Modern Madinah

a. Letak Geografis

Balai Pendidikan Pondok Pesantren Modern Madinah beralamat di Jalan Lintas Timur, di Dusun IV, Desa Karyatani Kecamatan Labuhan Maringgai, Kabupaten Lampung Timur, Provinsi Lampung. Letaknya sangat strategis tidak jauh dari jalan lintas pantai timur Sumatra, dari jalan

⁷ Bukhori, wawancara tentang gambaran umum pondok pesantren Al-Haramain, pada tanggal 11-25 Mei 2017, pada pukul 11.00 WIB, lokasi di pondok pesantren Al-Haramain Binjai Ngagung Kecamatan Bekri Kabupaten Lampung Tengah.

lintas masuk gang ke arah barat kurang lebih 200 m. Bisa ditempuh dari pusat kota kabupaten dengan kendaraan darat, dari pusat kota bandar lampung juga bisa ditempuh melalui jalan darat, letaknya yang sangat mudah dijangkau dengan kendaraan darat inilah maka pondok pesantren madinah cepat dikenal luas oleh masyarakat Lampung khususnya dan Sumatera dan Jawa pada umumnya. Siswa berasal dari berbagai daerah di Indonesia mulai dari Lampung, Sumatera Selatan, Bengkulu, Jambi, Riau, Banten, Jawa Barat, DKI Jakarta hingga Jawa Tengah.⁸

b. Berdirinya Pesantren

Berangkat dari rasa kepedulian yang tinggi dan keprihatinan yang mendalam akan nasib anak-anak desa pedalaman nan jauh dari tempat belajar, dimana sebagian dari mereka harus berjalan kaki sejauh 6 KM. lebih untuk sampai di sebuah Sekolah Menengah Pertamadan Sekolah Menengah Atasyang berada di Kecamatan. Maka timbulah gagasan dari tokoh-tokoh agama dan desa untuk mendirikan sebuah lembaga pendidikan agama Islam setingkat dengan SMP (Sekolah Menengah Pertama) dan SMA (Sekolah Menengah Atas) Yaitu Pondok Pesantren. Tepatnya pada tahun 1985 Didirikanlah sebuah lembaga Pendidikan Yang diberi namaPondok Pesantren Madinah, di Desa Karyatani Kecamatan Labuhan Maringgai Lampung Tengah (Sekarang berubah menjadi Kabupaten Lampung Timur). Adapun Pendiri Pondok Pesantren ini antara

⁸Dokumentasi tentang Gambaran Umum Pondok Modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung-Timur pada tanggal 07- 30 Januari 2016.

lain:1. KH. Kurnia Rozali, Lc., 2. Al-Ustadz Drs. M. Yamin, dan 3. Al-Ustadz Budi Agus Syahriyal.⁹

c. Visi dan Misi

Visinya adalah (a) menjadikan sekolah terdepan di kecamatan Labuhan Maringgai dalam proses pendidikan dan pengajaran (b) sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan agama dan umum (c) sebagai informasi dan pelayanan kepada masyarakat tentang ilmu dan teknologi. Sedangkan Misinya adalah;(a) Menyiapkan siswa untuk melanjutkan ke perguruan tinggi (b) menyiapkan siswa mampu mengembangkan diri (c) mampu berhubungan timbal balik (d) mengembangkan iptek (e) meningkatkan potensi SDM (f) membekali keterampilan bernuansa islam.

Arah dan Tujuan pondok Pesantren Modern Madinah adalah; (a) Kemasyarakatan; (b) Hidup Sederhana; (c) Tidak Berpartai dan; (d) Ibadah Tholabul-Ilmi.Panca jiwa Pondok Modern Madinah adalah; (a) Keikhlasan; (b) Kesederhanaan; (c) Berdikari; (d) Ukhuwwah Islamiyyah dan; (e) Kebebasan. Motto Pondok Modern Madinah adalah; (a) Berbudi tinggi; (b) Berbadan sehat; (c) Berpengetahuan luas dan; (d) Berpikiran bebas. Sedangkan Panca Petaka Pondok Modern Madinah adalah; (a) Pacaran; (b) Mencuri; (c) Berkelahi; (d) Melawan pengurus/guru dan;(e) Menghina.

⁹ Dokumentasi tentang Gambaran Umum Pondok Pesantren Modern Madinah 24-28 februari 2016.

d. Identitas Pondok Pesantren Modern Madinah

Table 3
Identitas PPM Madinah

1. Nama PP	: Pondok Pesantren Modern Madinah
2. Alamat	
a. Jalan	: Lintas Pantai Timur
b. Dusun, Desa	: Dusun IV, Karyatani
c. Kecamatan	: Labuhan Maringgai
d. Kabupaten	: Lampung Timur
e. Provinsi	: Lampung
f. Kode Pos	: 34198
3. NSPP	: 500018070005
4. Tahun Didirikan	: 1985
5. Status Tanah dan Bangunan	
a. Kepemilikan	: Wakaf Masyarakat
b. Akte Wakaf	: 239/TW/7.Tahun 1985.
c. Luas Tanah	: 15 Ha. (150.000 M ²)
d. Luas Bangunan	: 6 Ha. (60.000 M ²).
6. Pimpinan	: Drs. H. M. Yamin
7. Direktur KMI	: Qoribun S.Pd.I.
Pengasuhan Santri	: Misdi Ragil, Dilaluddin, S.Pd.I.

e. Tenaga Pendidik

Adapun tenaga pendidik PPM Madinah adalah sebagai berikut:

Tabel 4.
Tenaga Pendidik PPM Madinah

No	Pendidikan Formal	Guru Putra	Guru Putri	Jumlah
1	S-I	15	8	23
2	KMI	17	15	32
	Jumlah	32	23	55

Sumber data : PPM Madinah

f. Data siswa

Adapun keadaan siswa KMI PPM Madinah sebagai berikut

Tabel 5.
Keadaan Siswa KMI PPM Madinah

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Ket
1	I A	27	-	
2	I B	21	-	
3	I A	-	19	
4	I B	-	22	
5	I C	-	17	
6	I EXP	12	9	
7	II A	22	-	
8	II B	16	-	
9	II A	-	26	

10	II B	-	24	
11	II C	-	19	
12	III	34	-	
13	III	-	38	
14	III EXP	12	9	
15	IV	16	-	
16	IV	-	28	
17	V	23	-	
18	V	-	22	
19	VI	20	-	
20	VI	-	31	
Jumlah		203	264	467

Sumber Data: PPM Madinah

4. Gambaran Umum Pondok Pesantren Ushuluddin

a. Visi Pesantren

Mampu berkompetisi menciptakan pesantren dan anak didik yang berkualitas, populis dan Islami serta dapat memberikan kontribusi dalam pembangunan di Era Otonomi.

b. Misi Pesantren

Demokratis, transparan, professional, accountability, menciptakan situasi belajar dan lingkungan belajar yang kondusif dan harmonis.

c. Tujuan Pesantren

Tujuan umum pesantren mengacu pada pendidikan Nasional pada Bab II pasal 3 “Mencerdaskan kehidupan Bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya, yaitu beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani berkepribadian yang mantap dan mandiri serta memiliki rasa tanggungjawab kemasyarakatan dan kebangsaan. Tujuan khusus pesantren ini adalah menciptakan lulusan yang memiliki kemampuan terpadu untuk membangun Sumber Daya Manusia yang beriman dan bertaqwa (Imtaq), berilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek), berwawasan luas, berakhlaq karimah, berkualitas, mampu berkompetisi, mandiri dan mempunyai keseimbangan natara Iman, Ilmu dan Amal serta mampu berjuang untuk mengabdikan diri pada Agama, Masyarakat, Bangsa dan Negara.¹⁰

d. Program Pendidikan

Untuk mencapai target dan sasaran yang diharapkan, maka Pondok Pesantren Ushuluddin memiliki program pendidikan yang mencakup program Intra Kurikuler dan Ekstra Kurikuler.

a. Program Intra Kurikuler

Program Intra Kurikuler diberikan secara klasikal dengan menggunakan kurikulum Departemen Agama (Depag) dan Dinas

¹⁰Dokumentasi tentang Gambaran Umum Pondok Pesantren Ushuluddin, pada tanggal 17-20 April 2018

Pendidikan (Diknas) yang dipadu dengan kurikulum Pondok Pesantren Modern.

b. Program Ekstra Kurikuler

Program Ekstra Kurikuler dimaksudkan untuk memberikan pengetahuan praktis, sehingga para lulusannya dapat mempraktekannya di masyarakat, program ini meliputi : Bimbingan belajar kitab turots(kitab kuning), Pembinaan tilawatil Qur'an, Latihan berpidato dalam tiga bahasa (Arab, Inggris dan Indonesia), Disiplin berbahasa Arab dan Inggris dalam kehidupan sehari-hari, Tahfidzul Qur'an, Qosidah, Kaligrafi, Letter, Janur, Diskusi, Penelitian Ilmiah, Komputer, Kepramukaan, Keputrian, Seni bela diri dan disiplin hidup.

c. Metode Pengajaran dan Pendidikan

Metode pengajaran dan pendidikan pada Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin menggunakan metode yang integral dan komprehensif, suatu metode khas dari keterpaduan modern dan salaf (Tradisional)

d. Tantangan Pesantren

Biaya operasional pesantren belum tercukupi

Sarana dan Prasarana penunjang belajar mengajar belum lengkap

e. Strategi Pesantren

1. Mencari donatur tetap dan menggali potensi usaha (Sumber Dana)
2. Melengkapi fasilitas yang kurang dan memperbaiki fasilitas yang rusak serta memelihara yang ada

3. Menciptakan manajemen yang transparan
4. Menjalin hubungan baik dengan masyarakat (Community support)
5. Membina dan mengembangkan minat dan bakat santri
6. Membina tata tertib yang demokrasi dan edukatif
7. Menciptakan Efektif School
8. Merealisasikan Pedoman Dasar Motto, Panca Jiwa dan Panca Taushiyah Mudir

f. Monitoring dan Evaluasi

Untuk memantau, mengevaluasi dan mengoptimalkan serta memantapkan tentang madrasah ini, maka kami akan melaksanakan monitoring dan evaluasi setiap minggu sekali (malam senin) dan paling lambat akhir bulan.¹¹

5. Gambaran Umum Pondok Pesantren Modern Darussalam Tegineneng Lampung

Pondok pesantren Darussalam Lampung (PPDS) terletak di jalan lintas Sumatera KM. 27 Desa Banjar Negeri Kecamatan Natar Lampung Selatan. Pondok pesantren Darussalam Lampung berdiri sejak tanggal 02 Februari 1974. Menempati areal yang sangat strategis, hanya berjarak 27 KM dari pusat kota Bandar Lampung dan 3 KM dari Bandar Udara Internasional Radin Intan II (Branti) Lampung. Pondok pesantren ini telah meluluskan ribuan alumni yang berkiprah diberbagai bidang di pemerintahan, pendidikan

¹¹Dokumentasi tentang Evaluasi dan Monitoring Pondok Pesantren Ushuluddin, pada tanggal 01-05 Mei 2018

maupun kemasyarakatan. Pondok pesantren Darussalam Lampung didirikan oleh KH. Ali Rajamarga (alm) pondok pesantren Darussalam Lampung memadukan 2 (dua) kurikulum yaitu Kurikulum Kementerian Agama dan Kurikulum *Kulliyat al-Mu'allimīn'wal mu'allīmat al-Islāmiyyah* (KMI) dengan masa belajar enam tahun.

Sarana dan prasarana untuk menunjang aktifitas pendidikan dan pengajaran, pondok pesantren Darussalam didukung fasilitas antara lain:

- a. Taman bermain lengkap
- b. Gedung asrama putra dan putri
- c. Sarana ibadah masjid
- d. Sarana kelas dan perkantoran
- e. Sarana olahraga berupa; lapangan volley, bulutangkis, basket, futsal, tenis meja dan sarana penunjang lainnya.

Jenjang pendidikan yang ada di pondok pesantren Darussalam terdiri atas;

- a. Raudhatul Athfal (RA) setingkat taman kanak-kanak (TK)
- b. Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau setingkat sekolah dasar (SD)
- c. Madrasah Tsanawiyah (MTs) atau setingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP)
- d. Madrasah Aliyah (MA) atau setingkat sekolah menengah atas (SMA)
- e. *Kulliyat al-Mu'allimīn'wal mu'allīmat al-Islāmiyyah* (KMI)

f. Pendidikan Khusus Tahfidz Al-Qur'an.¹²

Tabel 6

Rekapitulasi Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Darussalam¹³

No	Nama	NUPTK	Masa Kerja	Jabatan	Pendidikan Terakhir	
					Nama	Tahun
1	Muhajid, S.Ag	9346744643200020	28 tahun	Kepala	STAID	1996
2	Drs. Hadlori Nawawi	3758741643200022	28 tahun	Guru	IAIN R. INTAN	1992
3	H. Lukman Hakim, Lc	6040733635200033	28 tahun	Guru	U. MADINAH	1985
4	Supriadi, S.Ag	7534753653200002	20 tahun	W. Kesiswaan	STAID	2001
5	Ir. Gofur	9835736639110032	10 tahun	Guru	UII YOGYA	1992
6	Wahyudi A Sidik, S.Pd	5243757661200003	01 tahun	Guru	AGUS SALIM	2008
7	Sabar Prayogo, S.Pd	2438754655200002	01 tahun	Guru	UNILA	1999
8	Refki, S.Pd.I	-	01 tahun	K. TU	IAIN R. INTAN	2013
9	Zahida, S.Ag	5348748543300013	16 tahun	W. Kurikulum	STAID	2001
10	Siti Ningsih, S.Ag	2248749653300083	24 tahun	Guru	STAID	1999
11	Zawiyah, S.Ag	3548752653300002	20 tahun	Guru	STAID	2001
12	Cakrawati KN, S.Pd.I	1553765665210032	11 tahun	Bendahara	IAIN R. INTAN	2009
13	Retno Susanti, S.Pd.I	3737760661220003	10 tahun	Guru	UNILA	2007

¹² Dokumentasi tentang Gambaran Umum Pondok Pesantren Modern Darussalam Tegineneng, pada tanggal 05-15 maret 2016.

¹³ Dokumentasi tentang Rekapitulasi Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Darussalam Pesantren Modern Darussalam Lampung Desa Banjar Negeri Kecamatan Natar Lampung Selatan pada tanggal 20-21 maret 2016.

B. Penyajian dan Analisis Data

Pondok-pondok alumni Gontor merupakan pondok-pondok pesantren yang didirikan oleh para alumni pondok pesantren Gontor. Para alumni yang mempunyai semangat juang tinggi untuk ikut serta memajukan pendidikan Islam dengan mengembangkan pondok pesantren yang mempunyai ciri khas seperti yang ada di Gontor Pusat (Pondok Modern Darussalam Gontor). Para alumni inilah yang kemudian mendirikan pondok-pondok pesantren tersebut, proses pembelajaran maupun disiplinnya masih berkiblat pada pondok pesantren Darussalam Gontor Ponorogo. Para alumni ini tersebar dari seluruh Indonesia baik dari sabang maupun merauke yang berkiprah di berbagai bidang baik bisnis, politik maupun akademisi mereka mempunyai profesi dan latar belakang keahlian yang beragam. Pondok alumni Gontor banyak menyebar di seluruh Indonesia seperti misalnya yang ada di Yogyakarta yaitu pondok Ibnu Qoyyim Putra dan Ibnu Qoyim Putri, pondok pesantren modern Darul Abror yang berlokasi di Sulawesi Selatan kemudian pondok pesantren modern lain yang menyebar diseluruh Indonesia tidak terkecuali yang ada di Lampung, banyak diantara alumni Gontor yang berasal dari Lampung mencoba mendirikan pondok pesantren alumni Gontor yang berada di Lampung seperti contohnya pondok pesantren modern Makkah, pondok pesantren modern Al-Haramain, pondok pesantren modern Madinah, pondok pesantren Darussalam Tegineneng dan masih banyak lagi pondok-pondok alumni Gontor yang berlokasi di Lampung.

Melalui penelitian ini penulis mencoba mengkaji beberapa pondok pesantren alumni Gontor yang menyebar diseluruh Provinsi Lampung karena pada

kenyataannya banyak diantara pondok-pondok alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung mengalami perkembangan pesat dan ada pula pondok-pondok pesantren alumni Gontor yang mengalami kemunduran bahkan bisa dikatakan gulung tikar. Beberapa pondok pesantren ada yang awalnya maju dan tetap bertahan, sebaliknya ada juga pondok pesantren yang awalnya dalam kategori “*lā yāmutu wālā yāhyā*” (mati tak mau, hidup enggan) dan tetap bertahan dengan keadaan yang seperti itu. Beberapa kasus ini lebih didasarkan pada faktor manajemen daripada lainnya, meskipun pada hakikatnya faktor manajemen bukanlah merupakan faktor tunggal yang terlepas dari faktor-faktor lainnya. Pada dasarnya ketika sebuah lembaga pendidikan agar menuju point lembaga pendidikan yang unggul dan tetap bertahan dalam mengalami berbagai tantangan yang ada maka manajemen pendidikan adalah hal utama yang harus diprioritaskan untuk kelangsungan pendidikan sehingga menghasilkan out-put yang diinginkan. Maka penulis mencoba mengkajinya melalui teori keberlanjutan (Sustainability Theory) yang terdiri dari tiga tipologi dasar dalam pembangunan berkelanjutan (sustainability development) yaitu; (1) Ekonomi, (2) Sosial, dan (3) Lingkungan, kemudian mengaitkannya dengan ruang lingkup manajemen yang terdiri dari; (1) Manajemen Kurikulum, (2) Manajemen kesiswaan, (3) Manajemen personil/anggota, (4) Manajemen Sarana dan Prasarana, (5) Manajemen Keuangan, (6) Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat, (7) Manajemen Layanan Khusus. Dari ruang lingkup manajemen ini kemudian penulis mencoba mengkajinya dengan tiga tipologi dasar terkait dengan teori keberlanjutan.

Pembangunan berkelanjutan merupakan pembangunan yang mampu memenuhi kebutuhan generasi pada saat ini tanpa mengurangi kemampuan generasi pada masa mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka, yang merupakan salah satu tantangan utama dari pembangunan berkelanjutan (sustainable development) adalah adanya sebuah tuntutan terhadap berbagai macam aspirasi maupun pandangan serta pilihan-pilihan dan cara berpikir yang baru, inovatif dan kreatif. Skema pembangunan berkelanjutan yaitu terletak pada titik temu pada tiga pilar pembangunan berkelanjutan (sustainable development) yaitu mencakup; (1) sosial, (2) ekonomi dan, (3) lingkungan.

Pembangunan berkelanjutan (sustainable development) mencakup tiga aspek, yaitu pembangunan ekonomi, pembangunan sosial dan perlindungan lingkungan. Ketiga aspek tersebut tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lain, karena antara sosial, ekonomi dan lingkungan mempunyai hubungan sebab-akibat ibarat dengan rantai makanan pada satu aspek membutuhkan aspek yang lain (simbiosis mutualis). Aspek yang satu akan mengakibatkan pada aspek yang lainnya terpengaruh begitu juga sebaliknya. Seperti halnya pada pembahasan bab sebelumnya bahwa hubungan antara ekonomi dan sosial diharapkan dapat menciptakan hubungan yang adil (equitable). Hubungan antara ekonomi dan lingkungan diharapkan dapat terus berjalan (viable). Sedangkan hubungan antara sosial dan lingkungan bertujuan agar dapat terus bertahan (bearable). Ketiga aspek yaitu aspek ekonomi, sosial dan lingkungan akan menciptakan kondisi berkelanjutan.

Pembangunan berkelanjutan dapat diterapkan pada semua aspek dalam kehidupan kita baik bisnis maupun non bisnis begitu juga dapat diterapkan dalam lembaga pendidikan untuk menjaga keberlanjutannya, sesuai dengan teori keberlanjutan maka ketika lembaga pendidikan tidak mampu menjaga keberlanjutannya maka ia akan mengalami kemunduran dalam kompetisi (persaingan) dengan lembaga pendidikan lain. Oleh karena lembaga pendidikan harus mampu menerapkan manajemen yang berkelanjutan (Sustainability Management) dalam pengembangan lembaga pendidikan karena pada manajemen yang berkelanjutan orang harus selalu berpikir ke depan serta selalu mempunyai visi dan misi ke depan, tidak hanya berfikir dalam jangka pendek, akan tetapi juga di tuntut untuk berfikir dalam jangka panjang sehingga mampu terus mengembangkan lembaga pada masa mendatang.

Apabila pembangunan berkelanjutan (sustainable development) di implementasikan pada pengelolaan lembaga pendidikan maka adanya tujuan pengelolaan lembaga pendidikan yang tidak hanya mengedepankan kebutuhan generasi pada saat ini tapi juga selalu berpegang teguh terhadap pemanfaatan dan pengembangan kebutuhan generasi pada masa datang dengan selalu mengedepankan pengetahuan dan teknologi yang tidak hanya memberikan manfaat terhadap pertumbuhan ekonomi pada lembaga pendidikan tersebut, melainkan juga memberikan kontribusi terhadap sosial dan lingkungan. Pembangunan berkelanjutan merupakan tantangan baru bagi seluruh lembaga pendidikan tidak terkecuali lembaga pendidikan seperti pondok pesantren jadi pondok pesantren mampu menjaga keberlangsungannya (sustainability) dari

kemunduran sebuah lembaga pendidikan, sehingga pondok pesantren akan terus bertahan (survive) dari kemunduran. Kemunduran berarti kehancuran lembaga pendidikan, kehancuran lembaga pendidikan berarti kematian lembaga pendidikan, oleh karena itu lembaga pendidikan harus selalu mampu berkembang dan berubah ke arah yang lebih baik. Salah satu cara yaitu dengan selalu berpegang teguh pada prinsip pembangunan berkelanjutan. Salah satu di antaranya yaitu aspek transparansi mengenai keberlanjutan dari aktivitas sebuah organisasi maupun lembaga pendidikan merupakan point yang sangat utama. Transparansi dalam pengelolaan keuangan lembaga pendidikan misalnya, karena ketika tidak adanya transparansi dalam pengelolaan sirkulasi keuangan maka lembaga pendidikan secara bertahap akan mengalami kemunduran, dan dengan adanya transparansi keuangan perkembangan lembaga pendidikan serta kinerja seluruh sumber daya manusia yang berkiprah di dalamnya mampu terukur, tervaluasi dan mampu untuk selalu melakukan perbaikan demi keberlanjutan lembaga pendidikan.

Pembangunan berkelanjutan (sustainable development) bukanlah merupakan suatu situasi yang harmonis yang tetap dan statis, akan tetapi merupakan suatu proses perubahan, proses perubahan itu yang akan menjadikan lembaga pendidikan (pondok pesantren) mampu berkembang dan mampu mempertahankan keberlangsungannya. Lembaga pendidikan dapat diibaratkan seperti makhluk hidup yang berkembang biak atau punah, yang dapat dilestarikan atau akan punah, begitu pula lembaga pendidikan jika mampu beradaptasi dengan

lingkungan sekitar maka akan maju dan berkembang sebaliknya apabila tidak mampu menjaga keberlangsungannya maka akan mengalami kemunduran.

Oleh karena itu lembaga pendidikan harus mampu mengidentifikasi waktu perubahan untuk menjaga keberlangsungan serta harus mampu untuk menentukan dari ketiga waktu tersebut; (1) perubahan yang dilakukan lembaga pendidikan secara evolusioner pada saat lembaga pendidikan masih pada masa-masa perkembangan atau kejayaan. Perubahan yang dilakukan pada saat ini disebut dengan perubahan transformasi. (2) perubahan yang dilakukan ketika lembaga pendidikan sudah mengalami kemunduran namun belum 100% mengalami kebangkrutan perubahan yang dilakukan saat ini disebut dengan turnaround. (3) perubahan yang dilakukan ketika lembaga pendidikan mengalami kebangkrutan yang sudah 100% perubahan yang dilakukan saat ini merupakan perubahan yang sangat berat ibarat sebuah penyakit maka lembaga pendidikan sudah mempunyai penyakit yang kronis dan sulit untuk disembuhkan, dalam dunia manajemen ini disebut dengan manajemen krisis. *Sustainable development* atau pembangunan berkelanjutan berkaitan erat dengan semua yang terjadi antara lembaga pendidikan dengan seluruh stakeholder baik tenaga pendidik maupun kependidikan, siswa, santri, wali murid, masyarakat sekitar.

Sesuai dari hasil penelitian yang penulis lakukan di pondok-pondok alumni Gontor yang berada di provinsi Lampung terungkap bahwa pondok-pondok alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung menggunakan pendekatan *triple bottomlines* prinsip dasar dalam pelaksanaan pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*) yang terdiri dari tiga tipologi dasar yaitu;

(1) faktor ekonomi (Economic Factors), (2) faktor sosial (Social Factors), (3) faktor lingkungan (Environmental Factors). Ketiga tipologi dasar itu dijabarkan pada pembahasan berikut ini;

1. Faktor Ekonomi (Economic Factors)

Pondok-pondok pesantren alumni Gontor merupakan pondok pesantren yang berdiri tanpa terlibat di dunia organisasi politik maupun organisasi kemasyarakatan di manapun, oleh karena itu pondok-pondok pesantren alumni Gontor selalu berupaya untuk tetap mandiri dalam pengembangan pondok pesantren khususnya pada bidang ekonomi. Faktor ekonomi merupakan yang sangat mendasar dalam perkembangan pondok pesantren, agar pondok pesantren mengalami kemajuan dan mampu menjaga keberlangsungannya sesuai dengan teori keberlanjutan (sustainability) pada aspek ekonomi maka sebuah lembaga pendidikan (pondok pesantren) harus memiliki tiga prinsip yaitu; (1) transparansi, (2) akuntabilitas, (3) responsibilitas. Transparansi, transparansi terhadap pemangku kepentingan (stakeholders), akuntabilitas terkait sirkulasi keuangan maupun data keuangan, responsibilitas peran dan kontribusi pondok pesantren kepada masyarakat, SDM, dan lingkungan dan ketiga prinsip ini yang di implementasikan serta terintegrasi dalam segala kegiatan yang ada di pondok-pondok alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung. Pembangunan ekonomi dalam konsep pembangunan berkelanjutan yang ada di pondok-pondok pesantren alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung yaitu dengan cara mengembangkan unit-unit

bisnis yang dimiliki oleh pondok pesantren, dengan mengembangkan berbagai macam unit-unit bisnis maka konsep jangka panjang untuk keberlanjutan(*Sustainability*) pondok pesantren khususnya pada aspek ekonomi mampu terjaga keberlangsungannya dengan selalu berprinsip pada pengembangan ekonomi pondok pesantren dalam perspektif jangka panjang. Unit-unit bisnis maupun usaha pondok pesantren dikelola langsung oleh pihak pesantren seperti halnya; (1) pabrik beras, (2) koperasi pelajar, (3) tambak, (4) bengkel, (5) sawah, (6) kebun, berikut hasil wawancara dengan salah satu dewan guru;

“Untuk pendanaan maupun pada aspek ekonomi pondok pesantren sampai akhir ini pondok berupaya untuk tetap mandiri jadi yang dikelola adalah dana yang dimiliki pesantren yang bersumber dana iuran santri yang kedua juga ada beberapa sumber dana usaha pesantren kemudian partisipasi dari pemerintah, diantara usaha pesantren yaitu; pabrik alhamdulillah masih, sawah, kemudian tambak, air mineral (baru kebutuhan santri dan ruang lingkup lingkungan saja) tetapi itu juga sudah sangat membantu, ada lagi unit usaha yang lain seperti koperasi pelajar, bengkel insyallah nanti di masa-masa yang akan datang tetap punya komitmen untuk menambah unit-unit usaha karena itu sangat penting untuk memberi masukan dan mensupport ekonomi pesantren, untuk sawit kayanya kurang sebenarnya bagus hanya saja pengelolaannya yang kurang maksimal walhasil ya hasil terakhirnya tidak sesuai dengan yang kita harapkan dan karena itu masuk ruang lingkup areal asrama putra sehingga areal sawit-sawit itu sudah mulai dikurangi karena untuk dibuat lapangan bola putra karena lapangan yang ada dulu masuk area putri maka sawitnya satu dua tahun ini habis sengaja di bongkar untuk kebutuhan fasilitas yang lain seperti itu.”¹⁴

Melalui hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa pondok pesantren memiliki beberapa unit-unit usaha yang selalu dikembangkan

¹⁴Ahmad Syaikh, wawancara tentang unit-unit usaha yang dimiliki pesantren modern Madinah agar menjaga keberlangsungan (*sustainability*) pesantren, di kediaman ustadz Ahmad Syaikh yang tertelak di jalan lintas timur Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur. Pada tanggal 24 April 2017, pukul 09.00 WIB

untuk ikut serta dalam mengembangkan dan menjaga keberlangsungan pondok pesantren. Sebagaimana Pondok Modern Darussalam (PMDG) Gontor pusat pondok-pondok alumni yang menyebar di Provinsi Lampung juga mencoba menerapkan Panca Jangka yaitu dengan mencoba mengembangkan unit-unit bisnis untuk memajukan pondok pesantren. Berikut merupakan gambar dari unit-unit usaha yang dikelola oleh pesantren:



Gambar 6
Unit Pengembangan Bisnis Pondok Pesantren Modern Madinah

Yang demikian itu, merupakan unit-unit usaha yang dimiliki pesantren sehingga pesantren mampu berkembang secara mandiri demi menjaga eksistensinya serta keberlangsungan (sustainability) agar pesantren tidak mengalami kebangkrutan secara finansial maupun material oleh karena itu dibangunlah unit-unit usaha yang akan menunjang ekonomi pesantren di masa-masa yang akan mendatang. Selain dari uang

iuran SPP santri setiap bulan unit usaha itu yang selalu dikembangkan oleh pesantren.¹⁵



Gambar 7
Unit Pengembangan Bisnis Pondok Pesantren Modern Madinah

Begitu pula beberapa pondok pesantren alumni Gontor yang lain mencoba mengembangkan unit-unit bisnis untuk mengembangkan pondok pesantren dengan cara memanfaatkan sejumlah lahan yang dimiliki pondok pesantren dengan berbagai macam tanaman di harapkan dapat memberikan keuntungan bagi pondok pesantren atau sebagai pendapatan pesantren untuk mengembangkan ekonomi pesantren. Sehingga mereka selalu berupaya dengan memanfaatkan sejumlah tanah yang ada disekitar pondok pesantren bermaksud untuk selalu mengembangkan pesantren melalui segi perekonomian yang terwujud dalam penanaman dan pemanfaatan lahan pondok pesantren. Adapun bentuk unit-unit bisnis pada

¹⁵ Observasi tentang unit-unit usaha yang dimiliki pesantren modern Madinah agar menjaga keberlangsungan (*sustainability*) pesantren. Di pondok pesantren Madinah dan sekitar pondok Madinah. Pada tanggal 25-31 April 2017, pukul 10.30 WIB.

pondok pesantren Al-Haramain Binjai Bekri Lampung Tengah yaitu seperti pada gambar berikut;¹⁶



Gambar 8 Unit Pengembangan Bisnis Pondok Pesantren Modern AL-Haramain

Melalui beberapa tanaman yang menyebar di halaman pondok pesantren modern Al-Haramain ini sebagai sarana dalam pengembangan perekonomian pondok pesantren ke depannya. Dan sebagai upaya pemanfaatan beberapa lahan kosong yang dimiliki pondok pesantren, sehingga dengan adanya beberapa tanaman ini dapat membantu pendapatan pondok pesantren.

¹⁶ Observasi tentang unit-unit bisnis pondok pesantren modern Al-Haramain Binjai Bekri Lampung-Tengah, pada tanggal 01-08 Mei 2017. Lokasi di sekitar pondok pesantren modern AL-Haramain.



Gambar 9
Unit Pengembangan Bisnis Pondok Pesantren Modern AL-Haramain

Salah satu jiwa pondok modern Gontor adalah kemandirian. Artinya, dalam pembiayaan tidak tergantung pada belas kasihan pihak lain. Karenan itu, pondok mendirikan berbagai unit usaha yang dikelola oleh para guru dan santri. Hasilnya, untuk menunjang proses pendidikan dan pengajaran sekaligus pengejawantahan panca jangka, yaitu khizanatullah. Kesejahteraan guru tidak diambil dari iuran bulanan santri (SPP) namun diambil dari hasil unit usaha pondok yang dikelola oleh Kapontren La Tansa, di bawah manajemen YPPWPM. Sehingga, bukan hanya kesejahteraan guru yang meningkat, tanah wakaf juga mengalami perluasan yang signifikan.

Adanya Kopontren merupakan salah satu bukti pengamalan jiwa kemandirian yang terkandung dalam Panca Jiwa Pondok Modern. Dengan kemandirian, pondok tidak tergantung kepada bantuan pihak lain. Terbukti, dengan kemandiriannya saat ini terdapat 31 unit usaha yang

dimiliki pondok. Unit-unit usaha tersebut selalu melakukan pembenahan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitasnya. Gerakan ekonomi di Pondok Modern Darussalam Gontor telah dimulai sejak tahun 1970, ketika dibuka usaha penggilingan padi. Dalam perkembangannya unit usaha kian bertambah, yang kemudian digabung dalam satu wadah, yaitu Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) La Tansa. Secara resmi, kopontren dibuka dan didaftarkan ke Departemen Koperasi, dengan No. 8371/BH/II/1996, bulan Juli 1996. Hal ini karena undang-undang melarang yayasan dalam bentuk apapun, untuk memiliki suatu unit usaha perekonomian, dan harus ada wadah koperasinya. Dalam praktiknya unit-unit usaha Kopontren dipimpin oleh manajer yang setiap bulan wajib melaporkan segala kegiatan dan keuangannya ke Ketua Kopontren, Al-Ustadz Drs. H. Imam Muchtar, yang juga wakil ketua YPPWPM.¹⁷

Begitu pula pondok-pondok alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung mencoba mengembangkan unit-unit usaha agar menunjang kebutuhan yang ada di dalam pesantren karena seperti salah satu jiwa pondok modern seperti di atas yaitu kemandirian sehingga segala sesuatu yang berkenaan dengan keuangan pondok pesantren tidak menggantungkan pihak lain. Sehingga segala sesuatu dikelola secara mandiri.

¹⁷ Wardun (Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor), Vol. 65, Sya'ban 1433, (Darussalam Press: Ponorogo Jawa Timur, 2012), h. 23.



Gambar 10
Unit Pengembangan Bisnis Pondok Pesantren Modern AL-Haramain

Begitu juga pondok pesantren Ushuluddin dan pondok pesantren modern Madinah mempunyai sejumlah unit bisnis untuk memperkuat struktur perekonomian pondok pesantren. Melalui beberapa unit bisnis ini sebagai sarana dalam pengembangan keberlangsungan ekonomi pesantren. Beberapa unit bisnis ini meliputi; tambak, pabrik beras, bengkel, sawit, sawah, kantin pelajar. Proses pengembangan unit bisnis bagi pondok pesantren alumni dilakukan dengan cara melihat kebutuhan yang ada di pondok pesantren serta melihat beberapa tuntutan dari input yang selama ini sudah berproses dalam pesantren. Beberapa unit usaha ini yang selama ini berkembang di pesantren sehingga mampu membantu perekonomian yang ada di pesantren. Berikut merupakan gambar unit bisnis pengembangan ekonomi pesantren pondok modern Madinah.

Adapun hal-hal lain yang menunjang manajemen keuangan pondok pesantren yaitu dari jumlah santri yang menempuh pendidikan di pondok pesantren dan bantuan yang diperoleh dari pemerintah semacam dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) yang diberikan kepada santri yang duduk pada kelas I, II dan III yaitu setara Mts dan santri yang duduk di bangku IV, V dan VI yaitu setara MA. Melalui dana ini proses pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren mampu berkembang dengan baik. Berikut hasil wawancara dengan salah satu dewan guru pondok pesantren modern:

Yang jelas disadari ataupun tidak disadari dengan jumlah santri yang banyak itu juga ternyata ya sedikit banyak merubah ekonomi pesantren karena kalau jumlahnya 50 orang dikali Rp 100.000 ketemunya kan baru Rp 5.000.000 tapi ketika jumlahnya 500 orang x 100.000 ketemunya kan juga sudah lumayan banyak, jadi barang kali perbandingan jumlah santri itu juga sangat mempengaruhi dari ekonomi pesantren dari segi pembangunan dan lainnya juga insyallah akan menyertai dengan jumlahnya santri yaang lumayan banyak sehingga kemudian dari seluruh santri ini juga kan dapat fasilitas dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) jadi yang kelas I sampai kelas III itu juga semuanya masuk di anggaran dana BOS kemudian yang Madrasah Aliyah (MA) juga kelas IV sampai kelas VI juga masuk di dana BOS itu sehingga alhamdulillah dengan suport pemerintah yang cukup baik sangat mempengaruhi juga dalam perkembangan dan pertumbuhan pesantren yang kita cintai ini.¹⁸

Pondok-pondok alumni Gontor yang menyebar diseluruh Indonesia pada hakikatnya proses pembelajaran serta pengelolaan ekonomi maupun keuangan yang ada dilembaga secara keseluruhan masih menganut pada pondok modern Darussalam Gontor Ponorogo. Di antara pondok-pondok alumni Gontor yang masih tetap bertahan sampai sekarang dan selalu

¹⁸Ahmad Syaikhu, wawancara tentang manajemen keuangan pesantren modern Madinah agar menjaga keberlangsungan (*sustainaibility*) pesantren, di kediaman ustadz Ahmad Syaikhu yang tertelak di jalan lintas timur Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur. Pada tanggal 24 April 2017, pukul 10.00 WIB

mengalami perubahan yaitu tetap mempertahankan “sistem keikhlasan” sesuai dengan yang telah diterapkan di pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo. Sistem keikhlasan itu merupakan ruh bagi pondok pesantren alumni Gontor jadi tenaga pendidik yang mengajar di pondok tidak digaji hanya sistem *ihsan*, seperti hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan salah satu dewan guru pondok pesantren modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur beliau mengungkapkan bahwa;

“Nomor satu itu kunci dari keberhasilan serta keberlanjutan (*sustainability*) pondok pesantren yang pertama ruh, ruhnya yang ke satu yaitu “ruh keikhlasan” karena segala sesuatu yang kita perbuat di pondok pesantren kalau dilandasi dengan keikhlasan sudah tidak mengenal rasa cape karena kita kalau sudah berbaur pesantren harus ikhlas kalau untuk urusan dunia mungkin kita cari di luar kaya di pondok pesantren modern Madinah misalnya banyak diantara asatidznya mempunyai usaha lain diluar pondok sehingga ketika mereka berada di pondok mutlak untuk ikhlas dalam mengamalkan ilmu yang mereka miliki tanpa mengharap imbalan apapun, yang kedua adalah “komitmen untuk berjuang” karena kalau tidak ada komitmen maka tenaga pendidik yang bergelut di pesantren tersebut akan bubar dengan adanya komitmen yang kuat tersebut maka Madinah tetap eksis sampe sekarang.”¹⁹

Jadi, pondok pesantren modern Madinah sampai saat ini untuk masalah penggajian tenaga pendidiknya tidak ada karena tetap berpegang teguh pada sistem keikhlasan yang telah ditanamkan dari awal sehingga, untuk tenaga-tenaga pendidik yang tidak mempunyai jiwa keikhlasan

¹⁹Masnaini, wawancara tentang pengelolaan pondok pesantren pada tanggal 30 april 2017, pukul 10.03 WIB lokasi kediaman beliau di desa Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur.

tersebut tidak akan bertahan di pondok. Seperti halnya yang terdapat pada “Panca Jiwa Pondok Modern” diantaranya yaitu;²⁰

1. Keikhlasan
2. Kesederhanaan
3. Berdikari
4. Ukhuwah Islamiyah
5. Kebebasan.

Keikhlasan merupakan panca jiwa pondok modern yang pertama dalam point keikhlasan ini maka segala sesuatu yang dilakukan di pondok pesantren yaitu semata-mata karena untuk ibadah *lillāhītā'alā*. Ketika segala sesuatu dilandaskan pada agama dan untuk ibadah maka seseorang tidak akan mengharapkan imbalan maupun bayaran dari pondok pesantren karena ketika ruh keikhlasan ini tidak mampu dipegang dan dijaga maka keberlanjutan serta eksistensi pondok pesantren akan roboh, sehingga pondok pesantren tersebut akan mengalami kemunduran dan tidak akan berkembang. Maka dari itu keikhlasan merupakan ruh dari sebuah pesantren modern, ruh yang menjadikan pondok pesantren modern semakin kuat, karena segala sesuatu yang ada di pondok pesantren hanya mengharapkan Ridho *lillāhītā'alā* pesantren adalah tempat untuk berjuang dan bukan untuk mencari materi. Seperti halnya perkataan Dr. K.H. Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A yaitu: “Pesantren adalah lautan perjuangan dan keikhlasan, maka kalian harus menjaga keikhlasan dan

²⁰Dokumentasi, tentang kata-kata mutiara pondok pesantren modern terkait Panca Jiwa Pondok Modern yang meliputi; (1) Keikhlasan, (2) Kesederhanaan, (3) BerdikariUkhuwah Islamiyah, (4) Kebebasan.

semangat juang kalian”.²¹ Maka melalui pilar pertama yang ada pada panca jiwa pondok modern ini maka pondok-pondok alumni mampu berkembang seperti pada hasil wawancara dengan pimpinan pondok pesantren modern berikut ini;

Sebenarnya kembali kepada manajemen pondok pesantren Madinah itu kita mencoba mengikuti jejak pondok modern Gontor, pondok modern Gontor itu dasarnya kembali kepada Panca jiwa itu yang lebih dominan panca jiwa itu diantaranya ada keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhuwah Islamiyah, kebebasan. dari lima pilar itulah yang menjadi dasar, makanya pondok modern Madinah ini kita terutama yang pondok alumni alhamdulillah bisa berkembang, jadi penjabaran dari panca jiwa ja bagaimana keikhlasan, bagaimana kehidupan yang sederhana, bagaimana kemandirian, bagaimana ukhuwah Islamiyah, kebebasan. Itulah dasar yang sangat fundamental di dalam kita mengelola pondok pesantren jadi semua lini panca jiwa yang pertama itu harus mendasar pertama keikhlasan maka semua siapa pun yang terlibat di pondok pesantren dari tukang bangunan, tukang masak, OPPM, guru-guru kemudian santri, wali santri, semua harus ikhlas, penjabaran dari makna ikhlas kalau dari segi bahasa kan mengerjakan sesuatu tanpa mengharapkan apa-apa tinjauan dari segi agamis dari segi syari'ah bahwa memberlakukan segala sesuatu yang harapannya adalah mendapatkan ridho dari Allah SWT, dasar yang pertama itulah yang sangat mendasar sehingga kalau seandainya pimpinan kemudian direktur KMI, guru-guru semua itu sudah dilandasi oleh keikhlasan itu maka semuanya berjalan dengan enak tidak tujuan kita seperti umpunya kita mencari materi oh tidak, belum lagi ditambah dengan filsafat-filsafat pesantren, filsafat yang seperti pondok harus dibela, maka hiduplah di pesantren tapi jangan minta hidup dari pesantren bahkan harus menghidupkan pesantren, begitu makanya guru-guru kita tidak ada yang digaji yang notabennya seperti di luar walaupun di pondok itu ada kesejahteraan ada namanya ihsan itupun belum lama zaman dulu sama sekali tidak ada sekarang ada karena mengingat pertama sumber ekonomi dari pesantren sudah ada makanya alhamdulillah dengan adanya panja jiwa yang pertama itulah yang selalu kita tekankan dan itulah yang memang dicontohkan oleh para pendahulu kita di Gontor Trimurti, pak zar, pak sahal, pak zainuddin fanani itu mereka trimurti memberikan contoh yang jelas yang ada di panca jiwa, jadi kita tidak hanya sekedar ngomong, tidak hanya sekedar teoritis tapi kita ajak bersama-sama untuk selalu berlandaskan keikhlasan dalam setiap hal. Itu modal utama makanya

²¹ Wardun (Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor), (Darussalam Press: Ponorogo Jawa Timur, 2017),h. 75.

pondok modern alumni Gontor yang betul-betul mengikuti khittah langkah pondok modern Gontor maka akan berkembang.²²

Panca jiwa pondok yang kedua adalah “kesederhanaan” kesederhanaan disini bukan berarti miskin dan hanya menerima apadanya akan tetapi jiwa kesederhanaan ini mempunyai pengertian kekuatan dan ketabahan hati dalam menghadapi segala kesulitan. Sehingga, dibalik kesederhanaan tersebut akan terpancarnya kebesaran jiwa dan pantang mundur dalam segala keadaan dan cobaan. Maka dari itu akan tumbuhnya pribadi yang kuat mempunyai karakter yang baik dan siap berjuang di pondok pesantren dan hal inilah yang menjadi kunci suksesnya bagi suatu lembaga pendidikan khususnya pesantren modern sehingga tetap bertahan dalam menghadapi segala rintangan.

Panca jiwa pondok yang ketiga yaitu “Berdikari” atau berdiri dikaki sendiri atau kemampuan untuk menolong dirinya sendiri, dalam artian bahwa pondok pesantren modern tidak menyandarkan segala sesuatu pada lembaga pendidikan lain. Ia tetap kokoh dan berdiri pada kemampuannya sendiri tanpa meminta belaskasihannya dari orang lain maupun lembaga lain. Hal ini selalu dipegang teguh oleh pondok pesantren modern karena tanpa adanya sikap berdikari tersebut pondok akan terlihat lemah dan rapuh sehingga ada ungkapan seperti ini di pondok pesantren modern merupakan “*self bedruiping system*” (sama-sama memberikan iuran dan sama-sama memakai).

²² Muhammad Yamin, wawancara dengan pimpinan pondok modern Madinah tentang manajemen pondok pesantren Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung-Timur, pada tanggal 01/09/2017 pukul 15.50 WIB.

Keempat yaitu “jiwa ukhuwah islamiyah”, jiwa ukhuwah islamiyah ini mempunyai arti bahwa segala sesuatu yang di pondok pesantren modern yaitu untuk menjadikan suasana persatuan dengan sebuah jalinan keagamaan sehingga semua warga pesantren yang meliputi dewan guru, santri dan seluruh yang ada di pondok pesantren bersatu tidak berpecah belah, ukhuwah yang memiliki arti persaudaraan dan persaudaraan ini diharapkan tidak hanya ketika santri berada di pondok pesantren melainkan ketika santri sudah lulus mereka tetap menjaga jiwa ukhuwah islamiyah sehingga santri bukan dididik menjadi pemecah belah umat akan tetapi pemersatu umat sehingga mereka bisa menjadi *ummtān wāsāthān*.

Kelima, yaitu “Jiwa Kebebasan” kebebasan disini bukan merupakan unsur negatif yang mengarah pada tindakan maupun kehidupan yang tanpa batasan akan tetapi bebas disini lebih cenderung pada unsur yang positif yaitu kebebasan dalam berfikir dan berbuat, bebas dalam berpendapat dan menentukan jalan hidupnya ketika santri terjun di masyarakat, sehingga pendidikan yang ada di pesantren tidak mengajarkan kepada santri untuk berfikir bebas dalam ranah yang positif.

Demikian merupakan panca jiwa pondok modern sehingga setiap tenaga pendidik maupun santri selalu berpegang teguh pada panca jiwa pondok tersebut dan yang demikian itu sebagai landasan bagi mereka untuk memiliki jiwa-jiwa keikhlasan dalam berjuang, kesederhanaan dalam segala hal, jiwa mandiri tanpa menggantungkan pada orang lain,

jiwa persaudaraan *ukhuwāh*, jiwa kebebasan dalam berfikir dan berbuat yang demikian itu merupakan lima pilar pondok modern.

2. Faktor Sosial (Social Factors)

Pondok peasantren modern sebagai tempat pendidikan agama memiliki basis sosial yang sangat jelas, peran yang dijalankan pondok pesantren yaitu tidak hanya menjadi lembaga pendidikan *Dākwāh Al-Islāmiyāh* saja akan tetapi juga sebagai agen perubahan sosial bagi masyarakat sekitar pondok pesantren, karena keberadaan pondok pesantren modern menyatu dengan masyarakat sehingga adanya hubungan yang sangat erat antara pondok pesantren dengan masyarakat. Pada hakikatnya adanya pondok pesantren yaitu dari masyarakat, oleh masyarakat dan untuk masyarakat. Maka segala sesuatu bertujuan untuk memajukan masyarakat, karena ketika para alumni pondok pesantren modern terjun ke masyarakat maka tujuan utama pondok pesantren dalam mendidik para alumninya yaitu agar mereka berguna bagi seluruh masyarakat dan bukan untuk memecah belah masyarakat akan tetapi mereka harus sanggup menjadi *ummātān wāsāthān*.

Seperti halnya ide Trimurti yaitu merupakan sebuah pemikiran yang dicetuskan oleh Trimurti seperti pada falsafah nilai-nilai dan ajaran-ajaran yang mendasari seluruh proses pendidikan dan pengajaran di Gontor. Salah satu di antaranya yaitu terkait dengan orientasi atau arah tujuan pondok modern. Melalui arah tujuan pondok modern ini maka

keempat pondok-pondok pesantren alumni Gontor di Provinsi Lampung yang terdiri dari pondok pesantren modern El-Haramain, pondok pesantren modern Darussalam, pondok pesantren Ushuluddin dan pondok pesantren modern Madinah maka faktor sosial pada pembangunan berkelanjutan terimplementasi dalam kehidupan sehari-hari seluruh santri dan menjadi patokan dalam pengembangan karakter santri agar santri mampu mempunyai jiwa sosial yang tinggi. Adapun penjelasan terkait dengan arah dan tujuan pondok modern yaitu sebagai berikut; (1) Kemasyarakatan, (2) Kesederhanaan, (3) Tidak Berpartai, (4) Ibadah Thalabul Ilmi (Ibadah Menuntut Ilmu). Pada arah tujuan pondok pesantren modern yang pertama yaitu kemasyarakatan, kemasyarakatan disini dalam artian bahwa segala sesuatu yang di tanamkan, dikembangkan, dan diajarkan di pondok pesantren modern yaitu bertujuan untuk kemasyarakatan, karena ketika seluruh santri telah menyelesaikan studinya di pondok pesantren modern mereka akan hidup di tengah-tengah masyarakat. Sehingga ketika seluruh santri terjun ke masyarakat maka mereka mampu hidup bermasyarakat dan mampu terjun dalam bidang apapun di masyarakat. Kedua adalah hidup sederhana, hidup sederhana yang dimaksudkan disini bukan artian mengajarkan kepada seluruh santri untuk hidup miskin karena sesungguhnya konsep sederhana yang di maksud bukan berarti miskin akan tetapi kesederhanaan dalam menghadapi situasi dan kondisi dimana ketika santri mengalami kesulitan-kesulitan maka mereka mampu menghadapi permasalahan tersebut.

Adapun sifat kesederhanaan yang diajarkan di pondok pesantren modern adalah kesederhanaan dalam kehidupan sehari-hari seperti ketika santri berpakaian, ketika santri makan, serta kesederhanaan pada taraf berbicara dan berfikir. Ketiga yaitu tidak berpartai, tidak berpartai disini yaitu mempunyai artian bahwa seluruh santri pondok pesantren modern dididik untuk menjadi perekat umat. Sistem pengajaran dan pendidikan yang ada di pondok pesantren modern pun tidak membedakan golongan pada seluruh lapisan masyarakat akan tetapi pondok di atas dan untuk semua golongan.

Keempat, Ibadah Thalabul Ilmi (Ibadah Menuntut Ilmu) dalam artian bahwa pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren modern bertujuan untuk beribadah thalabul ilmi atau menuntut ilmu semata serta mencapai ridho ilahi bukan mencari ijazah. Maka dari itu pimpinan pondok pesantren modern dan para dewan guru selalu menekankan kepada seluruh santri pada agenda pesan dan nasehat yang di adakan di pondok pesantren untuk memantapkan niat santri untuk dapat istiqomah dalam menuntut ilmu di pesantren dan bukan untuk mencari ijazah. Melalui keempat orientasi atau arah tujuan pondok pesantren modern dapat diketahui pada poin pertama yaitu mempunyai tujuan ke masyarakatan, sehingga santri dibekali sejumlah pengetahuan karena pada akhirnya santri akan terjun ke masyarakat.

Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa warga atau *stakeholders* sangat berperan aktif dalam perkembangan dan keberlanjutan

pondok pesantren terbukti dengan antusias warga masyarakat dalam keterlibatan mereka pada kegiatan-kegiatan rutin yang ada di pondok pesantren warga selalu mendukung semua kegiatan-kegiatan yang ada di pesantren. Tanah pondok pesantren pun yang berkisar antara 15 hektar yang berada di pondok pesantren merupakan tanah wakaf dari masyarakat sekitar. Ini merupakan wujud kepedulian mereka terhadap lembaga maupun pondok pesantren. Begitu juga ketika tanah wakaf pondok mengalami permasalahan sengketa terhadap PT Pasir yang mencoba mengklaim tanah wakaf pondok maka kepedulian warga masyarakat sangat untuk membela pondok pesantren tersebut. Agar wakaf pondok tidak diklaim oleh PT Pasir yang selama ini mencoba menggarap proyek pengambilan pasir di pondok pesantren, ujar salah satu ustadz saat peneliti melakukan wawancara terkait tanah wakaf yang dimiliki oleh pondok.²³ Jadi, tanpa bantuan warga masyarakat dalam ikut serta membangun pesantren maka keberlanjutan pesantren akan terancam oleh pihak-pihak yang tidak menginginkan keberadaan pesantren.

Begitu pula pondok pesantren Ushuluddin selalu berupaya menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar dan selalu melibatkan masyarakat yang demikian itu bertujuan agar masyarakat juga merasa memiliki pondok pesantren, terbukti bahwa beberapa para petugas yang bekerja di pondok pesantren Ushuluddin seperti tukang masak misalnya ataupun tukang cuci baju merupakan warga sekitar

²³ Nasruddin, wawancara selaku pengajar di pondok pesantren Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur, pada senin tanggal 24 April 2017, di pondok pesantren Madinah.

pesantren, dengan memanfaatkan tenaga potensial masyarakat sekitar pesantren maka akan selalu terjalin hubungan yang baik antara pondok pesantren dengan masyarakat sekitar begitu juga sebaliknya keterlibatan para ustadz dalam pembangunan masjid yang ada disekitar pesantren ini dalam rangka menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar. Berikut merupakan hasil wawancara dengan pimpinan pondok pesantren Ushuluddin;

Kita lahir disini dan kita memahami bagaimana supaya ada pendekatan dengan masyarakat yang kerja itu harus mereka seperti misalnya tukang masak dan tukang cuci baju, ngapain kita jauh-jauh kalau yang sekeliling kita mempunyai potensi maka dengan begitu mereka akan merasa memiliki pondok pesantren dan akan ikut mengembangkan pesantren, begitu pula sebaliknya keterlibatan kita juga, kita mendapatkan amanah untuk pembangunan masjid itu dalam rangka meningkatkan hubungan dengan masyarakat ada beberapa pesantren yang melangit di awang-awang sehingga masyarakat tidak mengenal dengan pesantren, adapun pesantren Ushuluddin tidak demikian karena pondok pesantren Ushuluddin selalu berupaya menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat itu penting sekali karena sesungguhnya adanya pesantren tidak terlepas dari bantuan masyarakat.²⁴

Sesuai hasil penelitian yang penulis dapat terbukti bahwa ketika pondok pesantren alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung yang mengalami kemunduran disebabkan karena salah satu faktornya yaitu tidak adanya dukungan dari masyarakat sehingga masyarakat tidak merasa memiliki serta kepemilikan pondok dipegang kuat oleh pemilik yayasan dan pondok berdiri secara independen atau berdiri sendiri tanpa adanya keterlibatan masyarakat sekitar. Maka dengan tidak adanya keterlibatannya masyarakat dalam pengembangan serta pembangunan

²⁴ Ahmad Rafiq Udin, wawancara dengan pimpinan pondok pesantren Ushuluddin, pada tanggal 07/05/2018, lokasi di pondok pesantren Ushuluddin Lampung Selatan.

pesantren maka akan berimbas pada keberlangsungan pondok pesantren. Sedangkan pondok alumni Gontor yang mengalami kemajuan mereka selalu menjaga hubungan baik dengan masyarakat karena mereka beranggapan bahwa tanpa adanya masyarakat pondok pesantren tidak mampu berkembang hingga saat ini, dan segala sesuatu yang dimiliki pesantren yaitu bertujuan pengembangan masyarakat sekitar. Sehingga pondok merupakan milik masyarakat atau umat bukan milik perseorangan. Dan pondok pesantren merupakan dari masyarakat dan untuk masyarakat.

3. Faktor Lingkungan(Environmental Factors)

Pelaksanaan manajemen bidang budaya dan lingkungan konsep pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan (Sustainable Development) bahwa budaya sebuah lembaga pesantren yang selama ini di anut dapat mempengaruhi sikap seluruh anggota pesantren meliputi tenaga pendidik dan kependidikan maupun santri yang berada di pondok pesantren tersebut. Budaya pesantren ini juga seringkali menentukan dalam merubah dan menyesuaikan dengan kondisi lingkungan yang baru. Budaya pesantren merupakan faktor yang sangat penting bagi pesantren untuk mempertahankan kelangsungan maupun keberlanjutan. Oleh karena itu, dalam hal ini pemimpin sebuah lembaga pendidikan pesantren perlu mencermati perubahan-perubahan yang ada di pesantren agar mengetahui adanya peluang atau tantangan. Karena apabila perubahan dapat dimanfaatkan secara tepat maka pondok pesantren akan mampu bertahan

(survive) dan tumbuh menjadi lembaga yang lebih besar, karena kebijakan pimpinan sangat berpengaruh dalam keberlanjutan dan perkembangan pesantren. Seorang pimpinan pesantren dapat berperan sebagai *agent of development*, yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan bagi seluruh anggotanya.

Maka pimpinan pesantren *mudīrul mā'hād* perlu mencermati perubahan lingkungan pesantren yang dikelolanya untuk mengetahui adanya peluang dan ancaman/tantangan yang terjadi maupun yang akan terjadi. Apabila perubahan dapat dimanfaatkan secara cepat dan tepat sesuai dengan sasaran maka pesantren tersebut akan *survive* (bertahan) dan berkembang sehingga baik pimpinan maupun tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di pondok pesantren dapat menjaga keberlangsungan maupun keberlanjutan pondok pesantren serta menciptakan suatu lembaga yang unggul, mampu bersaing dan mempunyai kualitas yang tinggi. Berikut merupakan upaya pondok-pondok pesantren alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung dalam menciptakan lingkungan yang berkelanjutan di pondok pesantren dengan melalui beberapa tahapan, berikut penjabarannya;

a. Manajemen Keberlangsungan (Sustainability Management)

Pengelolaan yang berkelanjutan sangat diperlukan karena merupakan bagian penting dari kemampuan untuk berhasil mempertahankan lembaga pendidikan yang berkelanjutan dari keruntuhan serta kemunduran yang sangat mengerikan. Pengelolaan yang

berkelanjutan dapat diterapkan pada semua aspek dalam pengelolaan lembaga pendidikan, karena jika sebuah lembaga pendidikan tidak menerapkan pengelolaan yang baik secara berkelanjutan maka mereka akan berhenti untuk dapat berada di kompetisi maupun persaingan lembaga pendidikan lain yang semakin ketat. Oleh karena itu penting sekali bagi lembaga pendidikan untuk melaksanakan proses pengelolaan lembaga pendidikan secara berkelanjutan melalui berbagai aspek. Pengelolaan yang berkelanjutan dapat diterapkan pada banyak hal, karena dapat digunakan sebagai literal dan konsep abstrak. Artinya, tergantung pada apa yang mereka terapkan pada makna apa itu bisa berubah. Kebijakan pengelolaan berkelanjutan di pondok-pondok alumni Gontor dilakukan melalui penerapan manajemen pendidikan yang mengacu pada prinsip *plan, do, check, dan action*. Begitu pula yang diterapkan oleh pondok pesantren Ushuluddin dalam menjaga keberlangsungannya, prinsip manajemen yang termasuk diantaranya yaitu *planning, organising, actuating, and controlling* selalu mereka terapkan guna menjaga keberlangsungan pondok pesantren, berikut merupakan hasil wawancara dengan pimpinan pondok pesantren Ushuluddin;

Sebenarnya kita merealisasikan konsep manajemen yang kita baca tapi kan kadang-kadang orang itu belajar teori tapi realisasinya tidak itu kan kadang-kadang seperti itu, seperti kita mengemban organisasi kita, kelembagaan kita ini tentunya kita punya visi-misi itu jelas, visi misi kita itu apa, angan-angan kita itu apa kita kenalkan dulu bahwa inilah pimpinan punya keinginan seperti ini kita sosialisasikan kepada seluruh tenaga pendidik kemudian mereka memahami visi-misi kita setelah itu baru kita membuat program kerja, kita itu ada namanya rakor (rapat koordinasi), ada rapat koordinasi antar bagian dulu, misalnya disitu ada bagian bahasa ada bagian pengajaran pondok pesantren, contoh bagian bahasa jadi sebelum

kumpul dengan saya mereka rapat dulu antar bagian namanya RAKORBA (Rapat Koordinasi Perbagian) setelah itu baru hasil rapatnya itu disampaikan ke saya selaku pimpinan pesantren, kemudian kita sampaikan dan kita diskusikan kemudian minggu depannya program yang disampaikan apa kendalanya dan sudah dilaksanakan apa belum kemudian nanti memunculkan program dan selalu adanya evaluasi pokoknya POAC itu jangan sampai ditinggalkan harus ada planning, organising, actuating dan terakhir controlling. Sama negara kita itu tidak ada controllingnya ada bantuan, ada sertifikasi controllingnya tidak ada lihat guru ngajar sesuai tidak sekali-kali terjun ke bawah benar tidak sekolahan ini menjalankan sertifikasi dan syarat-syaratnya, mengajar harus dibuat, jadi controlling ini yang harus ditekankan nah kita ini controllingnya ini yang sudah luar biasa.²⁵

Adapun penjabaran terkait implementasi dari konsep manajemen keberlangsungan pondok pesantren yaitu;

1) Perencanaan (Plan) Program Pondok Pesantren Alumni Gontor di Lampung

Berdasarkan penelitian ini terungkap bahwa pondok pesantren modern dalam menjaga keberlanjutannya (sustainability) khususnya pada tahap perencanaan yang dibangun di awal adalah sebuah sistem atau biasanya disebut dengan *management system*, sehingga walaupun tanpa pengawasan secara langsung misal ketika dewan guru maupun pimpinan pondok pesantren sedang memiliki kesibukan di luar pondok pesantren maka sistem yang ada di dalam pondok pesantren tetap berjalan dengan baik, sistem tersebut meliputi sistem pembelajaran yang ada di kelas, sistem kepengurusan santri, sedangkan dewan guru serta pimpinan pondok pesantren hanya sebagai tim pelindung dan mengawasi semua kegiatan

²⁵ Ahmad Rafiq Udin, wawancara dengan pimpinan pondok pesantren Ushuluddin pada tanggal 13-16 Mei 2018, pada pukul 10.45 WIB, lokasi di pondok pesantren Ushuluddin Lampung Selatan

santri. Begitu pula pondok pesantren Ushuluddin yang pertama kali dibangun yaitu manajemen sistem, karena setelah sistem itu terbentuk maka semua disiplin akan berjalan dengan mengiringi sistem yang telah ada. Berikut merupakan hasil wawancara dengan pimpinan pondok pesantren Ushuluddin;

Sistem yang harus dibangun dan disepakati bersama seperti ada beberapa bagian misalnya bagian pengasuhan santri, bagian pengajaran dan mereka nanti akan melaporkan pada waktu evaluasi, bagian pengajaran laporan ada ustadz yang terlambat sekian menit, itu ada sistem juga jadi sistem itu harus disepakati sehingga sistem itu sama seperti anak yang melanggar kalau memang kabur sama siapapun mereka menghadap abinya sendiri juga tidak bisa karena memang sudah sistem itu, “maaf ya pa ustadz jangan sampai disangsi” semua sistem itu sudah jelas keterlambatan mengajar, keterlambatan ini semua ada sistemnya ada buku-bukunya jadi semuanya harus mengikuti sistem yang ada.²⁶

Pada sistem perencanaan program pengajaran pondok pesantren modern baik pondok pesantren Madinah, Al-Haramain, Darussalam dan Ushuluddin berkiblat pada sistem perencanaan program pengajaran *Kulliyat al-Mu'allimīn' al-Islāmiyyah* (KMI), pembelajaran diawali pada pukul 07.00 s/d 12.00 WIB. Namun kegiatan santri dimulai pada pukul 04.30 WIB saat santri bangun untuk menjalankan ibadah sholat subuh, setelah itu santri dibekali dengan pemberian kosa-kata baik bahasa Arab maupun bahasa Inggris dengan dibimbing oleh bagian penggerak Bahasa *Central Language Improvement* (CLI), pemberian kosa kata ini rutin diberikan kepada santri tiga kosa kata setiap harinya, untuk hari-hari tertentu yaitu pada hari Rabu dan Jum'at pemberian kosa kata di tiadakan

²⁶Ahmad Rafiq Udin, wawancara dengan pimpinan pondok pesantren Ushuluddin pada tanggal 17 Mei 2018, pada pukul 09.05 WIB, lokasi di pondok pesantren Ushuluddin Lampung Selatan.

namun di ganti dengan percakapan berbahasa (*muhadaṣah*). Ini bertujuan untuk mengasah kemampuan bahasa santri secara lisan. Santri di suruh untuk menyusun dua barisan berpasangan dengan kakak tingkat maupun kakak kelas agar santri baru bisa belajar melalui santri lama yang lebih berpengalaman, setelah itu kemudian santri berolah raga (lari pagi) dengan di bimbing oleh bagian olah raga OPPM, setelah mereka selesai berolahraga maka mereka melakukan MCK dan pada pukul 06.30 WIB santri melakukan sarapan pagi, kemudian para santri melakukan sholat dhuha secara berjama'ah dan kemudian masuk kelas pada pukul 07.00 WIB proses pembelajaran di kelas berjalan pada pukul 07.00 s/d 12.00 WIB. Setelah santri pulang mereka bergegas untuk melakukan sholat dhuhur berjama'ah dan setelah itu dilanjutkan dengan makan siang bersama, pada pukul 14.00 WIB santri mengikuti pembelajaran kursus siang yang meliputi ulasan kembali materi pagi, kemudian saat menjelang asar santri melakukan sholat asyar berjama'ah dan setelah itu dilanjutkan dengan mengikuti kursus sore terkait dengan seni maupun keterampilan hal ini bertujuan untuk mengasah kemampuan seni maupun keterampilan santri agar santri mempunyai jiwa interpreneur saat mereka terjun di masyarakat sehingga mereka bisa mandiri secara finansial dengan di pandu oleh bagian kesenian OPPM, adakalanya pada sore hari santri melakukan olah raga kemudian pada waktu sore setelah selesai semua kegiatan santri diwajibkan untuk ke masjid belajar mengaji dan di lanjutkan dengan sholat maghrib berjama'ah, setelah selesai sholat

maghrib seluruh santri bergegas untuk menikmati santap malam, dan pada pukul 20.00 WIB santri melakukan belajar malam sampai pada pukul 22.00 WIB dan begitu seterusnya kegiatan santri pondok pesantren modern.²⁷Berikut merupakan jadwal kegiatan santri di pondok modern Darussalam Gontor yang menjadi pijakan bagi pondok-pondok modern alumni Gontor yang terdiri dari kegiatan harian dan mingguan santri;

a. Harian

Tabel 7
Kegiatan Harian Santri Pondok Modern

NO	JAM	KEGIATAN
1	04.00-05.30 WIB	1. Bangun tidur 2. Shalat subuh berjamaah 3. penambahan kosa-kata (Arab atau Inggris) 4. Membaca Al-Qur'an
2	05.30-06.00 WIB	Aktivitas-aktivitas pengembangan minat dan bakat dalam bentuk olahraga, kesenian, ketrampilan, kursus bahasa, dan lain-lain juga kegiatan mandi dan mencuci.
3	06.00-06.45 WIB	1. makan pagi

²⁷ Hasil observasi pada kegiatan santri pondok pesantren modern, pada tanggal 1 desember 2016 sampai pada tanggal 30 desember 2017, lokasi pondok pesantren Modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur.

		2. persiapan masuk kelas
4	07.00-12.30 WIB	Masuk kelas pagi
5	12.30-12.45 WIB	Keluar kelas
6	12.45-14.00 WIB	1. Shalat dzuhur berjama'ah 2. makan siang 3. persiapan masuk kelas sore
7	14.00-14.45 WIB	Masuk kelas sore
8	14.45-15.30 WIB	1. Shalat ashar berjam'ah 2. Membaca Al-Qur'an
9	15.30-16.45 WIB	Aktivitas-aktivitas pengembangan minat dan bakat dalam bentuk olahraga, kesenian, ketrampilan, kursus bahasa, dll
10	16.45-17.15 WIB	Mandi dan persiapan ke masjid untuk jama'ah maghrib
11	17.15-18.30 WIB	1. membaca Al-Qur'an 2. Shalat Maghrib berjama'ah 3. membaca Al-Qur'an
12	18.30-19.30 WIB	Makan malam
13	19.30-20.00 WIB	Shalat isya berjama'ah
14	20.00-22.00 WIB	Belajar malam terbimbing
15	22.00-04.00 WIB	Itirahat dan tidur

b. Mingguan

Tabel 8
Kegiatan Mingguan Santri Pondok Modern

NO	HARI	KEGIATAN
1	Sabtu	Tidak ada perubahan dari jadwal harian
2	Ahad	Pagi hari seperti jadwal harian, malam hari, setelah jama'ah isya ada latihan pidato (muhadarah) dalam bahasa Inggris untuk kelas I-IV, kelas V acara diskusi, dan kelas VI menjadi pembimbing untuk kelompok-kelompok latihan pidato.
3	Senin	Tidak terdapat perubahan dari jadwal harian
4	Selasa	Pagi hari, setelah jama'ah subuh latihan percakapan bahasa Arab/Inggris, dilanjutkan lari pagi wajib untuk para santri.
5	Rabu	Tidak ada perubahan dari jadwal harian
6	Kamis	Dua jam terakhir pelajaran pagi digunakan untuk latihan pidato dalam bahasa Arab. Siang jam 13.45-16.00, dipakai latihan pramuka. Malam hari jam 20.00-21.30 ada latihan pidato dalam

		bahasa Indonesia.
7	Jum'at	Pagi hari ada kegiatan percakapan dalam bahasa Arab/Inggris dan dilanjutkan dengan lari pagi wajib untuk para santri. setelah lari pagi diadakan kerja bakti membersihkan lingkungan kampus. Selanjutnya acara bebas.

Sumber Latihan Kegiatan Santri PMDG

Adapun manajemen sistem yang dilaksanakan di pondok pesantren modern alumni Gontor di Provinsi Lampung yaitu terbagi menjadi dua diantaranya; perencanaan jangka panjang (visioner) dan perencanaan jangka pendek, pada tahap implementasinya di bagi menjadi beberapa tahapan diantaranya yaitu; (1) Perencanaan dalam bidang akademik, (2) Perencanaan dalam bidang keuangan dan personalia, (3) Perencanaan pada bidang SDM, (4) Perencanaan dalam bidang kesiswaan, (5) Perencanaan dalam Bidang Sarana dan Prasarana. Adapun penjabarannya yaitu sebagai berikut;

a) Perencanaan dalam bidang akademik

Perencanaan dalam bidang akademik dijelaskan sebagai berikut. Perencanaan pada bidang akademik mengacu pada rencana strategispondok pesantren modern, karena dalam pengembangan dan pengelolaan pondok pesantren modern memerlukan perencanaan strategis yaitu sebagai sebuah pijakan dalam mencapai sebuah tujuan yang

menyuluruh yang ada di pondok modern sehingga mampu tersusun program-program yang efektif dan efisien, adapun dengan tersusunnya sebuah program-program yang efektif dan efisien pondok pesantren mencoba dengan menggunakan analisis SWOT.

Pertama *Strengths* (kekuatan) pada tahap kekuatan ini maka pondok pesantren selalu menjaga dan mengembangkan kekuatan mereka sebagai sebuah peluang untuk menghadapi berbagai macam tantangan yang ada baik yang ada di dalam pondok pesantren maupun tantangan yang ada di luar pesantren yang terdiri dari ancaman yang datang dari lingkungan interen maupun lingkungan eksteren. Kedua *weaknesses* (kelemahan), dengan mengetahui berbagai kelemahan yang ada di pondok pesantren maka pondok mampu membenahi semua kelemahan serta kekurangan-kekurangan tersebut sehingga dapat mengembangkan dan memanfaatkan kelemahan sebagai tantangan di masa yang akan datang. Kelemahan-kelemahan itu di analisis dan selalu adanya pembenahan baik dari perencanaan program yang ada di pondok pesantren modern hingga evaluasi dari program yang ada di pondok pesantren, evaluasi berfungsi sebagai intervensi serta alat kendali agar segala tujuan-tujuan yang ada di pondok berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan program yang telah ditetapkan. Ketiga *opportunities* (peluang), dengan memanfaatkan peluang-peluang yang ada di pondok pesantren hingga peluang-peluang yang ada di luar pondok pesantren sebagai pengembangan pada program-program yang ada. Keempat, *threats* (ancaman), ancaman-ancaman yang

ada dari luar pondok pesantren modern diantisipasi agar tidak adanya penghambat dalam perencanaan program yang ada di pondok pesantren secara keseluruhan khususnya ancaman dari persaingan lembaga pendidikan yang sejenis. Sedangkan pada perencanaan di bidang kualitas pendidikan mengacu pada standar akademik yang ditentukan oleh bagian pendidikan dan pengajaran yang di pimpin oleh direktur KMI dengan menggunakan sistem KMI.

b) Perencanaan dalam bidang keuangan dan personalia

Perencanaan pada bidang keuangan dan personalia mengacu pada sistem keikhlasan yang selalu ditanamkan oleh pondok pesantren modern, jadi seluruh dewan guru yang ada di pondok pesantren modern tidak di gaji hanya sebatas ihsan.²⁸ Sistem keikhlasan ini yang secara turun menurun ditanamkan di pondok pesantren modern sehingga segala sesuatu yang terkait dengan pondok hanya mengharap ridho Allah SWT. Adapun dana yang di peroleh oleh pondok meliputi dana yang di dapat dari hasil iuran atau SPP santri setiap bulan, dana dari donatur pondok pesantren dan dana dari pemerintah.

c) Perencanaan pada bidang SDM

Adapun perencanaan pada bidang sumber daya manusia yang dalam hal ini yaitu terkait dengan tenaga pendidik yang ada di pondok pesantren yaitu dari para alumni pondok pesantren baik alumni yang sudah

²⁸ Bokhori Akhyar, wawancara bagian pengasuhan santri pondok pesantren modern Al-Haramain, Binjai Bekri Lampung Tengah pada tanggal 11 Mei 2017, pukul 10.56 WIB Lokasi di Pondok Pesantren Modern Al-Haramain.

mewakafkan dirinya untuk pondok pesantren ataupun para alumni yang bertugas sebagai tenaga pendidik yang sedang mengabdikan di pondok pesantren, karena selama ini seluruh santri yang telah menyelesaikan pendidikannya pada jenjang akhir atau siswa akhir KMI yang telah dinyatakan lulus diwajibkan untuk mengabdikan di pondok pesantren atau di luar pondok pesantren. Adapun untuk meningkatkan kemampuan tenaga pendidik yang ada di pondok pesantren maka pondok pesantren mencoba memberikan kesempatan kepada tenaga pendidiknya untuk mengikuti pendidikan tingkat lanjut baik S1 atau S2. Memberikan kesempatan kepada dewan guru untuk berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan, seminar, *workshop*.

d) Perencanaan dalam bidang kesiswaan

Perencanaan pada bidang kesiswaan mengacu pada rencana strategis dan program kerja pondok pesantren modern. Upaya peningkatan jumlah dan kualitas prestasi serta pengembangan minat bakat dan pengembangan kemampuan berorganisasi santri pondok modern yaitu dengan cara perekrutan pengurus OPPM (Organisasi Pondok Pesantren Modern), perekrutan pengurus OPPM ini bertujuan agar sistem yang ada di pondok selalu berjalan dengan adanya disiplin yang diterapkan. Sehingga pimpinan pesantren serta dewan guru hanya mengawasi perjalanan disiplin santri melalui kepengurusan yang ada, pengurus OPPM biasanya dipegang oleh siswa akhir KMI, adapun kepengurusan OPPM yaitu; (1) ketua OPPM, (2) Sekretaris OPPM, (3) Bendahara OPPM, (4) Keamanan Pusat,

(5) Bagian Penggerak Bahasa (CLI), (6) Bagian Koperasi Dapur, (7) bagian kantin pelajar, (8) Bagian olah raga, (9) Bagian Penerangan, (10) Bagian Kesehatan, (11) bagian koprasi pelajar, (12) bagian Kesenian dan Ketrampilan, (13) Bagian Perpustakaan, (14) Bagian rayon.

Sebagaimana pondok pesantren modern Darussalam Gontor Ponorogo santri pada pondok pesantren modern alumni pun dididik untuk mampu berorganisasi hal ini bertujuan agar santri mampu mengemban amanat yang diberikan pesantren serta memiliki jiwa tanggung jawab. Santri yang sudah duduk di bangku kelas lima atau setara dengan kelas II MA dan siswa akhir KMI atau siswa kelas III MA maka santri mulai diajarkan untuk dapat berorganisasi. Baik organisasi OPPM maupun organisasi kepramukaan. Seluruh santri aktif mengikuti kepramukaan satu minggu sekali yang jatuh pada hari rabu siang.²⁹

Organisasi yang ada di Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG) akan terus berjalan seiring berlangsungnya kegiatan-kegiatan yang ada. Dengan berorganisasi, para santri terdidik untuk berdisiplin dalam menjalani seluruh aktifitasnya. Terlebih para pengurus yang diberi tanggungjawab untuk mengatur organisasi. Mengingat bahwa tanggungjawab adalah bekal utama untuk melatih diri menjadi pribadi yang amanah, serta kunci kesuksesan bagi sebuah organisasi. Menjelang Ujian Siswa Akhir KMI, Selasa-Kamis (31 Januari s/d 2 Februari 2017) diadakanlah Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) OPPM dan Koordinator,

²⁹ Hasil observasi pada kegiatan kepramukaan santri pondok pesantren Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung-Timur pada hari rabu tanggal 2 november 2016, pukul 14.00 WIB.

yang dilanjutkan dengan Serah Terima Amanat dari pengurus lama kepada pengurus baru. Acara yang diselenggarakan di Balai Pertemuan Pondok Modern (BPPM) ini dihadiri oleh Bapak Pimpinan PMDG KH. Hasan Abdullah Sahal dan KH. Syamsul Hadi Abdan. Dalam pidatonya, Kyai Hasan berkata, ” Zaman ini zaman krisis kepercayaan, akan mengakibatkan teka-teki. Ada kepercayaan karena amanat Amanatu-l-‘Ilmi wal ‘Ulama menghasilkan Ikramu-l-‘Ilmi wal ‘Ulama. Itulah jiwa daripada Pesantren.³⁰

Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) dan Koordinator Gerakan Pramuka (KGP) merupakan motor penggerak seluruh aktifitas santri ketika berada di pondok pesantren. Adapun tanggung jawab pengurus OPPM lebih besar karena mereka mengurus seluruh santri selama 24 jam. Dengan pengawasan pengurus OPPM maka semua kegiatan yang berkenaan dengan aktifitas santri menjadi tanggung jawab mutlak pengurus OPPM dengan diawasi oleh guru senior yang bertugas sebagai bagian pengasuhan santri pondok pesantren modern. Adapun aktivitas bagian OPPM dan bagian pengurus kepramukaan atau Koordinator Gerakan Pramuka meliputi; (1) Pembacaan Hasil Musyawarah Kerja OPPM, (2) Pembacaan Hasil Musyawarah Kerja Koordinator Gerakan Pramuka (KGP), (3) Laporan Pertanggung Jawaban OPPM sekaligus Serah Trima Amanat, (4) Laporan Pertanggung Jawaban Koordinator Gerakan Pramuka (KGP).

³⁰<https://www.gontor.ac.id/berita/lpj-latih-santri-menjadi-pemimpin-yang-amanah>, diakses pada tanggal 28 April 2017 pukul 23.19 WIB.



Gambar 11
Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus OPPM

Dan melalui semua kegiatan-kegiatan ini seluruh santri khususnya pada siswa yang duduk dibangku kelas V dan akhir KMI diberikan peran yang lebih untuk mengemban amanat yang diberikan pimpinan pondok pesantren dengan diberikannya tanggung jawab untuk mengemban tugas sebagai pengurus OPPM dan aktif dalam berbagai kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren, dengan melibatkan siswa akhir KMI dan siswa kelas V maka santri dan juga seluruh dewan guru sama-sama menjadi subjek artinya baik seluruh pengurus OPPM maupun dewan guru berperan aktif, berkreasi dan berinisiatif dalam seluruh kegiatan yang ada di pondok pesantren.

Perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Perencanaan juga merupakan kumpulan kebijakan yang secara sistemik disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat

dipertanggungjawabkan serta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja. Dalam perencanaan terkandung makna pemahaman terhadap apa yang telah dikerjakan, permasalahan yang dihadapi dan alternatif pemecahannya, serta melaksanakan prioritas kegiatan yang telah ditentukan secara proposional. Perencanaan program pendidikan sedikitnya memiliki dua fungsi utama; pertama, perencanaan merupakan upaya sistematis yang menggambarkan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia atau sumber-sumber yang dapat disediakan yang dapat disediakan; kedua, perencanaan merupakan kegiatan untuk mengerahkan atau menggunakan sumber-sumber yang terbatas secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³¹

Oleh karena itu, perencanaan pada program pondok pesantren alumni Gontor di Lampung harus di program sedemikian rupa sehingga output yang diharapkan akan berjalan sesuai dengan input yang dipersiapkan sehingga dapat berjalan dengan efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan di awal dan pondok pesantren modern yang ada di Provinsi Lampung dapat selalu menjaga keberlangsungannya. Perencanaan pada program pondok pesantren modern alumni Gontor sebagai peningkatan mutu peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan maka dari itu harus

³¹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), h.20.

dilaksanakannya perencanaan program pendidikan secara terencana dan berkelanjutan.

Hal ini senada dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20. Tahun: 2003. Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan perubahan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.³² Dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menjadi sebuah acuan bagi lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta, baik lembaga pendidikan umum maupun keagamaan (pesantren) untuk dapat mengembangkan kembali serangkaian program perencanaan yang ada di lembaga pendidikan tersebut dan mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu untuk menuju perubahan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.

e) Perencanaan dalam Bidang Sarana dan Prasarana

Perencanaan dalam bidang sarana dan prasarana selain mengacu pada kebutuhan akademik yang ada di pondok pesantren, juga kebutuhan sarana untuk pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan dan tenaga administrasi serta fasilitas umum (pembangunan gedung pesantren, pertamanan, kebersihan, kelistrikan dan keamanan). Pada tiap tahun

³² Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20. Tahun: 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Citra Umbara, 2003), h. 1-2.

diadakan peningkatan sarana dan prasarana untuk membantu kelancaran proses pendidikan dan pengajaran.

2) Pelaksanaan (Do) Program Pondok Pesantren Alumni Gontor Di Lampung

Pelaksanaan (Do) program pondok pesantren alumni Gontor di Lampung dilakukan melalui beberapa tahapan diantaranya yaitu;

- a. Pelaksanaan Kegiatan Pondok Pesantren Secara Umum Konsep Pendidikan untuk Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development).

Pelaksanaan kegiatan pondok pesantren secara umum yaitu sebagai suatu lembaga yang bertujuan untuk menjadi lembaga dakwah islamiyah sehingga segala sesuatu yang diterapkan baik di pondok modern Gontor Ponorogo maupun pondok-pondok alumni Gontor yang menyebar di seluruh Indonesia yaitu untuk menjadi lembaga dakwah islamiyah. Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam dengan ciri khas Indonesia dengan berbagai macam keberagaman budaya yang ada di Indonesia atau biasanya disebut dengan multikulturalisme. Indonesia bukan hanya merupakan negara yang terdiri dari multisuku, etnik maupun agama, akan tetapi Indonesia juga merupakan multibudaya. Oleh karena itu dengan adanya lembaga pendidikan yang berbasis pondok pesantren modern berusaha untuk mampu menciptakan umat yang berkualitas (khaira ummah).

Secara umum konsep pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan (sustainable development) adalah pembangunan yang memenuhi kebutuhan generasi saat ini tanpa mengurangi kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan strategi pelaksanaannya, seperti halnya yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Adapun empat hal yang perlu diperhatikan dalam pembangunan berkelanjutan (sustainable development) yaitu; pemerataan, partisipasi, keanekaragaman, integrasi, dan perspektif jangka panjang yang diikuti pendekatan secara ideal.

Oleh karena itu pada konsep ini pondok pesantren modern berupaya untuk menjadi lembaga pendidikan yang mampu memberikan pengetahuan melalui pendidikan yang diperoleh santri dengan cara adanya pemerataan pengetahuan dalam artian bahwa lembaga pendidikan pondok pesantren modern memberikan fasilitas yang sama bagi seluruh masyarakat tanpa membedakan suku, budaya maupun etnik seperti yang dijelaskan bahwa “Pondok di atas dan untuk semua golongan” melalui falsafah pondok modern yang dicetuskan oleh Trimurti³³ tersebut pondok pesantren modern tidak membedakan-bedakan keanekaragaman budaya suku ras dan pandangan organisasi keagamaan akan tetapi pondok berada di atas dan untuk semua golongan.

³³ Pendiri pondok pesantren Darussalam Gontor yang lebih dikenal dengan nama Trimurti, Trimurti adalah K.H. Ahmad Sahal, K.H. Zainuddin Fannanie, dan K.H. Imam Zarkasyi.

Pondok di atas dan untuk semua golongan merupakan tulisan yang terpajang di area pondok pesantren modern hal ini bertujuan agar ke depannya ketika santri terjun ke masyarakat mereka mampu menjadi pemersatu umat bukan menjadi pemecah belah umat dan mereka mampu menjadi *ummatan wasathan*. Dalam hal ini sebenarnya sangat menarik sekali sebuah kajian yang membahas keterkaitan antara manajemen pendidikan dengan pendidikan pembangunan berkelanjutan (sustainable development) karena keduanya mempunyai sinergisitas hubungan yang sangat erat yaitu sama-sama bertujuan untuk pembangunan yang memenuhi kebutuhangenerasi saat ini tanpa mengurangi kebutuhan di masa mendatang. Dengan mendidik santri di masa kini sebagai persiapan agar mereka mampu menciptakan nilai keberlanjutan (sustainability) dalam bisnis maupun masyarakat di masa yang akan datang sehingga mereka mampu untuk selalu beradaptasi menuju perubahan-perubahan yang baik bagi dirinya sendiri maupun masyarakat sekitar ketika mereka sudah terjun ke masyarakat. Begitu pula manajemen pendidikan dalam menjaga keberlanjutan lembaga pendidikan bertujuan untuk menjaga keberlanjutan sebuah lembaga pendidikan agar mampu bersaing dan mampu bertahan dari segala macam goncangan yang ada. Berikut merupakan enam prinsip pendidikan manajemen yang bertanggung jawab dan selalu berpegang teguh pada keberlanjutan.

Enam Prinsip Pendidikan Manajemen Yang Bertanggung Jawab (PRME). Pada tahun 2007, sebuah kelompok yang beranggotakan 450 sekolah bisnis dari seluruh dunia dibawah United Nations Global Compact (UNGC) meluncurkan platform bernama *Principles for Responsible Management Education* (PRME). Platform ini ditujukan untuk pengembangan prinsip-prinsip pengajaran umum di tataran global sehingga menghasilkan siswa yang mampu menciptakan nilai keberlanjutan dalam bisnis maupun masyarakat. Tujuan lainnya adalah untuk membangun kemitraan dengan para manajer dan perusahaan agar diperoleh pemahaman yang lebih baik terhadap kendala sosial ataupun lingkungan yang sering dihadapi. Kolaborasi ini diperlukan agar materi pengajaran yang diberikan mampu memberikan pandangan yang realistis (*sense of reality*) terhadap masalah yang dihadapi. Di lingkungan akademis global saat ini, konsep *corporate social responsibility* (CSR) dan berbagai konsep keberlanjutan sudah diterapkan oleh banyak universitas maupun lembaga pendidikan tinggi lainnya, namun tidak dimasukkan ke dalam kurikulum utama pendidikan bisnis pada umumnya. Oleh karena itu PRME menjadi stimulus yang tepat bagi sekolah bisnis dan perguruan tinggi di seluruh dunia untuk secara bertahap menerapkan kurikulum, metodologi riset dan pengajaran, serta strategi kelembagaan dalam menghadapi aneka tantangan maupun peluang bisnis di abad ke-21 ini.

Berikut, ke-enam prinsip pendidikan manajemen ini yang telah disetujui dan dideklarasikan dalam kerangka UNGC tahun 2007 lalu:

Prinsip 1| Tujuan: Untuk membangun kemampuan mahasiswa menghasilkan nilai-nilai keberlanjutan bagi bisnis maupun masyarakat luas dan mampu bekerja dalam kancah ekonomi global yang terbuka (inklusif) dan berkelanjutan.

Prinsip 2| Nilai-nilai: Untuk memasukkan nilai-nilai tanggung jawab sosial di tataran global sebagaimana yang digambarkan dalam inisiatif internasional seperti United Nations Global Compact.

Prinsip 3 | Metode: Untuk menciptakan kerangka pendidikan, materi, proses, dan lingkungan yang mampu memberikan pengalaman belajar yang efektif dalam bidang kepemimpinan yang bertanggung jawab.

Prinsip 4 | Riset: Melibatkan riset yang konseptual dan empiris yang mampu menambah pemahaman kita mengenai peran, dinamika, dan dampak kegiatan perusahaan untuk menciptakan nilai sosial, lingkungan, dan ekonomi berkelanjutan.

Prinsip 5 | Kemitraan: Untuk berinteraksi dengan para manajer perusahaan sehingga memperluas pengetahuan kita tentang berbagai tantangan yang mereka hadapi untuk memenuhi tanggung jawab sosial dan lingkungan serta bersama-sama mengeksplorasi pendekatan-pendekatan efektif untuk menghadapi tantangan tersebut.

Prinsip 6 | Dialog: Untuk memfasilitasi dan mendukung dialog serta debat di antara para pengajar, mahasiswa, bisnis, pemerintah, konsumen, media, organisasi masyarakat sipil, dan kelompok-kelompok yang berkepentingan tentang berbagai isu-isu penting yang berkaitan dengan tanggung jawab sosial global dan isu keberlanjutan.³⁴

Dari pemaparan beberapa prinsip di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan mengembangkan kemampuan mahasiswa yang dalam kajian ini adalah santri pondok pesantren modern, baik kemampuan secara kognitif, afektif maupun psikomotorik maka akan menghasilkan nilai-nilai keberlanjutan (sustainability) sehingga kepedepannya santri mampu untuk mengembangkannya

³⁴<http://thepresidentpostindonesia.com/2012/10/22/pendidikan-manajemen-tentang-konsep-keberlanjutan>. Diakses pada tanggal 01/05/2017, pukul 22:08 WIB

kemampuannya ketika mereka sudah terjun ke masyarakat. Pada taraf ini maka sebuah lembaga pendidikan (pondok pesantren modern) berupaya untuk menciptakan sebuah kerangka pendidikan, materi, proses dan lingkungan yang mampu memberikan pengalaman belajar bagi seluruh santri sehingga santri mampu menjadi seorang pemimpin yang bertanggung jawab dan selalu mempunyai prinsip untuk selalu menjaga keberlanjutan (sustainability) pada segala hal yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya di masa yang akan datang. Oleh karena itu PRME merupakan stimulus yang tepat bagi lembaga pendidikan maupun non pendidikan di seluruh dunia untuk secara bertahap menerapkan kurikulum, metodologi riset dan pengajaran, serta strategi kelembagaan dalam menghadapi aneka tantangan dan selalu menjaga keberlangsungannya di masa yang akan datang.

b. Pelaksanaan Manajemen Bidang Kesiswaan Konsep Pendidikan untuk Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development)

Pada pembahasan bab sebelumnya sudah diketahui bahwa manajemen bidang kesiswaan atau manajemen kemuridan (peserta didik) bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan kemuridan (peserta didik) agar kegiatan pembelajaran di pondok pesantren dapat berjalan dengan lancar, tertib dan teratur, dan mencapai tujuan pendidikan sekolah yang berkelanjutan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan

murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pondok-pondok pesantren alumni Gontor di Provinsi Lampung yang mengalami kemajuan selalu menerapkan bimbingan dan pembinaan disiplin santri yang sangat ketat, santri diawasi selama 24 jam oleh pengurus OPPM. Santri dibina dan diberikan wawasan baik secara akademik maupun non akademik. Dengan dibekali wawasan baik secara akademik maupun non akademik santri mampu meraih prestasi yang unggul dan mampu bersaing dengan dunia pendidikan di luar pesantren. Berikut uraian terkait kegiatan akademik maupun non akademik pada kegiatan santri;

1) Pembinaan Akademik Santri

Pada kegiatan pembinaan akademik santri khususnya bagian pendidikan dan pengajaran yaitu *Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyyah* (KMI) yang dipimpin oleh Direktur KMI dengan menggunakan kurikulum KMI.³⁵ Direktur KMI ini bertugas dalam mengawasi sistem

³⁵KMI membagi pendidikan formalnya dalam perjenjangan yang sudah diterapkan sejak tahun 1936. KMI memiliki program reguler dan program intensif. (1) Program reguler untuk lulusan Sekolah Dasar (SD)/Madrasah Ibtidaiyah (MI) dengan masa belajar hingga enam tahun. Kelas I-III setingkat dengan pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP)/Madrasah Tsanawiyah (mts) jika mengacu pada kurikulum nasional dan kelas IV-VI setara dengan Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (MA). (2) Program intensif KMI untuk lulusan SMP/mts atau jenjang di atasnya, yang ditempuh dalam kurun waktu 4 tahun, dari kelas 1 intensif, 3 intensif, 5 dan 6. (3) Bahasa Arab dan bahasa Inggris ditetapkan sebagai bahasa pergaulan dan bahasa pengantar pendidikan, kecuali mata pelajaran tertentu yang harus disampaikan dengan Bahasa Indonesia. Bahasa Arab dimaksudkan agar santri memiliki dasar kuat untuk belajar agama mengingat dasar-dasar hukum Islam ditulis dalam bahasa Arab. Bahasa Inggris merupakan alat untuk mempelajari ilmu pengetahuan/umum. (4) Pengasuhan santri adalah bidang yang menangani kegiatan

pengajaran yang ada di pondok pesantren modern. Seluruh santri dibekali dengan ilmu agama maupun ilmu umum, karena pada hakikatnya pondok pesantren modern bertujuan untuk menciptakan lulusan yang tidak hanya cerdas dan pintar pada dunia akademik saja melainkan juga harus berakhlak mulia sehingga proses pembelajaran sesuai dengan kurikulum KMI dipadukan antara ilmu umum dengan agama, ilmu agama 100% dan ilmu umum 100%. Pembinaan akademik santri yang di implementasikan dengan menggunakan kurikulum KMI membagi dua jam belajar pada pendidikan formal dimulai pada pukul 07.00 s/d 12.00 WIB sedangkan pada kegiatan formal dan informal santri di mulai pada pukul 13.00 atau diluar jam belajar di kelas. Beberapa pondok pesantren yang mengalami kemajuan dan berkembang mereka mengikuti program penyetaraan pendidikan pemerintah yaitu dengan mengikutsertakan seluruh santri kelas III dan VI atau setara dengan santri kelas III Mts dan kelas III MA untuk mengikuti ujian nasional sebagai program penyetaraan di pemerintah.

ekstrakurikuler dan kurikuler. Setiap siswa wajib untuk menjadi guru untuk kegiatan pengasuhan pada saat kelas V dan VI jika ingin melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi di ISID, mereka tidak akan dipungut biaya, tetapi wajib mengajar kelas I-VI di luar jam kuliah. Mengajar kuliah dan membantu pondok itulah yang di lakukan sebagai bentuk pengabdian dan pengembangan diri. (5) Pelatihan tambahan bagi guru dengan materi yang sesuai dengan standar pendidikan nasional. (6) Keterampilan, kesenian, dan olahraga tidak masuk kedalam kurikulum formal tetapi menjadi aktivitas ekstrakurikuler. (7) Siswa diajarkan untuk bersosialisasi dengan membentuk masyarakat sendiri di dalam pondok, melalui organisasi/organisasi. Mulai dari ketua asrama, ketua kelas, ketua kelompok, organisasi intra/ekstra, hingga ketua regu pramuka. Sedikitnya ada 1.500 jabatan ketua yang selalu berputar setiap pertengahan tahun atau setiap tahun. Lihat Syarifah, Manajemen Kurikulum Kulliyatul Mu'allimin Al-Islamiyyah di Pondok Modern Darussalam Gontor, Jurnal Vol. 11, No. 1 (Ponorogo: Universitas Darussalam Gontor, 2016), h. 67-68.

Berikut merupakan hasil wawancara penulis dengan tenaga pendidik pondok pesantren modern;

Pengelolaannya alhamdulillah karena nawaitu kita dari awal berkiblat ke Gontor KMI tetap KMI sementara formalnya kita kelola secara profesional saja tetapi karena basik kita yaitu KMI itu harga mati bagi kita jadi anak-anak datang ke pondok ini tujuan utamanya adalah ilmu dan pendidikan walaupun di akhirnya itu dapat ijazah itu untuk melengkapi ketika mereka nanti meniti karir di masyarakat pada masa-masa yang akan datang. Jadi, KMI tetap kita jadikan sebagai komandonya sementara untuk hal-hal yang lain hanya mengikuti perkembangan yang ada, perkembangan yang dari pendidikan yang notabennya dari kurikulum pemerintah ya kita ikuti tetapi KMI tetap di utamakan.³⁶



Gambar 12

Santri yang Mengikuti Ujian Nasional

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti bahwasannya pondok-pondok alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung belum di

³⁶ Hasil wawancara dengan ustadz Ahmad Syaikhu terkait pengelolaan manajemen kurikulum yang dimiliki pesantren modern Madinah agar menjaga keberlangsungan (*sustainability*) pesantren, di kediaman ustadz Ahmad Syaikhu yang tertelak di jalan lintas timur Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur. Pada tanggal 25 April 2017, pukul 11.15 WIB.

akui ijazah kelulusan mereka sehingga hal ini akan menyulitkan seluruh santri ketika mereka telah menyelesaikan studinya pada jenjang pendidikan yang ada di pesantren kemudian ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi. Oleh karena itu, beberapa pondok pesantren alumni Gontor mencoba mengikuti program penyetaraan pendidikan sehingga santri kelas III dan VI atau kelas III Mts dan kelas III MA untuk dapat mengikuti ujian nasional. Namun sistem KMI tetap menjadi komando utama pada proses pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren modern adapun yang lainnya yang berkaitan dengan penyetaraan ijazah dengan lembaga pendidikan lain hanya sebagai faktor penunjang santri ketika mereka meniti karir di masyarakat dan ketika mereka ingin melanjutkan pendidikannya pada jenjang perguruan tinggi. Dan hal ini terbukti para alumni pondok-pondok pesantren modern alumni Gontor di Provinsi Lampung banyak yang melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi baik di dalam negeri seperti contoh: kampus UGM (Universitas Gajah Mada), UII (Universitas Islam Indonesia), UIN Sunan Kalijaga, UIN Maulana Malik Ibrahim, UIN Sunan Gunung Jati, UMS (Universitas Muhammadiyah Surakarta), Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Universitas Ahmad Dahlan, Universitas Raden Intan Lampung, dan beberapa perguruan tinggi lain baik perguruan tinggi negeri maupun swasta. Adapun santri yang melanjutkan pendidikan pada jenjang perguruan tinggi yang ada di luar negeri seperti; Universitas Al-Azhar

Kairo. Dan jurusan yang mereka ambilpun beragam dari ilmu agama sampai ilmu umum seperti jurusan kedokteran, keperawatan, kebidanan, farmasi dan lain sebagainya.³⁷



Gambar 13
Proses Ujian Nasional

Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa kurikulum KMI berhasil menciptakan lulusan yang unggul, berprestasi sehingga para santri mampu bersaing dengan pendidikan yang ada di luar pesantren. Hal ini terbukti dari hasil prestasi yang diraih para santri pondok modern. Seperti keikutsertaan para santri dalam perlombaan yang ada di luar pondok pesantren baik pada tingkat kabupaten, Provinsi, maupun nasional seperti pada perlombaan MTQ tingkat kabupaten, MTQ tingkat Provinsi, POSPENDA (Pekan Olah Raga dan Seni Tingkat Daerah) maupun pada ajang POSPENAS (Pekan Olah Raga dan Seni Tingkat Nasional) dan masih ada beberapa prestasi yang lain. Hal ini dapat dikatakan bahwa mutu pendidikan yang ada di pondok

³⁷ Penelusuran data alumni pondok modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur.

pesantren modern alumni Gontor mempunyai kualitas tinggi sehingga dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lain.³⁸

2) Pembinaan Kegiatan Non Akademik Santri

Pembinaan non akademik santri yang dibina oleh bagian pengasuhan santri.³⁹ Bagian pengasuhan santri adalah lembaga yang berperan dan berfungsi dalam mendidik dan membina langsung seluruh totalitas kegiatan santri. Sebagai sebuah lembaga, pengasuhan santri selalu memberikan pengarahan, motivasi, problem solving, pembinaan kepada seluruh santri, dan memberi pemahaman dan pengertian apa kandungan filosofis dan manfaat-manfaat yang akan didapatkan oleh santri dari berbagai macam kegiatan.⁴⁰ Lembaga pengasuhan santri adalah pembantu pimpinan pondok dalam mendidik santri. tugas utamanya, turut membantu mendidik santri di luar kelas, baik di asrama maupun di luar asrama, membimbing dan mengawasi aktivitas santri. aktivitas

³⁸ Penelusuran data prestasi santri pondok modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur.

³⁹ Pengasuhan santri adalah lembaga yang bertanggung jawab atas jalannya kegiatan ekstrakurikuler, dalam melaksanakan kegiatannya lembaga ini senantiasa bekerja sama dengan lembaga-lembaga lain yang ada. Lembaga-lembaga ini membawahi seluruh organisasi santri yang ada yang merupakan ujung tombak dari pengelolaan seluruh kegiatan ekstrakurikuler yang ada. Materi kegiatan yang dikelola lembaga ini meliputi; (1) Ibadah amaliyah; baik wajib, sunnah, maupun nawafil. (2) ekstensif learning; pembinaan dan pengembangan tiga bahasa, belajar muwajjah/tutorial di sore dan malam hari, latihan pidato dalam tiga bahasa, cerdas cermat, diskusi, seminar dan kegiatan keilmuan lainnya, penerbitan karya-karya santri, (3) praktik dan bimbingan; praktik adab dan sopan santun/etika, praktik mengajar/keguruan, praktik dakwah kemasyarakatan, praktik penyelenggaraan jenazah, bimbingan dan penyuluhan. (4) latihan dan praktik berorganisasi (kepemimpinan dan manajemen). (5) kursus-kursus dan latihan-latihan (pramuka, ketrampilan, kesenian, kesehatan, olahraga, perkoprasian, kewiraswastaan, sadar lingkungan, bahasa, keilmuan, retorika, dan lain-lain. (6) dinamika kelompok santri baik kelompok-kelompok wajib atau kelompok-kelompok minat. Lihat Abdullah Syukri Zarkasyi, *Op. Cit.*, h. 126-127.

⁴⁰ Wardun (Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor), (Darussalam Press: Ponorogo Jawa Timur, 2017), h. 16.

lembaga ini terbagi menjadi aktivitas harian/mingguan, bulanan, tengah tahunan, dan aktivitas tahunan. Sehari-hari para staf pengasuhan santri membimbing dan mengontrol jalannya organisasi siswa, yakni organisasi pelajar pondok modern (OPPM) dan Koordinator Gerakan Pramuka (KPG). Sebulan sekali diadakan pertemuan pengurus OPPM beserta bagian-bagian di bawahnya, termasuk pemeriksaan laporan keuangan.⁴¹

Adapun aktivitas pengasuhan santri adalah sebagai berikut dibagi pada kegiatan nonformal dan informal dilakukan pada pukul 13.00 diawali dengan kegiatan kursus siang yang terkait dengan pengulasan materi pagi, seperti pada mata pelajaran bahasa Inggris dengan menggunakan buku *story for you*, dan pada mata pelajaran *muthala'ah* dengan menggunakan buku *qiro'ah rosyidah* buku-buku referensi yang digunakan baik pada mata pelajaran kelas pagi maupun kelas siang merujuk pada buku-buku referensi yang ada di Gontor pusat. Adapun kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang lain yaitu di implementasikan pada kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh bagian OPPM (Organisasi Pondok Pesantren Modern) atau organisasi kepramukaan pondok modern di antaranya yaitu seperti kegiatan; (1) Pemberian kosa-kata, (2) Belajar pidato, (3) Perlombaan dari bagian-bagian OPPM, (4) program KMD Pramuka (5) Rihlah Tarbawiyah Iqtisodiyah

⁴¹ Wardun (Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor), (Darussalam Press: Ponorogo Jawa Timur, 2014), h. 15.

(1) Pemberian kosa-kata, pemberian kosa kata maupun beberapa kata mutiara atau ungkapan-ungkapan bahasa Arab dan Inggris dilakukan di pagi hari setelah seluruh santri menjalankan ibadah sholat subuh, kegiatan ini rutin diadakan dengan memberikan tiga kosa-kata baru pada setiap hari, kegiatan ini di pandu oleh bagian penggerak bahasa atau yang di sebut dengan CLI (*Central Language Improvement*). Pada kegiatan kebahasaan ini juga di adakan evaluasi belajar agar mengetahui sejauh mana kemampuan santri dalam menguasai bahasa-bahasa tersebut dengan cara diadakannya ujian kebahasaan yang di selenggarakan langsung oleh bagian penggerak bahasa.

(2) Belajar pidato, kegiatan belajar berpidato atau yang sering disebut dengan muhadhoroh dilaksanakan setiap hari kamis setelah santri selesai mengikuti pelajaran kelas pagi dan malam senin sebelum santri mengikuti kegiatan rutin belajar malam. Kegiatan belajar berpidato ini dengan di pandu oleh kakak-kakak kelas lima dan enam selaku pengurus OPPM.

(3) Perlombaan dari bagian-bagian OPPM, perlombaaan-perlombaan dari bagian OPPM ini meliputi beberapa bagian yang mengadakannya, dan berbagai macam cabang perlombaan yang diadakannya. Seperti pada perlombaan cerdas cermat yang di adakan oleh bagian kesehatan materi yang diperlombakan yaitu seputar pengetahuan terkait dengan kesehatan, perlombaaan atau

cerdas cermat bahasa yang diadakan oleh bagian kebahasaan materi yang diperlombakan yaitu seputar penguasaan kebahasaan santri, lomba masak memasak yang diadakan oleh bagian koprasidapur, dan masih banyak lagi beberapa perlombaan yang diikuti oleh santri yang diadakan oleh pengurus OPPM.

(4) Program KMD, program KMD (Kursus Mahir Tingkat Dasar) ini merupakan kegiatan yang diselenggarakan oleh bagian kepramukaan. Kegiatan KMD biasanya diikuti oleh santri kelas lima sebelum mereka dilantik menjadi pembina kepramukaan. Dengan cara penggemblengan pada KMD ini sebagai bekal mereka ketika mereka akan menjadi pembina kedepannya. Adapun kegiatan kepramukaan yang diikuti santri-santri yang bukan kelas lima dilakukan pada setiap hari rabu pada pukul 14.00.

(5) Rihlah Tarbawiyah Iqtisodiyah, pada kegiatan *ar-Rihlah atTarbawiyah wal-Iqtishadiyah* (Studi Tour Pendidikan dan Ekonomi) ini dilakukan saat santri telah duduk dikelas enam atau siswa akhir KMI. Kegiatan ini bertujuan agar santri memiliki jiwa entrepreneur sehingga ketika mereka terjun kemasyarakat santri sudah mempunyai sejumlah pengalaman terkait dengan kewirausahaan. Adapun objek studinya seperti; *home industry*, peternakan, pabrik-pabrik pengolahan makanan, perkebunan, lembaga-lembaga pendidikan dan lain sebagainya.



Gambar 14

Kegiatan Rihlah Iqtisodiyah Siswa Akhir KMI Putri di
UIN Syarif Hidayatullah Jakarta



Gambar 15

Kegiatan Rihlah Iqtisodiyah Siswa Akhir KMI Putra UIN Syarif
Hidayatullah Jakarta



Gambar 16

Kegiatan Rihlah Iqtisodiyah Siswa Akhir KMI Putra dan Putri

UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

Dari berbagai macam kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren modern itu merupakan sebuah kegiatan rutin yang selalu diikuti santri tergantung dengan jenjang pendidikan yang ditempuh oleh santri. Sedangkan tugas dan peran direktur KMI dan bagian pengasuhan santri mempunyai peran yang berbeda namun mempunyai tujuan yang sama yaitu mendidik seluruh santri untuk mengembangkan pengetahuan dan bakat mereka sesuai dengan bidangnya masing-masing. Lembaga pengasuhan santri yang dipimpin oleh pimpinan pondok pesantren dan direktur KMI menangani pendidikan intrakurikuler dan sebagian kegiatan ko-kurikuler, sedangkan

Pengasuh Santri menangani kegiatan ekstra kurikuler dan sebagian kegiatan ko-kurikuler.

- c. Pelaksanaan Manajemen Bidang Kurikulum dan Pembelajaran Konsep Pendidikan untuk Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development)

Kurikulum yang digunakan di pondok-pondok pesantren alumni Gontor yaitu berkiblat pada pondok Darussalam Gontor Ponorogo yang masih mempertahankan sistem *Kulliyat al-Mu'allimīn' al-Islāmiyyah* (KMI),⁴² adalah Sekolah Pendidikan Guru Islam, kurikulum ini yang selalu menjadi panutan bagi pondok-pondok alumni Gontor. Sistem kurikulum KMI ini mempunyai beberapa keunikan serta keunggulan yang berbeda dengan kurikulum yang ada di Indonesia pada umumnya. Kurikulum yang diterapkan di Pesantren Gontor atau kurikulum KMI adalah 100% umum dan 100% agama jadi antara ilmu umum dan agama diajarkannya secara seimbang tanpa mengurangi porsi masing-masing, karena pondok pesantren Gontor benar-benar ingin menciptakan lulusan yang memiliki intelektual yang tinggi dan dapat menjadi insan yang *berakhlakul karimah* sehingga pembekalan materi keagamaan dan ilmu umum diajarkan secara dengan baik.

⁴²*Kulliyat al-Mu'allimīn' al-Islāmiyyah* (KMI) didirikan tanggal 19 Desember 1936. Lembaga ini bertanggung jawab sepenuhnya atas penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar pada tingkat menengah dengan masa belajar 6 (enam) tahun (bagi lulusan SD) dan 4 tahun (bagi lulusan SLTP/SLTA/PT). Dengan pendirian pondok-pondok cabang di beberapa tempat maka KMI juga secara otomatis hadir di cabang-cabang tersebut, semua KMI di pondok-pondok cabang itu mengikuti sistem kegiatan pembelajaran di KMI Gontor. Lihat Abdullah Sukri Zarkasyi, *Op. Cit.*, h. 119-120.

Dalam meningkatkan mutu pendidikan salah satu ruang lingkup maupun komponen manajemen pendidikan yang harus diperhatikan yaitu manajemen kurikulum, kurikulum merupakan seperangkat rencana peraturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta bahan yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pengajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu akan berjalan secara efektif dan efisien. Kurikulum juga mencakup rencana pendidikan yang meliputi perencanaan pendidikan dan pengajaran, pelaksanaan pendidikan, hingga evaluasi pendidikan. Manajemen kurikulum berfungsi sebagai penggerak roda organisasi dalam bidang pendidikan dan pengajaran oleh karenanya segala sesuatu yang berkaitan dengan perencanaan kurikulum harus dipersiapkan secara matang agar tujuan pembelajaran dapat tercapai secara maksimal.

Untuk mengetahui kemajuan kurikulum agar kurikulum selalu berkembang dan dapat digunakan secara berkelanjutan (*sustainability*) di pondok-pondok ini melakukan beberapa upaya diantaranya yaitu dengan cara memadukan kurikulum antara kurikulum sekolah negeri yang telah ditetapkan oleh Kementerian Agama dan kementerian Pendidikan Nasional dengan kurikulum KMI. Ini disebabkan karena ijazah pondok-pondok modern alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung belum diakui oleh pemerintah. Seperti pada hasil wawancara berikut;

Kami ini proses pembelajarannya jalan menggunakan dua kurikulum, pertama kurikulum kementerian agama dan yang kedua kurikulum yang nyadur dari Gontor yaitu kurikulum KMI, makanya buku-buku maupun refrensi yang ada di sini kami masih menggunakan sumber-sumber rujukan dari pondok pesantren Darussalam Gontor, seperti buku bahasa inggris dari Gontor, buku tajwid juga dari Gontor, grammar dari Gontor, nahwu, shorof, tarikh islam, jadi semua buku-buku yang khusus untuk materi pondok pesantren semuanya dari Gontor, bedanya kami disini juga ikut pelaksanaan ujian negeri sehingga anak-anak nanti ketika selesai dari sini itu bisa melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi dan mereka mempunyai persamaan ijazah (ijazah persamaan), yang kelas III tsnawiyah berarti dia memiliki ijazah MTs yang dikeluargakan dari DEPAG demikian juga yang aliyah begitu tamat di aliyah ya mereka nanti ada ijazah pondok, bentuknya tidak jauh beda dengan ijazah yang di Gontor itu terus mereka juga memegang ijazah negeri dan mengikuti kegiatan negeri seperti mengikuti pelaksanaan ujian negeri baik pada semester ganjilnya maupun semester genapnya kemudian pelaksanaan UN (Ujian Nasional) dan lain sebagainya mereka tetap ikut., hal ini disebabkan karena ijazah pondok-pondok alumni Gontor belum diakui oleh pemerintah jadi harus adanya upaya penyetaraan pendidikan.⁴³

Berikut merupakan salah satu upaya yang dilakukan pondok-pondok alumni Gontor dalam menjaga keberlanjutan (*sustainability*) khususnya pada bidang pelaksanaan manajemen bidang kurikulum dan pembelajaran;

a. Pengisian daftar kemajuan kelas (kontrol kelas)

Pengisian daftar kemajuan kelas (kontrol kelas) ini bertujuan agar proses pembelajaran yang ada dikelas dapat dipantau dengan baik dan dapat di lihat oleh semua pihak sehingga perkembangan manajemen bidang kurikulum yang ada di pondok pesantren tersebut dapat terpantau dan dapat selalu dievaluasi untuk perbaikan secara berkelanjutan (*sustainable*).

⁴³ Muhajid, wawancara tentang kurikulum pondok pesantren modern Darussalam pada tanggal, 01 Juni 2017, pukul 09.00 WIB, lokasi kantor pondok pesantren Darussalam Tegineneng Lampung- Selatan.

Adapun untuk mengetahui karakter santri pun pondok-pondok pesantren alumni Gontor mencoba menerapkan penilaian santrivan maupun santriwati melalui rapor karakter santri, sehingga diterapkannya rapor penilaian karakter untuk santri ini bertujuan agar perkembangan karakter santri dapat terpantau dengan baik, karena karakter sangat menentukan kelulusan santri pada tingkat selanjutnya. Karakter merupakan unsur utama dalam penilaian kenaikan kelas. Siswa cerdas dan pintar tanpa karakter akan mendapatkan nilai yang kurang bahkan kalau dianggap santri tidak mempunyai karakter sopan santun sama sekali maka ini akan menjadi bahan pertimbangan dalam kenaikan kelas, apabila masih bisa di toleransi maka akan naik kelas akan tetapi apabila tidak dapat tertoleransi maka santri akan tinggal kelas. Namun sebaliknya apabila santri berkarakter baik walaupun mungkin dari segi pengetahuannya dalam memahami materi-materi di kelas kurang maka santri akan tetap naik kelas. Dari sini dapat diketahui bahwa tujuan pembelajaran yang ada di pondok-pondok pesantren modern bertujuan menciptakan generasi yang tidak hanya berpengetahuan luas saja atau mempunyai kemampuan kognitif saja akan tetapi juga secara afektif dan psikomotorik juga harus menguasai. Sehingga kegiatan pengajaran dan pembelajaran yang ada di pondok-pondok pesantren alumni Gontor bukan hanya sekedar *transfer of knowledge* semata akan tetapi juga *transfer of values*.

Hal ini sejalan dengan fungsi dari pendidikan nasional menurut UUSPN No.20 tahun 2003 bab 2 pasal 3, menyatakan bahwa “Pendidikan

nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik”.⁴⁴Berdasarkan *grand design* yang dikembangkan Kemendiknas (2010), secara psikologis dan sosial kultural, pembentukan karakter dalam diri individu meliputi fungsi dari seluruh potensi individu manusia (kognitif, afektif, konatif dan psikomotorik) dalam konteks interaksi sosial kultural (dalam keluarga, sekolah dan masyarakat) dan berlangsung sepanjang hayat. Konfigurasi karakter dalam konteks totalitas proses psikologis dan sosial-kultural tersebut dapat dikelompokkan menjadi olah hati (*spiritual and emotional development*), olah pikir (*intellectual development*), olah raga dan kinestetik (*physical and kinesthetic development*), serta olah rasa dan karsa (*affective and creativity development*). Umumnya, para pakar pendidikan sependapat tentang pentingnya upaya peningkatan pendidikan karakter pada jalur pendidikan formal. Meskipun demikian, ada perbedaan-perbedaan pendapat diantara mereka tentang pendekatan dan modus pendidikan. Sebagian pakar menyarankan penggunaan pendekatan pendidikan moral yang dikembangkan di Negara-negara barat, seperti pendekatan perkembangan moral kognitif, pendekatan analisis nilai, dan pendekatan klarifikasi nilai. Sebagian yang lain menyarankan penggunaan pendekatan tradisional, yakni melalui penanaman nilai-nilai sosial tertentu dalam diri peserta

⁴⁴Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 3.

didik.⁴⁵ Adapun bentuk dari manajemen kelas kontrol yang tercermin pada rapor karakter kepribadian santri, rapor kepribadian ini berguna untuk mengetahui karakter santri karena semua tindak tunduk santri selama di pondok pesantren di pantau secara seksama dengan harapan bahwa santri mampu mempunyai akhlakul karimah (budi pekerti yang baik).

Melalui semua kegiatan ini maka manajemen bidang kurikulum dan pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan akan termenejemenkan. Adapun implementasi dari konsep manajemen bidang kurikulum dan pembelajaran untuk Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development) yang ada di pondok-pondok pesantren modern yaitu tercermin pada kegiatan-kegiatan sebagai berikut;

1) Penciptaan Lingkungan (Conditioning)

Pada dasarnya lingkungan sangat memerankan peranan yang sangat penting dalam proses pembelajaran oleh karena itu berdasarkan konsep pembangunan berkelanjutan (sustainability development) maka indikator pembangunan berkelanjutan tidak akan terlepas dari aspek lingkungan, oleh karena itu pondok-pondok alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung juga menerapkan konsep keberlanjutan pada pelaksanaan pendidikan dan pengajaran santri di pesantren.

Sebagai contoh pada pondok-pondok pesantren alumni Gontor dengan adanya sistem asrama. Sistem asrama ini

⁴⁵ Kemendiknas, *Pembinaan Pendidikan Karakter di Sekolah Menengah Pertama* (Jakarta: 2010).

merupakan wujud dari pentingnya peran lingkungan pada keseharian santri yang berada di asrama tersebut, karena dengan sistem asrama ini santri mampu berinteraksi dengan sahabat-sahabatnya sehingga mereka mampu menciptakan lingkungan yang saling berbagi, tolong menolong, kejujuran, tanggung jawab, saling menghargai satu sama lain dan ini menjadi sumber keteladanan (Uswah Hasanah) bagi santri dan menjadi bekal dalam kehidupan selanjutnya/ ketika mereka terjun ke masyarakat. Lingkungan ini dirancang dengan sedemikian mungkin secara sistematis sehingga mampu menjadi bagian yang sangat terpenting dari proses pendidikan dan pengajaran bagi santri yang mukim atau berada di asrama.

Pada implementasinya pembagian asrama bagian seluruh santri tidak di dasarkan pada kelas sosial, prestasi, suku maupun budaya akan tetapi mereka semua dicoba untuk mampu membaaur dengan santri lain dan hal ini tidak bersifat permanen sehingga pada jangka waktu tertentu adanya perpindahan asrama yang di lakukan oleh bagian pengasuhan santri hal ini bertujuan agar seluruh santri mampu berinteraksi dengan siapapun dan dimanapun. Jadwal santri ketika berada di asrama disusun secara ketat dengan dipimpin satu orang ketua asrama dan dipantau oleh bagian rayon (pengurus OPPM bagian rayon/asrama).

Guna menunjang dalam pendidikan dan pengajaran bagi santri yang bersumber lingkungan maka pondok pesantren pun mencoba mengenalkan santri belajar melalui alam sekitar sehingga santri akan lebih dekat dengan alam. Dengan sebuah contoh ketika santri belajar menjelang ujian akhir semester (UAS) yang dilaksanakan di pondok pesantren yang biasanya lebih dikenal dengan *musamahah* maka santri diajak untuk belajar sambil menikmati alam sehingga mereka bisa belajar melalui alam tersebut seperti; belajar di bawah pohon, belajar di lingkungan asrama dan lain sebagainya.⁴⁶

Senada dengan pernyataan berikut bahwa organisasi harus mampu menyesuaikan dengan lingkungannya agar mereka dapat mempertahankan atau meningkatkan keefektifannya. Dalam pengertian sistem terbuka, kita dapat membayangkan organisasi sebagai pengembang mekanisme pemantauan dan umpan balik untuk mengidentifikasi dan mengikuti lingkungan mereka, menginderai perubahan dalam lingkungan tersebut, dan membuat penyesuaian yang tepat jika dibutuhkan. Pada Procter & Gamble, manajemen menyadari bahwa lingkungannya telah terbuka pesaing lebih agresif sehingga menuntut P&G untuk menyesuaikan diri jika

⁴⁶Observasi pada kegiatan rutin santri yang berada di asrama pondok pesantren modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur pada tanggal 15-27 Februari 2017 WIB.

ingin tetap menjadi kekuatan yang dominan dalam industri tersebut.⁴⁷

Lingkungan sebuah organisasi dan lingkungan umum pada dasarnya sama. Yang terakhir termasuk segala sesuatu, seperti faktor ekonomi, keadaan politik, lingkungan sosial, sehingga organisasi harus dapat menyesuaikan dengan lingkungannya agar organisasi maupun lembaga tersebut mampu mempertahankan atau meningkatkan keberlangsungannya.

2) Kegiatan Kepramukaan

Pada kegiatan kepramukaan santri juga di coba untuk lebih dekat dengan alam. Kegiatan kepramukaan yang dilaksanakan seminggu sekali yaitu tepatnya pada hari kamis siang sekitar pukul 13.45-16.00 WIB seluruh santri diwajibkan untuk mengikuti kegiatan kepramukaan yang di selenggarakan oleh bagian koordinasi urusan kepramukaan. Dengan kegiatan kepramukaan ini maka seluruh anggota pramuka lebih dekat dengan alam sekitar karena beberapa kegiatan-kegiatan kepramukaan berbasis alam sehingga seluruh anggota pramuka mampu menyatu dengan alam sekitar. Melalui kegiatan-kegiatan inilah implementasi dari pembangunan berkelanjutan pada aspek lingkungan yang coba diciptakan oleh pesantren untuk menunjang seluruh kegiatan-kegiatan yang ada di pesantren khususnya pada pengembangan

⁴⁷ Stephen P. Robbins, *Teori Organisasi Struktur, Desain & Aplikasi*, Edisi 3, Alih bahasa Jusuf Udaya, (Jakarta: Arcan, 1994), h. 225.

pendidikan dan pengajaran bagi seluruh santri pondok pesantren modern.⁴⁸

- d. Pelaksanaan Manajemen Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Konsep Pendidikan untuk Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development)

Pelaksanaan manajemen bidang pendidik dan tenaga kependidikan maupun tenaga manajemen yang ada di pondok-pondok pesantren alumni Gontor yaitu terdiri dari; (1) Dewan guru tetap yang terdiri dari *Asatidz syuyuh*, dewan guru tetap disini yaitu merupakan dewan guru atau tenaga pendidik yang berpengalaman dalam dunia pendidikan khususnya dalam dunia pendidikan pondok pesantren dan mereka adalah para alumni angkatan-angkatan pertama, kedua dan ketiga yang memiliki semangat juang yang tinggi untuk selalu mengembangkan pondok pesantren dengan tetap berpegang teguh pada prinsip keikhlasan sehingga mengajar di pondok bukan untuk mencari kemewahan duniawi akan tetapi untuk bekal di akhirat. Dewan guru ini terdiri dari dewan guru yang sering disebut dengan (*Asatidz syuyuh*). (2) Santri Pengabdian, santri pengabdian ini adalah merupakan santri kelas enam yang sudah dinyatakan lulus. Setelah menjalankan pembelajaran selama enam tahun di pondok pesantren maka santri diwajibkan untuk mengabdikan di pondok pesantren. Pengabdian ini bertujuan untuk mengamalkan ilmu yang sudah mereka

⁴⁸ Hasil observasi pada kegiatan kepramukaan santri yang dilaksanakan pada hari kami, pada pukul 13.45-16.00 WIB. Lokasi lingkungan pesantren.

dapatkan ketika mereka duduk di bangku sekolah untuk diterapkan kembali dengan cara mengabdikan di pondok selama satu tahun. Namun biasanya santri pengabdian ini lebih diberikan jadwal mengajar pada santri-santri kelas awal (kelas I, kelas II, kelas III), sedangkan untuk santri kelas IV, kelas V dan kelas VI dipegang oleh guru senior (Asatidz syuyuh). (3) Para alumni, para alumni yang tergolong alumni yang sudah menempuh pendidikan tingkat sarjana maupun magister diminta untuk ikut andil dalam proses pengajaran yang ada di pondok pesantren, biasanya pondok meminta minimal satu hari saja dalam seminggu untuk menyempatkan waktunya untuk ikut andil dalam pengajaran yang ada di pondok. Hal ini bertujuan agar para alumni yang sudah memiliki pengalaman baik pada tingkat strata satu (S1) maupun strata dua (S2) untuk dapat membagi pengalamannya kepada adik-adik tingkat, dan mengembangkan ilmu yang sudah dimiliki agar sistem pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren dapat berkembang.⁴⁹Berikut hasil wawancara dengan salah satu tenaga pendidik pondok pesantren;

Keikutsertaan para alumni yaitu terutama yang Ahlul Quro'di Karyatani ini memang alhamdulillah partisipasinya juga lumayan baik jadi yang rata-rata ustadz syuyuh masih punya kesempatan untuk berjuang untuk ikut serta dalam pengajaran yang ada di pondok waktunya rata-rata ngambil dua hari dan ini kita sepakati untuk minimal dua hari dalam menyempatkan waktunya untuk ikut mengamalkan ilmu yang telah didapatkan di pondok pesantren kecuali bagi asatidz yang masih melanjutkan jenjang pendidikannya

⁴⁹ Siti Masnaini, wawancara selaku tenaga pendidik pondok pesantren Modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung-Timur. Pada tanggal 26/05/2017. Pukul 11.00 WIB. Lokasi di desa Karyatani Jalan Lintas Timur Labuhan Maringgai Lampung-Timur.

mengambil satu hari mengajar tidak apa-apa, dan bagi yang sudah tidak punya kewajiban untuk melanjutkan pendidikannya ya dua hari.⁵⁰

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa adanya dukungan dari para alumni terkait dengan pendidikan dan pengajaran yang diselenggarakan di pondok pesantren, dengan adanya dukungan dari para alumni ini maka akan sangat membantu dalam pengembangan keilmuan yang ada di pondok pesantren, karena pondok sangat membutuhkan sekali tenaga-tenaga pendidik yang sudah mempunyai pengalaman baru sehingga para alumni mampu berbagi pengetahuan dengan adik-adik kelas yang masih menmpuh studi di pondok pesantren.

(4) Tenaga pengajar dari Gontor pusat, tenaga pengajar dari Gontor pusat ini merupakan tenaga-tenaga pendidik yang dikirim dari pondok pesantren modern Darussalam Gontor Ponorogo. Jadi disini pondok-pondok alumni mendapatkan tenaga-tenaga pendidik yang datang dari Gontor untuk menyalurkan ilmunya dan ikut mengembangkan pondok pesantren. Dan biasanya pondok-pondok alumni Gontor yang masih mencoba merintis maka akan mengambil tenaga pendidik dari pondok alumni lain untuk saling bertukar

⁵⁰ Ahmad Syaikhu, wawancara selaku tenaga pendidik pondok pesantren Modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung-Timur. Pada tanggal 15/01/2016. Pukul 10.00 WIB. Lokasi di Pondok Pesantren Modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung-Timur.

pengalaman dan ikut serta dalam pengembangan pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren.⁵¹

Untuk menunjang pengetahuan para dewan guru maka pondok pesantren mengikutsertakan tenaga pendidiknyanya untuk mengikuti berbagai macam kegiatan baik yang ada di dalam pesantren maupun di luar pesantren seperti seminar, kursus pembina pramuka mahir tingkat lanjut golongan penggalang, workshop, lokakarya baik bersifat lokal, maupun regional. Hal ini bertujuan untuk menunjang pengetahuan guru sehingga dapat mengamalkan ilmunya sesuai dengan perkembangan ilmu pendidikan.



Gambar 17
Kursus Pembina Pramuka Mahir Tingkat Lanjut Golongan Penggalang
Pembina Putra

Pada kursus pembina pramuka mahir tingkat lanjut golongan penggalang ini tidak hanya para dewan guru putra yang

⁵¹ Buhkori Akhyar, wawancara selaku bagian pengasuhan santri pondok pesantren modern Al-Haramain Binjai Bekri Lampung Tengah, pada tanggal 11/mei /2017, pukul 10.00 WIB.

mengikuti akan tetapi para dewan guru putri pun ikut mengikuti program kursus pembina pramuka mahir tingkat lanjut golongan penggalang, hal ini bertujuan agar para dewan guru mempunyai sejumlah bekal dalam kegiatan gerakan pramuka yang ada di pondok pesantren modern. Jadi tidak pada Kursus Mahir Tingkat Dasar (KMD) saja yang mereka ikuti akan tetapi kursus pembina pramuka mahir tingkat lanjut golongan penggalang pun mereka ikuti untuk menunjang pengetahuan mereka.



Gambar 18
Kursus Pembina Pramuka Mahir Tingkat Lanjut
Golongan Penggalang Pembina Putri

Dari sini dapat diketahui bahwa pondok pesantren alumni Gontor yang mengalami kemajuan khususnya di bidang pendidikan dan pengajaran mereka selalu berpegang teguh pada visi dan misi dan selalu mencoba mengkader para alumni dan santri yang ada di pondok pesantren, karena dengan adanya

pengkaderan ini maka pondok akan berkembang, berikut hasil wawancara dengan salah satu tenaga pendidik (dewan guru) yang ikut serta dalam mengembangkan pondok dari awal berdirinya hingga saat ini;

Salah satu penyebab pondok pesantren modern tidak berkembang dan mengalami kemunduran karena kader dari lingkungannya tidak ada, kalau kita semua dari lingkungan awal-awalnya, seperti saya, ustadz Ahmad Syaikh, ustadz Muslim Hafidz, ustadz Barudin, Ustadz Mariman, Ustadz Abdul Aziz, Ustadz Qoribun dan yang lainnya semuanya dari lingkungan pondok, ya kalau yang lainnya setelah selesai menempuh pendidikan di pondok pesantren pergi. Sembari itu kita juga lagi bikin kader ada yang di sekolahkan kemudian akan kembali untuk mengabdikan di pondok pesantren dan akan ikut mengembangkan pondok pesantren. Kalau kita tidak punya kader-kader seperti ini maka pondok tidak akan maju contoh seperti yang ada di Gontor sendiri adalah orang-orang Ponorogo asli jadi yang mayoritas berkiprah di pondok modern Gontor Ponorogo adalah orang asli sana makanya dia kuat, jadi semuanya pake sistem pondok walaupun misalnya bapak pimpinan tidak lagi berada di dalam pondok atau sedang pergi dan lain sebagainya maka sistem itu akan tetap berjalan.⁵²

Selain dari itu pondok pesantren juga selalu berupaya dalam pengembangan kelembagaannya dengan cara mengetahui peluang dan ancaman pada persaingan lembaga pendidikan yang lain guna menjaga keberlanjutan (*sustainability*), peluang sebagai sasaran jangka panjang dengan memperbaiki kinerja para sumber daya manusia yang ada di pesantren, menentukan tujuan yang akan dicapai, mengembangkan strategi dan menetapkan kebijakan pesantren, sehingga akan menjadi kekuatan bagi pondok pesantren

⁵²Nasruddin, wawancara tentang pengkaderan para alumni pondok pesantren modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur, pada tanggal 24 April 2017 pukul 13.36 WIB.

untuk terus menjaga keberlangsungannya. Sedangkan ancaman sebagai evaluasi kelembagaan untuk terus memperbaiki kualitas serta mutu lembaga pendidikan agar tidak mengalami kekalahan dalam persaingan dengan lembaga pendidikan lain yang setara, dari kedua ini merupakan sebuah formulasi pada tahapan strategis dalam pengembangan rencana jangka panjang untuk terus menjaga keberlangsungan pondok pesantren ke arah lebih baik. Hal ini senada dengan dengan pendapat Thomas L . Wheelen and J. David Hunger dalam bukunya yang berjudul *Management and Business Policy Toward Global Sustainability* bahwa; Tahap formulasi strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen yang efektif untuk mengetahui peluang dan ancaman pada sebuah perusahaan kekuatan dan kelemahan (SWOT). Ini mencakup mendefinisikan misi korporat, menentukan tujuan yang akan dicapai, mengembangkan strategi dan menetapkan pedoman kebijakan.⁵³

Adapun visi dan misi pondok pesantren modern yang selalu menjadi pijakan dalam pengembangan pondok pesantren agar selalu menjaga keberlanjutan yaitu menjadikan sekolah terdepan dalam proses pendidikan dan pengajaran, sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan agama dan umum, sebagai

⁵³ Thomas L . Wheelen and J. David Hunger, *Management and Business Policy Toward Global Sustainability*, Thirteenth Edition, (America: publishing as Prentice Hall, 2012), h. 17.

informasi dan pelayanan kepada masyarakat tentang ilmu dan teknologi.

Sedangkan Misinya adalah;menyiapkan siswa untuk melanjutkan ke perguruan tinggi, menyiapkan siswa mampu mengembangkan diri, mampu berhubungan timbal balik, mengembangkan iptek, meningkatkan potensi SDM, membekali keterampilan bernuansa islam. Sehingga dengan mengembangkan visi dan misi pada bidang pendidikan dan pengajaran maka pondok pesantren alumni Gontor mengalami perkembangan dan mampu menjaga keberlanjutannya hingga saat ini, dan pondok pesantren selalu berupaya memberikan pelayanan yang optimal kepada seluruh santri untuk mengembangkan potensi kecerdasan mereka secara maksimal baik kecerdasan intelektual, emosional maupun spiritual, serta berupayan selalu memberikan pembekalan keterampilan hidup (*life skill*) kepada seluruh santri sesuai bakat, minat yang dimiliki oleh santri.

Pernyataan misi mungkin juga termasuk perusahaan nilai-nilai filosofis tentang bagaimana melakukan bisnis dan memperlakukan karyawan. Itu menempatkan ke dalam kata-kata tidak hanya perusahaan yang sekarang tetapi apa yang ingin menjadi visi strategis manajemen masa depan perusahaan. Pernyataan misi mempromosikan rasa bersama harapan dalam karyawan dan mengkomunikasikan citra publik untuk kelompok

stakeholder yang penting dalam perusahaan tugas lingkungan. Beberapa orang ingin menganggap visi dan misi sebagai dua konsep yang berbeda: misi menggambarkan organisasi yang sekarang; Visi menjelaskan apa organisasi ingin menjadi. Kami lebih memilih untuk menggabungkan ide-ide ini menjadi sebuah misi tunggal. Beberapa perusahaan memilih untuk daftar nilai-nilai dan falsafah berbisnis di sebuah publikasi yang terpisah yang disebut avalues pernyataan mereka. Untuk daftar banyak hal yang bisa masuk ke dalam sebuah misi, lihat.⁵⁴

- e. Pelaksanaan Manajemen Bidang Sarana dan Prasarana Konsep Pendidikan untuk Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development)

Upaya untuk menjamin keberlanjutan (sustainability) pondok pesantren alumni Gontor, khususnya dalam hal sarana dan prasarana yaitu adanya dukungan baik dari masyarakat maupun pemerintah. Dukungan dari masyarakat seperti halnya terkait tanah wakaf pondok pesantren seluas 15 Ha. (150.000 M²). Dari sini dapat diketahui adanya kepedulian warga terhadap eksistensi pondok pesantren dan adanya hubungan yang baik antara pondok pesantren dengan masyarakat sekitar. Begitu juga pada kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan pondok pesantren warga selalu turut serta

⁵⁴*Ibid.*, h. 18.

mendukung dalam semua kegiatan yang ada di pesantren baik dukungan yang berupa moril maupun materil. Dukungan yang diperoleh oleh pondok pesantren tidak hanya di dapat melalui dukungan masyarakat sekitar saja akan tetapi juga dukungan dari pemerintah berkaitan dengan pengadaan sarana dan prasarana sebagai penunjang kegiatan yang ada di pondok pesantren. Adapun dukungan dari pemerintah yaitu dengan dibangunkannya asrama putri tiga lantai yang berada di pondok pesantren yang menghabiskan dana kurang lebih 6,7 milyar.

Untuk menghasilkan lembaga pendidikan yang bermutu tinggi dan mampu menjaga keberlanjutan (sustainability), lembaga pendidikan yang dalam hal ini adalah pondok pesantren modern harus mampu dalam mengembangkan kemampuan manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yaitu; perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan serta memecahkan masalah, terlepas dari fungsi-fungsi manajemen ketersediaan sarana dan prasaran yang ada di pondok pesantren merupakan salah satu komponen penting yang harus terpenuhi serta tercukupi dalam menunjang sistem pendidikan yang ada di pondok pesantren. Manajemen sarana dan prasaran yaitu berkaitan dengan sejumlah kegiatan dalam pengelolaan yang terkait dengan sarana dan prasarana yang dimiliki pondok pesantren untuk mendukung segala kegiatan baik pada kegiatan pendidikan dan pengajaran maupun

pada kegiatan-kegiatan yang lain sehingga memberikan kontribusi yang optimal bagi jalannya proses semua kegiatan yang ada di pondok pesantren. Dan pada akhirnya segala macam kegiatan yang ada di pondok pesantren mampu berjalan dengan baik. Berikut hasil wawancara penulis dengan salah satu dewan guru pondok pesantren modern Al-Madinah terkait dengan sarana dan prasarana yang dimiliki pondok pesantren;

Pondok pesantren alhamdulillah mendapatkan dana dari pemerintah 6,7 milyar untuk pembangunan asrama putri. Dan dalam waktu dekat ini pondok akan akan membangun asrama putra, untuk mempersiapkan penerimaan santri baru dan pembangunan masjid untuk asrama putra, karena masjid yang sekarang rencananya akan digunakan untuk masjid khusus area asrama putri.⁵⁵ Alhamdulillah secara umum dipandang dari jumlah santrinya saja alhamdulillah banyak kita syukuri dan juga luar biasa selalu mengalami peningkatan dan dari sisi fasilitas ya sedikit demi sedikit bertambah dan berkembang dan yang tidak kalah pentingnya juga keikutsertaan dari pemerintah juga lumayan baik terwujud di tahun 2016 dan 2017 ini sudah clear kita tinggal menerima saja wujud pembangunan rusunawa tiga lantai dengan anggaran 6,7 milyar dan gedung sudah tinggal menempati, dan rencananya pada tahun ajaran baru santri putri yang akan menempati gedung tersebut.⁵⁶

Adapun bentuk upaya lain yang dilakukan pondok pesantren dalam pengembangan sarana dan prasarana yaitu dengan memfasilitasi adanya sarana yang menampilkan hasil karya santri dengan mengembangkan media pembelajaran yang sudah ada

⁵⁵Nasruddin, wawancara tentang sarana dan prasarana yang dimiliki pondok pesantren pondok pesantren Modern Madinah karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur, pada tanggal 1 Agustus 2016, pukul 15.10 WIB.

⁵⁶ Ahmad Syaikh, wawancara, tentang sarana dan prasarana yang dimiliki pesantren modern Madinah agar menjaga keberlangsungan (*sustainability*) pesantren, pada tanggal 24 April 2017, pukul 09.45 WIB

seperti mading yang terdapat di didekat ruang kelas, memperbaiki whiteboard, pengadaan ATK yang berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar, memperbaiki sarana prasarana olah raga yaitu lapangan futsal, lapangan bola voli, lapangan tenis meja dan lain sebagainya. Adapun perincian sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki PPM Madinah adalah sebagai berikut;

Tabel 9.
Sarana Pendidikan

NO	NAMA RUANG/BANGUNAN/TEMPAT	JUMLAH PERUNIT
1	Ruang Kelas	20 Unit
2	Asrama Santri a) Putra b) Putri	6 Unit 7 Unit + (1 Gedung Rusunawa)
3	Kantor KMI	1 Unit
4	Ruang Guru	1 Unit
5	Perpustakaan	1 Unit
6	Kamar Mandi	20 Unit
7	Wc	50 Unit
8	Ruang Kesenian/Ketrampilan	1 Unit
9	Lab. Bahasa	1 Unit
10	Ruang Makan	2 Unit

11	Dapur	1 Unit
12	Koprasia Pelajar	1 Unit
13	Kantin	2 Unit
14	Kamar Guru	4 unit
15	Kamar tamu	2 unit
16	Depot air minum	1 Unit
17	Kesenian	1 Unit
18	Masjid	2 Unit
19	OPPM	2 Unit
20	Koordinator Pramuka	1 Unit
21	Lapangan Bola Kaki	1 Unit
22	Lapangan Bola Volli	2 Unit
23	Lapangan Badminton	2 Unit
24	Tenis Meja	2 unit
25	Halaman parkir beratap	3 Unit

Sumber data : PPM Madinah⁵⁷

Dengan adanya sarana da prasarana di atas, pondok selalu berupaya untuk tetap menjaga, merawat dan menambah sarana dan prasarana lain yang dapat menunjang pembelajaran baik pembelajaran dan pengajaran yang ada di kelas maupun yang ada di asrama. Berikut merupakan bangunan asrama yang ada di pondok pesantren modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung-Timur:

⁵⁷ Dokumentasi tentang sarana pendidikan Pondok Pesantren Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur, pada tanggal 25-28 April 2017.



Gambar 19
Asrama Putri Pondok Pesantren Modern Madinah

Dengan dibangunkannya gedung asrama putri pesantren ini merupakan bentuk kepedulian pemerintah terhadap pesantren, sehingga dengan adanya bantuan dana dari pemerintah akan membantu keberlangsungan pondok pesantren, begitu pula kepedulian masyarakat sekitar, walid murid dan beberapa donatur pondok yang telah menyumbangkan sebagian rizkinya untuk ikut serta berpartisipasi dalam pembangunan pondok pesantren seperti beberapa gedung lain yang menyebar di tanah wakaf pondok pesantren Madinah, dengan adanya dukungan dari semua pihak maka pondok pesantren mampu bertahan hingga saat ini.⁵⁸Pembangunan gedung-gedung serta pemeliharaan dan penambahan sarana dan prasarana merupakan salah satu upaya

⁵⁸Observasi tentang sarana dan prasarana pondok pesantren modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur, pada tanggal 5-10 Januari 2017.

pondok modern dalam pengembangan pondok pesantren. Seperti halnya salah satu panca jangka PMDG (Pondok Modern Darussalam Gontor) adalah pergedungan. Hal ini tidak terlepas dari peran vitalnya sebagai sarana penunjang proses pendidikan dan pembelajaran agar berjalan secara optimal. Dalam merealisasikan program ini, PMDG senantiasa mengingat pesan K.H. Imam Zarkasyi, “Ada uang bisa membangun, ada uang tidak ada bangunan berarti tidur nyenyak tidak bekerja, uang habis tidak ada bangunan sama dengan korupsi.”⁵⁹Gedung merupakan sebuah sarana penunjang proses pendidikan dan pembelajaran agar berjalan secara optimal, oleh karena itu memaksimalkan pemeliharaan fasilitas pergedungan merupakan panca jangka⁶⁰pondok-pondok modern alumni Gontor karena dengan

⁵⁹Wardun (Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor), (Darussalam Press: Ponorogo Jawa Timur, 2013),h. 23.

⁶⁰ Panca Jangka yaitu meliputi bidang-bidang berikut : (1) Pendidikan dan Pengajaran, Maksud jangka ini adalah berusaha secara maksimal untuk meningkatkan dan menyempurnakan pendidikan dan pengajaran di Pondok Modern Darussalam Gontor. Usaha ini tercatat dalam sejarah perjalanan Pondok ini yang dimulai dengan pendirian Tarbiyatul Athfal pada tahun 1926, Sullamul Muta'allimin tahun 1932. Sepuluh tahun kemudian, 1936, didirikan Kulliyatu-l-Mu'allimin Al-Islamiyah, setingkat dengan Sekolah Menengah (Tsanawiyah dan Aliyah). Pada tahun 1963 didirikanlah Perguruan Tinggi yang bernama Institut Pendidikan Darussalam (sekarang bernama: Institut Studi Islam Darussalam). Adapun cita-cita selanjutnya adalah mendirikan Universitas Islam Darussalam, sebagaimana tertulis dalam Piagam Penyerahan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor. (2) Kaderisasi, Sejarah timbul dan tenggelamnya suatu usaha, terutama hidup dan matinya pondok-pondok di tanah air, memberikan pelajaran kepada para pendiri Pondok tentang pentingnya perhatian terhadap kaderisasi. Sudah banyak riwayat tentang pondok-pondok yang maju dan terkenal pada suatu ketika, tetapi kemudian menjadi mundur dan bahkan mati setelah pendiri atau kyai pondok itu meninggal dunia. Di antara faktor terpenting yang menyebabkan kemunduran ataupun matinya pondok-pondok tersebut adalah tidak adanya program kaderisasi yang baik. Bercermin pada kenyataan ini, Pondok Modern Darussalam Gontor memberikan perhatian terhadap upaya menyiapkan kader yang akan melanjutkan cita-cita Pondok. (3) Pergedungan, Jangka ini memberikan perhatian kepada upaya penyediaan prasarana dan sarana pendidikan dan pengajaran yang layak bagi para santri. (4) Chizanatullah, Di antara syarat terpenting bagi sebuah lembaga pendidikan agar tetap bertahan hidup dan berkembang adalah memiliki sumber dana sendiri. Sebuah lembaga pendidikan yang hanya menggantungkan hidupnya

adanya sarana dan prasarana yang memadai mampu menunjang seluruh kegiatan yang ada di pondok pesantren, begitu pula pondok pesantren modern Al-Haramain yang sudah memiliki beberapa gedung yang menyebar di wilayah pondok pesantren, gedung-gedung pondok pesantren dalam kondisi terawat, dan pondok pesantren selalu berusaha mengadakan pembangunan yang berkelanjutan terkait dengan pengadaan sarana dan prasarana pondok pesantren.⁶¹ Adapun gedung-gedung yang dimiliki oleh pondok pesantren modern Al-Haramain adalah sebagai berikut;



Gambar 20
Asrama dan Ruang Kelas Pondok Pesantren Modern Al-Haramain

kepada bantuan pihak lain yang belum tentu didapat tentu tidak dapat terjamin keberlangsungan hidupnya. Bahkan hidupnya akan seperti ilalang di atas batu, “Hidup enggan, mati tak hendak”. Di antara usaha yang telah dilakukan untuk memenuhi maksud ini adalah membentuk suatu badan khusus yang mengurus dana, bernama Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Badan Wakaf Pondok Modern (YPPWPM). Yayasan ini mengurus dan mengembangkan harta wakaf milik pondok. (5) Kesejahteraan Keluarga Pondok. Jangka ini bertujuan untuk memberdayakan kehidupan keluarga-keluarga yang membantu dan bertanggungjawab terhadap hidup dan matinya Pondok secara langsung, sehingga mereka itu tidak menggantungkan penghidupannya kepada Pondok. Mereka itu hendaknya dapat memberi penghidupan kepada Pondok. Sesuai dengan semboyan : “Hidupilah Pondok dan jangan menggantungkan hidup kepada Pondok” <https://www.gontor.ac.id/panca-jangka>, diakses pada tanggal 13 Juni 2017, pukul 23.43 WIB.

⁶¹ Hasil observasi pada sarana dan prasarana pondok pesantren modern Al-Haramain Binjai Bekri Lampung-Tengah pada tanggal 20 Januari 2017, pukul 10.45 WIB.

Walapun pada saat ini pondok pesantren Al-Haramain mengalami kevakuman dalam bidang pendidikan dan pengajaran namun pondok pesantren selalu berupaya merawat gedung-gedung maupun sarana dan prasarana yang ada di pondok pesantren yang sudah berdiri pada tahun 1998, dan selalu melakukan pengembangan pada bidang sarana dan prasarana seperti pembangunan pada masjid pondok pesantren, dan beberapa ruang lain yang selalu di rawat oleh beberapa pengurus pondok pesantren, dan pada tahun 2017 ini berupaya untuk membuka kembali pendaftaran santri baru pada tahun ajaran 2017/2018. Berikut hasil wawancara dengan bagian pengasuhan santri pondok pesantren Al-Haramain;

Pondok pesantren Al-Haramain berdirinya tahun 2002 sudah mulai beroperasi jadi kalau untuk bangunan itu dimulai dari tahun 1998 untuk pondasi pondok pesantren dari tahun 1992 namun karena terkendala didana karena pembangunan pondok pesantren ini menggunakan dana pribadi maka pada tahun 1998 baru mulai dilanjutkan pembangunannya. Pada waktu itu santri yang mukim di pondok pesantren kurang lebih sekitar 50 santri, pada tahun 2002 awal di bukanya pesantren kita baru dapat sekitar 6 orang santri pada tahun 2003 itu sudah mencapai 50 karena kita menerapkan sistem Gontor rupanya masyarakat sini tidak cocok dengan disiplin yang kita terapkan di pondok karena di sini rata-rata masyarakat pribumi. Maka sempat di tahun 2004 santri kita hanya tinggal sisa 16 orang kemudian di tahun 2005 kita mulai lagi alhamdulillah banyak lagi yang mendaftar sampai berjalan pada tahun 2006 sampai 2007, pada tahun 2010/2011 pondok kami ada perubahan manajemen. Diperubahan manajemen ini antara karena kebetulan pimpinan kita ini mencalon menajdi annggota dewan akhirnya kurang konsentrasi terhadap pondok maka di adakannya penggantian pimpinan pada waktu itu, pimpinan digantikan oleh keponakannya ustadz Hariadi tapi Allah berkehendak lain waktu itu baru mencapai beberapa bulan belum nyampai setahun beliau disini beliau meninggal dunia, beliau meninggal di pesantren ini

kemudian dimakamkan di pondok sini sempat fakum karena tidak ada pimpinan waktu itu kebetulan ketua yayasan masih sebagai pegawai negeri beliau ditugaskan sebagai kepala protokol menteri waktu itu, saya masih sebagai pengajar waktu itu dan sempat fakum akhirnya kami bermusyawarah, dulu bangunan kami masih belum ada masjid baru ada mushola, musholapun masih di ruangan waktu itu mengobrolah kami kepada bapak ketua yayasan bagaimana kalau kita fakumkan terlebih dahulu karena dari fasilitas, kemudian manajemennya, sudah mulai kacau maka santri yang ada kami pindahkan dulu. Karena pimpinan yang ada baru meninggal maka pondok juga masih merasa berduka atas kepergian beliau. Alhamdulillah sekarang bapak ketua yayasannya bapak Rusdi beliau sudah pensiun tahun 2005 kemarin beliau sengaja mengambil pensiun dini karena memikirkan pondok akhirnya insyallah beliau akan bermukim disini akan menjadi ketua yayasan sini, dan insyallah pada tahun 2017 ini kami akan mulai kembali dengan memadukan antara kurikulum pondok modern dengan kurikulum kemenag.⁶²

Melalui beberapa problema di atas maka pondok pesantren modern Al-Haramain mengalami kefakuman untuk beberapa tahun, namun dengan semangat juang para pendiri pondok pesantren modern Al-Haramain maka selalu berupaya untuk tetap melanjutkan program pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren. Pondok pesantren pun berupaya untuk mengembangkan dan membuat perencanaan pengelolaan manajemen pondok pesantren yang baru karena sistem manajemen yang lama dianggap tidak cocok dengan warga sekitar pondok pesantren yang mayoritas dari penduduknya adalah orang-orang pribumi Lampung. Dan pondok tetap selalu berupaya dalam pembangunan dengan mencoba membangun masjid yang awalnya

⁶² Bukhori Ahkyar, wawancara, tentang keadaan pondok pesantren modern Al-Haramain, pada tanggal 11 Mei pukul 11.35 WIB. Lokasi di pondok pesantren Al-Haramain Binjai Bekri Lampung-Tengah.

belum ada yang akan menjadi sentral pendidikan keagamaan di pondok pesantren sehingga ke depannya pondok pesantren akan kembali maju seperti sedia kala. Adapun program pengembangan yang akan dilaksanakan pondok modern Al-Haramain yaitu dengan memadukan antara kurikulum pondok modern dengan kurikulum kemenag.

Adapun keadaan sarana dan prasarana yang ada di pondok modern Darussalam Lampung Tegineneng terdiri dari berbagai macam fasilitas diantaranya yaitu; Gedung asrama putra dan putri, sarana ibadah masjid, taman bermain lengkap, sarana kelas dan perkantoran, sarana olahraga berupa; lapangan volley, bulutangkis, lapangan basket, lapangan futsal, tenis meja dan sarana penunjang lainnya. Perlengkapan dan peralatan yang ada di pondok pesantren yang meliputi sarana dan prasarana yang telah ada merupakan suatu faktor yang penting untuk meningkatkan efisiensi pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren. Oleh karena itu dengan selalu berupaya melengkapi sarana dan prasarana yang ada di pondok pesantren Darussalam Lampung merupakan bagian dari tujuan utama dalam menjaga selalu keberlangsungan pondok pesantren. Walaupun pada kenyataannya pondok Darussalam sempat mengalami kefakuman di bidang pengajaran. Pada awal berdirinya pondok pesantren Darussalam sempat mempunyai santri yang berjumlah lebih dari tiga ribu santri

namun sekarang hanya berkisar kurang dari 300 santri. Namun dengan demikian pihak pimpinan pondok pesantren selalu berupaya dalam pengembangan, peningkatan kualitas pesantren melalui tenaga profesional yang mereka bentuk dalam kepengurusan dan tenaga pendidik yang berkiprah di dalam pesantren seperti dewan guru dan alumni yang berpendidikan strata 3 (Doktor), strata 2 (magister), dan sarjana strata 1 (S1) dengan beragam disiplin ilmu umum dan agama dari dalam dan luar Negeri. Pimpinan pondok pesantren juga selalu berupaya dalam pengembangan, pemanfaatan dan perawatan sarana dan prasarana yang ada di pondok pesantren. Berikut hasil wawancara dengan ketua pengelola pondok pesantren modern Darussalam;⁶³

Sekilas terkait dengan pesantren kita ini yang memang agak sedikit sakit, makanya kita kemarin banyak ya istilahnya orang Jawa banyak polah makanya kami berusaha bagaimana caranya untuk bangkit lagi dengan kita mencoba merangkul para alumni, alumni-alumni kami ini kan jumlah sudah banyak sekali. Merangkul alumninya sudah tanggal 7, 8, 9 Juli pada saat itu memang penerimaan santri baru jadi belum sempat membantu terkait dengan penerimaan santri baru mungkin insyallah tahun depan bisa kelihatan ataupun nampak lah hasilnya dari reuninya, ya kalau berbenah itu kita senantiasa selalu berbenah supaya bisa menjadi yang terbaik, namun sampe hari ini kondisinya masih seperti ini ya mungkin kami dipercaya sampe disitu oleh yang Maha Kuasa. Walaupun bangunan-bangunan yang kami miliki sudah sangat menunjang pendidikan dan pengajaran. Bangunan yang di sini yang dekat MI ini masih ada bangunan-bangunan yang tingkat semua nganggur yang di atas terus kalau dari aspal itu masuk yang putri panjang banget dari ujung sini sampe ujung sana ada beberapa ratus ruang aja nganggur semua itu sebenarnya sudah

⁶³Muhajid, wawancara tentang keadaan pondok pesantren Darussalam Tegineneng Lampung- Selatan, pada tanggal 12 Agustus 2017, pukul 11.15 WIB, lokasi kantor pondok pesantren Darussalam Tegineneng Lampung- Selatan.

banyak upaya yang dilakukan untuk mengembalikan pesantren kembali seperti dulu.

Gambar-gambar berikut ini merupakan beberapa sarana yang dimiliki oleh pondok pesantren modern Darussalam Tegineneng Lampung Selatan;



Gambar 21
Gedung-gedung yang dimiliki Pondok Pesantren Modern Darussalam
Tegineneng Lampung-Selatan



Gambar 22
Gedung-gedung yang dimiliki Pondok Pesantren Modern Darussalam
Tegineneng Lampung-Selatan

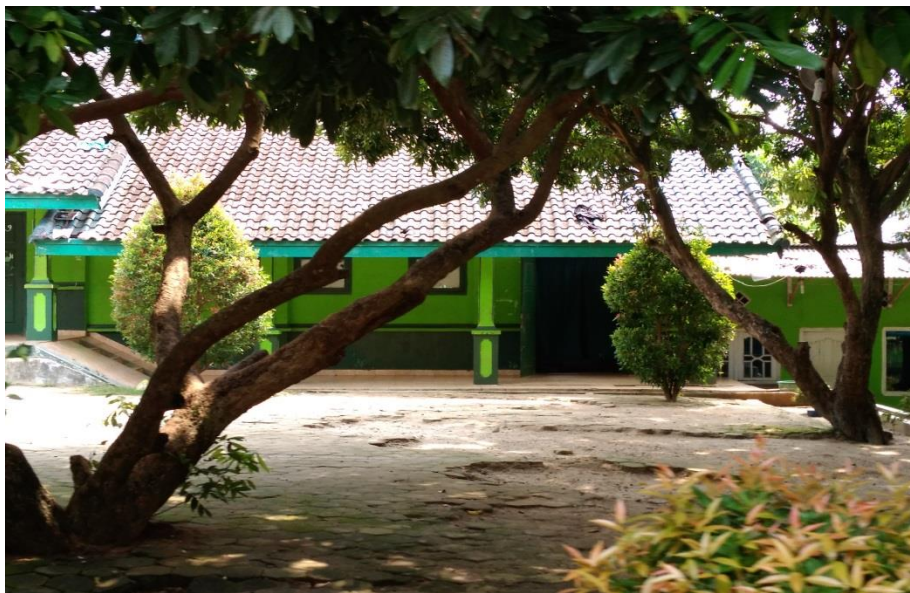


Gambar 23
Gedung-gedung yang dimiliki Pondok Pesantren Modern Darussalam
Tegineneng Lampung-Selatan

Pondok pesantren Ushuluddin juga selalu berupaya dalam menjaga sarana dan prasarana yang telah dimilikinya dan selalu menambah fasilitas karena dengan menjaga fasilitas yang ada akan memberikan pandangan serta gambaran kepada seluruh masyarakat bahwa pelayanan pendidikan yang ada di pesantren baik, teratur, tertib dan selalu menjaga fasilitas yang dimiliki. Adapun sarana-prasarana yang dimiliki oleh pondok pesantren Ushuluddin yaitu;



Gambar 24
Gedung-gedung yang dimiliki Pondok Pesantren Ushuluddin Lampung-Selatan



Gambar 25
Gedung-gedung yang dimiliki Pondok Pesantren Ushuluddin Lampung-Selatan

Sarana dan prasarana yang ada di pesantren merupakan faktor yang sangat penting guna meningkatkan efisiensi pendidikan dan pengajaran karena pendidikan yang berkualitas, lembaga pendidikan yang unggul tidak terlepas dari adanya sarana dan prasarana yang

memadai, begitulah prinsip pengembangan keberlanjutan pergedungan di pondok pesantren Ushuluddin.⁶⁴

- f. Pelaksanaan Manajemen Bidang Keuangan dan Pembiayaan Konsep Pendidikan untuk Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development)

Manajemen bidang keuangan dan pembiayaan yang ada di pondok pesantren modern diperoleh melalui hasil iuran SPP santri pada setiap bulannya, uang tersebut dikelola dengan baik oleh pengurus OPPM yang merupakan organisasi pondok modern keanggotaannya terdiri dari siswa-siswi yang sudah menginjak menjadi siswa akhir KMI. Pada proses pembiayaannya di pondok pesantren modern bisa dikatakan dengan “*self bedruijing system*” (sama-sama memberikan iuran dan sama-sama memakai). Sehingga, pembayaran yang diberikan santri yaitu untuk santri kembali sebagai biaya hidup mereka ketika mereka berada di pondok, seperti meliputi biaya makan sehari-hari santri, biaya pemeliharaan gedung dan lain sebagainya, adapun beberapa pengasuhan santri hanya sebagai pengawas dalam pengelolaan pembiayaan tersebut, berikut hasil wawancara dengan salah satu dewan guru;

“Untuk masalah pembiayaan kami disini hanya sebagai pengawas sedangkan yang menjalankan semuanya adalah pengurus OPPM yang di pegang oleh bagian bendahara OPPM (Organisasi Pondok-Pesantren Madinah) sedangkan pimpinan pondok pesantren serta dewan guru maupun pihak pengasuhan santri hanya sebagai

⁶⁴ Hasil dokumentasi tentang sarana dan prasarana pondok pesantren Ushuluddin Lampung Selatan, pada tanggal 06-12 mei 2018. Lokasi pondok pesantren Ushuluddin.

pengawas saja tanpa memegang seluruh keuangan pesantren akan tetapi mereka selalu memantau keadaan keuangan pesantren”.⁶⁵

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan terbukti bahwa ketika pondok pesantren yang mencoba mengelola keuangan secara kelembagaan bukan secara kekeluargaan maka akan mengalami kemajuan dan mampu menjaga keberlangsungannya karena terbukti bahwa beberapa pondok-pondok alumni Gontor yang mengalami kemunduran disebabkan karena pengelolaan keuangan di kelola secara kekeluargaan, sehingga dalam hal ini akan memicu pada perselisihan pada kalangan pimpinan pondok pesantren dan sistem pengelolaan keuangan pondok pesantren tidak di kelola secara professional dan jujur. Melalui sistem pengelolaan semacam ini lambat tahun pondok pesantren akan mengalami kemunduran secara bertahap.

- g. Pelaksanaan Manajemen Bidang Humas dan Kemitraan Konsep Pendidikan untuk Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development)

Seperti pada pembahasan di atas bahwa pondok peasantren modern tidak hanya menjadi lembaga pendidikan *Dākwāh Al-Islāmiyāh* saja akan tetapi juga sebagai agen perubahan sosial bagi masyarakat sekitar pondok pesantren, karena keberadaan pondok pesantren modern menyatu dengan masyarakat sehingga adanya

⁶⁵ Nasruddin, wawancara tentang pembiayaan pondok pesantren modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur pada tanggal, 20 Januari 2017 lokasi di pondok pesantren modern Madinah.

hubungan yang sangat erat antara keduanya. Adanya pondok pesantren yaitu dari masyarakat, oleh masyarakat dan untuk masyarakat. Berkembangnya pesantren dari umat oleh umat dan untuk umat. Maka segala sesuatu yang ada di pondok pesantren yaitu bertujuan untuk memajukan masyarakat dan untuk umat, karena ketika para alumni pondok pesantren modern terjun ke masyarakat maka tujuan utama pondok pesantren dalam mendidik para alumninya yaitu agar mereka berguna bagi seluruh masyarakat dan bukan untuk memecah belah masyarakat akan tetapi mereka harus sanggup menjadi *ummātān wāsāthān*.

Berikut hasil wawancara dengan tenaga pendidik pada pondok pesantren modern:

Hubungan pesantren, hubungan santri dan ustadz dan ustadzahnya terhadap masyarakat alhamdulillah dipandang positif baik karena keberadaan pondok pesantren ini sudah dirasakan oleh lingkungan, sehingga tanggapan masyarakat sampai saat ini cukup antusias cukup mendukung dengan setiap ada acara yang dilakukan oleh pesantren terbukti bahwa masyarakat sangat antusias untuk selalu partisipasi di dalam acara tersebut.⁶⁶

- h. Pelaksanaan Manajemen Bidang Lain yang Mendukung Mutu Konsep Pendidikan untuk Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development)

Pelaksanaan manajemen bidang lain yang mendukung mutu konsep pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan yaitu terkait hal-

⁶⁶ Ahmad Syaikh, wawancara terkait manajemen hubungan masyarakat dengan pondok pesantren modern Madinah pesantren, di kediaman ustadz Ahmad Syaikh yang tertelak di jalan lintas timur Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur. Pada tanggal 25 April 2017, pukul 12.00 WIB.

hal yang berkenaan dengan pengembangan pondok pesantren dalam menghadapi berbagai macam tantangan yang ada baik yang datang dari luar pesantren maupun yang berada di dalam pesantren. Oleh karena itu salah satu upaya pengembangan dalam menjaga keberlanjutannya maka pondok pesantren harus mampu mengadakan program perbaikan secara berkala dan mencoba mengevaluasi dari semua kegiatan-kegiatan yang dilakukan di pondok pesantren.

Pembahasan terkait dengan keberlanjutan sebuah pondok pesantren merupakan pembahasan yang sangat mendasar sekali dalam dunia pendidikan karena hal ini dapat terungkap hal-hal yang terkait dengan permasalahan intern maupun eksteren terkait kebijakan-kebijakan lembaga pendidikan dalam mempertahankan keberlangsungan lembaga pendidikan. Oleh karena itu untuk membantu sebuah lembaga pendidikan (pondok pesantren) dalam merencanakan hal-hal yang tidak diharapkan, maka dari itu lebih baik mengatur beberapa resiko-resiko dan melindungi aset yang dimiliki lembaga artinya bahwa walaupun terjadi sebuah insiden yang dapat menyebabkan sebuah kerugian yang sangat besar yang mengakibatkan lembaga pendidikan tersebut mengalami kemunduran maka sebuah lembaga pendidikan harus memiliki cadangan yang kuat yang mampu mengembalikan sebuah lembaga pendidikan ke posisi yang semula secepat mungkin, sehingga lembaga tersebut dapat berjalan dan berkembang lagi sesuai yang di harapkan semua pihak.

Adapun program-program evaluasi yang dijalankan dalam rangka pengembangan pondok pesantren adalah sebagai berikut;

1. Program Pengawasan dan Evaluasi

a) Program Pengawasan/*Controlling*

Program pengawasan ini dilakukan oleh pimpinan pondok pesantren modern selaku dari *supervisor* dalam lembaga tersebut, pengawasan ini sebagai proses pemeriksaan dan tindakan koreksi (check) oleh pimpinan pondok pesantren modern untuk memantau dan mengevaluasi seluruh kegiatan yang ada di pondok pesantren. Pengawasan dilakukan dengan cara mengawasi seluruh kegiatan yang ada di pondok pesantren, baik dari proses pembelajaran, kinerja tenaga pendidik dan kependidikan serta disiplin yang ada di pesantren tersebut. Namun dalam hal ini pimpinan pondok pesantren tidak hanya melakukannya sendiri akan tetapi di bantu oleh beberapa bagian yang terdiri dari dewan guru pondok dengan dibantu pengurus OPPM (organisasi pondok pesantren modern) yaitu; (1) Direktur KMI, (2) Bagian Pengasuhan santri.

Adapun tugas dan tanggung jawabnya meliputi; (1) Direktur KMI, melakukan pengawasan dibidang pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren modern, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran hingga evaluasi pembelajaran merupakan tugas dan tanggung jawab di rektur KMI

sehingga keberlanjutan di bidang pengajaran ada di tangan direktur KMI. Direktur KMI juga memberikan pengawasan terhadap kinerja dewan guru yang dilakukan secara terus menerus oleh direktur KMI. Hal ini dimulai sejak perencanaan sampai dengan proses evaluasi. Dengan demikian adanya proses pengawasan secara menyeluruh dari bagian direktur KMI.

(2) Bagian Pengasuhan santri, merupakan bagian yang mengawasi kegiatan santri yang berkenaan dengan kegiatan bimbingan, pengajaran, serta pengembangan diri santri yaitu kegiatan yang berkenaan dengan kegiatan ekstrakurikuler santri. Jadi pada kegiatan ekstrakurikuler merupakan tanggung jawab mutlak yang dipegang oleh bagian pengasuhan santri. Adapun kegiatan ekstrakurikuler meliputi keorganisasian, kepramukaan, disiplin, kesenian, ketrampilan, olahraga, bahasa, akhlak, dan ibadah. Dalam menegakkan disiplin yang ada di pondok pesantren modern khususnya pada kegiatan ekstrakurikuler ini bagian pengasuhan santri dibantu oleh pengurus OPPM yang di bagi menjadi beberapa bagian sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing. Jadi dengan adanya pengurus OPPM ini segala disiplin yang ada pada kegiatan ekstrakurikuler santri dapat terpantau dengan baik.

Bagi pondok pesantren modern kegiatan pendidikan bukan hanya yang ada di dalam kelas saja melainkan semua kegiatan

yang ada di luar kelas juga merupakan pendidikan, sehingga kegiatan pendidikan ini merupakan kegiatan yang dilakukan selama 24 jam, karena dengan kegiatan-kegiatan yang ada di luar kelas atau yang disebut dengan kegiatan ekstrakurikuler merupakan yang dapat menanamkan nilai-nilai dan falsafah hidup pondok pesantren modern yang terdapat pada motto pondok modern⁶⁷, panca jiwa pondok⁶⁸, orientasi atau arah tujuan pondok modern⁶⁹

Adapun Program Pengawasan yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Sekolah/Madrasah menyusun program pengawasan secara obyektif, bertanggung jawab dan berkelanjutan.
- b. Penyusunan program pengawasan di sekolah/madrasah didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan.
- c. Program pengawasan disosialisasikan ke seluruh pendidik dan tenaga kependidikan.
- d. Pengawasan pengelolaan sekolah/madrasah meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut hasil pengawasan.
- e. Pemantauan pengelolaan sekolah/madrasah dilakukan oleh komite sekolah/madrasah atau bentuk lain dari lembaga perwakilan pihak-pihak yang berkepentingan secara teratur dan berkelanjutan untuk menilaiefisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan.
- f. Supervisi pengelolaan akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh kepala sekolah/madrasah dan pengawas sekolah/madrasah.

⁶⁷ Motto Pondok; (1) Berbudi Tinggi, (2) Berbadan Sehat, (3) Berpengetahuan Luas, (4) Berpikiran Bebas.

⁶⁸ Panca Jiwa Pondok; (1) Keikhlasan, (2) Kesederhanaan, (3) Kemandirian, (4) Ukhuwah Islamiyah, (5) Jiwa Bebas

⁶⁹ Arah Tujuan Pondok Modern; (1) Kemasyarakatan, (2) Kesederhanaan, (3) Tidak Berpartai, (4) Ibadah Thalabul Ilmi (Ibadah Menuntut Ilmu).

- g. Guru melaporkan hasil evaluasi dan penilaian sekurang-kurangnya setiapakhir semester yang ditujukan kepada kepala sekolah/madrasah dan orangtua/wali peserta didik.
- h. Tenaga kependidikan melaporkan pelaksanaan teknis dari tugas masing-masingsekurang-kurangnya setiap akhir semester yang ditujukan kepada kepala sekolah/madrasah. kepala sekolah/madrasah, secara terus menerusmelakukan pengawasan pelaksanaan tugas tenaga kependidikan.
- i. Kepala sekolah/madrasah melaporkan hasil evaluasi kepada komitesekolah/madrasah dan pihak-pihak lain yang berkepentingan sekurang-kurangnyasetiap akhir semester.
- j. Pengawas sekolah melaporkan hasil pengawasan di sekolah kepadabupati/walikota melalui Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota yangbertanggung jawab di bidang pendidikan dan sekolah yang bersangkutan, setelah dikonfirmasi pada sekolah terkait.
- k. Pengawas madrasah melaporkan hasil pengawasan di madrasah kepada Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota dan pada madrasah yangbersangkutan, setelah dikonfirmasi pada madrasah terkait.
- l. Setiap pihak yang menerima laporan hasil pengawasan menindaklanjutilaporan hasil pengawasan tersebut dalam rangka meningkatkan mutusekolah/madrasah, termasuk memberikan sanksi atas penyimpangan yangditemukan.
- m. Sekolah/Madrasah mendokumentasikan dan menggunakan hasilpantauan, supervisi, evaluasi, dan pelaporan serta catatan tindak lanjutuntuk memperbaiki kinerja sekolah/madrasah, dalam pengelolaan pembelajaran dan pengelolaan secara keseluruhan.⁷⁰

Supervisi pengelolaan akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh pimpinan pondok pesantren dengan di bantu direktur KMI, supervisi ini dilakukan untuk mengetahui proses pendidikan dan pengajaran di pondok pesantren secara langsung terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan serta keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Supervisi ini juga mempunyai tujuan agar guru

⁷⁰ Peraturan menteri pendidikan nasional, nomor 19 tahun 2007 tanggal 23 mei 2007, standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah.

dapat meningkatkan kualitas mengajarnya baik dari segi perencanaan yang menyangkut Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), pelaksanaan pembelajaran, hingga evaluasi. Kegiatan supervisi akademik ini dilakukan secara berkala dengan dibantu direktur KMI. Setelah itu maka pimpinan pondok pesantren memberikan evaluasi terkait dengan kinerja tenaga pendidik yang berkiprah di pondok pesantren, hasil evaluasi ini digunakan untuk memperbaiki kinerja para pendidik selanjutnya. Sedangkan pada kegiatan-kegiatan di luar jam belajar mengajar di kelas maka yang bertanggung jawab dalam mengevaluasi seluruh kegiatan santri adalah bagian pengasuhan santri.⁷¹

2. Tinjauan Ulang Manajemen

Tinjauan ulang manajemen merupakan hasil dari proses pemeriksaan dan tindakan koreksi tersebut dijadikan sebagai masukan bagi manajemen dalam menerapkan prinsip dalam pengkajian dan penyempurnaan, yaitu terkait dengan kajian ulang manajemen yang dilaksanakan oleh pondok-pondok pesantren alumni Gontor setiap satu bulan sekali, enam bulan, atau satu tahun sekali dan hal ini bila dianggap perlu maka proses tinjauan ulang manajemen harus dilakukan secara rutin untuk mengetahui kekurangan-kekurangan yang ada di lembaga sebagai perbaikan di

⁷¹ Observasi pada kegiatan supervisi akademik yang dilakukan pimpinan pondok pesantren Modern Madinah terkait dengan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, pada tanggal 04-27 April 2017.

masa depan agar lembaga pendidikan (pondok-pondok pesantren alumni Gontor) dapat menjaga keberlangsungan serta keberlanjutannya (*sustainability*). Perbaikan (*improvement*) akan dapat diketahui apabila tinjauan ulang manajemen dilaksanakan secara sistematis dan sungguh-sungguh.

Oleh karena itu, tinjauan ulang manajemen harus disusun secara sistematis agar perkembangan pondok pesantren dapat dirasakan oleh semua pihak. Apabila tinjauan ulang manajemen tidak dikelola dengan baik maka akan menjadi penghambat jalannya roda organisasi atau lembaga pendidikan. Akan tetapi jika dikelola dengan baik maka akan menjadikan lembaga pendidikan tersebut berhasil dan kegiatan manajerial dapat berjalan secara efektif dan efisien. Adapun tinjauan ulang manajemen yang dilakukan pondok modern yaitu dengan cara melakukan Audit Mutu Internal (AMI). Kegiatan organisasi di pondok pesantren yang beresiko tinggi terhadap keberhasilan organisasi maupun lembaga pendidikan hendaknya dapat di audit lebih sering. Yang pertama yaitu terkait dengan tinjauan mutu yang ada di pondok pesantren.

Dari hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa perkembangan mutu dari beberapa pondok modern alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung dari awal berdirinya secara umum mempunyai kualitas yang sama. Baik dari fasilitas awal

berdirinya tenaga pendidik dan kependidikan dan segala hal yang berkaitan dengan keberadaan pesantren mempunyai kemiripan, namun dengan perkembangan dari tahun ke tahun beberapa pondok pesantren itu mengalami perkembangan yang beragam sesuai dengan kemampuan pondok pesantren modern dalam menjaga keberlangsungan dan eksistensinya dalam persaingan lembaga pendidikan lain. sehingga dengan keadaan ini beberapa pondok pesantren mampu mencapai perkembangan yang sangat pesat dan ada beberapa pondok pesantren yang mengalami perkembangan secara lamban dan bahkan ada pondok pesantren yang mengalami kemunduran karena tidak mampu untuk bertahan walaupun tahun berdirinya pondok pesantren sangat beragam.

Gambaran umum dari beberapa pondok pesantren mengalami kesamaan dari awal berdirinya yaitu mengalami keterbatasan dari segi sarana dan prasarana, sumber daya manusia (SDM) baik dari segi kualitas maupun kuantitas, namun perkembangan dari tahun ke tahun mengalami perbedaan yang sangat pesat, sesuai dengan kemampuan pondok pesantren modern dalam menjaga keberlangsungannya. Sesuai hasil observasi yang penulis lakukan di beberapa pondok alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung mempunyai keunikan tersendiri dalam menjaga keberlangsungannya. Keunikan tersebut tergantung dari cara pengelolaan sarana dan prasarana, maupun pengelolaan

administrasi yang ada di pondok pesantren yang tidak di miliki oleh pondok pesantren modern lain. Karena, sesuai dari hasil observasi bahwa keberadaan pondok pesantren modern yang terletak diberbagai lingkungan masyarakat yang berbeda-beda maka kebutuhan masyarakat pun sangat beragam sehingga ada sebagian pondok pesantren yang menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat sekitar.

3. Kepemimpinan (Leadership) Kepala Sekolah (Pimpinan Pondok Pesantren)

1) Tanggung Jawab Pengelolaan

Pimpinan pesantren sebagai pemegang komando di pondok pesantren modern, harus menguasai dan mampu mengambil kebijakan serta keputusan yang bersifat memperlancar dan meningkatkan kualitas pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren modern. Secara langsung kepala sekolah berhubungan erat terhadap kelangsungan pondok pesantren. Oleh karena itu, dalam hal ini pimpinan pondok pesantren memegang peranan yang sangat strategis terutama dalam pengembangan serta keberlangsungan pondok pesantren.

Penguasaan bidang manajemen merupakan salah satu kunci sukses dalam mengemban suatu jabatan pimpinan pondok pesantren modern. Manajemen tidak hanya dijumpai di sebuah lembaga bisnis seperti perusahaan, atau instansi tertentu atau

lembaga sekolah formal akan tetapi di pondok pesantren modern juga manajemen sangat besar sekali peranannya, terutama dalam menyusun sebuah program dan saat mengambil keputusan yang harus diterapkan dalam kelangsungan pondok pesantren modern.

Tanggung jawab serta pengelolaan pondok pesantren modern lebih mengedepankan kepemimpinan partisipatif, artinya peran pimpinan pondok pesantren modern bersifat komunikasi dua arah (*top down and bottom up*). Sehingga adanya *team work* serta keterbukaan dan kepercayaan pada bawahan. Apabila pemimpin menetapkan sebuah kebijakan yang ada di pondok pesantren dengan cara mempertimbangkan saran dan pendapat dari para anggotanya maka pemimpin memposisikan bawahan sebagai kelompok kerja.

Manajemen partisipatif ini mendapat respon yang cukup baik dari para tenaga pendidik, sebagai bukti sampai hari ini dapat dikatakan program rutin pada supervisi akademik dalam pengembangan pada pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren berjalan sebagaimana harapan semua pihak. Hubungan kelembagaan dan personal antara pimpinan pondok pesantren dengan tenaga pendidik terjalin baik. Apabila ada kesepakatan yang belum dilaksanakandapat disampaikan secara formal dalam rapat maupun disampaikan secara personal atau informal. Maka dari itu, pimpinan pondok pesantren memiliki

peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pondok pesantren. Pimpinan pondok pesantren yang profesional diharapkan mampu mengembangkan pondok pesantren dan menjaga keberlangsungan (*sustainability*) pondok pesantren.

2) Peran Pimpinan Pondok Pesantren

Pimpinan pondok pesantren modern mempunyai peran yang sangat penting dalam menjaga keberlangsungan pondok pesantren. Pimpinan merupakan pemangku kebijakan yang ada di pondok pesantren modern dengan dibantu beberapa anggota dari beberapa bagian, seperti bagian pengasuhan santri, direktur KMI, pengelola badan wakaf pondok modern. Pimpinan pondok pesantren mempunyai peran dalam mencetak generasi muda yang berilmu dan berakhlakul karimah.

Pimpinan pondok pesantren merupakan *top figure* dalam mengarahkan, memantau dan membimbing seluruh anggotanya dan dalam pengembangan serta kemajuan pondok pesantren. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan pondok pesantren mempunyai visi dan misi yang kuat, dan mempunyai tekad yang tinggi dalam pengembangan pengetahuan seluruh santri yang berada di pondok. Tanpa adanya pimpinan pondok pesantren maka regulasi kepemimpinan akan kacau, dan pondok pun tidak akan berkembang dan mengalami kemajuan.

4. Manajemen Pondok Pesantren Modern

Selama ini pondok pesantren dianggap sebagai lembaga pendidikan yang tertinggal dan tidak mampu bersaing dengan lembaga pendidikan formal pada umumnya karena satu hal yang selama ini diperbincangkan bahwa sistem pendidikan yang ada di pondok pesantren masih cenderung klasik dan sistem manajemen pesantren juga di anggap sebagai titik kelemahan pesantren, karena seperti yang kita ketahui banyak di antara pesantren menggunakan manajemen tertutup dan lebih cenderung bersifat kekeluargaan sehingga segala sesuatu yang berkenaan dengan keuangan pesantren dikelola oleh pihak keluarga. Tetapi tidak demikian dengan pondok pesantren modern Darussalam Gontor Ponorogo dan sebagian pondok-pondok alumni Gontor mereka mencoba melakukan inovasi baru serta selalu memperbaiki pengelolaan manajemen pondok pesantren dalam rangka menjaga keberlanjutannya (sustainability) maka pondok pesantren modern Darussalam Gontor Ponorogo dan sebagian pondok-pondok alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung selalu memegang teguh prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas serta kebersamaan karena mereka beranggapan bahwa pondok pesantren bukanlah milik perseorangan atau milik pribadi akan tetapi pondok pesantren adalah milik seluruh umat.⁷²

⁷² Hasil observasi pada beberapa pondok alumni pondok modern Gontor yang berada di propinsi Lampung pada tanggal 30 desember 2016 s/d 21 juli 2017.

Hal ini terbukti bahwa beberapa pondok pesantren alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung yang mengalami kemunduran ternyata mereka masih berpegang teguh pada sistem manajemen yang tertutup (kekeluargaan) regulasi keuangan maupun pengelolaan administrasi pesantren dikelola oleh pihak keluarga dan kurang adanya transparansi karena pondok pesantren merupakan milik keluarga. Sehingga dengan sistem pengelolaan manajemen seperti ini pada akhirnya beberapa pondok pesantren alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung mengalami kemunduran.⁷³

Berikut ini merupakan beberapa alasan pondok pesantren alumni Gontor mengalami kemunduran yaitu;

- (1) Pengelolaan manajemen pondok pesantren tidak mengikuti pola manajemen pondok pesantren modern Gontor pusat namun mereka juga tidak mampu menemukan strategi khusus dalam pengembangan pesantren sesuai dengan kebutuhan masyarakat sekitar, oleh karena itu ada pondok pesantren modern yang berupaya menyusun strategi kembali untuk tahap pengembangan pesantren, dengan menyusun perencanaan, pelaksanaan, rencana evaluasi untuk pengembangan pondok pesantren ke depannya agar pondok pesantren yang awalnya fakum dalam beberapa tahun akan berjalan kembali dan mampu berkembang lagi seperti sedia kala

⁷³ Sri Wahyuningsih, wawancara selaku tenaga pendidik pondok pesantren modern Al-Haramain Bekri Lampung Tengah, pada tanggal 24 mei 2017. Pukul 09.00 WIB.

serta mampu untuk menjaga keberlangsungannya, dengan melihat kebutuhan masyarakat sekitar. Sehingga proses pembelajaran dan pengajaran yang ada di pondok pesantren modern akan dirubah menjadi sistem pembelajaran umum namun tanpa meninggalkan sistem pembelajaran dan pengajaran KMI.⁷⁴

- (2) Manajemen keuangan pondok modern lebih ditekankan pada manajemen usroh (keluarga) sehingga keluar masuknya dana yang ada di pondok tersebut dikelola oleh keluarga dan kurang terbuka. Sedangkan di pondok-pondok modern alumni Gontor yang mengalami kemajuan masih berpegang teguh pada prinsip transparansi dalam pengelolaan keuangan yang ada di pondok pesantren, dan seluruh keuangan yang dimiliki pondok diatur dengan administrasi yang tertib dan transparan.
- (3) Kurikulum yang tidak konsisten, yang awalnya kurikulum mengikuti kurikulum pondok pesantren modern Darussalam Gontor Ponorogo yaitu *KMI* (Kuliyatul Muallimain Islamiyah) maka kemudian di ganti dengan kurikulum Mts dan MA umum,
- (4) Perbedaan pendapat di kalangan pemangku kebijakan maupun pimpinan pondok pesantren sehingga tidak adanya kesepahaman pendapat antara semua pemangku kebijakan yang ada di pondok pesantren, dengan adanya perbedaan pendapat maka sistem manajemen yang ada di pondok tidak ada keseragaman

⁷⁴ Bukhori Ahyar, wawancara selaku bagian pengasuhan santri pondok pesantren modern Al-Haramain Bekri Lampung Tengah, pada tanggal tanggal 24 mei 2017. Pukul 14.15 WIB.

pendapat. Sehingga sistem yang ada di pondok pesantren tidak berjalan dengan baik antara yayasan dengan pengelola pondok pesantren jadi tidak ada sinkronisasi pemikiran.

- (5) Sangat erat sekali dengan sistem turun menurun (sistem kepemimpinan di pimpin oleh keluarga yang secara turun menurun), jadi kepemimpinan tidak diserahkan oleh pihak lain yang mempunyai kompetensi lebih akan tetapi lebih cenderung diberikan kepada pihak-pihak keluarga.
- (6) Pimpinan pondok pesantren (mudirul ma'had) tidak menetap di pondok, akan tetapi tinggal diluar pondok pesantren. Tanpa adanya pemantauan secara khusus dari pihak pimpinan pondok pesantren maka disiplin pondok tidak akan berjalan dengan baik, dan pihak pimpinan pondok pesantren pun tidak akan mengetahui perkembangan maupun kemunduran yang ada di pondok pesantren.
- (7) Minimnya tenaga pendidik dikarenakan tenaga pendidik banyak yang keluar dari pondok pesantren tersebut, karena banyak nya tenaga pendidik yang berkiprah di pondok masih mempunyai pola fikir yang cenderung financial oriented, sedangkan pondok-pondok alumni Gontor merupakan pondok yang mengedepankan sistem keikhlasan seperti halnya pondok modern Darussalam Gontor Ponorogo, oleh karena itu masih banyak tenaga pendidik yang berkiprah memiliki paradigma yang berbeda.

- (8) Kurang adanya dukungan dari pihak masyarakat, sesuai dengan hasil observasi dan hasil wawancara dengan beberapa tenaga pendidik dan pimpinan pondok pesantren yang mengalami kemunduran ternyata memang tidak adanya dukungan dari pihak masyarakat, dan mereka menganggap bahwa sistem yang ada di pondok pesantren tidak cocok diterapkan bagi orang-orang pribumi yang menempuh pendidikan di pondok pesantren. Sehingga dukungan dari masyarakat sekitarpun juga kurang. Padahal sebuah pondok pesantren tidak dapat terlepas dari peran dan dukungan dari masyarakat maupun warga sekitar, karena dukungan yang positif dari warga sekitar akan sangat membantu dalam perkembangan serta kemajuan bagi pondok pesantren.
- (9) Kurang menunjangnya sarana dan prasarana, dengan minimnya fasilitas yang dimiliki oleh pihak pondok pesantren maka proses pendidikan dan pengajaran yang di pondok pesantren akan terhambat, ini termasuk problema dalam dunia pendidikan karena tanpa didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai maka sistem pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren modern tidak akan berjalan dengan baik.

5. Badan wakaf pondok pesantren modern

Salah satu diantara alasan kenapa pondok pesantren modern Gontor selalu mengalami perkembangan yang begitu pesat karena

adanya badan wakaf⁷⁵ semacam yayasan sehingga pondok pesantren tidak dimiliki oleh Kyai akan tetapi dimiliki oleh umat dalam artian bahwa pondok pesantren adalah milik seluruh umat dan bukan milik pribadi atau perseorangan sehingga kemajuan pondok pesantren juga merupakan tanggung jawab bersama, badan wakaf merupakan lembaga tertinggi di pondok pesantren modern Darussalam Gontor Ponorogo, badan wakaf bertanggung jawab penuh terhadap keberlanjutan (*sustainability*) dan kemajuan pondok pesantren. Seperti hasil wawancara dengan salah satu alumni pondok pesantren modern Darussalam Gontor Ponorogo terkait dengan kemajuan serta keberlangsungan pondok pesantren hingga mengalami kemajuan yang begitu pesat hingga saat ini adapun hasil wawancaranya yaitu sebagai berikut ini;

Masalahnya karena pondok tidak dimiliki oleh Kyai pondok pesantren modern Darussalam Gontor, itu saja kata kuncinya akan tetapi dimiliki oleh umat jadi itu dipegang oleh badan yang namanya badan wakaf semacam yayasan. Jadi, badan wakaf itulah yang memiliki otoritas segala-galanya jadi bukan milik Kyai pondoknya itu menurut saya merupakan terobosan yang sangat luar biasa karena sampai sekarang mohon maaf pondok-pondok tradisional yang ada di Jawa dan saya kira dimana-mana itu masih milik keluarga sehingga perkembangannya ketika Kyai-nya meninggal sering terjadi perebutan antara anak itu yang membuat pondok pesantren akan mengalami kemunduran. Itulah kemenangannya seperti itu jika ini diwakafkan bukan dimiliki perseorangan insyallah akan berkembang dan akan

⁷⁵ Badan wakaf adalah lembaga tertinggi di Gontor. Lembaga ini merupakan badan legislatif yang bertanggung jawab secara menyeluruh atas pelaksanaan dan perkembangan pendidikan dan pengajaran di Gontor. Program-program dan kebijakan-kebijakan lembaga ini dijalankan oleh Pimpinan Pondok, sebagai mandatarisnya. Pimpinan Pondok Modern Gontor merupakan sebuah badan eksekutif (setelah wafatnya para pendiri pondok) yang dipilih oleh badan wakaf setiap lima tahun sekali. Pimpinan pondok memimpin seluruh lembaga eksekutif di dalam pondok. Lembaga-lembaga ini bertanggung jawab kepada pimpinan pondok dan pimpinan pondok bertanggung jawab kepada Badan Wakaf. Lihat Abdullah Syukuri Zarkasyi, *Op.Cit.*, h. 119.

maju karena Kyai tidak mencampuri urusan keuangan artinya memang kyai hanya berfikir bagaimana memajukan pondok pesantren.⁷⁶

Dari hasil wawancara ini dapat diketahui bahwa badan wakaf inilah yang mempunyai otoritas tertinggi di pondok pesantren modern Darussalam Gontor Ponorogo senada dengan pernyataan berikut ini. Lembaga tertinggi di Balai Pendidikan Pondok Modern Darussalam Gontor ialah Badan Wakaf. Badan Wakaf adalah semacam badan legislatif yang bertanggungjawab atas kelangsungan dan kemajuan Pondok Modern. Sementara itu, untuk tugas dan kewajiban kesehariannya, amanat ini dijalankan oleh Pimpinan Pondok. Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor merupakan badan eksekutif (setelah wafatnya para pendiri Pondok) yang dipilih oleh Badan Wakaf setiap 5 tahun sekali. Dengan demikian Pimpinan Pondok adalah mandataris Badan Wakaf yang mendapatkan amanah untuk menjalankan keputusan-keputusan Badan Wakaf dan bertanggungjawab kepada Badan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor. Adapun lembaga-lembaga lainnya berada dibawah Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor. Susunan pengurus Badan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor saat ini adalah sebagai berikut:

Ketua Umum : K.H. Kafrawi Ridwan, M.A.

Wakil Ketua I : Dr. K.H. Hidayat Nur Wahid, M.A.

⁷⁶ Hisyam Zaini, wawancara tentang badan wakaf pondok pesantren modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa-Timur, pada tanggal 20 Mei 2017 pukul 16.29 WIB.

Wakil Ketua II : Drs. H.M. Akrim Mariyat, Dipl. A. Ed.

Sekretaris I : Dr. K.H. Amaf Fathullah Zarkasyi, M.A.

Sekretaris II : K.H. Abdullah Sa'id Baharmus, Lc.

Bendahara : Drs. K.H. Rusydi Bey Fannanie

Anggota :

1. Dr. K.H. Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A.
2. K.H. Hasan Abdullah Sahal
3. K.H. Syamsul Hadi Abdan
4. Prof. Dr. K.H. Dien Syamsuddin
5. K.H. M. Masruh Ahmad, M.A., MBA.
6. K.H. M. Abdul Aziz Asyhuri
7. K.H. Masyhudi Subari, M.A.
8. Prof. Dr. K.H. Aflatun Muchtar, M.A.
9. K.H. Drs. M. Dawam Saleh.⁷⁷

Perencanaan program-program yang dilakukan oleh seluruh lembaga serta organisasi dilaksanakan melalui rapat serta forum-forum yang dirancang untuk tujuan tersebut. Mekanisme perencanaan program di pondok Gontor dimulai dari lembaga tertinggi, yaitu badan wakaf. Setelah mendengar serta mengevaluasi laporan

⁷⁷<https://www.gontor.ac.id/lembaga/badan-wakaf>, diakses pada tanggal 24 Mei 2017 pukul 21:57 WIB.

pertanggungjawaban dari pimpinan pondok serta kebijakan-kebijakan yang nantinya akan dilaksanakan oleh pimpinan pondok. Perencanaan yang dilakukan Badan Wakaf dibagi menjadi lima bidang. Bidang ini lebih dikenal sebagai Panca Jangka Pondok, yang meliputi bidang pendidikan dan pengajaran, bidang pergedungan (sarana dan prasarana), bidang khizanatullah (pendanaan), bidang kaderisasi, serta bidang kesejahteraan.

Program-program ini tidak dijalankan sendiri oleh pimpinan pondok, melainkan melalui lembaga-lembaga yang dikoordinirnya. Pelaksanaan program ini selalu dimonitor serta dievaluasi oleh pimpinan pondok. Pada setiap akhir semester seluruh lembaga harus menyampaikan laporan serta evaluasi komprehensif mengenai pelaksanaan program mereka. Laporan akhir inilah yang akan menjadi bahan bagi laporan pertanggungjawaban pimpinan pondok kepada Badan Wakaf.

Transparansi berikutnya diterapkan pula oleh pondok Gontor dalam manajemen keuangannya. Perputaran keuangan pondok diatur dengan administrasi yang tertib dan transparan. Setiap lembaga serta organisasi yang ada harus melakukan pelaporan terhadap perputaran serta kegiatan keuangannya secara berkala kepada pimpinan. Selain itu juga, mereka harus mau dan siap diperiksa suatu saat oleh pimpinan. Bila pada saat pemeriksaan ditemukan kecurangan serta kesalahan,

mereka harus siap mempertanggungjawabkannya dan akan diberikan sanksi yang berat.

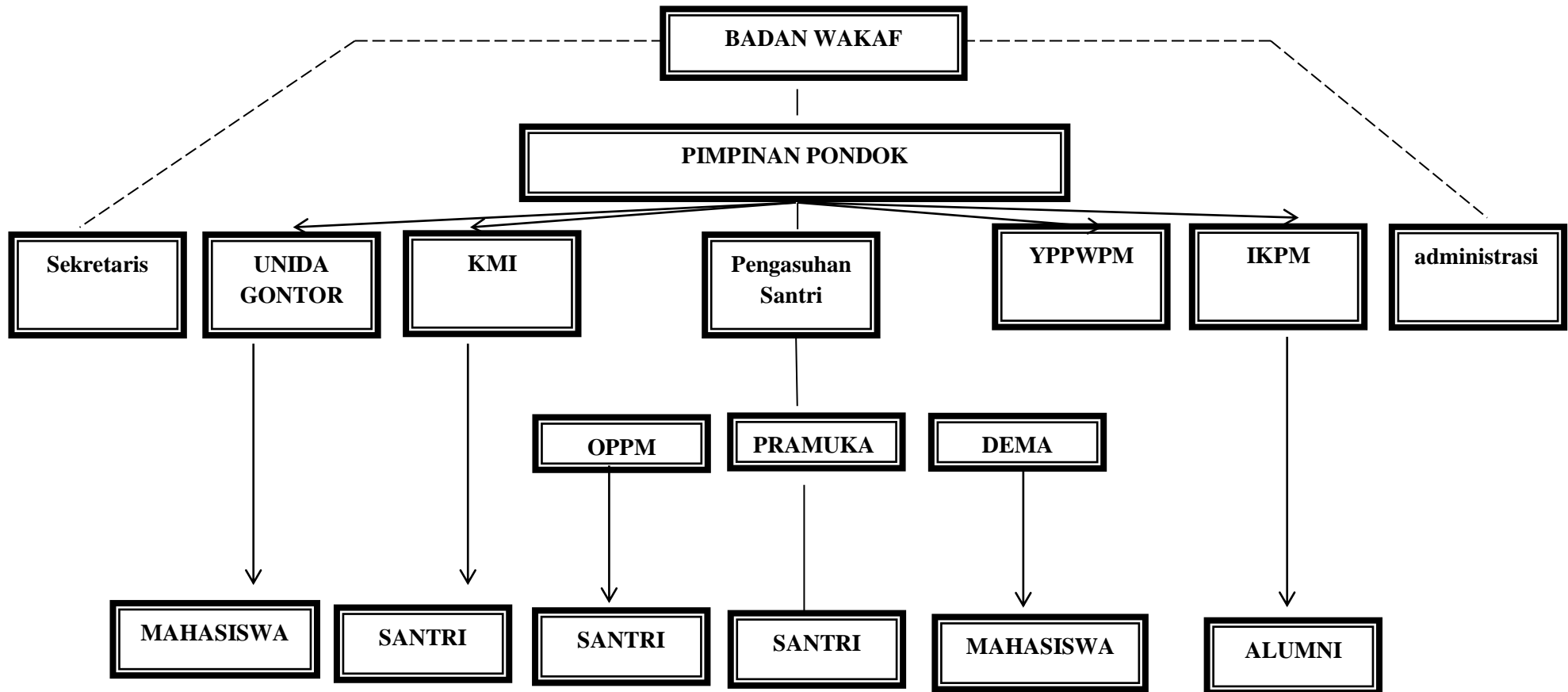
Pada setiap akhir semester, semua lembaga dan organisasi menyampaikan hasil laporan keuangannya kepada pimpinan pondok yang kemudian akan dilaporkan kepada badan wakaf. Laporan keuangan, pelaksanaan program serta kebijakan yang disampaikan pimpinan pondok kepada badan wakaf juga disampaikan kepada para santri secara terbuka. Laporan keseluruhan dari kegiatan pondok dalam berbagai bidang serta alur perputaran keuangan dari setiap lembaga-lembaga yang ditulis dalam suatu jurnal laporan akhir tahun.

Di pondok Gontor laporan tersebut disebut dengan Wardun (Warta Dunia Pondok). Wardun ini sendiri dibagikan kepada setiap santri yang ada serta tamu-tamu yang berkunjung ke pesantren. Jurnal ini secara keseluruhan lebih merupakan laporan pertanggungjawaban pondok kepada semua khalayak sebagai bentuk akuntabilitas publik yang dijalankan di pondok Gontor. Manajemen pun dilakukan pesantren dalam bidang kurikulum di Gontor selalu ditinjau serta diperbaharui dari masa ke masa mengikuti serta mempertimbangkan perubahan yang terjadi di luar pondok.⁷⁸ Berikut merupakan struktur organisasi pondok modern Darussalam Gontor:

⁷⁸<http://www.bimbie.com/manajemen-pesantren.htm>. Diakses pada tanggal 24 Mei 2017, pukul 22.28 WIB.

Gambar 26

STRUKTUR ORGANISASI
DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR
PONOROGO-INDONESIA



Keterangan :

ISID : Institut Studi Islam Darussalam

KMI : Kuliiyatu-l-Mu'alliminal Al-Islamiyah

YPPWPM : Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern

IKPM : Ikatan Keluarga Pondok Modern

DEMA : Dewan Mahasiswa

PLMPM : Pusat Latihan Manajemen dan Pengembangan Masyarakat.⁷⁹

Seperti yang terlihat pada struktur organisasi pondok modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur di atas terlihat bahwa badan wakaf merupakan lembaga tertinggi di Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG), sehingga badan wakaf mempunyai peran yang sangat besar dalam pengembangan dan pengelolaan pondok modern. Sebagai lembaga tertinggi di Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG), badan wakaf juga memiliki beberapa kegiatan dan aktivitas yang melibatkan personal, sebagian dan seluruh anggota. Kegiatan dan aktivitas tersebut antara lain; sidang, kunjungan, penghargaan, peresmian, dan lain-lain.⁸⁰

Melalui badan wakaf ini maka segala sesuatu yang berkaitan dengan pondok pesantren dikelola secara transparansi baik dari sistem pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren, disiplin yang ada di pondok pesantren hingga administrasi keuangan pondok dikelola secara transparansi akuntabilitas serta kebersamaan untuk semua umat. Sehingga figur Kyai berperan sebagai pemangku kebijakan yang mempunyai tujuan untuk selalu mengembangkan serta menjaga

⁷⁹ Wardun (Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor), *Op. Cit.*, h. v.

⁸⁰ Wardun (Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor), *Op. Cit.*, h. 1.

keberlangsungan pondok pesantren. Maka dengan adanya badan wakaf ini pondok pesantren modern mampu bersaing dan tetap berkembang hingga saat ini.

6. Distingsi (ciri khas) pondok pesantren alumni Gontor

Melalui hasil penelitian ini diketahui bahwa dari keempat pondok pesantren modern yang berada di Provinsi Lampung baik pondok pesantren Al-Haramain, pondok pesantren Darussalam, pondok pesantren Ushuluddin dan pondok pesantren Madinah mempunyai distingsi (ciri khas), ciri khas pondok pesantren alumni Gontor dengan pondok-pondok pesantren lain merupakan titik keunggulan bagi pondok-pondok pesantren alumni Gontor yang berada di provinsi Lampung, perbedaan ini menjadi keunggulan bagi pondok-pondok pesantren alumni Gontor karena menjadi titik pembeda sehingga mampu untuk bersaing dalam menghadapi kompetisi global pada persaingan lembaga pendidikan yang lain. Titik pembeda ini merupakan *scarcity* (kelangkaan) karena tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan lain, ini juga sebagai daya tarik para wali santri untuk mendaftarkan anak mereka ke pesantren. *Scarcity* (kelangkaan) itu terletak pada sistem keikhlasan yang selalu tertanam dalam diri seluruh anggota yang mukim di pesantren bukannya hanya tenaga pendidik yang ditanamkan keikhlasan akan tetapi santri juga selalu ditanamkan dengan keikhlasan artinya santri harus ikhlas dalam menerima pelajaran, ikhlas dididik, diarahkan dan ikhlas dalam mengikuti disiplin yang diterapkan di pesantren. Keunggulan yang lain yaitu terletak pada sistem komunikasi dengan bahasa Arab dan Inggris, jadi santri diwajibkan berkomunikasi dengan menggunakan bahasa Arab selama satu minggu dan di minggu berikutnya santri diwajibkan untuk berkomunikasi dengan menggunakan bahasa Inggris. Adapun kelangkaan yang ada di pondok pesantren Ushuluddin dibandingkan dengan pondok-pondok pesantren modern yang lain yaitu; (1) Tahfidz Al-Qur'an, (2) Kurikulum terpadu madrasah dan pesantren (modern dan

salafi), (3) Beasiswa pendidikan dalam dan luar negeri (4) Pesantren Teladan Se-Lampung. Program Tahfidz Al-Qur'an ini sebagai keunggulan pondok pesantren Ushuludin karena berbeda dengan pondok pesantren modern yang lain, karena selama ini pondok pesantren modern belum adanya program khusus tahfidz Al-Qur'an, kemudian adanya kurikulum terpadu yang memadukan antara kurikulum madrasah dan kurikulum pesantren sehingga dengan adanya perpaduan antara modern dan salafi ini proses pembelajaran menjadi semakin menarik karena santri tidak hanya dibekali dengan teori-teori umum saja akan tetapi juga dibekali dengan teori-teori keagamaan dan kurikulum perpaduan antara modern dan salafi ini yang menjadi menarik berbeda dengan kurikulum pondok pesantren modern lain, yang cenderung hanya penguasaan kedua bahasa yaitu penguatan kemampuan bahasa Arab dan bahasa Inggris, pondok pesantren Ushuluddin mencoba memadukan keduanya jadi santri dibekali dengan kemampuan menghafal Al-Qur'an sekaligus kemampuan bahasa dan santripun dibekali dengan pengetahuan terkait dengan kitab-kitab turast. Selain itu pondok pesantren Ushuluddin mendapatkan penghargaan "Pesantren teladan se-Lampung" penghargaan ini sebagai kekuatan bagi pondok pesantren Ushuluddin dalam mengembangkan pondok pesantren untuk menjadi pondok pesantren yang unggul. Berikut hasil wawancara dengan pimpinan pesantren Ushuluddin;

Kita bahu membahu terus membangun tidak terfikirkan kalau kita ini akan dinilai, pada tahun 2012 kemarin ada penilaian pondok mulai dari Kabupaten dulu kemudian masuk terbaik di Lampung Selatan lalu kita bertarung atau bertempur di Provinsi pertama sepuluh besar kemudian masuk lima besar semuanya digodok ada sebelas item waktu itu yang dinilai termasuk prestasi, pembukuan, manajemen yang lain diperiksa semuanya waktu itu, pikir kita ya sudahlah istilahnya kelihatan kami dikasih tau bahwa masuk lima besar saja, ternyata telah menetapkan pondok pesantren Ushuluddin Lampung Selatan sebagai pondok pesantren teladan.⁸¹

⁸¹ Ahmad Rafiq Udin, hasil wawancara dengan pimpinan pondok pesantren Ushuluddin terkait dengan prestasi pondok-pesantren Ushuluddin, pada tanggal 10/04/2108 pukul 13.00 WIB.

Pondok pesantren Ushuluddin dalam menjaga keberlanjutan (*sustainability*) mencoba membangun serta mengembangkan pondok pesantren dengan cara membuat sistem serta program yang berbeda dengan pondok pesantren modern yang lain sehingga dari sini menjadi daya tarik tersendiri bagi para wali santri dan hal ini merupakan keunggulan daya saing berkelanjutan bagi pondok pesantren. Seperti halnya pendapat Michael Porter yang dikutip oleh Andi Prastowo dalam penelitiannya yang berjudul “Kebijakan Internal Madrasah Ibtidaiyah Swasta di Kabupaten Sleman dan Kabupaten Kulonprogo” yaitu; untuk memiliki keunggulan daya saing berkelanjutan pada era global, maka perusahaan, industri, dan juga bangsa harus melakukan bauran (*mix-match*) keunggulan komparatif (*comparative advantage*)⁸² dan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*).⁸³

Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa apabila pondok pesantren ataupun lembaga pendidikan yang lain apabila ingin mengalami kemajuan yang berkelanjutan maka harus mempunyai keunggulan daya saing dengan cara melakukan bauran (*mix-match*) keunggulan komparatif (*comparative advantage*) dan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan lain, dan hal inilah yang coba diterapkan oleh pondok-pondok alumni Gontor yang berada di provinsi Lampung, tidak hanya mencoba menerapkan apa yang menjadi acuan utama yaitu pondok pesantren Darussalam Gontor Ponorogo.

Secara lebih rinci berikut merupakan distingsi (ciri khas) pondok pesantren alumni Gontor dengan pondok-pondok pesantren lain yaitu; (1) Disiplin, dengan

⁸² Keunggulan komparatif adalah kekuatan yang semata mempertimbangkan fisik atau *tangible assets* yang biasanya berupa populasi yang besar dan kekayaan alam yang melimpah. Dalam konteks negara, sebuah negara dikatakan kuat manakala diperbandingkan dengan negara lain yang keunggulan komparatifnya lebih lemah.

⁸³ Keunggulan kompetitif adalah kekuatan daya saing *intangibile* yang terdapat pada kemampuan kreativitas, produktivitas, dan inovasi yang bukan semata inovasi teknologi melainkan juga inovasi cara pemasaran, inovasi posisi produk di antara produk-produk pesaing, dan inovasi kualitas pelayanan. Dalam konteks negara, keunggulan kompetitif atau *intangibile assets* berupa keunikan atau kekhasan yang tidak dimiliki oleh setiap negara (*competitive advantage*).

adanya disiplin yang ketat yaitu pengawasan santri selama 24 jam penuh maka seluruh santri mampu mengikuti kegiatan yang ada di pesantren secara baik dan kegiatan-kegiatan ini di harapkan mampu mereka terapkan ketika seluruh santri tidak berada di pesantren. Dengan di bawah bimbingan bagian pengasuhan santri dan di bantu oleh seluruh pengurus yang bekerja sesuai dengan bidang masing-masing. (2) Tahfidz Qur'an, adanya program tambahan yaitu program tahfidz Al-Qur'an, jadi pondok pesantren tidak hanya membekali santri pada pembelajaran kebahasaan (Bahasa Arab dan Bahasa Inggris) saja akan tetapi juga mengarahkan santri untuk mengikuti program tahfidz Al-Qur'an yang bertujuan untuk membentuk generasi Qur'ani. (3) Keikhlasan, sistem keikhlasan ini tidak hanya diperuntukkan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan saja akan tetapi juga ditanamkan kepada seluruh santri, sehingga ruh keikhlasan itu tertanam pada jiwa sanubari santri. Keikhlasan ini terimplementasi pada seluruh kegiatan santri, jadi santri harus mempunyai rasa ikhlas, ikhlas dalam belajar, ikhlas dalam mengikuti disiplin dan ikhlas dalam mengikuti seluruh kegiatan yang ada di pesantren.⁸⁴(4) Kemandirian, kemandirian pondok-pondok alumni Gontor dalam segala hal ini merupakan distingsi bagi para pondok alumni Gontor yang berada di provinsi Lampung. Pondok pesantren mampu berkembang secara mandiri dan mampu bertahan dari berbagai macam hantaman serta terpaan dari persaingan lembaga pendidikan yang lain, pondok pesantren mempunyai kemandirian baik dari segi pendanaan dan tata kelola ataupun manajemen pesantren, (5) Pendidikan Homogenisasi, pendidikan homogenisasi ini diterapkan oleh pondok-pondok alumni Gontor kepada seluruh santri-santrinya. Pendidikan homogenisasi diimplementasikan dalam hal-hal sebagai berikut; ketika santri masuk atau sudah resmi menjadi santri maka pondok pesantren tidak akan

⁸⁴Nur Fauziyah Fatawi, wawancara, selaku alumni pondok pesantren Modern Madinah, pada tanggal 27 Januari 2017, pukul 09.45 WIB.

membeda-bedakan status sosial santri baik dari kalangan anak kyai, anak pengusaha, anak pejabat, anak pegawai negeri, anak petani, anak jenderal, anak tokoh masyarakat bahkan anak presiden sekalipun tidak akan ada perbedaan di antara semuanya mereka semua sama-sama menggunakan fasilitas yang sama, dengan disiplin yang sama, makan dengan makanan yang sama pula. Sehingga melalui pendidikan homogenisasi ini seluruh santri mampu terdidik dengan baik tanpa memandang latar belakang status santri.

Hal tersebut di atas senada dengan konsep pembangunan berkelanjutan bahwasannya keberlanjutan suatu lembaga pendidikan tidak mungkin akan mengalami kemajuan secara berkesinambungan apabila terjadi kesenjangan pada distribusi kemakmuran atau adanya kelas sosial pada lembaga pendidikan tersebut dengan cara membeda-bedakan layanan maupun fasilitas bagi seluruh pelajar misalnya sehingga tidak adanya akses pendidikan yang merata bagi seluruh pelajar, yang demikian itu dimaksudkan untuk dapat memberikan pendidikan yang merata sehingga tidak adanya kesenjangan pelayanan pendidikan.

Melalui distingsi pada seluruh sisi pondok alumni Gontor yang unik maupun yang berbeda dengan pondok lainlah yang menjadi *sībghoh* bagi pondok-pondok alumni Gontor, dengan ini maka pondok pesantren alumni Gontor mampu berkembang dan bertahan hingga saat ini, namun dari beberapa pondok pesantren yang mengalami kemunduran ternyata memang belum memiliki *sībghoh*, identitas, keistimewaan, maupun ciri khas pesantren yang menjadi titik pembeda dengan lembaga pendidikan yang lain, seperti halnya Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo (PMDG) mempunyai *sībghoh* seperti yang telah dirumuskan oleh Trimurti yang tertuang dalam Panca Jiwa Pondok Modern, Motto Pondok Modern dan falsafah lain yang diterapkan dalam kehidupan santri ketika berada di pesantren untuk

menciptakan lingkungan yang baik (*bī'āh hāsānāh*) sehingga para alumni pondok pesantren mampu menjadi contoh teladan (*Uswāh Hāsānāh*) yang akan diimplementasikan dalam kehidupan santri kedepannya. Seperti halnya pidato yang disampaikan oleh K.H. Hasan Abdullah Sahal yang merupakan pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor di hadapan Pimpinan atau Pengasuh Pondok Pesantren Alumni Gontor se-Jawa dan Sumatera di Pondok Modern Tazakka beliau berpesan: Kalau pondok ingin berkembang dan maju, maka pimpinan atau pengasuhnya harus fokus pada santri dan pesantrennya, dan harus punya *sībghoh*. Berdasarkan pengalaman Gontor dan pengamatan puluhan tahun terhadap pondok-pondok alumni, untuk para kyai pesantren, harap diperhatikan, sebaiknya:

1. Kyai jangan berada di bawah yayasan;
2. Kyai jangan merangkap PNS;
3. Guru-guru jangan pula merangkap PNS;
4. Kyai jangan banyak-banyak melakukan kegiatan di luar pondok (dakwah, gerakan politik praktis, dan bisnis);
5. Kyai harus mengajar santri;
6. Kyai jangan mencalonkan jadi bupati atau anggota legislatif;
7. Kyai jangan ikut-ikutan berpartai;
8. Rumah kyai jangan kelihatan megah seperti istana, bahkan kalau perlu tidak lebih baik daripada asrama santri;
9. Keuangan dalam administrasi pondok harus dikelola profesional atau jangan sampai dipegang Bu Nyai.

Kecepatan atau kemajuan pondok sesuai kadar wakafnya, juga kadar keikhlasannya. Bila statusnya diwakafkan 100% dan ditunjang keikhlasan yang tinggi, *insya Allah* akan berkembang dan maju. Tetapi, jika setengah-setengah, maka setengah-setengah pula perkembangannya. Pondok bukan lembaga pergerakan praktis, akan tetapi lembaga pendidikan. Fokuslah dalam mendidik dan mengasuh anak-anak serta menyiapkan mereka untuk menjadi "*mundzīrul qāum*". Maka, anak-anak harus dididik "*tāfāqquh fiddīn*" (mendalami ilmu agama) di pondok supaya bisa menjadi "*mundzīrul qāum*" (pencerah umat). Sebab, yang terjadi sekarang ini *mundzīrul qāum*-nya "*ghāiru mutāfāqqih fiddīn*". Ini kecelakaan besar untuk umat dan bangsa. Kalau pondok meninggalkan *sībghoh* ini sebagai tempat "*tāfāqquh fiddīn*" lalu siapa yang akan mengambil peran ini? Di pondok, kyai mendidik kehidupan, bukan sekadar mengatur kehidupan. Mengatur kehidupan itu sama saja seperti manajer atau direktur, yang kerjanya hanya mengikuti atau menjalankan sistem dan SOP yang ada. Sedangkan mendidik kehidupan itu bermakna berbuat dengan ketekunan, keikhlasan, keteladanan, dan keterpanggilan yang dilandasi oleh nilai-nilai, jiwa, falsafah hidup, dan sakralitas. Bukan sekadar mengatur bagaimana

santri makan, tidur dan sekolah, akan tetapi mendidik mereka cara makan yang benar, cara tidur yang benar, cara belajar yang benar dengan niat dan orientasi yang lurus. Dan itu bukan sekadar diomongkan, tetapi diteladankan. Itulah mendidik, mendidik kehidupan. Di pondok itu jangan berpikir “*apa*” dan “*berapa*” yang didapat: saya dapat “*apa*”, keluarga dan anak saya dapat “*apa*”, fasilitas “*apa*”. Itu namanya sampah perjuangan. Yang berlaku di pondok adalah *apa yang bisa aku lakukan untuk santri dan pesantren*. Di pondok pesantren tidak ada transaksi materialistis, tidak ada kontrak-kontrak, karena semua yang di pondok ini berangkatnya dari keterpanggilan. *Bukan mencari pekerjaan, bukan mencari popularitas! Give, give and give*, itu yang berlaku di pondok. *Bukan take and give, apalagi take, take and take. Itu sampah perjuangan. Sampah kehidupan*⁸⁵

Dari pesan K.H. Hasan Abdullah Sahal di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa memang ketika pondok-pondok pesantren alumni Gontor yang tidak mempunyai *sibghoh* maka dia tidak akan maju dan berkembang dan tidak akan mampu untuk menjaga keberlangsungannya. Seperti halnya yang terungkap pada pidato beliau pada bagian kepemimpinan seorang kyai yang beliau jabarkan yaitu; (1) Kyai jangan berada di bawah yayasan; (2) Kyai jangan merangkap PNS; (3) Guru-guru jangan pula merangkap PNS; (4) Kyai jangan banyak-banyak melakukan kegiatan di luar pondok (dakwah, gerakan politik praktis, dan bisnis); (5) Kyai harus mengajar santri; (6) Kyai jangan mencalonkan jadi bupati atau anggota legislatif; (7) Kyai jangan ikut-ikutan berpartai; (8) Rumah kyai jangan kelihatan megah seperti istana, bahkan kalau perlu tidak lebih baik daripada asrama santri; (9) Keuangan dalam administrasi pondok harus dikelola profesional atau jangan sampai dipegang Bu Nyai. Pada kenyataannya memang terbukti beberapa pondok pesantren alumni Gontor yang mengalami kemunduran tidak menerapkan sistem kepemimpinan yang demikian itu, kyai maupun pimpinan pondok berada di bawah yayasan, ada kyai yang merangkap sebagai PNS, keuangan ataupun administrasi pondok pesantren dikelola oleh pihak

⁸⁵ Disampaikan oleh K.H. Hasan Abdullah Sahal, Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor di hadapan Pimpinan atau Pengasuh Pondok Pesantren Alumni Gontor se-Jawa dan Sumatera di Pondok Modern Tazakka pada tanggal 10 April 2016, disarikan oleh Anang Rikza Masyhadi, Ketua IKPM Pekalongan. <http://maziero681.com/mutiara-berharga-dari-ustadz-hasan-untuk-kiai-pesantren-alumni-gontor/>, diakses pada tanggal 21/10/2017, pukul 23.56 WIB.

keluarga⁸⁶, maka dengan demikian lambat tahun pondok pesantren akan mengalami kemunduran sedikit demi sedikit yang akan berakibat pada terganggunya eksistensi pondok pesantren tersebut.

g. Integrasi Keberlanjutan dalam Manajemen Pendidikan

"Integrasi" yang didefinisikan di sini secara luas sebagai pencarian sebuah program atau aktivitas pedagogis yang berhubungan dengan masalah keberlanjutan. Integrasi keberlanjutan dalam pendidikan manajemen adalah tugas yang menakutkan pada konseptual pada tingkat lembaga/organisasi. Tantangan konseptual yang disebabkan oleh berbagai definisi dan interpretasikan sebagai "pembangunan berkelanjutan" dan "ketahanan." Tantangan lembaga/organisasi adalah hasil dari konteks di mana kursus dan program yang dirancang, dilaksanakan, dan disampaikan, yaitu konteks bisnis sekolah dan Universitas/Fakultas Administrasi.⁸⁷

Jadi disini dalam sebuah lembaga pendidikan adanya integrasi keberlanjutan dalam pendidikan manajemen dan hal ini merupakan suatu hal yang sangat menakutkan bagi sebuah lembaga pendidikan karena hal ini berkaitan dengan ketahanan sebuah lembaga pendidikan dalam menjaga eksistensinya dari sebuah tantangan baik dari eksternal maupun dari internal sehingga lembaga pendidikan tersebut dapat bertahan (survive) sehingga keberlanjutan (sustainability) lembaga pendidikan tersebut dapat berkembang dan mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain, dan ini merupakan sebuah tantangan konseptual maupun pedagogis yang mengintegrasikan keberlanjutan dalam pendidikan manajemen.

⁸⁶ Sri Wahyuningsih, wawancara selaku alumni pondok pesantren modern dan termasuk tenaga pendidik pondok pesantren modern, pada tanggal 22 Oktober 2016, pukul 20.00 WIB.

⁸⁷Emmanuel Raufflet, *Integrating Sustainability in Management Education*, Journal International of Journal humanities, (Canada: Department of Management, HEC Montreal, 3000, Cote-Sainte-Catherine, Montreal, Quebec, 2013), h. 3.

Adapun empat bentuk integrasi keberlanjutan dalam manajemen pendidikan adalah sebagai berikut; (1) berbasis disiplin integrasi; (2) strategis berbasis kompetitif integrasi; (3) integrasi dengan aplikasi, (4) integrasi sistemik.

1. Berbasis Disiplin Integrasi

Pada bagian pertama ini di mana titik penahan adalah disiplin bisnis (keberlanjutan ditambahkan sebagai dimensi tubuh pengetahuan), jadi seorang pimpinan pondok pesantren modern sebagai pihak penentu sebuah kebijakan yang ada di pesantren tersebut sehingga harus menerapkan disiplin yang ada di lembaga pendidikan tersebut dengan baik, dalam artian bahwa pimpinan pesantren merupakan pihak pengendali dalam penerapan disiplin. Disiplin tidak hanya diberikan kepada seluruh santri yang mukim di pondok tersebut akan tetapi disiplin juga harus diterapkan pada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan. Dengan mematuhi semua disiplin yang ada di pesantren maka sistem akan berjalan dengan tertib dan disiplin itu sebagai dimensi tubuh pengetahuan yang berkelanjutan.

2. Strategis Berbasis Kompetitif Integrasi

Pada tahap ini di mana titik penahan adalah strategi organisasi (keberlanjutan dilihat sebagai kontributor potensi keuntungan kompetitif perusahaan). Dalam artian bahwa ketika sebuah lembaga pendidikan dalam hal ini pondok pesantren modern maka ia harus mampu untuk berkompetitif atau bersaing dengan lembaga pendidikan lain sehingga pada akhirnya lembaga tersebut mampu bertahan (survive) dari segala macam guncangan yang datang baik dari internal maupun eksternal lembaga pendidikan tersebut. Lembaga pendidikan tersebut harus mempunyai strategi khusus dalam mengembangkan lembaga yang sedang dikembangkannya. Strategi tersebut sebagai strategi yang mempunyai nilai yang berbeda dengan strategi-strategi yang dimiliki oleh lembaga pendidikan lain.

3. Integrasi dengan Aplikasi

Integrasi dengan aplikasi ini di mana alat-alat manajerial dan pendekatan dari bisnis disiplin diterapkan untuk berkontribusi untuk mengatasi tantangan keberlanjutan. Pada bagian ketiga ini yaitu berkaitan dengan sarana dan prasarana yang ada di lembaga pendidikan tersebut. Apakah sarana dan prasarana yang ada di lembaga pendidikan tersebut sudah memadai dan sudah memenuhi standar nasional.

Seperti yang diterangkan dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia yang berkaitan dengan Standar Sarana dan Prasarana. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), dan Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 40 Tahun 2008 tentang Standar Sarana Prasarana untuk Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK). Yaitu setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.⁸⁸

⁸⁸ Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP), *Standar Sarana dan Prasarana*, http://bsnp-indonesia.org/?Page_id=109. Diakses pada tanggal 13 mei 2017. Pukul 13.17 WIB.

4. Integrasi Sistemik

Pada integrasi ke empat ini sebagai titik penahan adalah sebuah tantangan sosial-ekologi-ekonomi yang didefinisikan dalam perspektif interdisipliner. Jadi pada integrasi sistemik disini yaitu meliputi semua komponen baik dari aspek sosial, ekologi maupun ekonomi. Sehingga di antara ketiga komponen tersebut saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan karena ketiganya mempunyai hubungan sebab akibat. Hubungan antara ekonomi dengan sosial diharapkan mampu menciptakan hubungan yang adil (*equitable*). Hubungan antara sosial dan lingkungan bertujuan agar dapat terus bertahan (*bearable*), dan hubungan antara ekonomi dan lingkungan diharapkan agar terus berjalan (*viable*). Ketiga aspek yaitu aspek ekonomi, sosial dan lingkungan akan menciptakan kondisi berkelanjutan (*sustainable*).

Menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, yang dimaksud dengan sistem pendidikan nasional adalah “keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional”.⁸⁹ Adapun tujuan pendidikan yang ditetapkan oleh undang-undang ini adalah “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.”⁹⁰

Seperti pada Permen No 69 Tahun 2009 tentang Standar Biaya. Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Biaya investasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud di atas meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, dan modal kerja tetap.

⁸⁹ Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI, Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan dalam “Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional” (Jakarta: tp., 2006), h. 5

⁹⁰*Ibid.*, h. 8-9.

Biaya personal sebagaimana dimaksud pada di atas meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Biaya operasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud di atas meliputi:

- a. Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji,
- b. Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan
- c. Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.⁹¹

Sistem manajemen keberlanjutan pondok modern yang ada di Provinsi Lampung khususnya dalam bidang ekonomi berkiblat padanilai, falsafah, visi, misi dan tujuan pondok modern Darussalam Gontor salah satunya yaitu tertuang pada panca jiwa pondok pesantren⁹² yang ketiga yaitu berdikari; jiwa berdikari (berdiri di

⁹¹ Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP), *Standar Pembiayaan Pendidikan*, http://bsnp-indonesia.org/?Page_id=109. Diakses pada tanggal 13 mei 2017. Pukul 14.47 WIB.

⁹² Panca jiwa pondok meliputi; (1) Jiwa Keikhlasan, jiwa ini berarti *sepi ing pamrih*, yakni berbuat sesuatu itu bukan karena dorongan oleh keinginan memperoleh keuntungan tertentu. Segala pekerjaan dilakukan dengan niat semata-mata ibadah, lillah. Kyai ikhlas dalam mendidik santri, santri ikhlas dididik dan mendidik diri sendiri dan para pembantu kyai ikhlas dalam membantu menjalankan proses pendidikan; (2) Jiwa kesederhanaan, kehidupan di dalam pondok diliputi oleh suasana kesederhanaan. Sederhana tidak berarti pasif atau *nerimo*, tidak juga berarti miskin dan melarat. Kesederhanaan itu berarti sesuai dengan kebutuhan dan kewajaran. Kesederhanaan mengandung nilai-nilai kekuatan, kesanggupan, ketabahan dan penguasaan diri dalam menghadapi perjuangan hidup. Di balik kesederhanaan ini terpancar jiwa besar, berani maju, dan pantang mundur dalam segala keadaan; (3) Jiwa berdikari, berdikari atau kesanggupan menolong diri sendiri tidak saja dalam arti bahwa santri sanggup belajar dan berlatih mengurus segala kepentingannya sendiri, tetapi pondok pesantren itu sendiri sebagai lembaga pendidikan juga harus sanggup berdikari sehingga ia tidak menyandarkan kelangsungan hidupnya kepada bantuan atau belas kasihan pihak lain; (4) Jiwa ukhuwah diniyah, kehidupan di pondok pesantren diliputi suasana persaudaraan yang akrab, segala suka dan duka dirasakan bersama dalam jalinan persaudaraan sebagai sesama muslim. Ukhuwwah ini bukan saja selama mereka di dalam pondok, tetapi juga mempengaruhi ke arah persatuan ummat dalam masyarakat sepulang para santri itu dari pondok; (5) Bebas dalam berpikir dan berbuat, bebas dalam menentukan masa depan, bebas dalam memilih jalan hidup, dan bahkan bebas dari berbagai pengaruh negatif dari luar. Kebebasan ini tidak boleh disalahgunakan menjadi terlalu bebas (liberal) sehingga kehilangan arah dan tujuan atau prinsip. Karena itu, kebebasan ini harus dikembalikan ke aslinya yaitu bebas di dalam garis-garis disiplin yang positif, dengan penuh tanggung jawab, baik di dalam kehidupan pondok pesantren itu sendiri maupun dalam kehidupan masyarakat. Kebebasan ini

kaki sendiri) mempunyai arti bahwa lembaga pendidikan (pondok pesantren) harus mampu berdiri di kaki sendiri khususnya dalam bidang ekonomi sehingga pondok pesantren modern tidak menyandarkan kelangsungan (*sustainability*) kepada bantuan ataupun belas kasihan dari pihak-pihak lain. Oleh karena itu seperti pembahasan di atas bahwa pondok pesantren modern mempunyai sejumlah unit-unit usaha yang dikelola langsung oleh pihak pesantren sehingga hal ini mampu untuk menjadi penadapan pondok. Jiwa berdikari ini juga mempunyai arti mempunyai kesanggupan untuk menolong diri sendiri walaupun kita implementasikan dalam lembaga pendidikan maka lembaga pendidikan (pondok pesantren) mampu mengelola segala sesuatu yang dimilikinya tanpa bantuan atau belas kasihan dari pihak manapun sehingga pondok pesantren mampu mengembangkan dan mampu bertahan secara mandiri tanpa menggantungkan pada pihak manapun.

Sedangkan pada sistem manajemen keberlanjutan pondok modern pada bidang sosial yaitu pondok pesantren selalu berupaya menjalin hubungan dengan masyarakat sekitar, wali santri dan seluruh stakeholder. Seperti yang kita ketahui bahwa hubungan antara lembaga pendidikan dan masyarakat keduanya mempunyai timbal balik yang tidak dapat dipisahkan karena keduanya saling mempengaruhi satu sama lain oleh karena itu harus terciptanya hubungan dan kerjasama yang harmonis antara pondok pesantren dan masyarakat. Adapun tujuan adanya hubungan pondok pesantren dengan masyarakat adalah untuk memajukan kualitas pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren dengan harapan bahwa hubungan tersebut dapat meningkatkan potensi anak sehingga akan bertumbuh dan berkembang secara maksimal. Hubungan pondok pesantren dengan masyarakat harus bersifat terus menerus (*Continuity*). Maksudnya disini yaitu hubungan pondok pesantren dengan

masyarakat tidak hanya dilaksanakan secara insidental (sewaktu-waktu). Jadi disini masyarakat akan sadar pentingnya peningkatan mutu pendidikan bagi anak-anak mereka secara berkelanjutan atau terus menerus.

Adapun sistem manajemen keberlanjutan pondok modern pada bidang lingkungan yaitu terbagi menjadi dua bagian yang terdiri dari lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum meliputi faktor ekonomi, faktor sosial dan faktor politik, faktor kebudayaan. Pada faktor lingkungan umum ini mencakup kondisi yang mempunyai dampak terhadap organisasi maupun lembaga pendidikan (pondok pesantren moder) itu sendiri. Sedangkan pada lingkungan khusus adalah suatu bagian dari lingkungan yang secara langsung mempunyai relevansi bagi organisasi itu sendiri dalam mencapai sebuah tujuan maupun sasaran lembaga pendidikan itu sendiri.

Hal ini senada dengan pendapat Stephen P. Robbins dalam bukunya yang berjudul “Teori Organisasi Struktur, Desain, & Aplikasi” bahwa; lingkungan khusus adalah bagian dari lingkungan yang secara langsung relevan bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Kapanpun, lingkungan khusus adalah bagian dari lingkungan yang menjadi perhatian manajemen karena terdiri dari konstituensi kritis yang secara positif atau negatif mempengaruhi keefektifan organisasi. Lingkungan khusus merupakan sesuatu yang khas bagi setiap organisasi dan berubah sesuai dengan kondisinya.⁹³

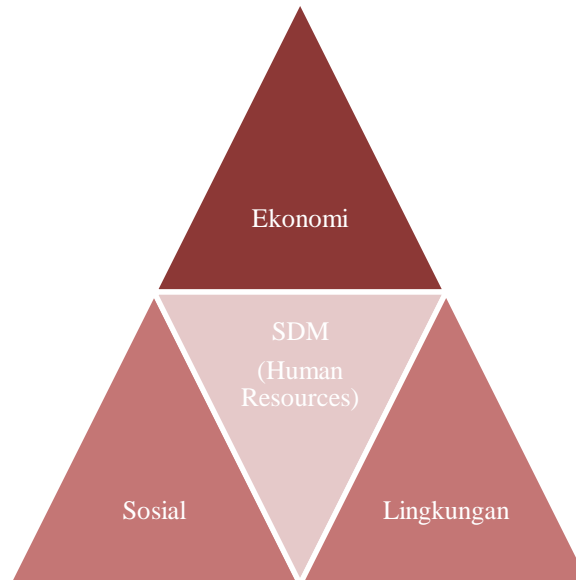
⁹³ Stephen P. Robbins, *Teori Organisasi Struktur, Desain, & Aplikasi*, alih bahasa oleh Jusuf Udaya, Cetakan Pertama, (Jakarta; Arcan, 1994)., h. 227

h. Penerapan Strategi “Adaptasi Grow” dalam menjaga keberlanjutan di pondok pesantren Modern di Provinsi Lampung

Istilah triple bottom line pertama kali diperkenalkan oleh John Elkington (1998) dalam bukunya yang berjudul *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line in 21st Century Business*. Elkington menganjurkan agar dunia usaha perlu mengukur sukses (atau kinerja) tak hanya dengan kinerja keuangan (berapa besar deviden atau bottom line yang dihasilkan), namun juga dengan pengaruh terhadap perekonomian secara luas, lingkungan dan masyarakat di mana mereka beroperasi. Disebut triple sebab konsep ini memasukkan tiga ukuran kinerja sekaligus: Economic, Environmental, Social (EES) atau istilah umumnya 3P: “Profit-Planet-People”.⁹⁴ Namun setelah peneliti melakukan penelitian pada lembaga pendidikan pondok pesantren modern alumni Gontor yang berada di provinsi Lampung tidak hanya tiga tipologi dasar yang harus dikembangkan di pondok pesantren modern alumni Gontor akan tetapi ada faktor lain yang harus diterapkan yaitu; SDM (sumber daya manusia) yang harus dikembangkan termasuk beberapa upaya dalam mengembangkan dan mengup-grade kualitas SDM, dalam penelitian ini disebut dengan istilah GROW. Mondy and Noe mengemukakan bahwasannya Pengembangan SDM adalah suatu usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan.⁹⁵ Berikut merupakan gambaran dari keempat tipologi dasar dalam perkembangan pondok pesantren modern agar selalu mampu menjaga eksistensi (keberlanjutan) dalam setiap situasi dan kondisi.

⁹⁴ Muhammad Saufi Ginting, *Me-Recharge Triple Bottom Line untuk Meningkatkan Pembangunan Berkelanjutan*, <https://www.kompasiana.com/saufiginting/551ff43c81331189709de321/me-recharge-triple-bottom-line-untuk-meningkatkan-pembangunan-berkelanjutan>, diakses pada tanggal 20/09/2018. Pada pukul 13.14 WIB.

⁹⁵ Veitzal Rivai & Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Lembaga: dari Teori ke Praktek*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011),h. 33.



Gambar 26
Keempat Tipologi Keberlanjutan Pondok Pesantren Modern

Kata “grow” diambil dari istilah bahasa Inggris yang mempunyai arti tumbuh, berkembang. Kata grow pada penelitian ini adalah singkatan empat istilah yaitu: *Generation* (Generasi), (2) *refreshers* (penyegaran), (3) *Organizational Culture* (Budaya organisasi), (4) *Waiter* (Pelayan) yang mempunyai titik tekan pada perkembangan sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren. Berikut ini merupakan penerapan empat faktor adaptasi GROW untuk menjaga keberlanjutan lembaga pendidikan yang telah dilaksanakan pada beberapa pondok-pondok pesantren modern Gontor yang berada di Provinsi Lampung.

أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ۝ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ۝ أَلَمْ يَكُنْ لِلْإِنْسَانِ مَا لَا يَعْلَمُ ۝
أَقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ ۝ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ۝ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمُ ۝

Artinya:

Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Menciptakan, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha pemurah, yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam. Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.(Q.S Al-Alaq 1-5)

Pada ayat tersebut terdapat lima hal penting yang berkaitan dengan perkembangan SDM dalam pendidikan di antara yaitu; *Pertama*, perintah membaca yang diulang sebanyak dua kali, namun tidak disebutkan tentang objek yang harus dibaca. Hal ini mengandung arti, bahwa yang harus di baca itu amat luas, yakni di samping membaca ayat-ayat Allah SWT, yang terdapat di alam jagat raya dan dalam perilaku sosial dan segenap probelmatikanya, membaca pikiran dan perasaan orang lain, membaca hal-hal yang tersurat dan hal-hal yang tersirat. *Kedua*, dalam perintah membaca sebagaimana terdapat dalam ayat tersebut dihubungkan dengan menyebut nama Tuhan. Hal ini mengisyaratkan tentang adanya visi teologi, spiritual, dan transendental dalam pendidikan. Yaitu, bahwa sebagai hal yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan, penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan tersebut harus tetap dalam bingkai keimanan pada Tuhan, dalam arti dalam rangka memperkuat keimanan dan keyakinan seseorang terhadap kekuasaan Tuhan. *Ketiga*, kata al-Qalam yang secara harfiah berarti pena, sebagaimana terdapat pada ayat tersebut mengisyaratkan tentang pentingnya memiliki berbagai sarana dan prasarana dan media pendidikan dalam arti yang seluas-luasnya, yakni sarana dan prasarana dan media yang dapat merekam, menyimpan, menggambarkan, mendokumentasikan dan seterusnya, sehingga ilmu pengetahuan yang direkam, dan disimpan itu dapat diwariskan kepada generasi selanjutnya. *Keempat*, kata allama yang berarti mengajarkan, sebagaimana terdapat pada ayat tersebut mengacu kepada adanya proses pembelajaran yang memungkinkan terjadinya proses transformasi ilmu pengetahuan dan satu generasi ke generasi lainnya. Proses pembelajaran ini dapat dilakukan oleh guru terhadap murid melalui berbagai pendekatan yakni pendekatan yang berpusat pada guru (*teacher centris*), pendekatan yang berpusat pada murid (*student centris*), dan pendekatan yang memadukan antara keduanya. *Kelima*, kata insani yang berarti manusia, sebagaimana terdapat pada ayat tersebut menggambarkan adanya murid atau peserta didik yang dapat diberikan pelajaran. Oleh karena itu dalam ayat ini sudah jelas di jelaskan

bahwa titik tekan dalam dunia pendidikan adalah pendidik (SDM) yang berkiprah di lembaga tersebut.

a) The “G” Factor on Sustainability Management

Pada faktor “G” pada pembangunan berkelanjutan yaitu generasi (generation), dalam tahap ini maka ketika pondok pesantren modern berupaya untuk selalu menjaga eksistensinya maka harus berpegang terhadap perkembangan generasi (generation), generasi dalam penelitian ini yaitu upaya pengkaderan bagi sumber daya manusia yang berkiprah dalam perkembangan pendidikan yang ada di pondok pesantren dalam hal ini yaitu tenaga pendidik dan kependidikan. Pengembangan sumber daya manusia merupakan sebuah aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam memberikan fasilitas kepada pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, dan sikap yang dibutuhkan dalam upaya menangani pekerjaan saat ini atau yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud disini, merupakan suatu aspek yang tidak hanya pada pendidikan dan pelatihan semata, akan tetapi menyangkut aspek karir dan pengembangan organisasi. Manusia sebagai sumberdaya dalam menggerakkan sebuah lembaga pendidikan harus memiliki sifat maupun karakteristik sifat-sifat para nabi dan Rasul, sifat-sifat tersebut adalah: (1) shiddiq (benar, jujur), (2) amanah (bertanggung jawab, dapat dipercaya dan kredibilitas), (3) tabligh (komunikatif), dan (4) fathanah (cerdas dan bijaksana). Jadi disini para kader pondok pesantren modern harus memiliki dan mampu meneladani ke empat sifat annabawiyah di atas jujur dalam melaksanakan tugas di pondok pesantren, amanah dalam mengemban jabatan, tabligh (komunikatif) mengajak sekaligus memberikan contoh kepada pihak lain mampu melaksanakan tugasnya dan tidak pernah menyembunyikan kebenaran, dia akan selalu menyampaikan kebenaran itu serta mengajak orang-orang untuk mengikutinya.

Adapun hubungannya dengan profesi seorang tenaga pendidik dalam hal ini adalah sumber daya manusia yang mengembangkan pondok pesantren, sifat tabligh yaitu diartikan sebagai menyampaikan sejumlah informasi (ilmu pengetahuan) dengan benar (berbobot) dan dengan tutur kata yang tepat (bil hikmah). Fathonah cerdas, berpengetahuan luas serta bijaksana dalam segala urusan yang berkaitan dengan pengembangan pondok pesantren. Seperti halnya motto pondok modern di antaranya yaitu; (1) Berbudi tinggi, (2) Berbadan sehat, (3) Berpengetahuan luas, (4) Berpikiran bebas. Pada point ketiga yaitu berpengetahuan luas inilah yang mempunyai artian bahwa tenaga pendidik harus mempunyai kemampuan akademik, agar mampu berpikir kritis dan mempunyai keterampilan untuk pengembangan individu dan sosial termasuk di antaranya yaitu; motivasi, kepercayaan diri, komitmen terhadap nilai-nilai moral dan etika. Dengan adanya upaya dalam membetuk generasi maka akhirnya akan adanya generating (menghasilkan) yaitu menghasilkan generasi yang unggul, berpengetahuan luas, dan berakhlakul karimah, sejalan dengan hal itu tujuan dari sebuah lembaga pendidikan yaitu adanya input, control, proses, output, dan umpan balik.

b) The “R” Factor on Sustainability Management

Setidaknya ada satu alasan utama mengapa sebuah lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta seperti halnya pondok pesantren modern harus berpijak pada pembangunan berkelanjutan (sustainable development) hal ini disebabkan karena ketika sebuah lembaga pendidikan ingin mempertahankan keberlangsungan pondok pesantren dari kemunduran (Regressing) atau kepunahan (extinction) yang berakibat pada kematian lembaga pendidikan (pondok pesantren) maka pondok pesantren mempunyai pijakan untuk tetap berkembang dengan menjaga kelangsungan pondok pesantren tersebut, *sustainable development* bertujuan untuk pemerataan

pembangunan antar generasi pada masa kini maupun masa mendatang dalam artian bahwa ketika di implementasikan dalam dunia pendidikan khususnya dalam perkembangan lembaga pendidikan maka lembaga pendidikan harus tetap berupaya dalam mengembangkan lembaga pendidikan tersebut guna untuk mempersiapkan generasi pada masa kini maupun masa mendatang tanpa mengorbankan sesuatu, sehingga terjadinya perubahan dalam lembaga pendidikan ketika akan mengalami kemunduran. Perubahan disini yaitu merupakan perubahan yang terencana dengan baik, sehingga akan tercapainya lembaga pendidikan yang berkembang secara efektif dan efisien.

Senada dengan pendapat Emil Salim terkait dengan pembangunan berkelanjutan (sustainable development) yaitu; pembangunan berkelanjutan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi manusia. Pembangunan yang berkelanjutan pada hakekatnya ditujukan untuk mencari pemerataan pembangunan antar generasi pada masa kini maupun masa mendatang. satu alasan utama sebuah lembaga pendidikan dalam menjaga eksistensinya dari kemunduran atau kepunahan atau pada penelitian ini disebut dengan faktor “R” di antaranya yaitu; *refreshers* (penyegaran).

Setelah penulis melakukan penelitian di beberapa pondok pesantren alumni Gontor yang berada di Provinsi Lampung ada beberapa di antara pondok pesantren modern yang berada di Provinsi Lampung mengalami kemunduran (Regressing). Oleh karena itu perlu adanya upaya khusus dalam menjaga keberlanjutan pondok pesantren tersebut dalam mengatasi problema tersebut sebagai upaya mempertahankan pertumbuhan dan keberlanjutan (sustainability) maka pondok pesantren modern tersebut harus adanya upaya perbaikan (refinement), perbaikan disini merupakan perbaikan yang terkait dari beberapa aspek di antaranya yaitu perubahan pada aspek

kebijakan yang ada di pesantren dan manajemen pesantren. Kebijakan pesantren berkaitan dengan pengambilan keputusan oleh pimpinan pesantren dalam rangka perbaikan mutu yang ada di pesantren, baik kebijakan secara tertulis maupun secara lisan. Kebijakan ini merupakan keputusan formal suatu organisasi yang bersifat mengikat seluruh anggotanya, dan kebijakan ini akan menjadi pijakan bagi para anggota organisasi untuk melakukan tindakan. Kebijakan bisa bersifat adaptif sesuai dengan keadaan maupun kondisi yang ada di lingkungan organisasi dan apabila dirasa kebijakan yang ada akan menghambat proses perkembangan pesantren maka harus adanya perubahan kebijakan berupa perbaikan-perbaikan terkait dengan kebijakan tersebut. Seperti halnya beberapa kebijakan pondok pesantren alumni Gontor yang sudah tidak berkekuatan pada pengelolaan pondok pesantren modern Darussalam Gontor Ponorogo seperti halnya terkait dengan sistem pengelolaan pesantren yang terkait dengan sistem kepengurusan pesantren. Setelah penulis menganalisa ternyata ada beberapa pondok pesantren modern alumni Gontor yang menggunakan sistem kepengurusan pesantren dengan sistem kekeluargaan yang turun menurun seperti dalam pengelolaan keuangan pesantren misalnya jadi keuangan pesantren dikelola oleh pihak keluarga, berbeda dengan beberapa pondok alumni Gontor yang mengalami kemajuan mereka tidak menggunakan sistem kekeluargaan terkait dengan keuangan yang ada di pesantren, sistem keuangan pesantren dikelola oleh pengurus yang bertanggung jawab khusus terkait dengan keuangan pesantren. Bagian bendahara OPPM (Organisasi Pondok Pesantren Modern) atau biasanya disebut dengan *qīsmu al-mālīyāh* yang dikelola oleh pengurus OPPM pusat, regulasi keuangan yang ada di pesantren akan dikelola oleh bagian tersebut dengan diawasi oleh musrif maliyah yang dalam hal ini dipegang oleh ustadz pondok pesantren dengan pengawasan pimpinan pesantren jadi disini pimpinan pesantren tidak memegang keuangan secara

langsung beliau hanya mengetahui laporan keuangan saja dengan memantau bagian keuangan dan dibantu oleh musrif maliyah tersebut.⁹⁶ Sistem kekeluargaan yang turun temurun ini akan mengakibatkan kemunduran secara bertahap terhadap keberadaan pondok pesantren, karena dengan sistem kepengurusan kekeluargaan maka akan menimbulkan pemahaman yang beragam yang akhirnya akan berakibat pada berpengaruhnya eksistensi pondok pesantren tersebut. Oleh karena itu kebijakan yang semacam ini harus di perbaharui demi perkembangan pondok pesantren untuk menjaga keberlangsungannya pada masa yang akan mendatang.

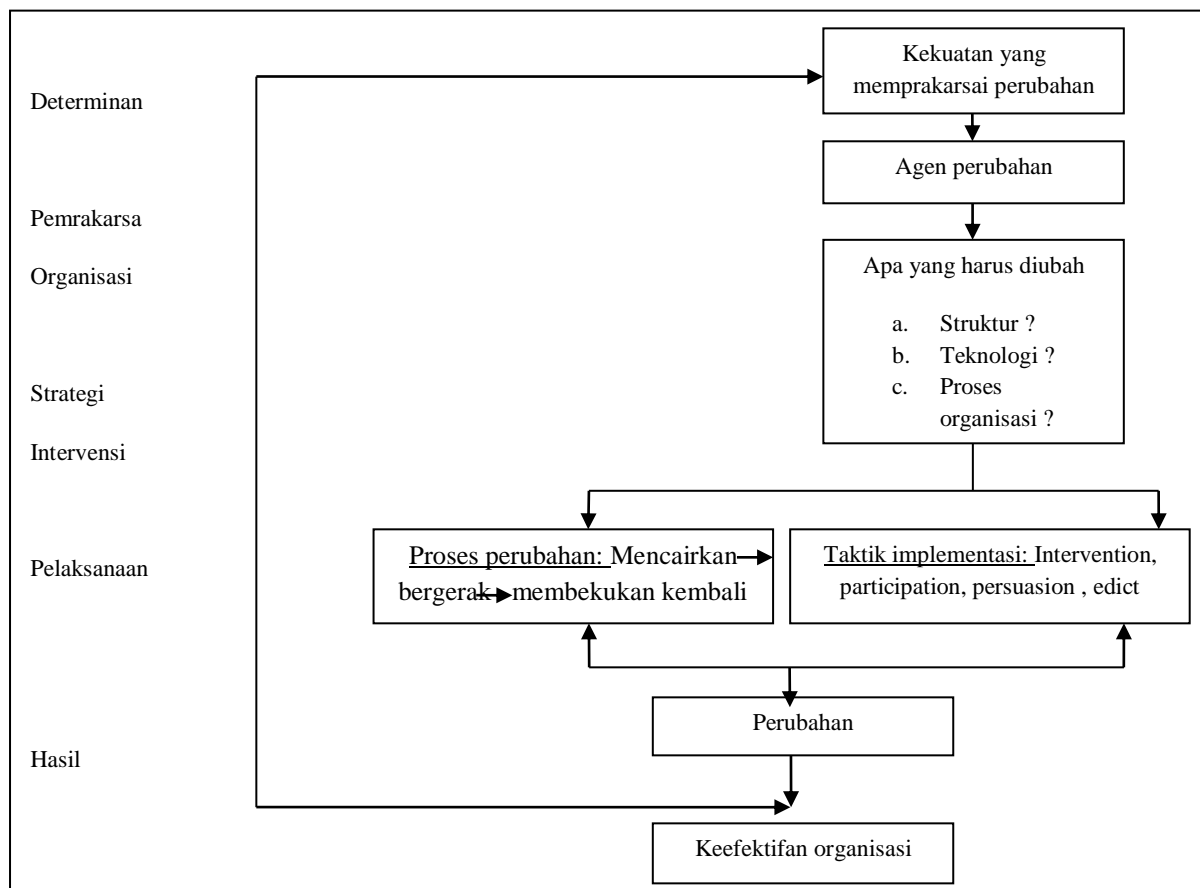
Yang kedua adalah kebijakan yang terkait dengan manajemen pesantren, manajemen pesantren yang meliputi; (1) Manajemen kurikulum, (2) Manajemen kesiswaan, (3) Manajemen personil sekolah (kepegawaian), (4) Manajemen tatalaksana sekolah (ketatausahaan), (5) Manajemen sarana pendidikan, (6) Manajemen keuangan sekolah, (7) Pengorganisasian sekolah (lembaga pendidikan formal), (8) Hubungan sekolah dengan masyarakat (humas).

Kedelapan 8 komponen manajemen pondok pesantren tersebut apabila dirasa kebijakan pimpinan pondok pesantren selaku sabagai pemangku kebijakan yang ada di pesantren, berkaitan dengan kebijakan yang akan menghambat proses perkembangan pesantren maka harus adanya perubahan dan pengembangan untuk meningkatkan semua komponen manajemen pondok pesantren tersebut. Oleh karena itu, hal yang sangat perlu diterapkan yaitu dengan melakukan perubahan, baik dari segi manajemen yang ada di pesantren maupun unsur-unsur lain yang mendukung keberhasilan serta keberlangsungan pondok pesantren sehingga pondok pesantren mampu bersaing dengan lembaga-lembaga serupa yang lain agar pondok pesantren modern tetap menjaga keberlanjutan (sustainable).

⁹⁶Wawancara dengan bagian bendahara pesantren pengurus OPPM pondok pesantren Modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur masa bakti 2016-2017 masehi, pada pukul 09.45 WIB lokasi pondok pesantren Madinah.

Pada tahap ini maka lembaga pendidikan (pondok pesantren modern) harus mampu melakukan perubahan pada penelitian ini disebut dengan faktor “R” yaitu *Refreshers* (Penyegaran), penyegaran disini berupa perubahan sistim manajemen yang ada di pondok pesantren, perubahan terkait dengan identifikasi peluang yang akan dimanfaatkan manajemen lembaga pendidikan. Hal ini berkaitan dengan antisipasi dari masalah-masalah yang akan terjadi baik yang ada pada lingkungan interen maupun pada lingkungan eksteren. Perubahan tersebut di mulai dari seseorang yang berperan sebagai pemimpin adapun pemimpin pada pondok pesantren modern adalah pimpinan pondok pesantren jadi pimpinan pondok pesantren di sini yang berperan aktif sebagai agen perubahan. Maka pimpinan pondok pesantren bertugas menganalisis dan memahami memperhatikan terlebih dahulu terkait dengan *bagaimana* melaksanakan perubahan dengan melihat beberapa tahapan serta langkah-langkah perubahan. Sehingga perubahan dapat diimplementasikan dengan baik. Proses perubahan yang ada di pondok pesantren modern terkait dengan sistem manajemen yang dirasa kurang tepat maka harus adanya sistem penyegaran (Refreshers), dengan tahapan pencairan (*unfreezing*) dan ini meruapakan status quo, kemudian dilanjutkan dengan perpindahan (*moving*) menuju keadaan yang baru, dan melakukan pembekuan kembali (*refreezing*) menuju pada perubahan yang permanen, demikian merupakan implemenatsi dari perubahan yang harus dilakukan, seperti halnya dalam pengertian berikut terkait dengan model untuk mengelola perubahan organisasi; Model tersebut dapat dipecah menjadi sejumlah langkah. Perubahan diprakarsai oleh kekuatan-kekuatan tertentu. Kekuatan tersebut dijalankan di dalam organisasi oleh seorang agen perubahan. Agen tersebut memilih tindakan intervensinya; artinya, ia memilih apa yang harus diubah. Pelaksanaan dari intervensi tersebut terdiri dari dua bagian: *apa* yang dilakukan dan *bagaimana* melakukannya.

Bagian *apa* membutuhkan tiga langkah; mencairkan (*unfreezing*) keadaan status quo, bergerak ke suatu keadaan baru, dan membekukan kembali (*refreezing*) keadaan yang baru untuk menjadikannya permanen. Bagian *bagaimana* merujuk pada taktik yang digunakan oleh agen tersebut untuk melaksanakan akses perubahan bersangkutan. Perubahan itu sendiri, jika berhasil akan memperbaiki keefektifan organisasi. Perubahan tentu saja tidak terjadi dalam keadaan vakum. Perubahan pada suatu bidang dari organisasi kemungkinan akan mendorong timbulnya kekuatan-kekuatan baru untuk perubahan lainnya. Umpan balik yang berputar kembali sesuai pada gambar berikut, mengakui bahwa model tersebut dinamis. Kebutuhan akan perubahan dianggap tidak dapat dipungkiri dan berlangsung terus menerus.



Gambar 27
Model untuk mengelola perubahan organisasi

Dari konsep ini maka dapat ditarik kesimpulan bahwa lembaga pendidikan maupun organisasi harus mampu melewati beberapa tahapan proses perubahan baik

dari tahapan mencairkan (unfreezing) keadaan status quo, bergerak ke suatu keadaan baru, dan membekukan kembali (refreezing). Adapun ketika kita implementasikan dalam pendidikan dan pengajaran yang ada di pondok pesantren maka mempunyai artian pengembangan kembali sistem organisasi pondok pesantren baik dari tenaga pendidik dan kependidikan, kurikulum, sarana dan prasarana pendidikan, dan hal lain yang menunjang proses pembelajaran. Khusus pada pada pendidikan dan pengajaran di pondok pesantren modern yang dibawah kepemimpinan direktur KMI maka harus adanya pelatihan-pelatihan khusus untuk meningkatkan pengetahuan para pendidik berikut hasil wawancara penulis dengan salah satu pendidik yang mengajar di pondok pesantren modern alumni Gontor:

“Kami selaku pendidik yang ada di pesantren sangat berharap sekali keikutsertaan para alumninya yang ada di luar pondok pesantren untuk meluangkan waktunya dalam mengajar di pondok pesantren, bukan hanya alumni yang ada di sekitar pondok pesantren saja, karena kami merasa ilmu-ilmu yang kami miliki hanya ilmu-ilmu turun menurun yang kami ajarkan dan harus ada pengembangan kembali terkait dengan ilmu-ilmu yang sekarang. Para alumni pondok pesantren yang sudah lulus dari kuliahnya pasti memiliki ilmu-ilmu yang baru untuk perkembangan pengetahuan santriwan maupun satriwati pondok pesantren modern Madinah.”⁹⁷

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa penyegaran (Refreshers) tidak hanya terkait dengan sistem yang ada di pondok melainkan juga penyegaran dalam artian pengembangan kembali pengetahuan para pendidik yang ada di pondok pesantren sehingga pengetahuan mereka bisa lebih uptodate. Sehingga hal ini sangat berpengaruh terhadap pengembangan pengetahuan siswa. Karena selama ini saat penulis melakukan observasi pada proses pembelajaran yang ada di pesantren sebagian mata pelajaran umum khususnya para pendidik masih menggunakan materi-materi pembelajaran yang tidak uptodate seperti pada pembelajaran matematika. Kemudian pada metode maupun strategi pembelajaran yang digunakan

⁹⁷ Munawaroh, wawancara,tentang keadaan pendidik pondok pesantren modern Madinah Karyatani Labuhan Maringgai Lampung Timur, pada pukul 12.15 WIB, lokasi kediaman beliau yang terletak di belakang pondok pesantren Madinah.

oleh guru masih monoton hanya berkulat pada metode ceramah saja sehingga hal ini menimbulkan kebosanan santriwan maupun satriwati dalam mengikuti pembelajaran. Fenomena unik yang lain ketika penulis mencoba menganalisa proses kegiatan belajar banyak di antara santriwan maupun santriwati yang tertidur pulas saat proses pembelajaran berlangsung. Hal ini bisa disebabkan oleh pembelajaran yang di sampaikan oleh guru tidak menggunakan metode maupun strategi pembelajaran yang menarik. Maka dalam hal ini penyegaran kembali terkait pengetahuan guru sangat diperlukan. Dengan memberikan pelatihan khusus ini juga merupakan solusi terbaik guna meningkatkan pengetahuan guru.

Setelah adanya penyegaran (Refreshers) maka kemudian harus adanya proses penyusunan kembali program-program yang telah dijalankannya selama ini, melalui tahapan ini maka akan diketahui kekuarangan-kekurangan yang ada di lembaga tersebut sehingga dapat diperbaiki kembali semua yang berkaitan dengan program pengembangan lembaga. Regrouping ini dilakukan dengan cara melakukan analisa dari hal yang terkecil hingga terbesar dan berusaha menyusunnya kembali untuk mengembangkan lembaga pendidikan ke arah yang lebih baik kembali. Setelah melakukan penyusunan kembali program-program yang ada maka tahap selanjutnya yang harus dilakukan adalah menganalisa sejumlah kelemahan yang ada, dengan menganalisa kelemahan lembaga pendidikan maka akan diketahui titik kelemahan maupun kekuatan lembaga pendidikan dengan begitu maka lembaga pendidikan mampu mengembangkan kelebihan dan lebih meminimalisir kekurangan yang ada sehingga lembaga pendidikan mampu menemukan kembali jati diri lembaga pendidikan sehingga mampu bertahan dari segala macam perubahan yang terjadi.

Pada tahap akhir dalam menjaga keberlanjutan pondok pesantren modern maka pihak pemangku kebijakan dalam hal ini adalah pimpinan pondok pesantren

modern mampu untuk mengevaluasi seluruh kegiatan yang ada di pesantren. Evaluasi sangat diperlukan dalam pengembangan lembaga pendidikan karena dengan adanya evaluasi kita dapat mengetahui kekurangan-kekurangan yang ada di lembaga tersebut dan mempertahankan kelebihan serta mampu untuk mengembangkannya di masa yang akan datang.

Evaluasi berperan penting untuk menentukan sukses atau tidaknya suatu lembaga pendidikan evaluasi disini terkait dengan kinerja tenaga pendidik maupun kependidikan. Kata evaluasi berasal dari bahasa inggris "*evaluation*" yang berarti proses penilaian atau penaksiran.⁹⁸ Penilaian atau penaksiran di sini jika direfleksikan dengan fungsinya di dalam pengelolaan lembaga pendidikan maka bisa diambil pengertian bahwa evaluasi merupakan suatu proses berkelanjutan tentang pelaporan, pengumpulan, sereta penafsiran informasi untuk mengetahui kemajuan dan perkembangan serta keberhasilankinerja tenaga pendidik dan kependidikan dalam mengelola pondok pesantren. Evaluasi juga sebagai laporan pertanggungjawaban pondok pesantren terhadap kemajuan kegiatan-kegiatan yang ada di pesantren tidak hanya kepada santri akan tetapi juga kepada masyarakat, stakeholder.

Hal ini berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren yaitu tenaga pendidik dan kependidikan. Dengan adanya evaluasi pada kinerja tenaga pendidik maupun kependidikan maka dapat di ketahui kelemahan (*weaknesses*) yang ada di pondok pesantren dan dapat pula diketahui kelebihan-kelebihan pondok pesantren, sehingga ke depannya kelebihan pondok pesantren tersebut bisa dijadikan kekuatan (*strength*) pondok pesantren. Evaluasi merupakan proses berkelanjutan, evaluasi juga merupakan fungsi dari manajemen evaluasi sangat bermanfaat agar organisasi tidak mengulangi kesalahan yang serupa,

⁹⁸ John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia, 1996), h. 220.

dan yang bertugas dalam mengevaluasi seluruh kegiatan pondok pesantren modern adalah pimpinan pondok pesantren, karena pimpinan pondok pesantren merupakan supervisor dalam meningkatkan kompetensi seluruh anggotanya. Pimpinan pondok pesantren merupakan pemegang komando dan ia merupakan ujung tombak dari perkembangan serta keberhasilan pondok pesantren baik pada masa kini maupun masa yang akan datang, maka ia harus mampu mengevaluasi seluruh kegiatan pesantren dalam meningkatkan kualitas pondok pesantren. Secara langsung evaluasi berhubungan erat terhadap kelangsungan guna merumuskan kembali sasaran masa depan pondok pesantren agar tidak mengalami kemunduran (regressing). Sehingga melalui evaluasi ini pimpinan pondok pesantren dapat mengontrol masalah dan solusi rencana yang akan berkelanjutan.

c) The “O” Factor on Sustainability Management

Faktor “O” pada Sustainability Management (SM) yaitu disebut dengan *Organizational Culture* (Budaya organisasi). Secara umum budaya organisasi merupakan sebuah karakteristik yang akan selalu di junjung tinggi oleh sebuah organisasi baik organisasi bisnis maupun lembaga pendidikan baik organisasi profit maupun organisasi nonprofit orientied dan hal inilah yang akan menjadi titik pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Berikut merupakan pengertian budaya organisasi;

Budaya organisasi merupakan persepsi umum yang diyakini oleh para anggota organisasi.⁹⁹ Budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama secara luas. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti, menyetujui jajaran tingkat kepentingannya, dan merasa sangat terikat kepadanya, maka makin kuat budaya tersebut. Organisasi

⁹⁹ Stephen P. Robbins, *Op.Cit.*, h. 481.

yang muda atau yang turnover anggotanya konstan, mempunyai budaya yang lemah karena para anggota tidak akan mempunyai pengalaman yang diterima bersama sehingga dapat menciptakan pengertian yang sama. Ini jangan diartikan bahwa semua organisasi yang sudah matang dengan anggota dengan anggota yang stabil akan mempunyai budaya yang kuat nilai intinya juga harus dipegang keras.¹⁰⁰

Secara umum, penerapan sebuah konsep dalam budaya organisasi di lembaga pendidikan sebenarnya tidak jauh berbeda dengan penerapan pada konsep budaya organisasi lainnya. Dari sini dapat diambil kesimpulan bahwa dalam mengembangkan lembaga pendidikan khususnya dalam menjaga keberlanjutannya maka dalam mengembangkan budaya organisasi di lembaga pendidikan (pondok pesantren) dimulai dari pimpinan pondok pesantren selaku leader dan manajer yang ada di pondok pesantren modern. Maka dari itu pimpinan pondok pesantren harus mampu mengenali, memahami, mengidentifikasi, melihat lingkungan pondok pesantren secara holistik, agar dapat menghasilkan kerangka kerja yang lebih mendalam dan luas dengan tujuan agar memahami masalah-masalah maupun hambatan-hambatan yang ada di pondok pesantren sehingga mampu meminimalisir kekurangan-kekurangan yang ada dan mampu mengembangkan serta memanfaatkan keunggulan pondok pesantren, dalam hal ini maka dapat meningkatkan stabilitas lingkungan yang ada di pondok pesantren. Oleh karena itu kita harus membangun budaya organisasi di lembaga pendidikan.

Setelah terciptanya budaya organisasi maka lembaga pendidikan harus mampu mengoptimalkan dalam meningkatkan mutu peserta didik serta tenaga kependidikan dan selalu meningkatkan kualitas pendidikan baik dari pelayanan, seperti pada pelayanan akademik maupun pelayanan yang berkaitan dengan non akademik selalu

¹⁰⁰*Ibid.*, h. 483.

meningkatkan sarana prasaranan, yang berorientasi pada pengembangan kemampuan peserta didik, karena pendidikan merupakan salah satu pilar terpenting dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas peserta didik. Peserta didik merupakan subjek utama dalam dunia pendidikan oleh karena itu lembaga harus selalu berupaya dalam pengembangan kualitas pendidikan. Sehingga lembaga pendidikan mampu membentuk peserta didik untuk menjadi agen perubahan di masyarakat.

Ketika lembaga pendidikan sudah mampu menanggulangi segala permasalahan yang tercermin dalam budaya organisasi maka lembaga pendidikan akan mampu mengembangkan lembaga tersebut ke arah yang lebih maju. Namun dalam mengatasi segala permasalahan yang terjadi maka lembaga pendidikan harus mempunyai strategi khusus dalam menanggulangi masalah tersebut. Strategi yang kemungkinan berbeda dengan strategi yang dimiliki lembaga pendidikan lainnya, sehingga lembaga pendidikan memiliki ciri khas dalam penyelesaian masalah, dengan begitu maka eksistensi lembaga pendidikan akan selalu terjaga dan budaya organisasi terimplementasikan dengan baik agar terciptanya lembaga pendidikan yang maju, berkembang, dan mampu menjaga keberlangsungannya.

d) The “W” Factor on Sustainability Management

Faktor “W” pada Sustainability Management (SM) yaitu disebut dengan *waiter* (pelayan), pelayan disini mempunyai arti bahwa lembaga organisasi adalah sebagai pelayan, pelayanan bagi konsumennya, yang berperan menjadi konsumen adalah peserta didik, para wali murid dan seluruh stakeholder. Oleh karena itu lembaga pendidikan harus selalu berupaya dalam mengoptimalkan layanan pendidikan, optimalisasi layanan pendidikan menyangkut berbagai aspek-aspek maupun komponen-komponen salah satu di antaranya yaitu; terkait dengan peningkatan kualitas pendidikan melalui pelayanan administrasi. Optimalisasi pelayanan

pendidikan berkualitas sangat penting karena hal ini dapat mengembangkan potensi yang dimiliki peserta didik secara maksimal.

Pelayanan ini tidak terlepas dari peran pimpinan pondok pesantren, dalam hal ini maka pimpinan lembaga pendidikan harus mampu mengawasi kinerja seluruh anggotanya sehingga pimpinan pondok pesantren mengetahui kekurangan-kekurangan yang ada baik dari pelaksanaan pendidikan dan pengajaran maupun hal lain yang berkaitan dengan keberhasilan yang akan dicapai oleh pihak lembaga, jadi disini pimpinan pondok pesantren mampu mengevaluasi seluruh pelayanan akademik maupun non akademik bertujuan agar seluruh peserta didik, wali murid maupun stake holder mendapatkan pelayanan yang maksimal. Setelah semua tahapan di atas dilaksanakan dengan baik oleh lembaga pendidikan maka akan mengalami kesuksesan dan menjadi pemenang dalam mengembangkan lembaga pendidikan ke arah yang lebih sempurna dan lembaga pendidikan akan mampu menjaga keberlangsungannya sesuai dengan konsep manajemen keberlanjutan yang di implementasikan dalam dunia pendidikan.

Ibarat dalam dunia perdagangan peserta didik dapat ibaratkan sebagai pelanggan, pelanggan yang sedang membeli barang dagangan yang di dagangkan oleh pedagang dan pelanggan harus mendapatkan pelayanan prima dari pedagang tersebut, karena pelanggan adalah raja dan raja harus mendapatkan pelayanan yang optimal. Apabila pedagang tidak memberikan pelayanan yang optimal kepada pembeli maka dengan tidak langsung dia akan membuat semua pelanggan (pembeli) berfikir untuk kesekian kali kembali ketika ingin membeli barang dagangannya. Oleh karena itu wajib bagi pedagang untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik bagi para pembeli. Begitu halnya dengan lembaga pendidikan tidak jauh beda dengan dunia perdagangan maupun bisnis lainnya.

Lembaga pendidikan harus memberikan pelayanan yang optimal kepada seluruh peserta didik. Dengan begitu maka ini menjadi salah satu daya tarik tersendiri bagi para orang tua untuk menyekolahkan anaknya ke lembaga pendidikan tersebut, dan hal ini jelas bahwa akan semakin meningkatkannya minat dan akan keberlangsungan lembaga pendidikan tersebut akan selalu terjaga. Keberlangsungan lembaga pendidikan adalah keberlanjutan lembaga pendidikan tersebut untuk selalu berkembang, perkembangan lembaga pendidikan adalah peningkatan seluruh komponen pendidikan. Peningkatan lembaga pendidikan adalah wujud dari eksistensi lembaga pendidikan. Eksistensi berarti berkembang, maju, dan tidak akan mengalami kemunduran. Dan ini merupakan upaya dalam menjaga keberlanjutan (*sustainability*) lembaga pendidikan dalam menanggulangi segala kemungkinan terburuk yang ada di lembaga pendidikan tersebut. Sehingga lembaga pendidikan harus mampu menanggulangi segala macam permasalahan yang terjadi. Baik permasalahan yang timbul dari lingkungan intern maupun ekstern.

Dari pemaparan di atas dapat diketahui bahwa manajemen adaptasi GROW tidak dapat terlepas dari peran sumber daya manusia (SDM) yang berkiprah di dalam pondok pesantren dengan tetap merujuk kepada tiga tipologi dasar dalam pembangunan berkelanjutan yang meliputi ekonomi, sosial dan lingkungan. Ketiganya harus saling berhubungan karenan adanya hubungan timbal balik antar ketiga aspek tersebut, namun dalam implementasinya adaptasi GROW ini tidak bisa terlepas dari adanya satu faktor yang sangat mendasari agar strategi ini mampu terimplementasikan dengan baik yaitu harus adanya sumber daya manusia (SDM) yang kuat selalu berpegang teguh pada kemajuan pondok pesantren, dan juga harus adanya kebijakan internal yang ada di pondok-pondok pesantren alumni Gontor, yaitu berupa kebijakan internal dari para pemangku kebijakan yang ada di pesantren, seperti

halnya kebijakan pimpinan pondok pesantren *mudīrul mā'hād* karena pimpinan pondok pesantren merupakan ujung tombak dalam pendidikan yang diselenggarakan di pondok pesantren alumni Gontor, pimpinan pondok pesantren sebagai leader pada kebijakan internal yang ada di pesantren. Sebagai seorang leader maka pimpinan pondok pesantren harus menguasai dan mampu mengambil kebijaksanaan serta keputusan secara internal, hal ini bersifat memperlancar, mempermudah dan meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di pondok pesantren. Secara langsung pimpinan pondok pesantren berhubungan erat terhadap keberlanjutan pondok pesantren. Maju mundurnya pondok pesantren ada di tangan para pemangku kebijakan. Adapun sasaran pembangunan berkelanjutan mencakup pada upaya untuk mewujudkan terjadinya:

1. *Intergeneration equity* yaitu merupakan pemerataan dalam memanfaatkan pembangunan antar generasi hal ini senada dengan pendapat Sutamihardja bahwa Pemerataan manfaat hasil-hasil pembangunan antar generasi (*intergeneration equity*) yang berarti bahwa pemanfaatan sumberdaya alam untuk kepentingan pertumbuhan perlu memperhatikan batas-batas yang wajar dalam kendali ekosistem atau sistem lingkungan serta diarahkan pada sumberdaya alam yang *replaceable* dan menekankan serendah mungkin eksploitasi sumber daya alam yang *unreplaceable*. Dalam penelitian ini penulis kemas pada bagian akar pohon yang mencerminkan bahwa adanya upaya dalam pembangunan antar generasi dengan selalu berkembangnya akar pohon yang mencerminkan sebuah tanaman yang terus berkembang dan mengalami pertumbuhan.
2. *Safeguarding* pada penelitian ini penulis gambarkan pada batang pohon yang mencerminkan adanya perkembangan pohon melalui batang pohon kemudian terbentuknya ranting dan dedaunan yang tumbuh pada pohon tersebut maka dari itu

tanpa adanya batang maka sebuah pohon tidak akan mampu berkembang dalam artian bahwa adanya upaya untuk selalu menjaga kelestarian serta keberlangsungan tanaman begitu halnya lembaga pendidikan harus adanya upaya pengamanan terhadap keberlangsungan lembaga pendidikan agar mampu menjaga keberlanjutannya dalam menghadapi berbagai macam tantangan yang ada baik tantangan yang ada di lembaga pendidikan maupun tantangan terkait dengan persaingan lembaga pendidikan yang lain dalam rangka menjamin kualitas lembaga pendidikan yang tetap baik bagi generasi yang akan datang.

3. *Inter temporal* pada paradigma keberlanjutan yang penulis kemas dalam penelitian ini yaitu tercermin pada akar pohon, akar pohon merupakan simbol kekuatan pada tanaman tersebut dan merupakan inti dasar dalam sebuah tanaman. Tanpa adanya adanya akar yang kuat maka tanaman tersebut tidak akan mampu berkembang secara ideal bahkan dapat dikatakan bahwa tanaman tersebut mati begitu pula lembaga pendidikan harus mempunyai pondasi yang kuat dalam pengembangan lembaga tersebut, pondasi tersebut dapat dibentuk dengan cara mengembangkan kekuatan lembaga pendidikan dan meminimalisir kekurangan-kekurangan lembaga pendidikan dengan tetap berpegang teguh pada kesejahteraan rakyat (masyarakat) yang berkelanjutan baik masa kini maupun masa yang mendatang (*inter temporal*) dan selalu berupaya dalam menjaga mutu ataupun kualitas lembaga pendidikan.