



PENGEMBANGAN MODEL MANAJEMEN PADA PONDOK PESANTREN HANG NADIM MALAY SCHOOL KOTA BATAM

DISERTASI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Doktor (Dr.) pada Program Studi Pendidikan Agama Islam



UIN SUSKA RIAU

ABDUL BASYID
NIM: 32190424598

UIN SUSKA RIAU

PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
1445/2024

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, p
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang waja
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

nyebutkan sumber:

n, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

State Islamic University of Sultan Sharif Kasim Riau



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PASCASARJANA
كلية الدراسات العليا
THE GRADUATE PROGRAMME

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX. 1004

Phone & Facs, (0761) 858832, Website: <https://pasca.uin-suska.ac.id> Email : pasca@uin-suska.ac.id

Lembaran Pengesahan

Nama : Abdul Basyid
Nomor Induk Mahasiswa : 32190424598
Gelar Akademik : Dr. (Doktor)
Judul : Pengembangan Model Manajemen Pada Pondok Pesantren
Hang Nadi Malay School Kota Batam

Tim Penguji

Prof. Dr. H. Hairunas, M. Ag
Ketua / Penguji I

Dr. Sohiron, M.Pd.
Sekretaris / Penguji II

Prof. Dr. Amroeni Drajat, M. Ag.
Penguji III

Dr. Khairil Anwar, MA
Penguji IV

Prof. Dr. H. Ilyas Husti, MA
Promotor / Penguji V

Dr. Zamriswaya, M. Ag
Co-promotor / Penguji VI

Dr. Alpizar, M. Si
Penguji VII

Tanggal Ujian/Pengesahan : 05 Maret 2024

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta ini milik UIN Suska Riau



PERSETUJUAN

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku Pembimbing Disertasi, dengan ini menyetujui bahwa Disertasi yang berjudul ” **Pengembangan Model Manajemen Pada Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School Kota Batam**”, yang ditulis oleh saudara :

Nama : Abdul Basyid
NIM : 32190424598
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Untuk diajukan dalam Sidang Ujian Terbuka Disertasi pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Tanggal, Februari 2024
Promotor

Prof. Dr. H. Ilyas Husti, M.A
NIP. 19531121 198003 1 007

Tanggal, Februari 2024
Co Promotor

Dr. Zamsiswaya, M.Ag
NIP. 197001211997031003

Mengetahui,
Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

Dr. Zamsiswaya, M.Ag
NIP. 197001211997031003

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Prof. Dr. H. Ilyas Husti, M.A
DOSEN PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Perihal : Disertasi Saudara
Abdul Basyid

Kepada Yth :
Direktur Pascasarjana
UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Di _
Pekanbaru

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan isi Disertasi saudara :

Nama : Abdul Basyid
NIM : 32190424598
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Judul : Pengembangan Model Manajemen Pada Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam

Dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian dalam Sidang Ujian Terbuka Disertasi pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Tanggal, Februari 2024
Promotor

Prof. Dr. H. Ilyas Husti, M.A
NIP. 196112301989031002

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Sultan Syarif Kasim Riau



Dr. Zamsiswaya, M.Ag
DOSEN PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Perihal : Disertasi Saudara
Abdul Basyid

Kepada Yth :
Direktur Pascasarjana
UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Di _____
Pekanbaru

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan
isi Disertasi saudara :

Nama : Abdul Basyid
NIM : 32190424598
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Judul : Pengembangan Model Manajemen Pada Pondok
Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam

Dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian dalam Sidang
Ujian Terbuka Disertasi pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri
Sultan Syarif Kasim Riau.

Wassalamu 'alaikum wr.wb.

Tanggal, Februari 2024
Co.Promotor

Dr. Zamsiswaya, M.Ag
NIP. 197001211997031003

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Abdul Basyid
NIM : 32190424598
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Menyatakan dengan ini, bahwa Disertasi dengan judul: *"Pengembangan Model Manajemen Pada Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School Kota Batam"*, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor Pendidikan Agama Islam dari Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Disertasi ini seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri maupun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari karya orang lain telah ditulis sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaedah dan etika penulisan tertentu.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebahagian Disertasi ini bukan hasil karya saya atau plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pekanbaru, Februari 2024



Abdul Basyid
NIM. 32190424598

UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh. *Alhamdulillah rabbil 'ālamīn*, puji syukur selalu terpanjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan segala rahmat, inayah dan hidayah-Nya kepada penulis sehingga Disertasi ini dapat disusun dengan sebaik-baiknya. Shalawat serta salam selalu terlimpahkan kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW yang merupakan suri teladan bagi umat Islam hingga saat ini.

Berkat pertolongan Allah SWT dan petunjuk-Nya penulis dapat menyelesaikan disertasi dengan judul *Pengembangan Model Manajemen Pada Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School Kota Batam*” yang disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar strata tiga (S-3) Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau. Semoga bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

Penulis merupakan manusia biasa yang tidak dapat hidup sendiri dalam segala aspek kehidupan, termasuk dalam penyusunan Disertasi ini. Disertasi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan semua pihak yang telah membantu, membimbing, memberi semangat, dukungan dan kontribusi dalam bentuk apapun baik langsung maupun tidak. Maka dari itu dalam kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Orang tuaku tercinta, beserta Suami dan anak-anak saya yang telah memberikan segalanya baik do'a, semangat, cinta, kasih sayang, ilmu, bimbingan yang tidak dapat penulis ganti dengan apapun. Dan untuk adikku serta keluarga besar yang merupakan saudara terbaik penulis.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- © Hak cipta milik UIN Suska Riau
1. Prof. Dr. Khairunnas, M.Ag selaku Rektor UIN Sultan Syarif Kasim Riau.
 2. Prof. Dr. H. Ilyas Husti, M.A selaku Direktur Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.
 3. Dr. Zaitun, M.Ag, selaku Wakil Direktur Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau
 4. Dr. Zamsiswaya, M.Ag selaku Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau,
 5. Prof. Dr. H. Ilyas Husti, M.A selaku Promotor yang telah dengan begitu baik dan penuh kesabaran memberikan bimbingan kepada penulis, menyediakan waktu, tenaga serta pikiran demi mengarahkan penulis dalam menyelesaikan Disertasi ini
 6. Dr. Zamsiswaya, M.Ag selaku Co.Promotor yang telah dengan begitu baik dan penuh kesabaran memberikan bimbingan kepada penulis, menyediakan waktu, tenaga, serta pikiran demi mengarahkan penulis dalam menyelesaikan Disertasi ini
 7. Segenap Bapak dan Ibu Guru Pengajar di lingkungan Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan kepada penulis.
 8. Kepala Perpustakaan Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang banyak membantu penulis dalam penulisan Disertasi ini.
 9. Kepada Pemerintahan Provinsi Kepulauan Riau beserta jajaran dan pemerintahan Kota Batam beserta jajarannya yang telah membantu dan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

memberi izin kepada kami untuk melaksanakan penelitian Disertasi ini di wilayah Bapak Pimpin.

11. Teman-teman Pendidikan Agama Islam angkatan 2021 yang telah menemani penulis selama penulis belajar di UIN Program Pascasarjana Sultan Syarif Kasim Riau.

12. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materil demi terselesainya Disertasi ini.

Kepada mereka penulis ucapkan *Jazakumullah khairan ahsanal jaza'*, semoga Allah SWT meridhai amal mereka, membalas kebaikan, kasih sayang dan do'a mereka.

Pada akhirnya penulis menyadari bahwa penulisan disertasi ini masih jauh dari kesempurnaan dalam arti yang sebenarnya. Oleh sebab itu dengan segala kerendahan hati saran dan kritik yang bersifat konstruktif penulis harapkan guna perbaikan dan penyempurnaan karya tulis selanjutnya. Penulis berharap Disertasi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan para pembaca.

Pekanbaru, Februari 2024

UIN SUSKA RIAU

Abdul Basyid

NIM : 32190424598

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR ISI

SURAT PERSETUJUAN	
NOTA DINAS	
SURAT PERNYATAAN	
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	viii
ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Defenisi Istilah	9
1. Pengembangan	9
2. Model	10
3. Manajemen	10
4. Pondok Pesantren	11
C. Permasalahan.....	12
1. Identifikasi Masalah	12
2. Batasan Masalah.....	12
3. Rumusan Masalah	13
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	13
1. Tujuan Penelitian.....	13
2. Manfaat Penelitian.....	13
BAB II KERANGKA TEORITIS	15
A. Landasan Teori.....	15
1. Manajemen Pondok Pesantren	15
2. Pondok Pesantren	97
3. Sistem Manajemen Pondok Pesantren.....	174
4. Kebijakan Pondok Pesantren.....	176
B. Penelitian Terdahulu yang relevan	182
C. Kerangka Berpikir	195

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III METODE PENELITIAN	196
A. Pendekatan Penelitian	196
B. Sumber Data Penelitian	196
C. Prosedur Pengembangan	197
D. Teknik Pengumpulan Data	199
E. Teknik Analisis Data	203
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	204
A. Temuan Umum Penelitian.....	204
1. Profil Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam	204
2. Visi Misi dan Tujuan Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam	205
3. Data Guru Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam.....	210
4. Data Santri Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam.....	212
5. Data Sarana Prasarana Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay</i> <i>School</i> Kota Batam	212
B. Temuan Khusus Penelitian	213
1. Manajemen Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam.....	213
2. Pengembangan model manajemen pada Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam.....	237
BAB V PENUTUP	270
A. Kesimpulan.....	270
B. Saran.....	271
DAFTAR PERPUSTAKAAN	273
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT PENULIS	



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1:	Data Guru Pondok Pesantren <i>Hang Nadim Malay School</i> Kota Batam	211
Tabel 4.2:	Data Santri Pondok Pesantren <i>Hang Nadim Malay School</i> Kota Batam	212
Tabel 4.3:	Data Sarana Pondok Pesantren <i>Hang Nadim Malay School</i> Kota Batam	212
Tabel 4.4:	Contoh Pelaksanaan Program Santri.....	230
Tabel 4.5:	Rekapitulasi Hasil Validasi Desain Model Pengembangan Manajemen	252
Tabel 4.6:	Masukan Narasumber <i>Focus Group Discussion</i> (FGD).....	254

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1:	Kesinambungan Fungsi-fungsi Manajerial	42
Gambar 2.2:	Tiga Macam Jaringan Kerja Pada Kelompok Kecil yang Umum ..	71
Gambar 2.3:	Lembaga Pendidikan Islam Sebagai Sistem	73
Gambar 2.4:	Lembaga Pendidikan Islam Sebagai Sistem Pendidikan.....	74
Gambar 4.1:	Model Manajemen Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam Model Organisasi Awal Berdiri	238
Gambar 4.2:	Penyusunan Desain Model Pengembangan Manajemen Pada Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam	254
Gambar 4.3:	Desain Model Pengembangan Perencanaan Manajemen Sebelum Revisi dan Setelah Revisi.....	260
Gambar 4.4:	Desain Model pengembangan Organizing dan pelaksanaan Manajemen Sebelum Revisi dan Setelah Revisi	264
Gambar 4.5:	Desain Model Evaluasi Sebelum Revisi dan Setelah Revisi.....	268
Gambar 4.6:	Model Manajemen Pada Pondok Pesantren	272

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

1. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada halaman berikut :

Huruf arab	Nama	Huruf latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ṣa	Ṣ	Es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	Ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Ḍal	Ḍ	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Sad	S	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	D	De (dengan titik di bawah)
ط	Ta	T	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Z	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘ _	Apostrof terbalik
غ	Gain	G	Ge

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

ف	Fa	F	Ef
ق	Qof	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	—'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
اَ	<i>Fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>Dhammah</i>	U	U

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
اَ / اِ	<i>fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	a	a dan garis di atas
اِ ي	<i>kasrah</i> dan <i>ya</i>	i	i dan garis di atas
اُ و	<i>dammah</i> dan <i>wau</i>	u	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *mata*

رَمَى : *rama*

قِيلَ : *qila*

يَمُوتُ : *Yamutu*

4. Ta marbutah

Transliterasi untuk *ta marbutah* ada dua, yaitu: *ta marbutah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbutah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbutah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *Raudah al-attfal*

الْمَدِينَةُ الْفَضِيلَةُ : *Al-madinah al-fadilah*

الْحِكْمَةُ : *Al-hikmah*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Syaddah (*tasydid*)

Syaddah atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydid* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh :

رَبَّنَا : *Rabbana*

نَجِّينَا : *Najjaina*

الْحَجُّ : *Al-hajj*

عَدُوٌّ : *'aduwwun*

Jika huruf ي ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (يِّ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* (i).

Contoh:

عَلِيٌّ : 'ali (bukan 'aliyy atau 'aly)

عَرَبِيٌّ : 'arabi (bukan 'arabiyy atau 'araby)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf (*alif lam ma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contohnya:

الشَّمْسُ : *Al-syamsu* (bukan asy-syamsu)

الزَّلْزَلَةُ : *Al-zalzalalah* (bukan az-zalzalalah)

الْفَلْسَفَةُ : *Al-falsafah*

الْبِلَادُ : *Al-biladu*

Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

berupa alif. Contohnya:

تَأْمُرُونَ : *Ta'muruna*

النَّوْءُ : *Al-nau'*

شَيْءٌ : *Syai'un*

أُمِرْتُ : *Umirtu*

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah, atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah, atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *Al-Qur'an* (dari *Al-Qur'an*), *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh: *Fi Zilal al-Qura'an*, *Al-sunnah qabl al-tadwin*.

9. *Lafz al-jalalah* (الله)

Kata Allah yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudaf ilahi* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah. Contoh: دِينَ اللَّهِ : *dinullah*, بِاللَّهِ : *billahi*.

Adapun *ta marbutah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalalah*, ditransliterasi dengan huruf (t). Contoh: هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fi rahmatillah*.

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

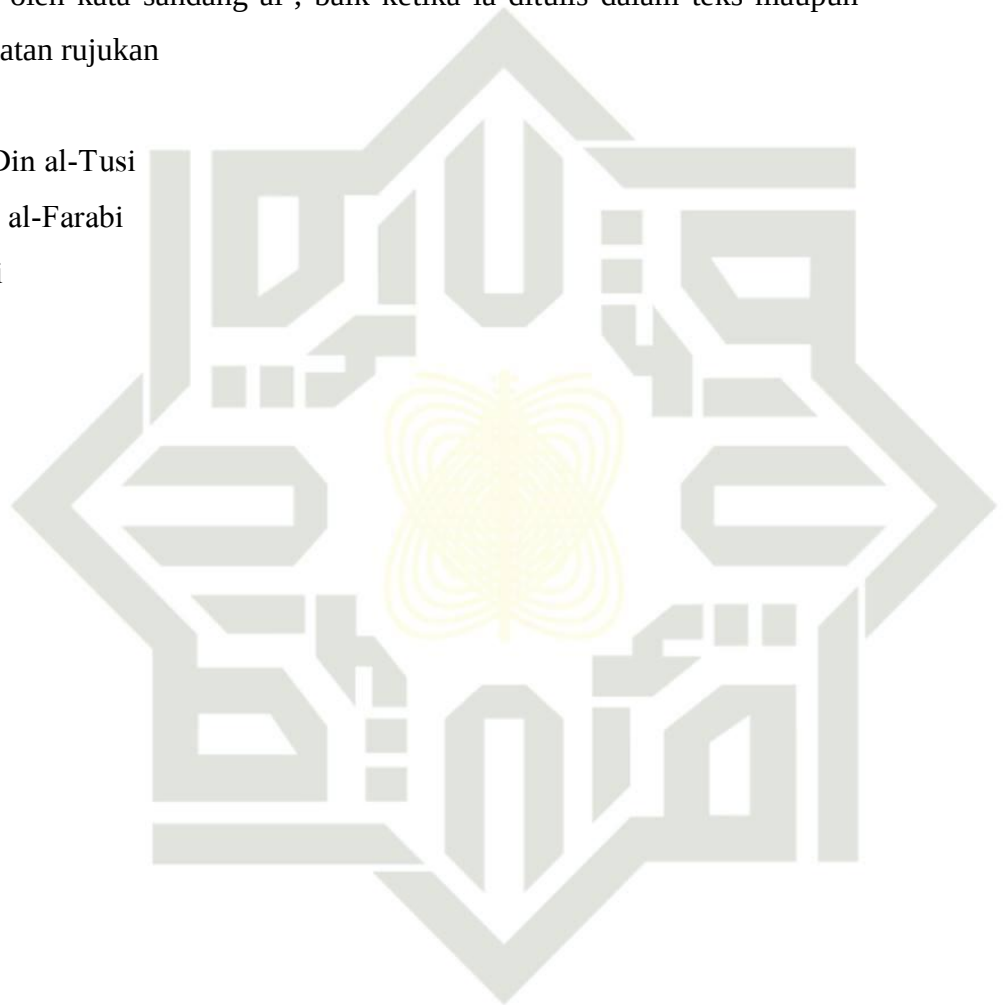
permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan

Contoh:

Nasir al-Din al-Tusi

Abu Nasr al-Farabi

Al-Gazali



UIN SUSKA RIAU

ABSTRAK

Abdul Basyid (2024): Pengembangan Model Manajemen pada Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam.

Pesantren adalah salah satu model institusi atau lembaga pendidikan Islam pertama yang memperkuat sistem pendidikan nasional Indonesia, hal ini tidak diragukan lagi kontribusinya dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa sekaligus mencetak kader-kader ulama yang intelektual, serta memiliki karakter kebangsaan yang siap diimplementasikan di masyarakat. Tidak berjalannya fungsi manajemen di pesantren merupakan salah satu hal yang mendasar yang mengancam akan eksistensi pesantren. Keterpurukan beberapa lembaga pendidikan Islam ini memperkuat asumsi yang menyatakan bahwa salah satu masalah yang mendasar yang dihadapi lembaga pendidikan Islam, selain ketidakmampuan menciptakan sistem pendidikan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat adalah masalah krisis manajerial, lebih spesifik lagi tidak berjalannya pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Adapun Rumusan Masalah dalam penelitian ini adalah 1) Bagaimana Manajemen Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam? 2) Bagaimana Pengembangan model manajemen pada Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam? Adapun Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui Bagaimana Manajemen Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam Selama ini; 2) Pengembangan model manajemen pada Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam. Penelitian ini adalah penelitian *Research And Developement* (R&D) mengacu pada model pengembangan ADDIE terdapat lima tahap pengembangan dalam model penelitian ADDIE yaitu: analisis, desain, pengembangan, implementasi dan evaluasi (*Analyze, Design, Developement, Implementation, Evaluation*). Teknik Pengumpulan dan analisis Data, Observasi, Wawancara. Adapun hasil penelitian ini adalah Manajemen Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam selama ini, ditemukan bahwa, pengembangan manajemen Pondok Pesantren yang dimiliki Hang Nadim *Malay School* Kota Batam, bersifat tunggal, yaitu pengambilan keputusan dilakukan oleh pimpinan pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam, sedangkan dalam proses pengelolaan pengembangan Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam, mengacu kepada unsur-unsur manajemen seperti, *planning* (perencanaan), yaitu mencakup merumuskan, menetapkan, mengesahkan dan mensosialisasikan. *Organizing* (pengorganisasian) dan *Actuating* (pelaksanaan), mencakup, pedoman kerja, organisasi pelaksana, pelaksanaan kegiatan. *Controlling* (pengawasan) yaitu mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan dan tindak lanjut. Desain Pengembangan model manajemen pada Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam, yang telah disusun oleh peneliti sudah dilakukan validasi dengan 4 orang validator yang terdiri dari ahli materi, ahli gambar (desain grafik) dan tata bahasa, yang menyatakan bahwa dikategorikan **layak**, untuk diberikan dan dipergunakan dalam pimpinan pondok pesantren dalam melakukan pengembangan pondok Pesantren.

Kata kunci : Pengembangan, Model Manajemen, Pondok Pesantren

ABSTRACT

Abdul Basyid (2024): Development of a Management Model at the Hang Nadim Malay School Islamic Boarding School in Batam City.

Islamic boarding schools are one of the first models of Islamic educational institutions or institutions to strengthen Indonesia's national education system, this is undoubtedly its contribution in the context of educating the nation's life as well as producing cadres of intellectual scholars who have national character ready to be implemented in society. The ineffectiveness of the management function in Islamic boarding schools is one of the fundamental things that threatens the existence of Islamic boarding schools. The downturn in several Islamic educational institutions strengthens the assumption that one of the fundamental problems faced by Islamic educational institutions, apart from the inability to create an education system that meets the demands of the needs of society, is a problem of managerial crisis, more specifically the non-performance of management functions. The formulation of the problem in this study is 1) What is the Management of the Hang Nadim Malay School Islamic Boarding School in Batam City? 2) How is the development of a management model at the Hang Nadim Malay School Islamic Boarding School in Batam City? The objectives of this study are 1) to find out how the management of the Hang Nadim Malay School Islamic Boarding School in Batam City has been; 2) Development of a management model at the Hang Nadim Malay School Boarding School in Batam City. This research is Research And Development (R&D) research referring to the ADDIE development model. There are five stages of development in the ADDIE research model, namely: analysis, design, development, implementation and evaluation (Analyze, Design, Developement, Implementation, Evaluation). Data Collection and Analysis Techniques, Observations, Interviews. The results of this study are the Management of the Hang Nadim Malay School Boarding School in Batam City so far, it was found that the development of the management of the Boarding School owned by Hang Nadim Malay School in Batam City, is single in nature, namely decision making is carried out by the leader of the Hang Nadim Malay School Boarding School in Batam City , while in the process of managing the development of the Hang Nadim Malay School Islamic Boarding School in Batam City, it refers to management elements such as planning, which includes formulating, establishing, validating and socializing. Organizing (organizing) and Actuating (implementation), includes, work guidelines, implementing organizations, implementation of activities. Controlling (supervision), which includes planning, implementation, and reporting and follow-up. Design Development of the management model at the Hang Nadim Malay School Islamic Boarding School in Batam City, which has been compiled by researchers has been validated with 4 validators consisting of material experts, drawing experts (graphic design) and grammar, who stated that it was categorized as feasible, to be given and used in the leadership of Islamic boarding schools in carrying out the development of Islamic boarding schools.

Keywords: *Development, Management Model, Islamic Boarding School*

لخص

عبد البصيد (2024): تطوير نموذج إداري في مدرسة هانج نديم ملايو الإسلامية الداخلية في مدينة باتام.

المدارس الداخلية الإسلامية هي واحدة من النماذج الأولى للمؤسسات أو المؤسسات التعليمية الإسلامية لتعزيز نظام التعليم الوطني في إندونيسيا ، وهذا بلا شك مساهمتها في سياق تثقيف حياة الأمة بالإضافة إلى إنتاج كوادرات من العلماء الفكريين الذين يتمتعون بشخصية وطنية جاهزة ليكونوا نفذت في المجتمع. يعد عدم فعالية وظيفة الإدارة في المدارس الداخلية الإسلامية أحد الأمور الأساسية التي تحدد وجود المدارس الداخلية الإسلامية. يعزز الانكماش في العديد من المؤسسات التعليمية الإسلامية الافتراض بأن إحدى المشكلات الأساسية التي تواجه المؤسسات التعليمية الإسلامية ، بصرف النظر عن عدم القدرة على إنشاء نظام تعليمي يلبي متطلبات المجتمع ، هي مشكلة الأزمة الإدارية ، وبشكل أكثر تحديداً. عدم أداء وظائف الإدارة. صياغة المشكلة في هذه الدراسة هي (1) ما هي إدارة مدرسة هانج نديم الملايو الإسلامية الداخلية في مدينة باتام؟ (2) كيف يتم تطوير نموذج الإدارة في مدرسة هانج نديم ملايو الإسلامية الداخلية في مدينة باتام؟ أهداف هذه الدراسة هي (1) معرفة كيف كانت إدارة مدرسة هانج نديم ملايو الإسلامية الداخلية في مدينة باتام ؛ (2) تطوير نموذج إداري في مدرسة هانج نديم ملايو الإسلامية الداخلية في مدينة باتام. هذا البحث عبارة عن بحث بحث وتطوير (R&D) يشير إلى نموذج تطوير ADDIE. هناك خمس مراحل من التطوير في نموذج بحث ADDIE ، وهي: التحليل والتصميم والتطوير والتنفيذ والتقييم (التحليل ، التصميم ، التطوير ، التنفيذ ، التقييم). تقنيات جمع وتحليل البيانات والملاحظات والمقابلات. نتائج هذه الدراسة هي إدارة مدرسة هانج نديم ملايو الداخلية في مدينة باتام حتى الآن ، وتبين أن تطوير إدارة المدرسة الداخلية المملوكة لمدرسة هانج نديم ملايو في مدينة باتام ، هو واحد في طبيعته ، يتم اتخاذ القرار من قبل قائد مدرسة هانج نديم ملايو الداخلية في مدينة باتام ، بينما في عملية إدارة تطوير مدرسة هانج نديم ملايو الإسلامية الداخلية في مدينة باتام ، فإنه يشير إلى عناصر الإدارة مثل التخطيط ، والتي تشمل الصياغة والتأسيس والتحقق من الصحة والتنشئة الاجتماعية. التنظيم (التنظيم) والتفعيل (التنفيذ) ، يشمل ، إرشادات العمل ، المنظمات المنفذة ، تنفيذ الأنشطة. رقابة (إشراف) وتشمل التخطيط والتنفيذ وإعداد التقارير والمتابعة. تم التحقق من صحة تطوير نموذج الإدارة في مدرسة هانج نديم ملايو الداخلية الإسلامية في مدينة باتام ، والتي تم تجميعها من قبل الباحثين من خلال 4 مدققين يتألفون من خبراء المواد وخبراء التصميم الجرافيكي) والقواعد ، والذين ذكروا أنها كانت كذلك. يتم تصنيفها على أنها مجدية ، ليتم تقبلها واستخدامها في قيادة المدارس الداخلية الإسلامية في تنفيذ تطوير المدارس الداخلية الإسلامية.

الكلمات المفتاحية: التنمية ، النموذج الإداري ، المدرسة الداخلية الإسلامية

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.



BAB I PENDAHULUAN

A. Pendahuluan

Dalam era modern sekarang ini filosofi pendidikan berkembang lebih luas. Pendidikan Islam tidak hanya mentransfer ilmu pengetahuan atau mewariskan kebudayaan dan nilai-nilai kebaikan, namun pendidikan Islam lebih diarahkan kepada peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) secara utuh (*kaffah*). Dengan kualitas sumber daya manusia yang tinggi, manusia tidak hanya sekedar mewarisi, melainkan manusia mampu mengembangkan apa yang telah ada, bahkan diharapkan mampu menemukan hal baru yang sama sekali belum pernah ada. Akan tetapi berhasil atau tidaknya pendidikan Islam ini dipengaruhi oleh seluruh faktor yang mendukung pelaksanaan pendidikan Islam.¹

Sejarah pun memang mencatat, pondok pesantren lahir atas inisiasi sosok kiai dan partisipasi aktif masyarakat di dalamnya. Semenjak berdiri, hingga beberapa dekade selanjutnya, tidak banyak, pondok pesantren yang didirikan atau diinisiasi pembangunannya oleh pemerintah. Tidak hanya itu, kendati menjadi lembaga pendidikan yang diakui oleh pemerintah, keberadaan pondok pesantren jauh dari kata “diperhatikan”. Seringkali, pondok pesantren berkembang karena asas serta landasan kebutuhan bersama, antara masyarakat dan lembaga pendidikan.²

¹Nurotun Mumtahanah, “Pengembangan Sistem Pendidikan Pesantren Dalam Meningkatkan Profesionalisme Santri”, *Al-Hikmah Jurnal Studi Keislaman*, Vol. 5 No.1, Maret 2015, hlm. 55

² Warliah, W. *Pendidikan Berbasis Gender Awareness : Strategi Meminimalisir Bias Gender di Pondok Pesantren*. *Jurnal Islam Nusantara*, 1(2), 2017, hlm.118–130

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Sejarah pendidikan di Indonesia mencatat bahwa pondok pesantren³ adalah bentuk lembaga pendidikan pribumi tertua di Indonesia, sebagaimana pendapat Nurcholish Madjid pesantren jika disandingkan dengan lembaga pendidikan yang pernah muncul di Indonesia, merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang indigenous.⁴ Ada dua pendapat mengenai awal berdirinya pondok pesantren di Indonesia. Pendapat pertama menyebutkan bahwa pondok pesantren berakar pada tradisi Islam sendiri dan pendapat kedua mengatakan bahwa sistem pendidikan model pondok pesantren adalah asli Indonesia.⁵

Pesantren adalah salah satu model institusi atau lembaga pendidikan Islam pertama yang memperkuat sistem pendidikan nasional Indonesia, hal ini tidak diragukan lagi kontribusinya dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa sekaligus mencetak kader-kader ulama yang intelektual, serta memiliki karakter kebangsaan yang siap diimplementasikan di masyarakat.⁶ Meskipun masih eksis

³ Para sejarawan mencatat Pondok Pesantren merupakan lembaga dan wahana pendidikan agama sekaligus sebagai komunitas santri yang “ngaji” ilmu agama Islam. Pondok Pesantren sebagai lembaga tidak hanya identik dengan makna keislaman, tetapi juga mengandung makna keaslian (indigenous) Indonesia, sebab keberadaannya mulai dikenal di bumi Nusantara pada periode abad ke 13 – 17 M, dan di Jawa pada abad ke 15 – 16 M. Pondok pesantren pertama kali didirikan oleh Syekh Maulana Malik Ibrahim atau Syekh Maulana Magribi, yang wafat pada tanggal 12 Rabiul Awal 822 H, bertepatan dengan tanggal 8 April 1419 M. Menurut Ronald Alan Lukens Bull, Syekh Maulana Malik Ibrahim mendirikan Pondok pesantren di Jawa pada tahun 1399 M untuk menyebarkan Islam di Jawa. Lihat: Nurcholish Madjid, *Bilik-bilik Pesantren: sebuah Potret Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1997), hlm. 3. Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994), hlm. 6. Wahjortomo, *Perguruan Tinggi Pesantren* (Jakarta: Gema Insani Press, 1997), hlm.70. Ronald Alan Lukens Bull, *A Peaceful Jihad: Javanese Education and Religion Identity Construction*, (Michigan:Arizona State University, 1997), hlm. 70.

⁴ Fajri Dwiayama, “Unsur Manajemen Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia”, *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 7 No.1, November 2018, hlm. 677

⁵ Mega S. Oktaviana, A. Haromaini, Nur Halimah, *Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam Di Pondok Pesantren Babus Salam Karawaci Kota Tangerang*, Tarbawi, Vol. 5 No.1 Februari 2022, hlm.82-93

⁶ Raharjo, S. B. Pendidikan Karakter Sebagai Upaya Menciptakan Akhlak Mulia. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, Vol. 16, Nomor 3, Mei 2010, hlm.229–238

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berdiri dan masih diminatai sampai sekarang, namun demikian tidak sedikit di antara pondok pesantren yang ada dan dulu memiliki banyak santri kemudian menjadi tidak berpenghuni. Hal itu tentu banyak faktor yang mempengaruhinya baik terkait dengan misi pendidikan dan manajemen pengelolaan pesantren yang belum mampu mengikuti perkembangan zaman⁷.

Pendidikan merupakan fondasi yang sangat penting dan esensial bagi keunggulan suatu bangsa. Pendidikan tidak akan pernah habis untuk diperbincangkan oleh siapapun terutama para pakar dan praktisi pendidikan. Agar dapat menemukan pendidikan yang bermutu dan dapat meningkatkan *outcome* sumber daya yang unggul, yang akan mampu membangun watak suatu bangsa, serta dapat menentukan keberhasilan bidang lainya seperti ekonomi, politik dan sebagainya, karena manusia sendiri merupakan subjek dalam seluruh aktifitas bidang-bidang tersebut.⁸

Dari berbagai historisasi sejarah pendidikan Islam yang ada bagaimanapun juga pondok pesantren adalah sebuah sistem yang unik. Tidak hanya unik dalam pendekatan pembelajarannya, tetapi juga unik dalam pandangan hidup dan tata nilai yang dianut, cara hidup yang ditempuh, struktur pembagian kewenangan, dan semua aspek-aspek kependidikan dan kemasyarakatan lainnya.⁹ Oleh sebab itu, tidak ada definisi yang dapat secara tepat mewakili seluruh pondok pesanten yang

⁷ Muttaqien, Dadan, "Sistem Pendidikan Pondok Pesantren (Sebuah Alternatif Mengatasi Kegagalan Sistem Pendidikan Barat)", JPI FIAI Jurusan Tarbiyah, Vol. 5 No. 4. Agustus 1999, hlm. 4

⁸ Amirudin, *Model Manajemen Pondok Pesantren Dalam Peningkatan Mutu Santri Berparaf Internasional: Studi pada Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto Jawa Timur*, Al-Ikhsan: Jurnal Kependidikan Islam Volume 9 Nomor 2, 2019, hlm. 223-241

⁹ Futaqi, S. *Konstruksi Moderasi Islam (Wasathiyah) Dalam Kurikulum Pendidikan Islam*. *Konstruksi Moderasi Islam Wasathiyah Dalam Kurikulum Pendidikan Islam*, April, 2018, hlm. 521-530.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Saif Kasim Riau

ada. Masing-masing mempunyai keistimewaan sendiri. Meskipun demikian dalam hal-hal tertentu pondok pesantren memiliki persamaan-persamaan.¹⁰

Persamaan inilah yang lazim disebut sebagai ciri pondok pesantren, dan selama ini dianggap dapat mengimplikasi pondok pesantren secara kelembagaan. Sebelumnya pendidikan di pondok pesantren sudah merupakan pendidikan yang memadai, terprogram dan terencana. Pada saat ini dunia pesantren dihadapkan pada situasi yang semakin kompetitif, semakin kompleks, maka perlu ada penyeimbangan kurikulum pesantren sehingga dapat menjawab tantangan zaman.¹¹

Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang sangat berpotensi dalam upaya pemberdayaan masyarakat di sekitar Pondok Pesantren, termasuk upaya mentransformasi sosial yang akan dilakukan oleh Pondok Pesantren. Karenanya dalam upaya yang demikian sebaiknya ditempuh melalui pendayagunaan modal dan potensi kultural yang telah dimiliki oleh Pondok Pesantren.¹²

Perkembangan dari masa ke masa pesantren di Indonesia sudah banyak dilakukan para kyai yang ingin merespon ketertinggalan pendidikan yang berjalan di pesantren. Pemerintah juga sudah mendorong dengan berbagai kebijakan untuk memajukan pesantren. Sudah banyak pesantren yang mengembangkan pendidikan

¹⁰ Sunaryo Putro, *Pengembangan Kurikulum Pondok Pesantren Modern Ad-dhuha*. Jurnal: Tarbawi, Vol 17 No 1, 2020, hlm. 86-98

¹¹ Nurul Indana, Leny Nurvita. "Implementasi Manajemen Kurikulum Pesantren." Al-Idaroh: Jurnal Study Manajemen Pendidikan Islam, Vol.4 NO 1(2020), hlm.30-51.

¹² Yunus, Jazuli Mukhtar, Ichwan Nugroho, *Manajemen Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren As'adiyah Belawa Baru, Masamba, Sulawesi Selatan)*, Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, March 2019, Vol. 03 No. 01, hlm. 82-100

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

nya dengan mendirikan pondok Pesantren dan pondok pesantren, namun masih ada juga pesantren yang anti dengan dunia modern yang berkembang sekarang dan masih bertahan dengan ketradisionalannya.¹³

Masih ada pesantren yang melarang santrinya untuk berpondok pesantren dipondok pesantren formal, dan masih ada pula pesantren yang membatasi santrinya dengan dunia luar termasuk teknologi. Sehingga masih banyak output pesantren yang begitu keluar dari pesantren gagap dengan dunia yang dilidapinya. Pengembangan manajemen pesantren merupakan salah satu solusi yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas atau mutu pesantren. Manajemen mengawal dan memberikan arahan pada proses berjalannya sebuah lembaga pesantren dapat terpantau.¹⁴

Manajemen pendidikan memiliki karakteristik yang perlu dipahami oleh pondok pesantren yang akan menerapkannya. Dengan kata lain, jika pondok pesantren ingin sukses dalam menerapkannya maka harus ada karakteristik berikut ini yang perlu dimiliki yaitu: karakteristik dari pondok pesantren. Manajemen peningkatan mutu pendidikan merupakan wadah/kerangkanya, maka pondok pesantren adalah isinya. Oleh karena itu, karakteristik/perangkat peningkatan mutu pendidikan memuat secara inklusif elemen-elemen pondok pesantren, yang dikategorikan menjadi *input*, *proses* dan *output*.¹⁵

¹³ Muhlas, *Manajemen Pengembangan Kurikulum Pesantren Di Jawa Timur*, JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management Vol.3, No. 2, Desember 2021, hlm.277-294.

¹⁴ Fauzi, A., Baharun, H., Mundiri, A., & Manshur, U. *E-Learning in Pesantren : Learning Transformation based on the Value of Pesantren E-Learning in Pesantren : Learning Transformation based on the Value of Pesantren*. Journal of Physics: Conference Series, (1114 012062), 2018, hlm.1–6

¹⁵ Bali, M. M. E. I. *Perguruan Tinggi Islam Berbasis Pondok Pesantren*. Al-Tanzim, 1(2), 2017, hlm.1–14.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Tidak berjalannya fungsi manajemen di pesantren merupakan salah satu hal yang mendasar yang mengancam akan eksistensi pesantren itu. Selain itu, menurut Mustafa Rahman bahwa ancaman akan eksistensi pesantren ini juga ditopang oleh faktor ketidakmampuan pesantren itu menyediakan sistem pendidikan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dewasa ini.¹⁶ Kendati demikian, ancaman ini tidak hanya terjadi pada pendidikan pesantren, tetapi juga terjadi pada pendidikan secara umum.¹⁷

Lemahnya para pengelola pesantren dalam bidang manajemen berdampak kurang baik akan keberadaan salah satu lembaga pendidikan Islam ini dalam menghadapi arus perubahan zaman yang begitu cepat dan dahsyat. Sebagai akibatnya, tidak sedikit lembaga pendidikan ini yang berjalan di tempat, bahkan banyak yang gulung tikar.¹⁸

Realitas ancaman akan eksistensi pesantren ini juga terjadi di beberapa lembaga-lembaga pendidikan formal yang ada di pesantren. Walaupun secara historis Kabupaten ini bukan wilayah yang produktif memunculkan pesantren-pesantren besar, tetapi sekitar tahun 1990-an mulai marak berdiri pesantren-pesantren modern.¹⁹

Keterpurukan beberapa lembaga pendidikan Islam ini memperkuat asumsi yang menyatakan bahwa salah satu masalah yang mendasar yang dihadapi

¹⁶ Lubis, Amri Yusuf. *Pelaksanaan Manajemen Kurikulum pada SMA Negeri 1 Bunggala Kabupaten Aceh Besar*: Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. Vol.3 No.1(2015).

¹⁷ Muwahid Shulhan. Dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam*. (Yogyakarta: Teras, 2013), hlm.157-158

¹⁸ Kokom, Euis dan Yaya Suryan. "Manajemen Kurikulum Pesantren," *Jurnal Islamic Education Manajemen* 2 (1) 2017, hlm. 39-48

¹⁹ Sodikin, Hasan dan Diding Nurdin. "Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Kinerja Mengajar Guru dalam Mutu Pendidikan" *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. XXIII No. 2 (2016).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

lembaga pendidikan Islam, selain ketidakmampuan menciptakan sistem pendidikan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat adalah masalah krisis manajerial, lebih spesifik lagi tidak berjalannya pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen.²⁰

Kenyataan inilah yang memberikan motivasi yang kuat untuk melakukan penelitian mengenai pelaksanaan aktifitas manajemen pesantren yang ada. Sekaligus sebagai bentuk kekhawatiran penulis akan eksistensi pesantren yang sedang berkembang saat ini. Salah satu pesantren yang masih eksis saat ini. Penelitian ini secara khusus dilakukan di lembaga-lembaga pendidikan formal pesantren.

Seiring perkembangan zaman pondok pesantren dituntut untuk mengikuti dinamika perubahan tidak hanya mencetak ulama-ulama dibidang agama yang akan berperan aktif dalam penyebaran agama islam. Perubahan ini menjadi tantangan baru bagi pesantren untuk inovasi agar pendidikan pesantren mampu mengikuti perkembangan zaman. Jika pesantren mampu menjawab tantangan itu, maka eksistensinya akan tetap aktual sebagai benteng pertahanan utama peradaban islam masa kini dan sekaligus menentukan prospek perkembangan pesantren. Proses perubahan yang terjadi di berbagai pondok pesantren pada abad ini pada dasarnya merupakan upaya pesantren secara berlahan dalam rangka membuka diri bagi masuknya modernisasi.²¹ Berdasarkan data yang diperoleh Ribuan Pondok

²⁰ Uliatunida, Nida. "Perencanaan kurikulum untuk mencapai tujuan pendidikan." Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Dakwah, Vol.2 No 1 (2020)

²¹ Yunus,dkk, Manajemen Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren As'adiyah Belawa Baru, Masamba, sulawesi Selatan), AlTanzim:Jurnal Manajemen

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Pesantren (Ponpes) di Jawa Timur diduga belum masuk dalam Pusat Data Pondok Pesantren (PDPP) Kementerian Agama (Kemenag) yang mencapai 12 ribu. Kondisi itu mengakibatkan Ponpes yang belum terdaftar tersebut tidak mendapat fasilitas dari pemerintah sehingga sulit berkembang.

Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam masih tetap eksis hingga saat ini dengan menyelenggarakan pendidikan formal, serta menerapkan kurikulum nasional. Dalam penyelenggaraan pendidikan formalnya, pesantren ini berafiliasi kepada Departemen Agama (Depag) dengan menjalin kerja sama dalam kurikulum Pondok Pesantren Tsanawiyah (MTs) dan Pondok Pesantren Aliyah (MA).

Berdasarkan studi awal, saat ini Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam telah menerapkan sistem pembelajaran *Full Day School*. Dari hasil evaluasi terhadap sistem pembelajaran tersebut dilakukan pembinaan aspek kognitif peserta didik dapat dikatakan telah maksimal. Namun, pada aspek afektif dan psikomotorik belum maksimal. Langkah dalam upaya untuk memaksimalkan aspek afektif dan aspek *psikomotorik* peserta didik, peneliti memandang perlu untuk meningkatkan sistem pembelajaran pada Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam *Full Day School* menuju *Boarding School*.

Dalam rangka menuju program *Boarding School* pengelola telah memulai merancang sarana dan prasarana penunjang. Disamping itu, ruang belajar juga dilengkapi dengan asrama. Hal ini dengan harapan peserta didik dapat fokus mengikuti kegiatan pembelajaran baik aspek kognitif, afektif dan psikomotorik

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

dibawah bimbingan, pembinaan dan dan pengawasan guru dalam waktu 24 jam. Fenomena ini merupakan masalah pada kontek pengembangan model manajemen, hal ini dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Manajemen pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* batam selama ini masih bersifat klasikal.
- b. Manajemen pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* batam Belum sepenuhnya *Boarding School*
- c. Manajemen pondok pesantren *Hang Nadim Malay school* selama ini masih menggunakan kurikulum kementrian agama dan kurikulum Pendidikan nasional.

Berdasarkan studi pendahuluan, maka penulis melakukan kajian penelitian tentang “**Pengembangan Model Manajemen Pada Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School Kota Batam**”.

B. Penegasan Istilah

1. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan kebutuhan melalui pendidikan dan latihan. Pengembangan adalah suatu proses mendesain pembelajaran secara logis, dan sistematis dalam rangka untuk menetapkan segala sesuatu yang akan dilaksanakan dalam proses kegiatan belajar dengan memperhatikan potensi dan kompetensi peserta didik.²²

²² Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

Maka pengembangan pembelajaran lebih realistik, bukan sekedar idealisme pendidikan yang sulit diterapkan dalam kehidupan. Pengembangan pembelajaran adalah usaha meningkatkan kualitas proses pembelajaran, baik secara materi maupun metode dan substitusinya. Secara materi, artinya dari aspek bahan ajar yang disesuaikan dengan perkembangan pengetahuan, sedangkan secara metodologis dan substansinya berkaitan dengan pengembangan strategi pembelajaran, baik secara teoritis maupun praktis.²³

2. Model

Menurut Deutsch dalam Severin dan Tankard, “Model adalah struktur simbol dan aturan kerja yang diharapkan selaras dengan serangkaian poin yang relevan dalam struktur atau proses yang ada. Model sangat vital untuk memahami proses yang lebih kompleks”. Jadi, berdasarkan pandangan Deutsch, model merupakan struktur simbol dalam sebuah proses guna memahami proses yang sifatnya kompleks.²⁴

3. Manajemen

Pengertian Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.²⁵ Manajemen adalah suatu ilmu juga seni untuk membuat orang lain mau dan bersedia berkerja untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan bersama oleh sebab itu manajemen memerlukan

²³ Hamdani Hamid, *Pengembangan Sistem Pendidikan di Indonesia*, (Bandung : Pustaka Setia, 2013), hlm. 125.

²⁴ Severin, W. J., Tankard, J. W.. *Teori Komunikasi, Sejarah, Metode dan Terapan di dalam Media Massa* (Edisi Kelima). Jakarta: Kencana Media Group. (2008)

²⁵ Winda sari, “Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Perpustakaan” *Jurnal Informasi Kepustakaan dan Kearsipan*, Volume 1 Nomor 1, edisi September 2012, hlm. 41

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

konsep dasar pengetahuan, kemampuan untuk menganalisis situasi, kondisi, sumber daya manusia yang ada dan memikirkan cara yang tepat untuk melaksanakan kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.²⁶

4. Pondok Pesantren

Kata pondok berasal dari *funduq* (bahasa arab) yang artinya ruang tidur, asrama atau wisma sederhana, karena pondok memang sebagai tempat penampung sederhana dari para pelajar/santri yang jauh dari tempat asalnya. Pesantren merupakan bagian dari pendidikan nasional yang memiliki kekhasan, keaslian (*indegeneous*) Indonesia. Dengan kemandirian yang dimiliki, pesantren akan menjadi lembaga pendidikan yang otonom, baik dari sistem pembelajaran maupun pendanaan. Jadi pondok pesantren dapat diartikan yaitu tempat tinggal sekaligus tempat para santri menimba ilmu khususnya ilmu agama. Pesantren merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang *indigenious*. Pendidikan ini muncul sejak abad ke 13.

Beberapa abad kemudian penyelenggaraan pendidikan ini semakin meratur dengan munculnya tempat-tempat pengajian. Bentuk ini kemudian berkembang dengan pendirian tempat-tempat menginap bagi para pelajar (santri), yang kemudian disebut pesantren.

²⁶ Winda sari, "Op.cit, hlm. 41

C. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Adapun permasalahan-permasalahan yang terkait dengan penelitian ini jika diidentifikasi, mencakup :

- Manajemen pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Batam selama ini masih bersifat klasikal.
- Manajemen pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* batam Belum sepenuhnya *Boarding School*.
- Masih banyak lembaga pondok pesantren yang belum memiliki manajemen tata kelola yang baik.
- Pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Batam yang belum memiliki kemampuan menciptakan sistem pendidikan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat
- Pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Batam yang krisis menejerial, lebih spesifik lagi tidak berjalannya pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

- Manajemen Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam selama ini.
- Pengembangan model manajemen pada Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam.

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka Rumusan masalah dalam penelitian ini batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana manajemen Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam selama ini ?
- b. Bagaimana pengembangan model manajemen pada Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam?

D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui bagaimana manajemen Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam selama ini?
- b. Untuk mengetahui Bagaimana pengembangan model manajemen pada Pondok Pesantren *Hang Nadim Malay School* Kota Batam ke depan?

2. Manfaat Penelitian

a. Teoritis

Sebagai salah satu cara untuk memperluas pengetahuan peneliti khususnya dan orang yang berinteraksi langsung pada umumnya tentang Pengembangan Model Manajemen Pada Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam.

b. Praktis

Adapun manfaat praktis penelitian ini, pertama: Untuk menjadikan sebuah ilmu yang sekaligus menjadi pijakan dalam menempuh kehidupan di dunia dan bimbingan menuju akhirat. kedua; Untuk melengkapi persyaratan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

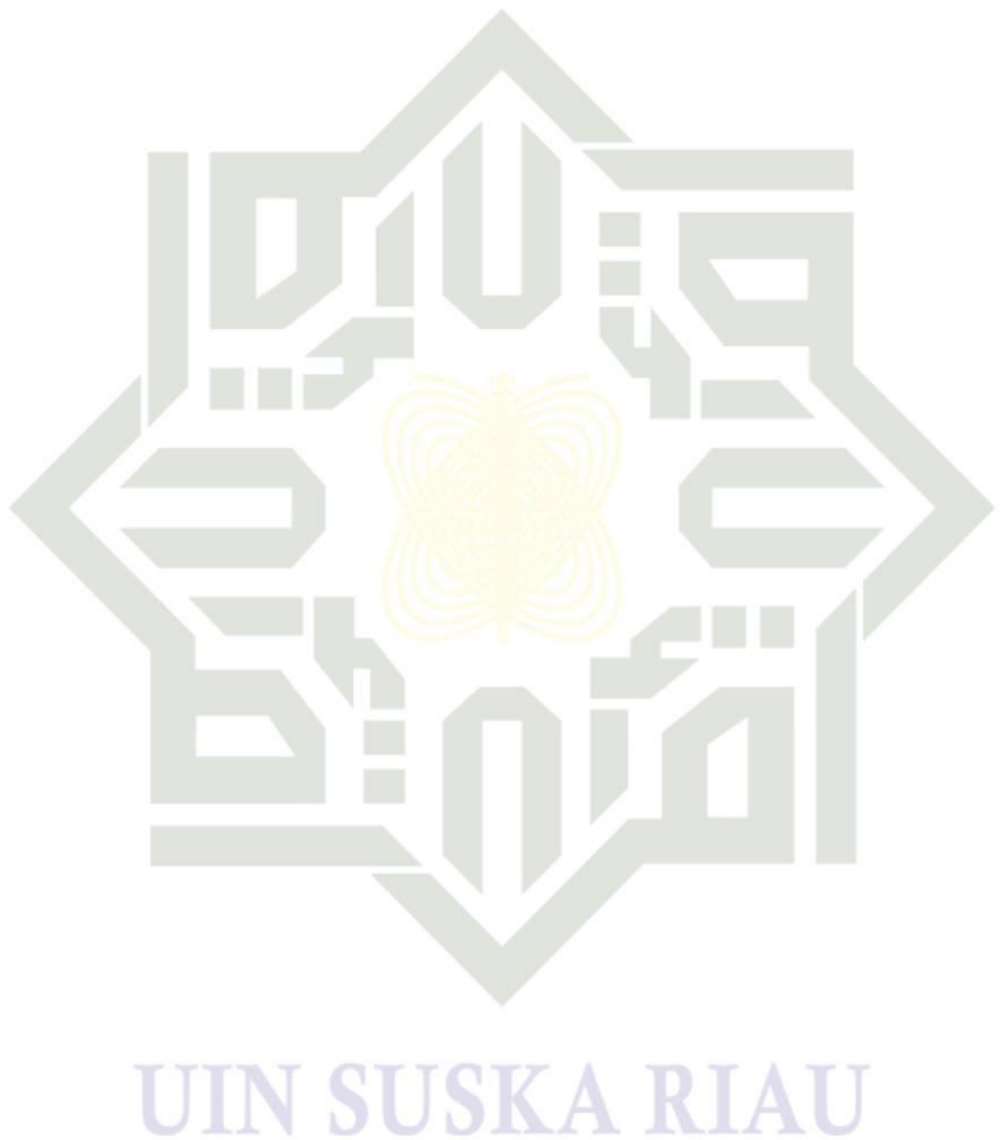
bagi peneliti dalam memperoleh gelar Doktor (S3) di jurusan pendidikan Agama Islam (PAI) pada program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim (UIN SUSKA) Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



BAB II

KERANGKA TEORITIS

A. Landasan Teori

1. Manajemen Pondok Pesantren

a. Pengertian Manajemen Pondok Pesantren

Kata manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris yang berarti *to manage*, dengan kata benda *management* dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya *management* diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan, dengan kata lain bahwa manajemen adalah seni melakukan pekerjaan melalui orang-orang.²⁷

Menurut Hasibuan mengemukakan bahwa “Manajemen adalah serangkaian kegiatan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya-sumber daya lainnya secara efisien untuk suatu tujuan tertentu”.²⁸ James J. J. mengatakan bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah sebuah fungsi khusus manajemen yang lebih luas berkenaan dengan layanan yang harus dilakukan sekelompok individu dalam sebuah lembaga yang memperkerjakan mereka dan semua aktivitas yang berhu

²⁷ Husaini Usman, *Manajemen; Teori, Praktek dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 3.

²⁸ Hasibuan, Malayu S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm.20

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

hubungan dengan mereka ditujukan untuk memfasilitasi sebuah keberhasilan organisasional”.²⁹

Definisi manajemen secara terminologi menurut Terry adalah *management is a district process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determined and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources.*³⁰ Manajemen adalah menetapkan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan melalui manusia dan sumber daya lain atau bisa diartikan sebagai suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.³¹

Kata manajemen menurut Mochtar Effendy berasal dari bahasa inggris yakni dari kata *to manage* yang bersinonim dengan kata *to handle* yang berarti mengurus, *to control* memeriksa dan *to guide* yang berarti memimpin. Jadi apabila dilihat dari arti etimologi, manajemen berarti pengurusan, pengendalian dan pemimpin atau membimbing.³² Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan).³³

Sementara manajemen menurut istilah adalah proses mengkoordinasikan aktifitas-aktifitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan dengan dan

²⁹ Jones James J. *Human Resource Managament in Education (Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*. Jakarta : Q-Media 2008), hlm.24

³⁰ George R. Terry, *Pripnciples of Management* (Ontario: Richard D. Irwin. Inc, 1997), hlm. 4.

³¹ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Terj. G. A. Ticoalu (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), hlm. 1.

³² Mochtar Effendy, *Manajemen, Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: PT. Bhatara Karya Aksa, 1986), hlm.6

³³ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia,2008), hlm.263

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

melalui orang lain.³⁴ Sedangkan Sondang P Siagian mengartikan manajemen sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.³⁵

Secara umum aktivitas manajemen dalam organisasi diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajemen hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, pondok pesantren dan juga lainnya.³⁶ Pendidikan dalam millennium ketiga ini, perlu direkonstruksi karena terdapat perubahan-perubahan social yang mengubah kehidupan bersama. Dapat diidentifikasi tiga perubahan yang sangat mempengaruhi kehidupan manusia, yaitu proses globalisasi, demokratisasi dan kemajuan teknologi informasi. Keseluruhan perubahan-perubahan besar tersebut mempengaruhi proses pendidikan.³⁷

Di era global dewasa ini, terjadi proses globalisasi yang menyatukan kehidupan umat manusia. Tentu saja proses tersebut akan mengubah tingkah laku manusia, lembaga-lembaga sosialnya (*social institution*), serta hubungan-hubungan antar manusia lainnya. Dengan demikian proses pendidikan yang sebelumnya terbatas dalam lingkungan keluarga atau masyarakat lokal maupun nasional kini berubah perspektif pandangnya, yaitu ditambah

³⁴ Robbin dan Coulter, *Manajemen (edisi kedelapan)*, (Jakarta: PT Indeks, 2007), hlm. 8

³⁵ Sondang P Siagian, *Filsafah Administrasi*, (Jakarta : CV Mas Agung, 1990), hlm.5

³⁶ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 86.

³⁷ Syafaruddin & Nurawati, *Pengelolaan Pendidikan Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, (Medan: perdana Publishing, 2011), hlm.16

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

dengan membentuk warga Negara global. Sejalan dengfan proses globalisasi tersebut, lahirlah gerakan yang menuntut hak-hak asasi manusia. yang secara umum digambarkan dengan semakin gencarnya proses demokratisasi. Dalam proses demokratisasi tiap orang diakui harkatnya (*dignity*), hak-hak dan kewajibanya. Semua hal tesebut memberikan pengaruh terhadap pendidikan yang bukan terbatas pada perkembangan individu yang lain dalam lingkungan local, nasional, dan global.³⁸

Proses demokratisasi berkembang pesat karena ditunjang oleh perkembangan lalu lintas informasi dan ilmu pengetahuan, yang juga ditunjang oleh kemajuan teknologi khususnya teknologi informasi. Setiap ahli memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberikan arti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran semua ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang didalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat pula menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.³⁹

Istilah manajemen sudah populer dalam kehidupan organisasi. Dalam makna yang sederhana“ diartikan sebagai pengelolaan. Suatu proses menata atau mengelola organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan dipahami sebagai manajemen. Tegasnya, kegiatan manajemen selalu saja melibatkan

³⁸ M. Thoriq Nurmadiansyah, *Manajemen Pendidikan Pesantren: Suatu Upaya Menajukan Tradisi*, Edisi Januari - Juni 2016

³⁹ Syafaruddin & Nurmawati, *Op.Cit*, hlm.16

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

alokasi dan pengawasan uang, sumberdaya manusia, dan fisik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sebagai ilmu, manajemen memiliki pendekatan sistematis yang selalu digunakan dalam memecahkan masalah. Pendekatan manajemen bertujuan untuk menganalisis proses, membangun kerangka konseptual kerja, mengidentifikasi prinsip-prinsip yang mendasarinya dan membangun teori manajemen dengan menggunakan pendekatan tersebut. Karena itu, manajemen adalah proses universal berkenaan dengan adanya jenis lembaga, berbagai posisi dalam lembaga, atau pengalaman pada lingkungan yang beragam luasnya antara berbagai persoalan kehidupan.⁴⁰

Berdasarkan penegasan di atas, maka manajemen berisikan unsur: struktur organisasi yang tertata, terarah kepada tujuan dan sasaran, dilakukan melalui usaha orang-orang, dan menggunakan sistem dan prosedur. Manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Sementara itu George R. Tarry seperti yang dikutip Syafaruddin menjelaskan bahwa manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan tujuan dari usaha-usaha manusia dan sumber daya lainnya.⁴¹

Perubahan kehidupan manusia di era globalisasi tersebut menuntut manajemen pendidikan yang sesuai. Praktek manajemen pendidikan yang kita kenal dewasa ini melalui pendekatan yang sentalistik dan terbatas

⁴⁰ Imam Mashud, *Model Pengembangan Manajemen Institusi Pendidikan Islam*, Rausyan Fik, Vol. 14 No. 2 September 2018, hlm.75-84

⁴¹ *Ibid.* hlm.16

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

jangkupannya, harus membuka diri terhadap perubahan-perubahan dalam kehidupan manusia yang berorientasi global. Apabila di masa lalu lembaga-lembaga pendidikan merupakan sekrup-sekrup yang kecil dari suatu mesin kehidupan bersama yang diatur oleh Negara, apalagi dalam Negara totalitas, maka manajemen pendidikan merupakan bagian dari birokrasi pemerintah. Sudah dapat dibayangkan bagaimana bentuk manajemen dalam pemerintahan yang otokratis. Segala sesuatu ditentukan dari atas melalui peraturan-peraturan yang menutup diri bagi berbagai inovasi. Birokrasi yang ketat tidak mungkin melahirkan suatu bentuk manajemen yang melahirkan berbagai alternative dan inovasi sehingga menghasilkan output yang semu.⁴²

Seperti telah dijelaskan, perubahan tata kehidupan dunia dalam *millennium* ketiga menuntut perubahan-perubahan besar dalam tata kehidupan manusia, termasuk pendidikan. Pendidikan menuntut manajemen baru. Sementara itu, manajemen pendidikan bukan lagi berarti administrasi pendidikan dalam pengertiannya yang sempit, melainkan seperti yang telah dijelaskan di muka pendidikan perlu diletakkan dalam suatu tatanan perubahan sosial, politik, ekonomi, dan kebudayaan baru.⁴³

Ada bermacam-macam definisi tentang manajemen, dan tergantung dari sudut pandang, keyakinan, dan komprehensif dari para pendefinisi, diantaranya: kekuatan menjalankan sebuah perusahaan dan bertanggung jawab atas kesuksesan atau kegagalannya. Ada pula pihak lain yang berpendapat bahwa,

⁴² Muhammad Nur, Cut Zahri Harun, Sakdiah Ibrahim, *Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sdn Dayah Guci Kabupaten Pidie*, Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 4, No. 1, Februari 2016, hlm.93- 103

⁴³ Mahmud, *Manajemen Pendidikan Tinggi*, (Bandung; Remaja Rosdakarya, 2019), hlm. 13

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

Manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha-usaha kelompok yang terdiri dari tindakan-mendayagunakan bakat-bakat manusia dan sumber daya manusia secara singkat orang pernah menyatakan tindakan manajemen adalah sebagai tindakan merencanakan dan mengimplementasikan.⁴⁴

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain secara efisien untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen merupakan sebuah proses kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Sementara Thoha, berpendapat bahwa manajemen diartikan sebagai “suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha orang lain”. Sedangkan Nawawi menyatakan, yaitu: “manajemen adalah kegiatan yang memerlukan kerja sama orang lain untuk mencapai tujuan”.

Pendapat kedua pakar di atas, dapat disimpulkan, bahwa manajemen merupakan proses kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama.⁴⁵ Lebih lanjut, pengertian manajemen dinyatakan oleh Martoyo, ia menyatakan bahwa “manajemen adalah usaha untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan serta pengawasan.”⁴⁶

⁴⁴ Winardi, *Asas-asas Manajemen*, Cet III (Bandung: Alumni, 1993), hlm.4.

⁴⁵ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Cet II (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995), hlm.8.

⁴⁶ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Cet V (Jakarta: Jati Masagung, 1993), hlm.13

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifudin Kasim Riau

Menurut Terry, yang dikutip Anoraga, menyatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang masing-masing bidang tersebut digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan.⁴⁷

Manajemen merupakan sebuah proses kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian yang dimaksud dengan manajemen, ialah proses pencapaian tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan. Dengan demikian manajemen merupakan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan maupun secara bersama-sama atau melalui orang lain dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara produktif, dan efisien.⁴⁸

Secara terminologis, istilah manajemen memiliki beragam pengertian dari berbagai ahli manajemen itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa pengertian manajemen sering kali disesuaikan dengan praktiknya di lapangan. Mereka yang menjalankannya secara langsung tentu akan memiliki pandangan dan pengertian yang bias jadi berbeda dengan mereka yang belum pernah menjalankannya atau terlibat secara langsung. Namun, pemakaian yang beragam ini merupakan hal yang lumrah ditemui dalam banyak disiplin ilmu-ilmu humaniora, termasuk manajemen itu sendiri. Berikut ini adalah beberapa

⁴⁷ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet IV (Yogyakarta: BPPFE, 1980), hlm.3

⁴⁸ Pandji Anoraga, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Cet I (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm.109.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

definisi para ahli tentang manajemen yang bias dirujuk:⁴⁹ Menurut Marry parker follet, “*Management is the art of getting things done through people.*”

Manajemen dalam pengertian marry parker follet merupakan seni dalam mencapai tujuan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa mereka yang melakukan praktik manajemen, atau secara sederhana seorang manajer, sebagaimana layaknya seniman, harus bias melakukan segenap upaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pengaturan orang lain dan menganggap upaya tersebut sebagai sebuah karya yang harus diselesaikan. Menurut James A.F, “*Management is the procces off planning, organizing, leading, and controlling the effort organization member and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals.*

Beberapa pendapat yang telah dikemukakan oleh para ahli, sehingga penulis berpandangan bahwa manajemen adalah suatu kegiatan pengaturan dalam suatu kepemimpinan untuk keberhasilan suatu organisasi agar tercapai dengan dan efesien.

Kata pengaturan ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al Qur'an seperti firman Allah SWT :

يُدِيرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ۝

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”.(Qs. As-Sajdah :5)⁵⁰

⁴⁹ Mahmud, *Op.Cit*, hlm.14

⁵⁰ Departemen Agama RI, *Al Hikmah Al Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung : CV Pustaka Diponegoro, 2014), hlm. 415

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari isi kandungan ayat di atas dapat diketahui bahwa Allah swt adalah pengatur alam (*manager*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini. Kaitannya ayat di atas dengan penelitian ini adalah pimpinan pondok Pesantren sebagai pemimpin yang membawahi semua *stakeholder* pondok Pesantren termasuk di dalamnya guru, maka baik buruknya suatu pondok Pesantren rendah maupun tingginya kinerja guru tergantung kepada kompetensi pimpinan pondok Pesantren dalam memainkannya terutama kompetensi manajerial.

Spriegel memandang manajemen sebagai kegiatan perusahaan (padahal semestinya bisa diterapkan di non perusahaan juga). Manajemen dipandang sebagai fungsi perusahaan yang berupa pemberian pengarahan dan pengendalian bermacam-macam kegiatan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.⁵¹ Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas.

⁵¹ Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1994), hlm. 59.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi. Kegiatan manajemen dalam berbagai aktifitas, secara umum berperan merencanakan, mengorganisir, menggerakkan, melakukan evaluasi dan melakukan pengontrolan. Maka Nanang Fattah menyimpulkan bahwa manajemen dapat diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara dan efisien.⁵²

Dale Timpe dalam Yusmiar mengemukakan bahwa istilah manajemen mengandung tiga pengertian, yaitu: a) Manajemen sebagai suatu proses, b) manajemen sebagai kolektifitas orang-orang yang melakukan aktifitas manajemen, dan c) manajemen sebagai suatu seni (*Art*) dan sebagai suatu ilmu pengetahuan.⁵³

Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktifitas-aktifitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk jasa secara efisien.

Robert Bacal mendefenisikan manajemen yang dikutip Eka Suharti adalah suatu proses komunikasi yang terus menerus dilakukan dalam kerangka kerjasama antara seorang karyawan dan atasan langsung, yang

⁵² Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2006), hlm. 1.

⁵³ Yusmiar, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Pegawai* (Makassar: Alauddin University Press, 2014), hlm. 10-11

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

melibatkan penetapan penghargaan dan pengertian tentang fungsi kerja karyawan yang paling besar, prestasi kerja yang diukur, rintangan yang mengganggu kinerja dan cara untuk meminimalkannya atau menghilangkannya.⁵⁴ Dalam bahasa Arab, manajemen disebut *tadbir* (pengaturan, pengelolaan).

عَنْ شَدَّادِ بْنِ أَوْسٍ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ وَإِذَا ذَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذَّبْحَ وَلْيُحِدِّ أَحَدُكُمْ شَفْرَتَهُ وَلْيُرِخْ ذَيْبَ حَتِّهِ

Artinya: Rasulullah SAW bersabda: “Sesungguhnya Allah mewajibkan perbuatan yang dilakukan dengan baik dalam segala hal, jika kamu membunuh binatang maka lakukanlah dengan cara yang baik, jika kamu mau menyembelih maka sembelihlah dengan cara yang baik, pertajamlah alat potongnya, kemudian istirahatkanlah binatangnya.”⁵⁵

Sementara manajemen menurut istilah adalah proses mengkordinasikan aktifitas-aktifitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan dengan dan melalui orang lain.⁵⁶ Sedangkan Sondang P siagian, mengartikan manajemen sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.⁵⁷ Beberapa pendapat yang telah dikemukakan oleh para ahli, sehingga penulis berpendapat bahwa manajemen adalah suatu kegiatan pengaturan dalam suatu kepemimpinan untuk keberhasilan suatu organisasi agar tercapai dengan dan efisien.

⁵⁴Eka Suhartini, *Motivasi Kepuasan Kerja, Dan Kinerja* (Makassar; Alauddin University Press, 2013), hlm. 172.

⁵⁵Ahmad Abi Adirrahman bin suaib Ali An-Nasa'i, *Sunan An-Nasa'i*, (Riyad: Maktabah Al-Ma'arif. tt), lihat Matan lain 3615, Turmudzi 1329, Abu Daud 2432, Ibnu Majah 3161, Ahmad 16490, Darimi 1888

⁵⁶Robbin dan Coulter, *Manajemen (edisi kedelapan)*, (Jakarta: PT Indeks, 2007), hlm. 8

⁵⁷Sondang P Siagian, *Filsafah Administrasi*, (Jakarta : CV Mas Agung, 1990), hlm.5

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ali Imron memberikan kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan manajemen adalah suatu proses penataan dengan melibatkan sumber-sumber potensial baik yang bersifat manusia maupun yang bersifat non manusia dalam rangka mencapai tujuan secara dan efisien.⁵⁸ Beberapa unsur yang terdapat dalam pengertian ini adalah:

- a. Adanya suatu proses, yang menunjukkan bahwa ada tahapan-tahapan tertentu yang harus dilakukan jika seseorang melakukan kegiatan manajemen.
- b. Adanya penataan, yang berarti bahwa makna manajemen yang sesungguhnya adalah penataan, pengaturan atau pengelolaan.
- c. Terdapatnya sumber-sumber potensial yang harus dilibatkan, baik sumber potensial yang bersifat manusiawi maupun yang bersifat non manusiawi. Tetapi, titik tekan pelibatan tersebut lebih banyak kepada sumber-sumber potensial yang bersifat manusiawi. Sebab, tertatanya sumber-sumber potensial yang bersifat manusiawi, akan dengan sendirinya menjadikan tertatanya sumber potensial yang bersifat non manusiawi.
- d. Adanya tujuan yang hendak dicapai, karena pelibatan sumber potensial yang bersifat manusiawi dan non manusiawi tersebut bukan merupakan tujuan, melainkan sebagai instrumen untuk mencapai tujuan atau misi tertentu.
- e. Pencapaian tujuan tersebut diupayakan agar secara dan efisien.⁵⁹

⁵⁸ Ali Imron, *Manajemen Pendidikan: Substansi Inti dan Ekstensi*, dalam Burhanuddin, et. al. (ed), *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), hlm.5-6.

⁵⁹ Ali Imron, *Ibid*, hlm.5-6.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Definisi-definisi manajemen di atas, tidak ada satu pun yang disepakati oleh para ilmuwan untuk dijadikan sebagai definisi manajemen yang *absolut*. Namun, setidaknya-tidaknya dari sekian definisi dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen merupakan suatu proses melalui perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan pengambilan keputusan secara kolektif untuk mencapai tujuan secara efisien melalui individu maupun kelompok.

Di antara hal-hal yang menjadikan pentingnya manajemen adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu berat dan sulit untuk dikerjakan sendiri, sehingga diperlukan pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab dalam penyelesaiannya.
- b. Organisasi akan dapat berhasil baik, jika manajemen diterapkan dengan baik.
- c. Manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki organisasi tersebut.
- d. Manajemen yang baik akan mengurangi pemborosan-pemborosan.
- e. Manajemen menetapkan tujuan dan usaha untuk mewujudkan dengan memanfaatkan 6 M (*men, money, methods, materials, machines, and market*) dalam proses manajemen tersebut.
- f. Manajemen perlu untuk kemajuan dan pertumbuhan.
- g. Manajemen mengakibatkan pencapaian tujuan secara teratur.
- h. Manajemen merupakan suatu pedoman pikiran dan tindakan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Manajemen selalu dibutuhkan dalam setiap kerja sama sekelompok orang.⁶⁰

Melihat beberapa hal di atas, maka manajemen sangat penting untuk mengatur semua kegiatan dalam setiap organisasi. Dengan manajemen yang baik maka pembinaan kerja sama akan serasi dan harmonis, saling menghormati, dan bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing, sehingga tujuan yang telah ditetapkan akan tercapai. Begitu pentingnya peranan manajemen dalam kehidupan manusia mengharuskan untuk selalu dipelajari, dan diterapkan dalam berbagai lapangan.

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan yang tertua, pesantren memiliki kontribusi dalam mewarnai perjalanan sejarah bangsa ini. Kontribusi ini tidak hanya berkaitan dengan aspek pendidikan semata, tetapi juga berkaitan dengan bidang-bidang yang lain dalam skala luas.⁶¹ Pesantren telah melintasi waktu yang sangat panjang berikut pengalamannya yang bermacam-macam dan telah berpartisipasi memecahkan problem umat pada berbagai aspek kehidupan baik pendidikan, dakwah, politik, sosial-ekonomi maupun aspek lainnya seperti sosial-budaya, sosial-religius, pembangunan dan lain-lain.

Namun, pesantren tetap menampakkan sebagai lembaga pendidikan hingga sekarang ini yang tumbuh subur di bumi Indonesia meskipun menghadapi gelombang modernisasi dan globalisasi yang tersebar di seluruh

⁶⁰ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 3.

⁶¹ Mujamil Qomar, *Menggagas Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2014), hlm.5.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

dunia.⁶² Pesantren sebagai lembaga dakwah Islamiyah memiliki persepsi yang plural. Pesantren dapat dipandang sebagai lembaga ritual, lembaga pembinaan moral, lembaga dakwah dan yang paling penting sebagai institusi pendidikan Islam yang mengalami konjungtur dan romantika kehidupan dalam menghadapi tantangan internal maupun eksternal.

Untuk dapat memainkan peran edukatifnya dalam penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas mensyaratkan pesantren harus meningkatkan mutu sekaligus memperbarui manajemen serta model pendidikannya.⁶³ Sebagai lembaga pendidikan yang masih survive pondok pesantren telah membuka diri dengan berbagai pertimbangan dan musyawarah yang sangat ketat oleh para pemimpinnya bahkan sekarang pondok pesantren sudah mulai bergeser melakukan gebrakan baru dengan menerapkan manajemen modern⁶⁴ serta menerapkan manajemen terbuka dan kepemimpinan kolektif.

Menurut Musta'in salah satu alumni pondok Lirboyo Kediri mengatakan bahwa sebuah lembaga yang besar baik lembaga pondok pesantren, pondok Pesantren, perguruan tinggi mutlak menerapkan manajemen.⁶⁵ Seperti halnya yang dijelaskan oleh Chusnul Chotimah dalam *Manajemen Public Relations Integratif* setiap kegiatan dalam organisasi membutuhkan manajemen, begitu juga dalam lembaga pendidikan atau pesantren.

⁶² Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren: Konstruksi Teoritik dan Praktik Pengelolaan Perubahan sebagai Upaya Pewarisan Tradisi dan Menatap Tantangan Masa Depan*, (Yogyakarta: Teras, 2014), hlm.1

⁶³ Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*. (Jakarta: Erlangga, 2002), hlm.viii

⁶⁴ Umiarso & Nur Zazin, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, (Semarang: RaSAIL Media Group, 2014), hlm.6

⁶⁵ Mujamil Qomar, *Dimensi Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm.123

State Islamic University of Sultan Thariq Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lembaga pendidikan Islam yang paling *variatif* adalah pesantren, mengingat adanya kebebasan dari kyai pendirinya untuk mewarnai pesantrennya itu dengan penekunan pada kajian tertentu. Ditinjau dari segi keterbukaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari luar, pesantren dapat dibagi dua yakni : pesantren tradisional (*salafi*) dan pesantren modern (*khalafi*). Pesantren salafi bersifat konservatif, sedangkan pesantren khalafi bersifat adaptif. Adaptasi dilakukan terhadap perubahan dan pengembangan pendidikan yang merupakan akibat dari tuntutan perkembangan sains dan teknologi.⁶⁶

Kebanyakan dari pesantren menerapkan pola manajemen yang berorientasi pada penanaman jiwa ketulusan, keikhlasan, dan kesukarelaan. Konsep tersebut menjiwai hampir semua aktifitas di pesantren. Hanya saja konsep tersebut pada masa lalu banyak memiliki kelemahan, utamanya disebabkan karena tidak diimbangi kemampuan dan profesionalisme yang memadai. Meski tidak dapat dipungkiri, konsep tersebut dapat menjadi modal dasar utama dalam kehidupan dan eksistensi pesantren. Seiring dengan perkembangan saat ini, modal dasar utama tersebut masih sangat dibutuhkan untuk menjaga eksistensi pesantren.

Namun demikian, konsep pengembangan manajemen pesantren harus lebih akomodatif terhadap perubahan yang serba cepat dalam *era global* saat ini.⁶⁷ Masa depan pesantren sangat ditentukan oleh faktor manajerial. Pesantren kecil akan berkembang secara signifikan manakala dikelola secara profesional.

⁶⁶ Mujamil Qomar, *Op.Cit*, hlm.58

⁶⁷ Zailani, Abdullah, *Agama Pendidikan Islam dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren*, (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2008), hlm.124

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Dengan pengelolaan yang sama, pesantren yang sudah besar akan bertambah besar lagi. Sebaliknya, pesantren yang telah maju akan mengalami kemunduran manakala manajemennya tidak terurus dengan baik. Sementara itu, jika mengabaikan manajemen, pesantren yang kecil akan gulung tikar dalam menghadapi tantangan multidimensi⁶⁸.

Oleh karena itu, dibutuhkan solusi-solusi yang lebih *komprehensif* dan menyebar ke berbagai komponen pesantren yang selama ini menjadi titik balik kelemahan pesantren. Kemudian diikuti langkah-langkah praktis agar segera dapat dilaksanakan oleh semua pihak yang terkait langsung dengan penataan pesantren. Solusi beserta langkah-langkah yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a) Menerapkan manajemen secara profesional. Hal ini dapat ditempuh melalui langkah-langkah sebagai berikut ini:
 - 1) Menguasai ilmu dan praktik tentang pengelolaan pesantren.
 - 2) Menerapkan fungsi-fungsi manajemen, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.
 - 3) Mampu menunjukkan *skill* yang dibutuhkan pesantren Memiliki pendidikan, pelatihan, atau pengalaman yang memadai tentang pengelolaan.
 - 4) Memiliki kewajiban moral untuk memajukan pesantren.
 - 5) Memiliki komitmen yang tinggi terhadap kemajuan pesantren.

⁶⁸ Mujamil Qomar, *Loc.Cit*, hlm.63

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

b) Menerapkan kepemimpinan yang kolektif. Strategi ini dapat diwujudkan melalui langkah-langkah berikut:

- 1) Mendirikan yayasan.
- 2) Mengadakan pembagian wewenang secara jelas.
- 3) Memberikan tanggung jawab kepada masing-masing pegawai.
- 4) Menjalankan roda organisasi bersama-sama sesuai dengan kewenangan masing-masing pihak secara kolektif.
- 5) Menanggung resiko secara bersama-sama.⁶⁹

c) Menerapkan manajemen terstruktur.

Strategi ini dapat dilalui dengan langkah-langkah berikut:

- 1) Menyusun struktur organisasi secara lengkap.
- 2) Menyusun deskripsi pekerjaan (*job description*).
- 3) Menjelaskan hubungan kewenangan antarpegawai dan pimpinan, baik secara vertikal maupun horizontal (bertanggung jawab kepada siapa, bermitra kerja dengan siapa, dan memiliki kewenangan memerintah siapa).
- 4) Menanamkan komitmen terhadap tugas masing-masing pegawai.
- 5) Menjaga kode etik kewenangan masing-masing pegawai. Mengadakan pembaruan secara berkesinambungan.

d) Strategi ini dapat diaplikasikan melalui langkah-langkah berikut:

- 1) Mengadakan pembaruan dan penambahan institusi.
- 2) Mengadakan pembaruan sistem pendidikan.

⁶⁹ Mujamil Qomar, *Ibid*, hlm.59

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

- 3) Mengadakan pembaruan sistem kepemimpinan.
- 4) Mengadakan pembaruan sistem pembelajaran.
- 5) Mengadakan pembaruan strategi, pendekatan, dan metode pembelajaran.
- 6) Memperkuat SDM para ustadz, perpustakaan, dan laboratorium.
- 7) Mengembangkan sentra-sentra perekonomian.

Strategi ini dapat diaplikasikan melalui langkah-langkah berikut:

- 1) Mendirikan toko-toko yang menyediakan kebutuhan para santri.
- 2) Mengelola konsumsi para santri.
- 3) Mendirikan koperasi.
- 4) Mendirikan pusat-pusat pelayanan publik yang berorientasi.⁷⁰

Dalam manajemen pesantren, pemimpin merupakan seorang konseptor dalam menjalankan roda organisasi pesantren untuk mencapai tujuan institusional maupun pendidikan Islam yaitu terciptanya insan kamil. Pemimpin merupakan panglima pengawal yang melaksanakan fungsi serta prinsip-prinsip manajemen.⁷¹

Jadi manajemen pesantren adalah proses pengelolaan lembaga yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan melibatkan secara optimal kontribusi orang-orang, dana, fisik, dan sumber-sumber lainnya secara dan efisien. Selanjutnya akan dibahas mengenai fungsi manajemen dalam pondok pesantren.

⁷⁰ A. Samad Usman, *Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Pionir, Volume 1, Nomor 1, Juli-Desember 2013, hlm.41-50

⁷¹ Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm.69

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

B. Unsur-unsur Manajemen dalam Pondok Pesantren

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang *manajer* membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang sebagaimana dikutip oleh Mastini tentang unsur manajemen tersebut, terdiri atas manusia, material, mesin, metode, *money* dan *markets*, setiap unsur-unsur tersebut memiliki penjelasan dan peranan bagi suatu manajemen agar untuk mengetahui bahwa manajemen memiliki unsur-unsur perlu dimanfaatkan unsur-unsur manajemen tersebut. untuk mengetahui hal tersebut dapat dijelaskan unsur-unsur manajemen seperti di bawah ini⁷².

1) Manusia (*Man*)

Sarana penting atau sarana utama setiap *manajer* untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusianya. Berbagai kegiatan-kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, pengarahan, dan pengawasan atau dapat pula kita tinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan dan personalia. Man atau manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang

⁷² M. Thoriq Nurmadiansyah, *Manajemen Pendidikan Pesantren: Suatu Upaya Menajukan Tradisi*, Jurnal Manajemen Dakwah: Membangun Profesionalisme Keilmuan Edisi Januari - Juni 2016, hlm.95-115

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut⁷³.

2) Material (*Material*)

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan. Oleh karena itu, material dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

3) Mesin (*Machine*)

Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum Revolusi Industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

4) Metode (*Method*)

Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

5) Uang (*Money*)

Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidaklancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

6) Pasar (*Markets*)

Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana manajemens penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa

⁷³ Astuti, Sukataman, *Dasar-Dasar Manajemen Pesantren*, Cakrawala: Jurnal Kajian Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial Vol. 7 No.1. 2023, hlm.23-32

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pasar bagi hasil produksi. jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada. Jika mungkin, mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Oleh karena itu, market merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya. baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba⁷⁴.

Dari beberapa unsur-unsur manajemen di atas dapat disimpulkan, bahwa manusia adalah unsur dan sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, pengarahan, dan pengawasan hanya dapat dilakukan oleh manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan.

2. Proses Manajemen dalam Pondok Pesantren

Teori Manajemen mempunyai peran dalam membantu menjelaskan perilaku organisasi yang berkaitan dengan motivasi, produktivitas dan kepuasan. Karakteristik teori manajemen secara garis besar dapat dinyatakan, mengacu pada pengalaman empirik, adanya keterkaitan antara satu teori dengan teori lain, dan mengakui kemungkinan adanya penolakan. Proses manajemen yang bisa dilaksanakan dalam lembaga pendidikan adalah *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling* (POAC). Empat proses tersebut digambarkan

⁷⁴ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Cet. XV; Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hlm. 6.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

dalam bentuk siklus karena adanya keterkaitan antara proses yang berturut-turut dan berikutnya. Begitu juga setelah pelaksanaan controlling akan mendapat *feedback* yang bisa dijadikan sebagai masukan atau dasar untuk membuat *planning* baru.⁷⁵

Proses manajemen tersebut merupakan aplikasi dari fungsi manajemen, meskipun demikian terdapat fungsi-fungsi lain yang dianggap sebagai alternatif dalam ilmu manajemen yang diungkapkan beberapa tokoh teori manajemen. Pandangan mengenai fungsi manajemen selalu mengalami perkembangan dari waktu ke waktu sesuai dengan kedudukan dan kebutuhan. Namun, pada dasarnya fungsi manajemen digunakan untuk mencapai suatu tujuan secara sistematis dengan dan efisien.⁷⁶ Manajemen dalam Islam juga mengalami perkembangan, dalam konsep Islam manajemen merupakan suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara islami dengan cara menyiasati sumber-sumber belajar dan hal-hal lain yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara dan efisien.⁷⁷

Memahami pengertian manajemen pendidikan Islam, maka perlu dipahami terlebih dahulu pengertian dan batasan pendidikan Islam. Marno dalam bukunya *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* juga berpendapat mengenai Pendidikan Islam yakni jenis pendidikan yang pendirian dan penyelenggaraannya didorong oleh hasrat dan semangat cita-cita untuk mengamalkan nilai-nilai Islam baik yang tercermin dalam pengetahuan

⁷⁵ Prim Masrokan, *Op.Cit*, hlm.39

⁷⁶ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 23-24.

⁷⁷ M. Sultan Masyhud dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), hlm. 5

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

program studi, nama lembaga maupun dalam kegiatankegiatan yang diselenggarakan. Jadi, kata “Islam” disini ditempatkan sebagai sumber nilai sekaligus sebagai bidang studi yang ditawarkan melalui program studi yang diselenggarakan.⁷⁸

Aspek dan program praktik kegiatan Islam yang dilaksanakan, terutama di Indonesia di antaranya, yaitu⁷⁹:

- a. Pendidikan Pondok Pesantren.
- b. Pendidikan Pondok Pesantren dan pendidikan lanjutan seperti perguruan tinggi Islam yang bernaung di bawah Departemen Agama.
- c. Pendidikan umum yang bernafaskan Islam, yang diselenggarakan oleh dan/atau berada di bawah naungan yayasan dan organisasi Islam.
- d. Pelajaran agama Islam yang diselenggarakan di lembaga-lembaga pendidikan umum sebagai suatu mata pelajaran.⁸⁰

Mayoritas penduduk Indonesia beragama Islam, bahkan umat Islam di Indonesia merupakan yang terbesar di dunia. Dengan komposisi penduduk yang demikian, harus disadari bahwa keberadaan pendidikan Islam tidak bisa diremehkan meskipun masih ada beberapa kelemahan dan kenyataan bahwa tidak setiap muslim di negeri ini belajar di lembaga pendidikan Islam.⁸¹

Pendidikan Islam di Indonesia merupakan warisan peradaban Islam, sekaligus aset bagi pembangunan pendidikan nasional. Sebagai warisan, ia

⁷⁸ Marno & Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Bandung: PT Remaja Aditama, 2008), hlm.4

⁷⁹ Marno & Supriyanto, *Ibid*, hlm.4

⁸⁰ Ilyasin, Mukhamad dan Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Adhya Media Publishing, 2012), hlm.57

⁸¹ Mujammil Qomar, *Loc.Cit...*, hlm.42

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

merupakan amanat sejarah untuk dipelihara dan dikembangkan oleh umat Islam dari masa ke masa. Sedangkan sebagai aset, pendidikan Islam yang tersebar di berbagai wilayah ini membuka kesempatan bagi bangsa Indonesia untuk menata dan mengelolanya sesuai dengan sistem pendidikan nasional.

Upaya pengelolaan maupun pengembangan lembaga pendidikan Islam merupakan keniscayaan dan beban kolektif bagi para penentu kebijakan pendidikan Islam. Mereka memiliki kewajiban untuk merumuskan strategi dan mempraktikkannya guna memajukan pendidikan Islam. Perumusan strategi itu juga akan mempertimbangkan eksistensi lembaga pendidikan Islam secara riil dan orientasi pengembangannya.⁸²

Upaya-upaya tersebut dilakukan sebagai *entry point* untuk menjawab tantangan perubahan yang sedang dan akan terjadi. Oleh sebab itu, upaya-upaya tersebut sebenarnya telah masuk pada bingkai besar yaitu pola manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam/pesantren yang perlu untuk dilakukan secara terus-menerus.

d. Fungsi-Fungsi Manajemen

Sifat dasar manajemen adalah sangat beragam, karena mencakup banyak dimensi aktivitas dan lembaga. Manajemen berhubungan dengan semua aktivitas organisasi dan dilaksanakan pada semua level organisasi. Karena itu manajemen bukan merupakan sesuatu yang terpisah atau pengurangan fungsi suatu organisasi tidak hanya memiliki mengelola satu bidang tetapi juga sangat luas sebagai contoh: bidang produksi, pemasaran, keuangan atau personal.

⁸² Ibid. hlm.42-43

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Dalam hal ini manajemen suatu proses umum terhadap semua fungsi lain yang dilaksanakan dalam organisasi. Tegasnya manajemen adalah suatu perpaduan aktivitas.⁸³

Aktivitas manajemen mencakup spektrum yang sangat luas, sebab dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, sampai mengawasi kegiatan untuk mencapai tujuan. Maka dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efisien manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi.

Fungsi Manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat didalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.⁸⁴ Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis Prancis bernama Henry Fayol pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan 5 fungsi manajemen, yaitu merancang, mengorganisasi, memerintah, mengkoordinasi, dan mengendalikan. Namun saat ini kelima fungsi tersebut telah diringkas menjadi empat, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Hubungan fungsi manajerial tersebut dapat digambarkan sebagaimana berikut:

⁸³ Syafaruddin & Nurmawati, *Op.Cit*, hlm.51

⁸⁴ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Depok: Prendamedia Group : 2018), hlm. 3-5

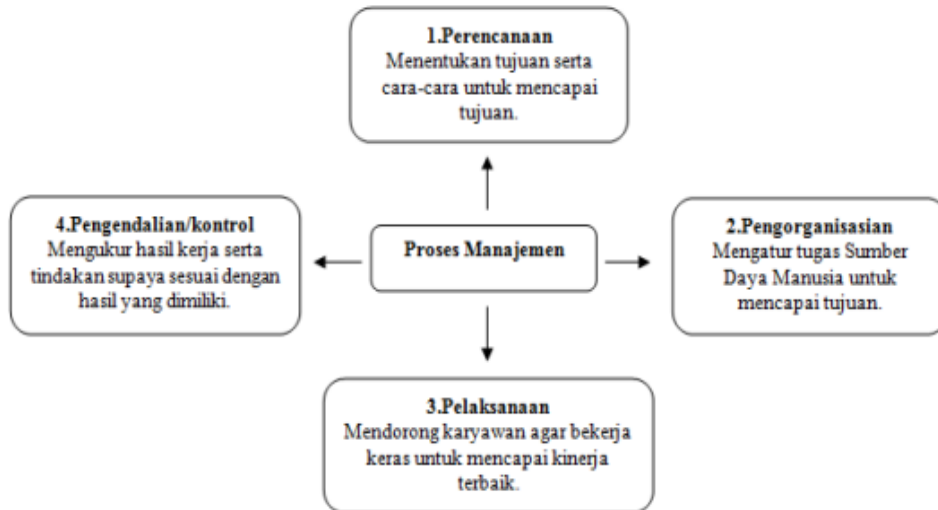
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Gambar 2.1. Kestinambungan Fungsi-fungsi Manajerial



Penjelasan mengenai masing-masing kegiatan manajemen pesantren tersebut akan diuraikan pada bagian berikut ini:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan sejumlah kegiatan sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Anderson dan Bowman dalam buku Prim Masrokan menjelaskan bahwa perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi perbuatan di masa datang.⁸⁵ Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama, berapa orang yang diperlukan, dan berapa jumlah biayanya.

Perencanaan ini dibuat sebelum suatu tindakan dilaksanakan. Perencanaan menurut Gibson menurut Chusnul, mencakup kegiatan menentukan sasaran dan alat sesuai untuk mencapai tujuan yang telah

⁸⁵ Masrokan, *Loc.Cit*, hlm.40

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ditentukan. Menurut jangkauan waktunya perencanaan dapat dibagi menjadi tiga tahapan, yakni: 1) perencanaan jangka pendek (satu minggu, satu bulan, dan satu tahun); 2) perencanaan jangka menengah (perencanaan yang dibuat dalam jangka waktu 2 sampai 5 tahun); dan 3) perencanaan jangka panjang (perencanaan yang dibuat lebih dari 5 tahun).⁸⁶

Perencanaan merupakan proses kumpulan kebijakan yang sistematis disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat dipertanggung jawabkan serta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja. Disamping itu pula perencanaan program pendidikan sedikitnya memiliki dua fungsi utama. Pertama: perencanaan merupakan upaya sistematis yang menggariskan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia. Kedua: perencanaan merupakan kegiatan untuk mengarahkan atau menggunakan sumber-sumber yang terbatas secara efisien dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁸⁷

Siagian mengartikan perencanaan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang menyangkut hal-hal yang akan dikerjakan dimasa datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dior berpendapat bahwa yang disebut perencanaan adalah suatu proses penyiapan seperangkat keputusan untuk dilaksanakan dimasa yang akan datang yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.⁸⁸

⁸⁶ Masrokan, *Ibid*, hlm.40

⁸⁷ E. Mulyasa, *Manajemen berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002), hlm. 20

⁸⁸ Husaini Usman, *Op.Cit*, hlm. 60-61.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam proses perencanaan terhadap program pendidikan yang akan dilaksanakan, khususnya dalam lembaga pendidikan Islam, maka prinsip perencanaan harus mencerminkan terhadap nilai-nilai Islami yang bersumberkan pada Al-Qur'an dan Al-Hadits. Dalam hal perencanaan, Al-Qur'an mengajarkan kepada manusia dalam surat al-Hajj ayat 77 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا ارْكَعُوا وَاسْجُدُوا وَاعْبُدُوا رَبَّكُمْ وَافْعَلُوا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿٧٧﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, ruku’lah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan perbuatlah kebajikan, supaya kamu mendapat kemenangan”. (Qs. Al Hajj : 77)⁸⁹

Selain ayat tersebut, terdapat pula ayat yang menganjurkan kepada para manajer untuk menentukan sikap adil dan bijaksana dalam proses perencanaan pendidikan.

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَنِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ٩٠﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran” (Qs. An Nahl : 90)⁹⁰

Ayat tersebut merupakan suatu hal yang sangat prinsipil dalam proses perencanaan pendidikan, agar supaya tujuan yang ingin dicapai dapat tercapai dengan sempurna. Disamping itu pula, intisari ayat tersebut merupakan suatu “pembeda” antara manajemen secara umum dengan

⁸⁹ Departemen Agama RI, *Loc.Cit*, hlm., 341

⁹⁰ *Ibid*, hlm, 277

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manajemen dalam perspektif Islam yang sarat dengan nilai. Perencanaan pada hakekatnya adalah aktivitas pengambilan keputusan tentang sasaran apa yang akan dicapainya, tindakan apa yang akan diambil dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran tersebut dan siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut. Sebagaimana fungsi-fungsi manajemen yang lainnya, istilah perencanaan juga mempunyai bermacam-macam pengertian sesuai dengan pendapat para ahli manajemen.

Sementara itu dalam hadist dijelaskan tentang pentingnya perencanaan dalam sebuah kegiatan.

عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِيمَا يَرُوي عَنْ رَبِّهِ تَبَارَكَ وَتَعَالَى قَالَ إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْحَسَنَاتِ وَالسَّيِّئَاتِ ثُمَّ بَيَّنَ ذَلِكَ فَمَنْ هَمَّ بِحَسَنَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً وَإِنْ هَمَّ بِهَا فَعَمِلَهَا كَتَبَهَا اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ عِنْدَهُ عَشْرَ حَسَنَاتٍ إِلَى سَبْعِ مِائَةٍ ضِعْفٍ إِلَى أَضْعَافٍ كَثِيرَةٍ وَإِنْ هَمَّ بِسَيِّئَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً وَإِنْ هَمَّ بِهَا فَعَمِلَهَا كَتَبَهَا اللَّهُ سَيِّئَةً وَاحِدَةً وَ حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ يَحْيَى حَدَّثَنَا جَعْفَرُ بْنُ سُلَيْمَانَ عَنْ الْجَعْدِ أَبِي عُثْمَانَ فِي هَذَا الْإِسْنَادِ بِمَعْنَى حَدِيثِ عَبْدِ الْوَارِثِ وَزَادَ وَمَحَاها اللَّهُ وَلَا يَهْلِكُ عَلَى اللَّهِ إِلَّا هَالِكٌ

Artinya: Rasulullah Saw bersabda: “Allah menulis kebaikan dan kejelekan yang dilakukan hambanya, barang siapa yang berencana melakukan kebaikan tetapi tidak melaksanakan, maka tetap ditulis sebagai satu amal baik yang sempurna baginya oleh Allah, tetapi barang siapa yang berencana melakukan kebaikan dan betul-betul dilaksanakan maka oleh Allah ditulis 10 kebaikan dan 700 lipat/cabang sampai cabang yang banyak, sebaliknya barang siapa yang berencana melakukan kejelekan tetapi tidak dilaksanakan maka ia dianggap melakukan kebajikan yang sempurna, jika ia berencana melakukan kejelekan dan melaksanakannya maka ditulis sebagai satu kejelekan.”⁹¹

Hadist tersebut mengindikasikan bahwa seorang muslim harus mempunyai rencana/*planing* dalam segala hal yang baik, apalagi dalam

⁹¹ Abi al-Husaini Muslim bin al-Hujaj al-Qasyiri al-Nasaburi, Shahih Muslim, Juz 2, (Beirut: Dar al-Kutub al-‘Ilmiyah, 1918), lihat Matan lain : Muslim 187, Ahmad 1897, 3288

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebuah organisasi atau perusahaan, bahkan dalam hadits tersebut digambarkan dengan hitungan matematis, yaitu 1 kebaikan ditulis 10 kebaikan. Hal ini dapat diartikan *planing* yang baik akan menghasilkan laba yang baik, tentu tidak cukup hanya *planing*, tanpa diaktualisasikan. Jika *planing* yang baik itu dilaksanakan maka laba yang akan diperoleh akan berlipat-lipat. Sebaliknya, jika *planing* yang dilaksanakan itu jelek maka akan mengalami kerugian

Schaffer sebagaimana dikutip oleh Sudjana⁹² mengungkapkan bahwa perencanaan merupakan kegiatan yang tidak terlepas dari hal-hal yang berkaitan dengan proses pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan tersebut dimulai dengan perumusan tujuan, kebijakan dan sasaran secara luas, yang kemudian berkembang pada tahapan penerapan tujuan dan kebijakan itu dalam rencana yang lebih rinci berbentuk program-program untuk dilaksanakan.⁹³

Sudjana sendiri mengemukakan bahwa perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Disebut sistematis karena perencanaan dilaksanakan dengan menggunakan prinsip-prinsip tertentu. Prinsip-prinsip tersebut mencakup proses pengambilan keputusan, penggunaan pengetahuan dan teknik secara ilmiah, serta tindakan atau kegiatan yang terorganisasi.⁹⁴

⁹²Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung : Falah Production, 2004), hlm. 16-18.

⁹³ Ahmad Susanto, *Op.Cit*, hlm. 58.

⁹⁴ Sudjana, *Op.Cit*, hlm. 16-18.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sedangkan George R Terry, menyebutkan bahwa perencanaan adalah pemilihan fakta-fakta dan usaha menghubungkan antara fakta yang satu dengan fakta yang lainnya, kemudian membuat perkiraan dan peramalan tentang keadaan dan perumusan tindakan untuk masa yang akan datang yang sekiranya diperlukan untuk mencapai hasil yang dikehendaki.⁹⁵

Perencanaan juga menentukan tujuantujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan tersebut.⁹⁶ Sebenarnya perencanaan pada hakekatnya merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat mendasar bagi terselenggaranya suatu manajemen, karena secara keseluruhan fungsi manajemen tidak terlepas dari perencanaan. Dengan perencanaan yang didahului oleh penelitian, lebih memungkinkan persiapan yang lebih matang, baik menyangkut tenaga Sumber Daya Manusia (SDM), fasilitas yang diperlukan, biaya yang dibutuhkan, metode yang akan ditetapkan, dan lain-lain.⁹⁷

Pengertian-pengertian perencanaan di atas tidak jauh berbeda dengan pengertian yang dikemukakan oleh Sukanto Reksohadiprodjo, perencanaan adalah pemilihan berbagai alternatif tujuan, strategi, kebijaksanaan, taktik, prosedur dan program-program. Dengan demikian inti perencanaan itu adalah pemilihan jalan yang akan ditempuh.⁹⁸ Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan

⁹⁵ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Op.Cit*, hlm. 43-44.

⁹⁶ *Ibid*, hlm. 9

⁹⁷ Awaludin Pimay, *Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2013), hlm. 9.

⁹⁸ Sukanto Reksohadiprodjo, *Dasar-dasar Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 2000), hlm.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang diharapkan.⁹⁹Perencanaan adalah penentuan secara matang dan cerdas tentang apa yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan.

Menurut Aderson sebagaimana yang dikutip oleh Marno¹⁰⁰, mengatakan bahwa perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi perbuatan dimasa datang. Definisi ini mengisyaratkan bahwa pembuatan keputusan merupakan bagian dari perencanaan, namun proses perencanaan dapat juga terpikir setelah tujuan dan keputusan diambil. Perencanaan selalu terkait dengan masa depan, dan masa depan selalu tidak pasti, banyak faktor yang berubah dengan cepat. Tanpa perencanaan, pondok pesantren atau lembaga pendidikan akan kehilangan kesempatan dan tidak dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang akan dicapai, dan bagaimana mencapainya.

Oleh karena itu rencana harus dibuat agar semua tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang hendak dicapai. Perencanaan dibuat harus berdasarkan beberapa sumber antara lain: Pertama, Kebijaksanaan pucuk pimpinan (*Policy top management*), bahwa perencanaan itu sering kali berasal dari badan-badan ataupun orang-orang yang berhak dan mempunyai wewenang untuk membuat berbagai kebijakan, sebab merekalah pemegang kebijakan. Kedua, Hasil pengawasan, yaitu suatu perencanaan akan dibuat atas dasar fakta-fakta maupun data-data dari pada hasil pengawasan suatu kegiatan kerja, sehingga dengan demikian dibuatlah suatu perencanaan

⁹⁹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 49.

¹⁰⁰ Marno & Supriyanto, *Op.Cit*, hlm.4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perbaikan maupun penyesuaian ataupun perombakan secara menyeluruh dari pada rencana yang telah pernah dilaksanakan.¹⁰¹

Ketiga, Kebutuhan masa depan, yaitu suatu perencanaan sengaja dibuat untuk mempersiapkan masa depan yang baik ataupun untuk mencegah hambatan-hambatan dari rintangan-rintangan guna mengatasi persoalan-persoalan yang akan timbul. Keempat, Penemuan-penemuan baru, yaitu suatu perencanaan yang dibuat berdasarkan studi faktual ataupun yang terus menerus maka akan menemukan ide-ide ataupun pendapat baru, untuk suatu kegiatan kerja. Kelima, Prakarsa dari dalam, yaitu suatu planning yang dibuat akibat inisiatif atau usul-usul dari bawahan dari suatu kegiatan kerja sama, untuk mencapai suatu tujuan. Keenam, Prakarsa dari luar, yaitu suatu rencana yang dibuat akibat dari saran-saran ataupun kritik-kritik dari orang-orang di luar organisasi.¹⁰²

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajemen pada setiap organisasi. Karena itu perencanaan akan menentukan adanya perbedaan kinerja suatu organisasi dengan organisasi lain dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan. Mondy & Premeaux seperti yang dikutip Syafaruddin menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Berarti dalam perencanaan akan ditentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana dan cara-cara melakukan rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer di

¹⁰¹ Nanang Fattah, *Op.Cit*, hlm. 50.

¹⁰² Marno & Supriyanto, *Loc.Cit*, hlm.10

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

setiap level manajemen. Pendapat di atas menjelaskan bahwa terdapat tiga unsur pokok dalam kegiatan perencanaan yaitu: 1) pengumpulan data, 2) analisis fakta dan, 3) penyusunan rencana yang kongkrit. Dalam perencanaan ada tujuan khusus¹⁰³.

Tujuan tersebut secara khusus sungguh-sungguh dituliskan dan dapat diperoleh semua anggota organisasi. Dan perencanaan mencakup tahun tertentu. Perencanaan dibuat harus berdasarkan beberapa sumber antara lain:

- 1) Kebijakan pucuk pimpinan (*Policy top management*), bahwa perencanaan itu sering kali berasal dari badan-badan ataupun orang-orang yang berhak dan mempunyai wewenang untuk membuat berbagai kebijakan, sebab merekalah pemegang kebijakan.
- 2) Hasil pengawasan, yaitu suatu perencanaan akan dibuat atas dasar faktafakta maupun data-data dari pada hasil pengawasan suatu kegiatan kerja, sehingga dengan demikian dibuatlah suatu perencanaan perbaikan maupun penyesuaian ataupun perombakan secara menyeluruh dari pada rencana yang telah pernah dilaksanakan¹⁰⁴.
- 3) Kebutuhan masa depan, yaitu suatu perencanaan sengaja dibuat untuk mempersiapkan masa depan yang baik ataupun untuk mencegah hambatan-hambatan dari rintangan-rintangan guna mengatasi persoalan-persoalan yang akan timbul.

¹⁰³ Syafaruddin & Nurmawati, *Loc.Cit*, hlm.51

¹⁰⁴ Nanang Fattah, *Loc.Cit*, hlm. 50.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Penemuan-penemuan baru, yaitu suatu perencanaan yang dibuat berdasarkan studi faktual ataupun yang terus menerus maka akan menemukan ide-ide ataupun pendapat baru, untuk suatu kegiatan kerja.
- 5) Prakarsa dari dalam, yaitu suatu planning yang dibuat akibat inisiatif atau usul-usul dari bawahan dari suatu kegiatan kerja sama, untuk mencapai suatu tujuan.
- 6) Prakarsa dari luar, yaitu suatu rencana yang dibuat akibat dari saran-saran ataupun kritik-kritik dari orang-orang di luar organisasi¹⁰⁵.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sumber perencanaan adalah hasil yang dibuat atas dasar fakta-fakta maupun data-data dari pada hasil pengawasan suatu kegiatan kerja, yang sengaja dibuat untuk mempersiapkan masa depan yang baik ataupun untuk mencegah hambatan-hambatan dari rintanganrintangan guna mengatasi persoalan-persoalan yang akan timbul¹⁰⁶.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah proses mengantisipasi atau meramalkan masa depan organisasi melalui pertanyaan bagaimana, apa dan kapan, rencana yang telah dibuat dapat tercapai pada waktu yang akan datang secara dan efisien melalui penetapan strategi yang sudah disepakati bersama.

Fungsi perencanaan serta kegiatan-kegiatan manajerial lainnya adalah saling berhubungan, saling tergantung, dan berinteraksi. Selanjutnya ada

¹⁰⁵ Syafaruddin & Nurawati, *Ibid*, hlm.51

¹⁰⁶ Nanang Fattah, *Op.Cit*, hlm. 50.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dua alasan dasar perlunya perencanaan. Pertama, *protective benefits* yaitu yang dihasilkan dari pengurangan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pembuatan keputusan. Kedua, *positive benefits* yaitu dalam bentuk meningkatnya sukses pencapaian tujuan organisasi.

Pembuatan suatu perencanaan kegiatan organisasi menuntut setiap anggota organisasi untuk tidak mengabaikan visi, misi dan tujuan organisasi yang telah dibuat secara bersama. Oleh sebab itu, perencanaan sebagai langkah kongkrit yang harus ditempuh oleh setiap organisasi dengan cara melibatkan semua anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama¹⁰⁷.

Menyusun suatu rencana dapat didekati dengan usaha mengenali dan memahami kondisi yang ada. Menurut Siagian suatu rencana dikatakan baik apabila memenuhi sepuluh ciri sebagai berikut:

- 1) Rencana harus mempermudah tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- 2) Perencana sungguh-sungguh memahami hakikat tujuan yang ingin dicapai.
- 3) Pemenuhan persyaratan keahlian teknis.
- 4) Rencana harus disertai oleh suatu rincian yang cermat.
- 5) Keterkaitan rencana dengan pelaksanaan.
- 6) Kesederhanaan.
- 7) Fleksibilitas.
- 8) Rencana memberikan tempat pada pengambilan resiko.
- 9) Rencana yang pragmatik.
- 10) Rencana sebagai instrumen permasalahan masa depan.¹⁰⁸

Berdasarkan uraian di atas, menunjukkan perencanaan itu harus jelas dan pasti, bahwa kegiatan yang direncanakan tersebut dapat diraih oleh para anggota organisasi bukan khayalan yang tidak mungkin untuk diraihnya.

¹⁰⁷ Nanang Fattah, *Ibid*, hlm. 50.

¹⁰⁸ Siagian, P.S. *Fungsi-Fungsi Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hlm. 65-69.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perencanaan tersebut harus dikemas dengan bagus, menantang, dan pragmatik sehingga anggota organisasi memperoleh tantangan. Oleh sebab itu, perencanaan harus melibatkan anggota organisasi supaya pelaksanaan kegiatan para anggota dapat berkolaborasi atau bekerja sama serta dapat berkomunikasi dengan. Adapun fungsi perencanaan tersebut ada beberapa hal yang perlu ditentukan menurut A. Halim dkk dalam perencanaan harus mencakup penetapan tujuan, standar, penentuan aturan-prosedur, dan pembuatan perencanaan serta ramalan (prediksi) apa yang diperkirakan terjadi.¹⁰⁹

Ada sejumlah kategori perencanaan (*planning*) yang perlu diketahui, diantaranya adalah sebagai berikut¹¹⁰:

1. Perencanaan Fisik (*Physical Planning*), berhubungan dengan sifat-sifat, peraturan material gedung dan alat-alat seperti perencanaan kota dan perencanaan regional.
2. Perencanaan Fungsional (*Functional Planning*), berhubungan dengan fungsi-fungsi atau tugas-tugas seperti *planning* produksi dan *planning* permodalan.
3. Perencanaan secara luas (*Comprehensive Planning*), perencanaan semesta yang mana mencakup kegiatan-kegiatan secara keseluruhan dari suatu usaha yang mencakup faktor intern dan ekstern.
4. Perencanaan yang dikombinasikan (*General Combination Planning*), gabungan dan kombinasi unsur-unsur dari tiga perencanaan di atas.

¹⁰⁹ A. Halim, dkk (ed.), *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: PT LKIS Pelangi Aksara, 2005), hlm. 71.

¹¹⁰ Marno & Supriyanto, *Loc.Cit.*, hlm.15.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perencanaan adalah langkah pertama yang harus diperhatikan oleh Kiai dan para pengelola lembaga pendidikan Islam yang lain.¹¹¹

Perencanaan merupakan hal penting yang hendaknya ada dalam manajemen lembaga pendidikan Islam. Tanpa perencanaan yang baik lembaga pendidikan Islam tidak akan maju dan berkualitas. Berkaitan dengan perencanaan ini, Allah SWT memberikan arahan orang yang beriman dan bertaqwa hendaknya memperhatikan hari esok.¹¹² Seperti yang dijelaskan dalam Al Qur'an:

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

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan¹¹³.

Perencanaan pada lembaga pendidikan Islam merupakan proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternatif mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan Islam di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.¹¹⁴ Berdasarkan proses tersebut terdapat tiga kegiatan yang harus dilaksanakan yaitu (1) menilai situasi dan kondisi saat ini, (2)

¹¹¹ Nur Rohmah Hayati, *Manajemen Pesantren Dalam Menghadapi Dunia Global*, TARBAWI Volume 1. No. 02, Juli – Desember 2015, hlm.97-106

¹¹² Masrokan, *Loc.Cit*, hlm.40

¹¹³ Departemen Agama RI

¹¹⁴ Ahmad Janan Asifudin, *Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren*, Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 1, Nomor 2, November 2016/1438, hlm.355-366

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merumuskan dan menetapkan situasi dan kondisi yang diinginkan (yang akan datang), dan (3) menentukan apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai keadaan yang diinginkan.¹¹⁵

1. Menilai situasi dan kondisi saat ini merupakan langkah awal yang harus dilaksanakan sebelum membuat perencanaan. Gambaran objektif dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk membuat perencanaan strategis yang sesuai dengan visi dan misi pesantren. Penilaian ini dimaksudkan sebagai langkah untuk mengadakan refleksi terhadap program-program pendidikan dan pembelajaran yang diselenggarakan di pesantren, juga untuk memberikan masukan dalam membuat perencanaan di masa yang akan datang. Penilaian harus dilaksanakan dengan menggunakan teknik *autentic assesment* sehingga bisa memberikan masukan yang sebenarnya dan juga dapat dijadikan sebagai masukan untuk membuat perencanaan berikutnya. Dengan cara ini, perencanaan yang dibuat oleh pesantren akan lebih bisa mengatasi kendala-kendala yang terjadi dan untuk mendapatkan peluang-peluang yang ada dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan Islam.¹¹⁶

2. Merumuskan dan menetapkan situasi-kondisi yang diinginkan di pondok pesantren merupakan elaborasi dari pencapaian visi dan misi pesantren. Kondisi ini mempersyaratkan adanya pemimpin/ kiai yang visioner, kiai yang mampu melihat ke depan, peluang-peluang yang ada, tantangan-

¹¹⁵ Masrokan, *Op.Cit*, hlm.42.

¹¹⁶ Firman Mansir, *Manajemen Pondok Pesantren di Indonesia dalam Perspektif Pendidikan Islam Era Moder*, Qalamuna-Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama, Vol. 12 No. 2 (2020), hlm. 207-216.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tantangan dan cara mengatasinya, serta adanya upaya untuk meraih peluang yang direncanakan melalui kebijakan-kebijakan strategis yang dibuat oleh kiai. Penciptaan situasi dan kondisi yang diinginkan sebagai perwujudan untuk membentuk budaya (*culture*) pesantren yang kuat dalam visi dan misi pesantren.¹¹⁷

3. Menentukan apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai keadaan yang diinginkan merupakan langkah strategis yang harus dilaksanakan dalam membuat perencanaan mutu yang ada di lembaga pendidikan Islam khususnya pesantren. Kebijakan strategis yang dibuat oleh pesantren tidak akan bisa berjalan dengan baik jika tidak dibarengi dengan strategi untuk menjalankannya, serta alat evaluasi yang digunakan dalam mengontrol pelaksanaan kebijakan yang telah dibuat. Oleh karena itu strategi pelaksanaan kegiatan merupakan bagian dari perencanaan yang dibuat oleh pesantren. Kondisi yang diharapkan harus dibarengi dengan program-program strategis dan cara melaksanakannya. Program strategis ini mengacu pada visi dan misi pesantren dalam mewujudkan mutu pendidikan.¹¹⁸

Untuk terciptanya suatu perencanaan yang baik,¹¹⁹ para ahli manajemen menggunakan konsep Rudyard Kipling seorang sastrawan

¹¹⁷ Saifudin, A. *Manajemen Pesantren dalam Menghadapi Perubahan*. Intizam, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 1(1), 2017, hlm.61–77

¹¹⁸ *Ibid.*, hlm., 42-44

¹¹⁹ Perencanaan menjembatani pimpinan sebuah lembaga di mana terdapat pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab terlebih dahulu seperti siapa, kapan, di mana, mengapa, dan bagaimana kegiatan-kegiatan organisasi yang akan datang. Lihat Terry & Rue, R. Terry, George dan Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm.44

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Inggris yang terkenal, pernah mengatakan bahwa dalam hidupnya mempunyai enam pertanyaan yang harus dijawab dengan baik, ialah pertanyaan: (a) *what*, (b) *where*, (c) *when*, (d) *how*, (e) *who*, (f) *why*.¹²⁰

Perencanaan untuk masa depan itu sesuai dengan yang diungkapkan oleh E. Mc. Farland yang dikutip oleh Sahertian dalam bukunya Chusnul bahwa perencanaan adalah suatu keaktifan pimpinan untuk meramalkan keadaan yang akan datang dalam mencapai harapan, kondisi dan hasil yang akan datang.¹²¹ Agar perencanaan menghasilkan rencana yang baik, konsisten, dan realistis maka kegiatan-kegiatan perencanaan perlu memperhatikan:

1. Keadaan sekarang (tidak dimulai dari nol, tetapi dari sumber daya yang ada)
2. Keberhasilan dan faktor-faktor kritis keberhasilan
3. Kegagalan masa lampau
4. Potensi, tantangan, dan kendala yang ada
5. Kemampuan merubah kelemahan menjadi kekuatan, dan ancaman menjadi peluang analisis (*Strength, Weakness, Opportunities, and Threats* atau *SWOT*)
6. Mengikut sertakan pihak-pihak terkait
7. Memperhatikan komitmen dan mengkoordinasi pihak-pihak terkait

¹²⁰ Chusnul Chotimah "Public Relations, Strategy, Image, Pesantren Salafiyah" ISLAMICA, Volume 7, Nomor 1, September 2012, hlm, 70-71

¹²¹ Chotimah, *Ibid*, hlm.70-71

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

8. Mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi,¹²² demokratis, transparan, realistis, legalitas, dan praktis.¹²³

2. Pengorganisasian

Organisasi berasal dari bahasa latin, *organum* yang berarti alat, bagian, anggota badan.¹²⁴ Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagia tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerjasama pondok Pesantren. Karena tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan satu orang saja, tugas-tugas ini dibagi untuk dikerjakan oleh masing-masing unit organisasi. kegiatan pengorganisasian menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian.¹²⁵

Salah satu prinsip pengorganisasian adalah tarbaginya semua tugas dalam berbagai unsur oeganisasi secara proporsional, dengan kata lain pengorganisasian yang adalah membagi habis dan menstrukturkan tugas-tugas kedalam sub-sub atau komponen-komponen organisasi.¹²⁶

Pengorganisasian adalah suatu mekanisme atau suatu struktur, yang dengan struktur itu semua subjek perangkat lunak dan perangkat keras semuanya dapat berjalan secara , dan dapat dimanfaatkan menurut fungsi dan proporsinya masing-masing. Adanya inisiatif, sikap yang kreatif dan

¹²² Perencanaan menjembatani pimpinan sebuah lembaga di mana terdapat pertanyaan yang harus dijawab terlebih dahulu seperti siapa, kapan, di mana, mengapa, dan bagaimana kegiatan-kegiatan organisasi yang akan datang. Lihat Terry & Rue, *Dasar-Dasar...*, hlm.44

¹²³ Terry & Rue, *Op.Cit*, hlm.44

¹²⁴ R.Terry, George. *Prinsip- Prinsip Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm.

¹²⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfa Beta, 2009). hlm. 58

¹²⁶ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan kontemporer* (Bandung: Alfa Beta, 2008), hlm.49

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

produktif dari semua anggota. pendidikan Islam dari perangkat yang serendah-rendahnya sampai yang tertinggi akan menjamin organisasi pendidikan Islam berjalan dengan baik.¹²⁷

Setelah menyusun rencana, selanjutnya diperlukan penyusunan atau pengelompokan kegiatan-kegiatan yang telah ditentukan dalam rangka usaha kerjasama, pengelompokan kegiatan tersebut berarti pengelompokan tanggungjawab, dan penyusunan tugas-tugas bagi setiap bagian yang mempunyai tanggungjawab tertentu. Kegiatan dalam hal ini akan lebih mudah dan jelas ditentukan didalam suatu bagan organisasi dan struktur organisasi.¹²⁸ Pengorganisasian (*Organizing*) adalah keseluruhan aktivitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang serta tanggungjawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktivitas-aktivitas yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹²⁹

Penempatan fungsi pengorganisasian setelah fungsi perencanaan merupakan hal yang logis karena tindakan pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaannya. Suatu rencana yang telah tersusun secara matang dan ditetapkan berdasarkan perhitungan-perhitungan tertentu, tentunya tidak dengan sendirinya mendekatkan organisasi pada tujuan yang hendak dicapainya. Ia memerlukan pengaturan-pengaturan yang tidak saja menyangkut wadah dimana kegiatan-kegiatan itu dilaksanakan,

¹²⁷ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm.29

¹²⁸ Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1987), hlm. 9

¹²⁹ Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005), hlm. 21-22

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

namun juga aturan main yang harus ditaati oleh setiap orang dalam organisasi. Dengan kata lain, tanpa pengorganisasian mustahil suatu rencana dapat mencapai tujuan, tanpa pengorganisasian para pelaksana tidak memiliki pedoman yang jelas dan tegas sehingga pemborosan dan tumpang tindih akan mewarnai pelaksanaan suatu rencana yang akibatnya adalah kegagalan dalam mencapai tujuan.

Menurut Terry sebagaimana ditulis oleh Ulbert Silalahi, adalah pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan diantara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya.¹³⁰

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapat perhatian dari pimpinan pondok pesantren. Fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi pondok pesantren, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggungjawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materil yang diperlukan.

Menurut Robbins, bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup (1) menetapkan tugas yang harus dilakukan; (2) siapa yang mengerjakan; (3) bagaimana tugas itu dikelompokkan; (4) siapa yang melapor; (5) di mana keputusan itu harus diambil. Mengorganisasikan adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya diantara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Stoner, menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah

¹³⁰ Robbin, S.P. *Prilaku Organisasi, Jilid I Terj. Tim Indek* (Jakarta: PT Indek Gramedia, 2003), hlm.5.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran¹³¹. Mengorganisasikan berarti; (1) menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (2) merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu organisasi pada tujuan, (3) menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu, (4) mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas. Dengan rincian tersebut, manajer membuat suatu struktur formal yang dapat dengan mudah dipahami orang dan menggambarkan suatu posisi dan fungsi seseorang di dalam pekerjaannya.¹³²

Mengorganisasikan sangat penting dalam manajemen karena membuat posisi orang jelas dalam struktur dan pekerjaannya dan melalui pemilihan, pengalokasian dan pendistribusian kerja yang professional, organisasi dapat mencapai tujuan secara dan efisien. Dalam mengorganisasikan seorang manajer jelas memerlukan kemampuan memahami sifat pekerjaan (*job specification*) dan kualifikasi orang yang harus mengisi jabatan. Dengan demikian kemampuan menyusun personalia adalah menjadi bagian pengorganisasian. Secara umum organisasi yang terdapat pada suatu lembaga pendidikan adalah meliputi pimpinan, wakil pimpinan, bendahara,

¹³¹ Ulbert Silalahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi* (Bandung: Sinar Baru, 2002), hlm.135

¹³² Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Op.Cit*, hlm 94

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sekretaris dan bagian-bagian lain sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing.¹³³

Proses *organizing* yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan, dalam hal ini al-Qur'an telah menyebutkan betapa pentingnya tindakan kesatuan yang utuh, murni dan bulat dalam suatu organisasi. Firman Allah dalam surat Ali Imron ayat 103:

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ١٠٣

Artinya: “Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk”. (Qs. Al Imran: 103)¹³⁴

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen setelah perencanaan. Pengorganisasian tersebut dapat diartikan sebagai kegiatan membagi tugas kepada orang yang terlibat dalam organisasi. Pengorganisasian juga berfungsi untuk mengatur sistem kerja sama yang jelas siapa menjalankan apa, siapa bertanggung jawab atas siapa, dan memfokuskan sumber daya pada tujuan.¹³⁵

¹³³ Sugiarti, D. Y. *Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Dalam Membangun Peradaban Muslim di Indonesia*. Edukasi, 3(1), 2011, hlm.8–37

¹³⁴ Departemen Agama RI, *Op.Cit*, hlm., 63

¹³⁵ Tolib, A. *Pendidikan di Pondok Pesantren Modern*. Risâlah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam, 2(1), 2015, hlm.60–66

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pengorganisasian menurut Chusnul juga diartikan sebagai kegiatan membagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama di lembaga pendidikan. Kegiatan pengorganisasian bertujuan menentukan siapa yang akan melaksanakan sesuai tugas sesuai prinsip manajemen lembaga pendidikan.¹³⁶ Fungsi pengorganisasian meliputi pembagian tugas kepada masing-masing pihak, membentuk bagian, mendelegasikan, serta menetapkan wewenang dan tanggung jawab, sistem komunikasi serta mengkoordinasi kerja setiap pengurus di dalam suatu kerja yang solid terorganisir. Pengorganisasian merupakan suatu proses yang dinamis yang harus dilakukan pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap personalia, penetapan departemendepartemen (*susbsistem*) serta penentuan hubungan-hubungan.¹³⁷

Departementalisasi bertujuan untuk pengelompokan kegiatan-kegiatan organisasi lembaga pendidikan Islam agar kegiatan-kegiatan sejenis saling berhubungan dan dapat dikerjakan bersama. Hal ini akan tercermin pada struktur formal suatu organisasi dan tampak atau ditunjukkan oleh bagan suatu organisasi.¹³⁸

Salah satu prinsip pengorganisasian adalah terbaginya semua tugas dalam berbagai unsur organisasi secara profesional dan proporsional, dengan kata lain pengorganisasian yang adalah membagi habis dan

¹³⁶ Syafa'at, A. K., Aimah, S., Ekaningsih, L. A. F., & Mahbub, M. *Strategi Pengembangan Pondok Pesantren dalam Era Globalisasi di Kabupaten Babeluwangi*. INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, 8 (1), 2014, hlm.245–269

¹³⁷ Chusnul Chotimah, *Loc.Cit*, hlm.72

¹³⁸ Muhs, W. F. *Worker participation in the progressive Era: An assessment by harington emerson*. Academy of Management Review, 7(1), 1982, hlm.99–102

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menstruktur tugas-tugas ke dalam komponen organisasi. Pengorganisasian juga mengatur mekanisme kerja organisasi, sehingga dengan pengaturan tersebut dapat menjamin tujuan yang ditentukan.¹³⁹

Fungsi tujuan organisasi adalah sebagai pedoman bagi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan nantinya, sebagai sumber legitimasi, untuk membenarkan segala kegiatan yang akan dilaksanakan, sebagai sumber pelaksanaan di mana segala kegiatan harus berorientasi pada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, sebagai sumber motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih produktif, dan sebagai dasar rasional bagi kegiatan berorganisasi.¹⁴⁰

Roco Carzo sebagaimana dikutip Sudjana¹⁴¹ menjelaskan, pengorganisasian terdiri atas tiga prinsip yaitu kebermaknaan, keluwesan, dan kedinamisan. Kebermaknaan memberi gambaran bahwa pengorganisasian memiliki daya guna dan hasil guna yang tinggi terhadap pelaksanaan kegiatan yang ditetapkan dalam rencana dan terhadap pencapaian tujuan yang telah dirumuskan. Keluwesan memberi peluang untuk terjadinya perubahan, seperti pengembangan atau modifikasi dalam organisasi pada saat kegiatan sedang berlangsung. Sedangkan kedinamisan menjadi acuan dalam setiap orang pada organisasi untuk mengembangkan kreativitas dalam

¹³⁹ Syaiful Sagala, *Op.Cit*, hlm. 49.

¹⁴⁰ Mahfud, M., & Hairit, A. *Pondok Pesantren Masa Depan (Studi Pola Manajemen PP Nahdlatun Nasyiin Bungbaruh Kadur Pamekasan)*. Fikrotuna, 4(2), 2016

¹⁴¹ Sudjana, *Loc.Cit*, hlm. 16-18.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengerjakan tugas pekerjaan, dalam melakukan serta menjalin hubungan resmi dan hubungan tidak resmi.¹⁴²

Berdasarkan ketiga prinsip tersebut, maka pengorganisasian perlu dilakukan melalui tujuh urutan kegiatannya yaitu:

- 1) Upaya memahami sebaik-baiknya tujuan yang telah ditentukan, kebijakan, rencana dan program, rangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan.
- 2) Penentuan tugas-tugas pekerjaan yang akan dilakukan dengan terlebih dahulu mempertimbangkan kebijakan dan aturan-aturan yang berlaku.
- 3) Upaya memilah-milah penggalan berbagai tugas pekerjaan yang kemudian diikuti dengan pengelompokan tugas pekerjaan disusun secara sederhana, logis, menyeluruh, dan mudah dimengerti.
- 4) Menentukan pembagian batas-batas tugas yang jelas tentang tugas-tugas pekerjaan yang akan dilakukan, baik oleh bagian-bagian yang sejajar maupun oleh bagian-bagian yang hirarkis (*vertikal*) dalam organisasi.
- 5) Penentuan persyaratan bagi orang-orang yang diperlukan untuk melakukan tugas pekerjaan berdasarkan bagian-bagian pekerjaan dan kedudukan hirarkis dalam organisasi.
- 6) Penyusunan organisasi dan personaliannya yang mendukung persyaratan di atas.
- 7) Penetapan prosedur, metode, dan teknik kegiatan yang cocok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁴³

Pembagian kerja dalam organisasi merupakan perincian tugas pekerjaan agar setiap individu pada organisasi bertanggung jawab dalam melaksanakan sekumpulan kegiatan. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien.¹⁴⁴ Pembagian dalam pola manajemen modern ini dalam Al-Qur'an dijelaskan pada nilai-nilai historis nabi Yusuf yang

¹⁴² Sudjana, *Ibid*, hlm. 116-117.

¹⁴³ *Ibid*, hlm. 118.

¹⁴⁴ Mukhamad Ilyasin & Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Aditya Media Publishing, 2012), hlm.135

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menjadi bendahara negeri Mesir. Nilai historis ini dalam Al-Qur'an dideskripsikan dalam surat Yusuf ayat 55 yang dinyatakan bahwa:

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْمَ

Artinya: Dia (Yusuf) berkata, "Jadikanlah aku pengelola perbendaharaan negeri (Mesir). Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga (amanah) lagi sangat berpengetahuan."¹⁴⁵

Pengorganisasian dalam lembaga pendidikan Islam mempunyai posisi yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pesantren. Proses pengorganisasian ini akan menentukan sebuah *teamwork*¹⁴⁶ yang baik. Hal ini disebabkan pengorganisasian pada hakikatnya, antara lain: (a) penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (b) proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan, (c) penugasan tanggung jawab tertentu, (d) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.¹⁴⁷

Penerapan pengorganisasian merupakan penentu penetapan struktur peran-peran melakukan penentu aktifitas-aktifitas yang dibutuhkan untuk

¹⁴⁵Departemen Agama RI, dijelaskan bahwa Dalil tersebut dari nash Al-Qur'an yang dengan tegas menjelaskan bahwa manusia dalam praktiknya berkarya menurut kecakapan masing-masing. Kecakapan tersebut baik berupa ilmu yang dipunyainya maupun sebagai pengalaman, akan menempatkan mereka pada posisi tertentu. Hal ini dalam posisi ilmu Ekonomi disebut dengan *division of labour* (pembagian kerja). Pembagian kerja itu pada akhirnya menjurus menjadi spesialisasi, akibat perbedaan kecakapan, perbedaan ilmu dan keterampilan masing-masing. Seperti kisah Rasulullah saat membentuk atributatribut negara dalam kedudukan beliau sebagai pemegang kekuasaan tertinggi, beliau membentuk organisasi yang di dalamnya terlibat para sahabat beliau yang beliau tempatkan pada kedudukan menurut kecakapan dan ilmu masing-masing

¹⁴⁶ Kata tersebut diuraikan oleh Jalal dan Supriadi dalam bukunya Masrokan yaitu: *Together* = bersama-sama (adanya kebersamaan); *Empathy* = merasakan apa yang dirasakan orang lain; *Assist* = saling membantu; *Maturity* = saling penuh kedewasaan (tidak kekanak-kanakan); *Willingness* = saling penuh keikhlasan; *Organization* = saling teratur; *Respect* = saling menghormati; *Kindness* = saling berbaik hati. Lihat Masrokan, Masrokan, *Loc.Cit*, hlm186

¹⁴⁷ Masrokan, *Op.Cit*, hlm.45

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencapai tujuan organisasi di mana struktur organisasi itu untuk mempermudah koordinasi dalam memperlancar dan mengarahkan program-program pondok pesantren untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁴⁸ Proses organisasi dalam suatu lembaga pendidikan Islam meliputi pembatasan dan penjumlahan tugas-tugas, pengelompokan dan pengklasifikasian tugas-tugas, serta pendelegasian wewenang di antara pengasuh dan para pengurus pada tiap-tiap unit pesantren.¹⁴⁹

Menurut Kontz sebagaimana dikutip oleh Triyo, organisasi adalah pembinaan hubungan, wewenang, dan dimaksudkan untuk mencapai koordinasi yang struktur, baik secara vertikal maupun secara horizontal diantara posisi-posisi yang telah disertai tugas-tugas khusus yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Unsur-unsur organisasi tersebut meliputi:¹⁵⁰

- 1) Manusia, unsur yang bekerjasama; ada pimpinan dan ada yang dipimpin.
- 2) Sasaran, yakni tujuan yang hendak dicapai.
- 3) Tempat, kedudukan dimana manusia memainkan peran, wewenang dan tugasnya.
- 4) Pekerjaan dan wewenang sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- 5) Teknologi, yaitu berupa hubungan antara manusia yang satu dengan yang lainnya sehingga tercipta organisasi.
- 6) Lingkungan, yakni adanya lingkungan yang saling mempengaruhi

¹⁴⁸ Mu'awanah, *Manajemen Pesantren Mahasiswa: Studi Ma'had UIN Malang*, (Kediri: STAIN Pres Kediri, 2009), hlm.42

¹⁴⁹ Marno & Supriyanto, *Loc.Cit*, hlm.18

¹⁵⁰ Marno & Trio Supriyanto, *Ibid*. hlm.18

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sementara itu Prinsip-prinsip pengorganisasian adalah kebenaran-kebenaran yang menjadi pegangan atau pedoman dalam melakukan tindakan pengorganisasian. Hal ini perlu dilakukan agar kesalahan-kesalahan dapat diminimalisasi dan juga agar kesalahan yang dilakukan pada masa lampau tidak terulang lagi. Menurut Siagian sebagaimana yang dikutip oleh Marno, ia menyebutkan bahwa ada lima belas prinsip-prinsip organisasi, yakni¹⁵¹;

- 1) Kejelasan tujuan yang ingin dicapai,
- 2) Pemahaman tujuan oleh para anggota organisasi,
- 3) Penerimaan tujuan oleh para anggota organisasi,
- 4) Adanya kesatuan arah,
- 5) Kesatuan perintah,
- 6) Adanya fungsionalisasi,
- 7) Delenisasi berbagai tugas,
- 8) Keseimbangan antara wewenang dan tanggungjawab,
- 9) Adanya pembagian tugas, Kesederhanaan struktur,
- 10) Adanya pola dasar organisasi yang relatif permanen,
- 11) Adanya pola pendelegasian wewenang,
- 12) Rentang pengawasan,
- 13) Jaminan pekerjaan,
- 14) Keseimbangan antara jasa dan imbalan.¹⁵²

Kesimpulannya bahwa organisasi merupakan sarana bagi kerja sama yang dan efisien. Hubungan keorganisasian akan berlangsung dengan baik

¹⁵¹ Ibid. hlm.18

¹⁵² Ibid, hlm.18

jika didasarkan atas prinsip scalar, prinsip delegasi, prinsip kemutlakan tanggungjawab, prinsip kesatuan perintah, dan juga prinsip tingkatan otoritas.

Tahapan manajemen dalam membentuk kegiatan pada proses pengorganisasian sendiri meliputi¹⁵³:

1. Sasaran (*manajer/* kiai harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai) Penentuan kegiatan-kegiatan (*manajer/* kiai harus mengetahui, merumuskan dan menspesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi)
2. Pengelompokan kegiatan-kegiatan
3. Pendelegasian wewenang (*manajer/* kiai harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen/ unit pesantren)
4. Rentang kendali (*manajer/* kiai harus menetapkan jumlah personil pada setiap departemen/ unit pesantren)
5. Perincian peranan perorangan
6. Tipe organisasi (*line organization, line and staff organization atau function organization*)
7. Bagan organisasi

Untuk mendukung proses organisasi dalam sebuah lembaga pesantren ada hal yang sangat penting dan merupakan hal yang paling esensial dalam

¹⁵³ Ibid, hlm.18-19

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebuah organisasi, yaitu komunikasi¹⁵⁴ yang implikasi terakhirnya adalah proses interaksi. Proses interaksi inilah yang akan menimbulkan pembentukan struktur yang menjelaskan tentang hubungan-hubungan sehingga dapat diketahui peran masing-masing anggota, kegiatan, serta ingkatan tujuan yang akan dicapai.¹⁵⁵

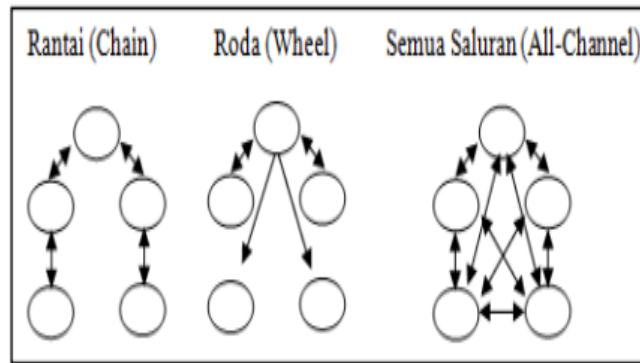
Struktur dan proses hubungan setiap organisasi lembaga pendidikan Islam akan berbeda-beda dan hal ini yang akan berimplikasi munculnya organisasi lembaga pendidikan Islam yang bersifat formal dan informal.¹⁵⁶ Sehingga saluran yang dilalui oleh aliran informasi adalah penting ketika memasuki kelompok-kelompok yang lebih dari dua atau tiga orang, pada ranah ini alur atau aliran informasi akan membentuk suatu spektrum jaringan kerja yang dalam kelompok kecil dapat dilihat dalam bagan sebagaimana berikut ini:

¹⁵⁴ Komunikasi merupakan kekuasaan dalam arti aturan-aturan, praktik-praktik dan cara pandang, tertanam dalam wacana yang bersangkutan. Organisasi yang mendambakan inovasi, perubahan, dan andil maksimal dari para anggotanya akan menjalankan komunikasi yang memberdayakan semua pesertanya. Lihat R Wayne Pace & Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Terj. Deddy Mulyana, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hlm.272-273. Organisasi yang telah berjalan baik selalu memperhatikan tujuan-tujuan dari komunikasi yang digunakan sebagai alat pencapaian tujuan. Tujuan tersebut antara lain untuk menyampaikan informasi yang tidak dimengerti, semakin jelas dan dapat diterima dan dilaksanakan oleh anggota organisasi; untuk memahami orang lain; agar gagasan dapat diterima dengan menggunakan komunikasi persuasif dan tidak memaksakan kehendak; menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu. Secara singkatnya komunikasi bertujuan mengharapakan pengertian, dukungan gagasan dan tindakan. Lihat H.A.W. Widjaja, *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm.10-11

¹⁵⁵ Ilyasin & Nurhayati, *Op.Cit.*, hlm.141.

¹⁵⁶ Elfridawati Mai Dhuhan, *Manajemen Pondok Pesantren; Studi Pengelolaan Santri Muallaf Di Pondok Pesantren Al Anshar Ambon*, Jurnal Fikratuna, Volume 9, Nomor 1 2018, hlm.54-70

Gambar 2.2. Tiga Macam Jaringan Kerja Pada Kelompok Kecil yang Umum



Dengan melihat model jaringan tersebut, tampak bahwa model jaringan kerja berbentuk rantai dengan kaku mengikuti rantai perintah formal, model roda yang terjadi komunikasi berjalan bergantung kepada pimpinan dalam hal ini adalah kiai yang bertindak selaku pemimpin bagi seluruh komunikasi kelompok tersebut. Saluran utama memungkinkan seluruh anggota kelompok untuk berkomunikasi secara aktif satu sama lainnya. Saluran utama jaringan kerja sering dikarakteristikan dalam pelatihan oleh kesatuan kerja pemecahan masalah, di mana seluruh anggota kelompok bebas untuk berpartisipasi.¹⁵⁷

Maka ketika dikaitkan dengan pendidikan Islam pola perkembangan yang ada dalam organisasi pendidikan Islam akan mempunyai ciri yang berbeda dengan organisasi konvensional. Artinya, organisasi pendidikan Islam tidak pernah melepas dari etik normatif yang menjadi pedoman bagi pelaku di dalamnya¹⁵⁸. Dalam organisasi pendidikan Islam. Pendidikan

¹⁵⁷ Ilyasin & Nurhayati, *Ibid.*, hlm.141.

¹⁵⁸ Vivit Nur, Arista Putra, dan Universitas Gadjah Mada, "Manajemen Perencanaan Pembelajaran untuk Kaderisasi Muballigh di Pondok Pesantren Takwinul Muballighin Yogyakarta," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3.1 (2018), hlm.133–55.

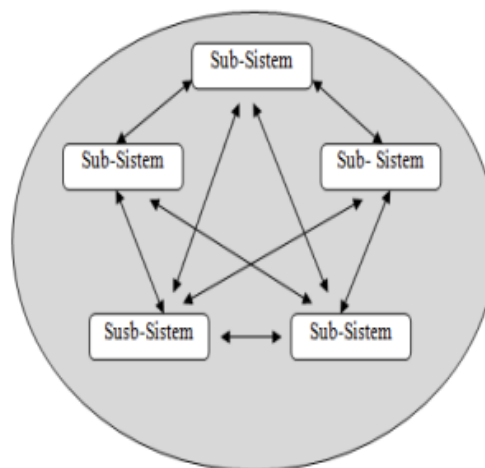
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Islam diupayakan menjadi pendidikan ajaran dan nilai-nilai Islam menjadi the way of life (pandangan dan sikap hidup) seseorang. Pola jaringan kerja yang dipakai adalah semua saluran (*all channel*) untuk membuka kran transparansi dan meminimalisasi sekat yang ada antara pemimpin dan bawahan.¹⁵⁹

Lembaga pendidikan Islam dalam paradigma organisasi pendidikan Islam menganut pendekatan sistem. Oleh karena itu, perlu dicari pola hubungan dan sistem desain organisasi yang dapat memenuhi tuntutan-tuntutan variabel, baik dalam internal subsistem maupun dalam lingkungan eksternal. Totalitas atau jaringan dalam penyelenggaraan pendidikan Islam sebagai sistem ini dapat dilihat pada bagan berikut:¹⁶⁰

Gambar 2.3. Lembaga Pondok Pesantren Sebagai Sistem



¹⁵⁹ Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm.123.

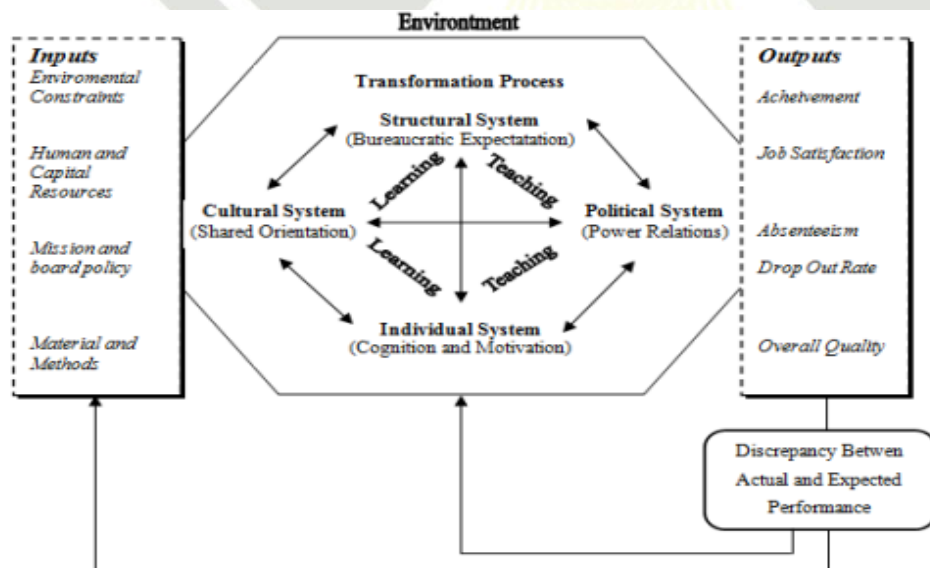
¹⁶⁰ Baharuddin & Umiarso, *Ibid*, hlm.123-124.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Apabila dilihat secara komprehensif mulai dari input, proses transformasi, samapai pada output pendidikan Islam yang di dalamnya mengandung beberapa unsur yaitu: input pendidikan Islam seperti environmental constraints, human and capital resources, mission and board policy dan material and methode¹⁶¹. *Transformation process* meliputi structural system, political system, individual system, dan cultural system yang saling terkait membentuk siklus pembelajaran.¹⁶² Sedangkan output pendidikan Islam berupa *achievement*, *job satisfaction*, *absenteeism*, dan *overall quality*. Dengan demikian, dari hal tersebut akan tampak seperti gambar berikut¹⁶³:

Gambar 2.4. Lembaga Pondok Pesantren Sebagai Sistem Pendidikan



¹⁶¹ Awaluddin Faj, *Manajemen Pendidikan Pesantren Dalam Perspektif Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A*, Jurnal At-Ta'dib, Vol. 6, No. 2, Desember 2011, hlm.240-256

¹⁶² Maisun, *Manajemen Pendidikan Pesantren Salafiyah Darul Hikam Pagaram, An-Nizom*, Vol. I, No. 2, Agustus 2016, hlm. 61-68

¹⁶³ *Op.Cit.*, hlm.123-124.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lembaga pendidikan Islam (Pondok Pesantren) yang ingin menjadi lembaga belajar yang, lembaga pendidikan Islam harus mampu untuk mencari metode untuk menciptakan struktur yang secara terus menerus mendukung pembelajaran. Dan pengajaran yang serta memperkaya adaptasi organisasi; mengembangkannya budaya dan iklim organisasi yang terbuka, dan *kolaboratif*; menarik individu yang mandiri, dan terbuka terhadap perubahan; mencegah politik yang kotor dan ilegal dari penyalahgunaan aktivitas pengajaran dan pembelajaran yang legal.¹⁶⁴

Kepemimpinan transformasional, komunikasi yang terbuka dan terus-menerus, dan pembuatan keputusan bersama merupakan mekanisme yang hendaknya mampu meningkatkan pembelajaran keorganisasian di lembaga pendidikan Islam.¹⁶⁵ Tantangannya adalah tidak hanya menciptakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki kemampuan untuk menjawab secara masalah-masalah kontemporer saja. Akan tetapi, juga pada isu-isu yang baru muncul mengenai efektivitas lembaga pendidikan Islam dan juga kesesuaian antara output-outcome pendidikan Islam dengan kebutuhan stakeholder.¹⁶⁶

Pengorganisasian pada pondok pesantren seharusnya dilakukan untuk memberikan kejelasan dalam upaya pelaksanaan dan fungsinya dengan

¹⁶⁴ *Ibid*, hlm.125.

¹⁶⁵ Penjelasan Imam Suprayogo bahwa pemimpin selalu menghadapi orang-orang yang memiliki ciri-ciri, karakter, watak, dan perilaku yang beraneka ragam. Komunikasi tidak boleh terbatas hanya kepada orang-orang yang mudah diajak serta. Orang-orang yang memiliki latar belakang berbeda-beda itu harus diajak untuk bekerjasama dalam rangka membesarkan organisasi yang dipimpinnya. Lihat Imam Suprayogo, *Memimpin dengan Sepenuh Hati: Meangawali dengan Basmalah Mengakhiri dengan Hamdalah*, (Malang: Genius Media, 2013), hlm.28

¹⁶⁶ Imam Suprayogo, *Ibid*, hlm.28

komponen terkait. Artinya meskipun sebagai lembaga pendidikan tradisional, pondok pesantren harus tetap memiliki aturan main dalam upaya menjalankan tujuan pendidikan dan keagamaannya. Struktur organisasi di pondok pesantren biasanya tidak menunjukkan adanya *hierarchical bureaucracy*, namun lebih mencerminkan ciri *democratic*. Oleh karena itu struktur organisasi pondok pesantren (*organization chart*) yang sederhana dan jelas menggambarkan *fleksibilitas* penyelenggaraan pondok pesantren.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

3. Penggerakan

Fungsi penggerakan (*Actuating*) ini merupakan penentu manajemen dalam sebuah lembaga atau organisasi. Keberhasilan fungsi ini sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam menggerakkan bawahannya. Adapun langkah-langkahnya adalah memberi motivasi, membimbing, mengkoordinir, dan menjalin pengertian diantara mereka, serta selalu meningkatkan kemampuan dan keahlian mereka.

Fungsi ketiga dalam manajemen adalah penggerakan (*actuating*). Fungsi ini dilakukan untuk melaksanakan hasil perencanaan dan pengorganisasian yang telah dibuat sebelumnya. Maka dari itu, perlu diadakan tindakan-tindakan penggerakan supaya dapat mencapai sasaran secara dan efisien. Fungsi penggerakan tersebut dapat dikatakan sebagai fungsi manajemen yang urgen dan yang paling sulit untuk dilaksanakan.

Siagian mengartikan penggerakan itu sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin untuk mencapai tujuan organisasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan efisien, dan ekonomis. Menurutnya bahwa penggerakan ini lebih mengarah pada motivasi, yakni pimpinan memberikan motivasi bagaimana agar anggota organisasi itu dapat menjalankan tugasnya sebaik mungkin.¹⁶⁷

Actuating merupakan fungsi manajemen yang kompleks dan merupakan ruang lingkup yang cukup luas serta sangat berhubungan erat dengan sumber daya manusia yang pada akhirnya *actuating* merupakan pusat sekitar aktivitas-aktivitas manajemen. Penggerakan (*actuating*) pada hakekatnya adalah menggerakkan orang-orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara dan efisien.¹⁶⁸ Pelaksanaan atau *actuating* merupakan hubungan erat antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan dari adanya pengaturan terhadap bawahan untuk dapat dimengerti dan pembagian kerja yang dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan yang nyata. Pengertian di atas memberikan kejelasan bahwa penggerakan adalah kegiatan untuk mengarahkan orang lain agar suka dan dapat bekerja dalam upaya mencapai tujuan. Pada pengertian di atas terdapat penekanan tentang keharusan cara yang tepat digunakan untuk menggerakkan, yaitu dengan cara memotivasi atau memberi motif-motif bekerja kepada bawahannya agar mau dan senang melakukan segala aktivitas dalam rangka mencapai tujuan secara dan efisien.¹⁶⁹

¹⁶⁷ Sondang P.Siagian, *Fungsi-fungsi manajerial* edisi revisi. (Jakarta. Bumi Aksara, 2007), hlm. 128.

¹⁶⁸ Sulistyorini, *Loc.Cit*, hlm.31.

¹⁶⁹ Uswatun Niswah, Muhamad Rizal Setiawan, *Implementasi Fungsi Actuating Dalam Pembinaan Santri Di Pondok Pesantren*, Jurnal Manajemen Dakwah Volume 9, Nomor 1, 2021, hlm.115-132

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lebih lanjut Siagian mengemukakan bahwa alasan pentingnya pelaksanaan fungsi penggerakan dengan cara memotivasi bawahan dalam bekerja adalah : (1) Motivating secara implisit berarti bahwa pemimpin organisasi berada di tengahnya bawahannya dan dengan demikian dapat memberikan bimbingan, intruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan. (2) Secara implisit pula, dalam motivating telah mencakup adanya upaya untuk mensinkronisasikan tujuan organisasi dengan tujuan-tujuan pribadi dari para anggota organisasi. (3) Secara eksplisit dalam pengertian ini terlihat bahwa para pelaksana operasional organisasi dalam memberikan jasa-jasanya memerlukan beberapa perangsang atau insentif.¹⁷⁰ Motivasi sebagai bagian penting dari fungsi penggerakan, karena motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan.

Di dalam manajemen pendidikan Islam, pengarahan ini bersifat sangat kompleks karena di samping menyangkut manusia juga menyangkut berbagai tingkah laku dari manusia itu sendiri. Manusia dengan berbagai tingkah lakunya yang berbeda-beda akan mampu memberikan warna pada proses pendidikan Islam dengan pola pengembangan yang berbeda-beda pula.¹⁷¹

George R. Terry mendefinisikan *actuating* sebagai tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok suka berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran agar sesuai dengan perencanaan manajerial dan

¹⁷⁰ Marno & Trio Supriyanto, *Loc.Cit*, hlm.21

¹⁷¹ Ilyasin & Nurhayati, *Op.Cit*, hlm.142.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

usaha-usaha organisasi.¹⁷² Sedangkan *koonzt dan Cyrill O'Donnel* juga mengatakan *directing and leading are the interpersonal aspect of managing by which subordinate are lead to understand and contribute affectively to attainment of enterprise objectives*. Hal ini berarti bahwa penggerakan (*actuating*) merupakan suatu bentuk usaha yang bersifat merangsang anggota-anggotakelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik.¹⁷³

Dalam hal ini menggerakkan adalah merangsang anggota-anggota dalam organisasi melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. Menurut Davis seperti yang diikuti Chusnul, menggerakkan adalah kemampuan pemimpin membujuk orang-orang mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat. Jadi, pemimpin lembaga pendidikan menggerakkan semangat.¹⁷⁴

Dari pengertian di atas, pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan.¹⁷⁵ Dalam melaksanakan fungsi penggerakan ini, maka peranan pemimpin sangat penting, karena penggerakan lebih banyak berhubungan dengan manusia sebagai subyek kegiatan, sehingga bagaimanapun modern peralatan yang digunakan, jika tanpa dukungan manusia tidak akan berarti apa-apa.¹⁷⁶

¹⁷² Ilyasin & Nurhayati, *Ibid*, hlm.142

¹⁷³ Baharudin & Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/ Madrasah Unggul*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010)

¹⁷⁴ Chusnul Chotimah, *Op.Cit*, hlm.73

¹⁷⁵ Masrokan, *Op.Cit*, hlm.48.

¹⁷⁶ Hj. St. Rodliyah, *MANAJEMEN PONDOK PESANTREN BERBASIS PENDIDIKAN KARAKTER (Studi Kasus di Pondok Pesantren "Annuriyyah" Kaliwining Kecamatan Rambipuji Kabupaten Jember)*, Cendekia Vol. 12 No. 2, Juli - Desember 2014, hlm, 301-314

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dapat disimpulkan bahwa pergerakan adalah usaha pemimpin untuk mengarahkan dan memotivasi kepada semua anggota organisasi agar mereka mau melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan dengan penuh kesadaran diri untuk mencapai tujuan secara efisien, , dan ekonomis.

Fungsi pergerakan manajemen tersebut sangat erat hubungannya dengan melibatkan manusia. Dengan demikian, dibutuhkan komunikasi yang sesama anggota organisasi agar terhindar dari konflik internal. Di samping itu, komunikasi juga dapat memudahkan pimpinan dalam mengarahkan dan menggerakkan kegiatan-kegiatan yang belum dilaksanakan oleh anggota-anggotanya.¹⁷⁷

Tugas menggerakkan tersebut dilakukan oleh pemimpin kepada bawahan organisasi dengan jelas dan tegas. Ketegasan pemimpin tersebut mutlak didukung besar kecilnya wewenang yang diberikan untuk melakukan tugas tersebut.¹⁷⁸ Namun demikian, sukses pemimpin tidak hanya diukur keberhasilannya dalam menggerakkan individu-individu untuk berbuat, akan tetapi yang lebih urgen kemampuannya untuk menggerakkan kelompok sebagai totalitas.¹⁷⁹

Proses fungsi manajemen pergerakan tersebut mempunyai istilah yang beragam, yaitu "*commanding*" untuk mengelola manajemen puncak, "*directing*" untuk memberikan petunjuk dan penentuan arah yang harus

¹⁷⁷ Nur Sakinah, *Penerapan Fungsi Actuating Pesantren dalam Upaya Pembinaan Ta'rifidz*, Anida (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah) Volume 17, Nomor 1, 2019, hlm.95-112

¹⁷⁸ Simbolon, *Dasar-Dasar Administrasi dan Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), hlm. 56.

¹⁷⁹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 124.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ditempuh oleh pelaksanaan kegiatan operasional, "*motivating*" untuk menggambarkan cara menggerakkan bawahan.¹⁸⁰ Pentingnya pelaksanaan penggerakan didasarkan pada alasan bahwa usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital tapi tidak akan ada *output* kongkrit yang dihasilkan tanpa adanya implementasi aktifitas yang diusahakan dan diorganisasikan dalam usaha tindakan *actuating* atau usaha yang menimbulkan *action*.¹⁸¹

Pengerakan adalah kegiatan mengarahkan orang lain agar suka dan bekerja dalam upaya mencapai tujuan. Pada definisi di atas terdapat penekanan tentang keharusan cara yang dapat digunakan untuk mengerakkan, yaitu dengan cara memotivasi atau memberi motif-motif bekerja pada kepada bawahannya agar mau dan senang melakukan aktifitas dalam rangka mencapai tujuan yang dan efisien.¹⁸²

Al-Qur'an dalam hal ini telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan ataupun memberikan peringatan dalam bentuk *actuating* ini. Allah berfirman dalam Surat al-Kahfi Ayat 2:

فَيَّمَا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ۚ ۲

Artinya: "Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik" (Qs. AL Kahfi :2)¹⁸³

¹⁸⁰ Siagian, *Op.Cit*, hlm. 131.

¹⁸¹ Marno dan Triyo Supriyatno, *Op.cit*, hlm. 20

¹⁸² Marno dan Triyo Supriyatno, *Loc.Cit* hlm. 21

¹⁸³ Departemen Agama RI, *Op.Cit*, hlm., 293

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Faktor membimbing dan memberikan peringatan sebagai hal penunjang demi suksesnya rencana, sebab jika hal itu diabaikan akan memberikan pengaruh yang kurang baik terhadap kelangsungan suatu roda organisasi dan lain-lainnya.

Sementara manusia sendiri adalah makhluk hidup yang mempunyai harga diri, perasaan, tujuan dan karakter yang berbeda-beda. Menggerakkan dan membangkitkan semangat merupakan salah satu di antara asma Allah, yaitu Al-Ba'ist yang berarti membangkitkan. Kiai sebagai pemimpin di pondok pesantren harus mampu membangkitkan semangat kerja para pengurus untuk meningkatkan mutu pendidikan di pesantren. Berkaitan dengan sifat Al-Ba'ist ini Allah berfirman:

وَهُوَ الَّذِي يَتَوَفَّاكُم بِاللَّيْلِ وَيَعْلَمُ مَا جَرَحْتُم بِالنَّهَارِ ثُمَّ يَبْعَثُكُمْ فِيهِ لِيُقْضَىٰ أَجَلٌ مُّسَمًّى ثُمَّ إِلَيْهِ مَرْجِعُكُمْ ثُمَّ يُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ □

Artinya: Dialah yang menidurkan kamu pada malam hari dan Dia mengetahui apa yang kamu kerjakan pada siang hari. Kemudian, Dia membangunkan kamu padanya (siang hari) untuk disempurnakan umurmu yang telah ditetapkan. Kemudian kepada-Nya tempat kamu kembali, lalu Dia memberitahukan kepadamu apa yang telah kamu kerjakan.¹⁸⁴

Berkenaan dengan penggerakan dalam pengelolaan pondok pesantren, maka kewajiban pemimpin untuk memberikan pengarahan dan motivasi dengan pendekatan manusiawi agar tujuan organisasi yang sudah direncana

¹⁸⁴ Departemen Agama RI, *Op.Cit*

kan dapat dicapai dengan baik. Untuk itu faktor kepemimpinan¹⁸⁵ kiai mempunyai peranan sentral dalam meningkatkan semangat personil pondok.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

4. Pengawasan

Fungsi pengawasan (*Controlling*) adalah mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif dimana perlu. Fungsi ini dilaksanakan sebagai upaya untuk lebih menjamin bahwa semua kegiatan operasional berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kata lain, pengawasan merupakan kegiatan yang sistematis untuk memantau penyelenggaraan kegiatan.

Pengawasan merupakan tahapan terakhir dari fungsi manajemen. Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang berguna untuk mengetahui seberapa jauh rencana yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai. Dalam pengawasan ini, pemimpin organisasi memiliki peran yang penting

¹⁸⁵ Kepemimpinan dipandang sebagai amanah. Seorang pemimpin pada hakikatnya mengemban amanah Allah sekaligus amanah masyarakat. Amanah itu mengandung konsekuensi mengelola dengan penuh tanggung jawab meningkatkan produktivitas sesuai dengan harapan dan kebutuhan pemiliknya. karenanya kepemimpinan bukanlah hak milik yang boleh dinikmati dengan cara sesuka hati orang yang memegangnya. Lihat Veithzal Rivai dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta, Rajawali Press, 2013), hlm.255. Dan juga lihat Muamzil Qomar, *Strategi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2013), hlm.15. Selain itu pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat memimpin dirinya, keluarganya, serta masyarakat. Pemimpin juga harus mempunyai mental penggembala, ibarat “seseorang yang menuntun kudanya pastinya yang menuntun berada di depan kuda yang dituntunnya. Jangan seperti penggembala bebek yang menuntun ternaknya di belakang”. Maksudnya adalah memberikan suritauladan kepada para bawahan itu sangatlah penting karena pemimpin yang hanya memerintah saja tidak cukup tetapi juga memberikan contoh bagaimana bekerja dengan baik dan tulus. Seperti Rasulullah, Rasulullah merupakan contoh sosok yang luhur, yang wajib diikuti seluruh ucapan, perbuatan, dan yang lainnya, karena Rasulullah tidak berucap berdasarkan hawa nafsunya, tetapi berdasarkan wahyu. Maka wajib bagi para pemimpin mengikuti jejak perangnya sepanjang hidup, terutama bagi orang mukmin yang ikhlas yang mengharapkan pahala dari Allah dan takut akan siksaan-Nya, serta orang mukmin yang selalu memperbanyak zikir, baik dengan lisan maupun hatinya kepada Allah. Kesimpulannya adalah kepemimpinan yang baik adalah minimal seperti Rasulullah SAW.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk memantau jalannya kegiatan yang telah direncanakan. Oleh sebab itu, pemimpin sebaiknya melakukan pengawasan secara terus-menerus, agar jalannya organisasi benar-benar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Pengawasan tersebut sering juga digunakan dengan istilah lain, seperti *monitoring* dan evaluasi, perbedaan penggunaan tersebut tergantung kepada situasi dan kondisi.¹⁸⁶ Dengan demikian, pengawasan, *monitoring* dan pengevaluasian adalah digunakan untuk melakukan perbaikan pada organisasi, melalui perbaikan yang terus-menerus dengan begitulah setiap organisasi akan mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Terry bahwa pengawasan merupakan kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana, pelaksanaan kegiatan dievaluasi, dan penyimpangan yang terjadi diperbaiki supaya tujuan-tujuan yang dilaksanakan dapat berjalan dengan baik.¹⁸⁷

Pengertian di atas, ditegaskan oleh Hani Handoko yang mengatakan bahwa pengawasan merupakan penemuan dan penerapan cara dan pelatihan untuk menjamin bahwa rencana yang telah dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Penerapan cara dan pelatihan tersebut dapat berimplikasi pada pengawasan positif maupun negatif. Adapun pengawasan positif mencoba mengetahui apakah tujuan organisasi tercapai dengan

¹⁸⁶ Sahertian, P.A. *Dimensi Administrasi Pendidikan*. (Surabaya: Usaha Nasional, 1985), hlm. 360.

¹⁸⁷ Terry, *Op.Cit*, hlm. 9.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

efisien dan . Sedangkan pengawasan negatif mencoba untuk menjamin bahwa kegiatan yang tidak diinginkan tidak terjadi.¹⁸⁸

Pengawasan atau controlling atau juga bisa disebut dengan pengendalian merupakan bagian akhir dari fungsi manajemen. fungsi manajemen yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan atau pelaksanaan, dan pengendalian. Pengawasan, adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dan tujuan yang telah digariskan. Menurut Jhonson yang dikutip Chusnul menjelaskan bahwa pengawasan merupakan fungsi sistem yang melakukan penyesuaian terhadap rencana, mengusahakan agar penyimpangan-penyimpangan tujuan sistem hanya dalam batasbatas yang dapat ditoleransi.¹⁸⁹

Handoko menyatakan bahwa pengawasan sebagai proses”menjamain” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai sesuai dengan yang direncanakan. Sedangkan menurut Siagian yang dikutip Sulistyorini fungsi pengawasan yaitu upaya penyesuaian antara rencana yang telah disusun dengan pelaksanaan atau hasil yang benar-benar dicapai Ada juga yang mendefinisikan pengawasan (*controlling*) sebagai proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi. Proses dasar tersebut terdiri dari tiga tahap yaitu:

¹⁸⁸ Hani Handoko. *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 2003), hlm. 25.

¹⁸⁹ Moh. Irsyad Fahmi M.R, *MANAJEMEN PONDOK PESANTREN DALAM MENJAWAB TANTANGAN MODERNITAS Studi Multisitus di Pondok Pesantren Lirboyo dan Pondok Pesantren Al-Falah Kediri*, *Dinamika Penelitian*, Vol.17, No.1, Juli 2017, hlm.71-88

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a) menetapkan standar pelaksanaan;
- b) pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar; dan
- c) menentukan kesenjangan (*deviasi*) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana.¹⁹⁰

Pengawasan merupakan suatu unsur manajemen untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang digariskan dan disamping itu merupakan hal yang penting pula untuk menentukan rencana kerja yang akan datang. Oleh karena itu, pengawasan merupakan suatu kegiatan yang perlu dilakukan oleh setiap pelaksana terutama yang memegang jabatan pimpinan. Tanpa pengawasan, pimpinan tidak dapat melihat adanya penyimpanganpenyimpangan dari rencana yang telah digariskan dan juga tidak akan dapat menyusun rencana kerja yang lebih baik sebagai hasil dari pengalaman yang lalu.¹⁹¹

Secara etimologis, “*controlling*” lazimnya diterjemahkan dengan “pengendalian”. Geprge R. Terry merumuskan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu usaha untuk meneliti kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. pengawasan berorientasi pada objek yang dituju dan merupakan alat untuk menyuruh orang-orang bekerja menuju sasaran yang ingin dicapai.¹⁹²

¹⁹⁰ Ilyasin & Nurhayati, *Op.Cit*, hlm.146.

¹⁹¹ Marno & Trio Supriyanto, *Op.Cit*, hlm 24.

¹⁹² Ratna M, Abd Rahman Getteng, Rusli Malli, *Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Darul Huffadh Tujutuju Kajuara Kabupaten Bone Sulawesi Selatan*, el-Idarah : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 9(1), 2023, hlm 60-69

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pengawasan atau pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan organisasi dapat terselenggara dengan baik. Uraian tersebut menggambarkan bahwa pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang akan dicapai, yaitu standar apa yang sedang dilakukan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaannya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.¹⁹³

Bertolak dari uraian di atas, menurut Marno dan Triyo, ada beberapa unsur yang perlu diketahui dalam proses pengawasan ini antara lain¹⁹⁴:

- 1) Adanya proses dalam menetapkan pekerjaan yang telah dan akan dikerjakan.
- 2) Merupakan alat untuk menyuruh orang bekerja menuju sasaran-sasaran yang ingin dicapai. Memonitor, menilai, dan mengoreksi pelaksanaan pekerjaan.
- 3) Menghindarkan dan memperbaiki kesalahan, penyimpangan atau penyalahgunaan.
- 4) Mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi kerja. Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan.

Proses pengawasan dapat melibatkan beberapa elemen-elemen yaitu:

- (1) menetapkan standar kinerja, (2) mengukur kinerja, (3) membandingkan

¹⁹³ Astuti, Sukataman, *Dasar-Dasar Manajemen Pesantren*, Cakrawala: Jurnal Kajian Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial Vol. 7 No.1. 2023, hlm.23-32

¹⁹⁴ *Ibid*, hlm 24.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

unjuk kerja dengan standar yang telah ditetapkan, (4) mengambil tindakan korektif saat terdeteksi penyimpangan¹⁹⁵.

Dengan demikian, pengawasan dapat dilakukan melalui tahap-tahap yang telah ditentukan berdasarkan perencanaan yang telah disusun. Seorang manajer dapat melakukan fungsi pengawasan dengan baik, jika mengetahui secara jelas proses pengawasan tersebut secara jelas.¹⁹⁶

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang akan dicapai, yaitu standar apa yang sedang dilakukan berupa; pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana memerlukan perbaikan-perbaikan sehingga pelaksanaannya sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Dengan demikian, pengawasan pondok pesantren adalah proses penentuan apa yang dicapai, yaitu standar apa yang sedang dipakai, wujud apa yang dihasilkan, berupa pelaksanaan yang sesuai dengan standar, menilai pelaksanaan (*performansi*) dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif, sehingga pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, yakni sesuai dengan standar untuk mencapai tujuan pendidikan Islam.¹⁹⁷ Artinya, kunci utama dalam konteks pengawasan ini adalah kesesuaian antara yang dikerjakan dengan standar dan tidak ada bentuk *kamuflase* antara standar

¹⁹⁵ Ibid , hlm 26.

¹⁹⁶ Doni Susanto, *Analisis Manajemen Program Mujahadah Dan Pembibitan (Mabit) Di Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Sumatera Selatan*, AL-WIJDÂN: Journal of Islamic Education Studies. Volume VI, Nomor 2, November 2021, hlm.159-172

¹⁹⁷ Ari Prayoga dkk. *Manajemen Program Vocational Life Skill Pondok Pesantren*. (J-MP) Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 2, 2019), hlm. 103

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan hasil yang dicapai.¹⁹⁸ Hal ini dalam Al-Qur'an telah dijelaskan dalam surat AsShaff: 3 yang mendeskripsikan tentang:

فَالْتَلَيْتَ ذِكْرًا¹⁹⁹

Artinya: demi (rombongan malaikat) yang membacakan peringatan¹⁹⁹

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah memantau atau mengoreksi aktivitas-aktivitas yang telah dilaksanakan oleh suatu organisasi dengan maksud membandingkan hasil sekarang dengan rencana semula untuk mencapai tujuan yang sudah dibuat oleh organisasi.²⁰⁰

Ada beberapa faktor yang menyebabkan pentingnya pengawasan yang harus dilakukan dalam organisasi. Setidak-tidaknya ada tiga faktor, sebagai berikut:

- 1) Perubahan yang selalu terjadi baik luar maupun di dalam organisasi, memerlukan perencanaan dan tentu saja pengawasan.
- 2) Kekompakan organisasi memerlukan pengawasan formal karena adanya desentralisasi kekuasaan.
- 3) Kesalahan-kesalahan atau penyimpangan yang dilakukan anggota organisasi memerlukan pengawasan dan pembenahan.²⁰¹

Pengawasan itu dapat membantu pemimpin untuk mengukur efektivitas perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan yang terjadi di lapangan, serta dapat membantu pemimpin untuk mengambil tindakan atau keputusan yang akurat sebagai kebutuhan organisasi. Hal ini ditegaskan

¹⁹⁸ Ilyasin & Nurhayati, *Op.Cit*, hlm.147.

¹⁹⁹ Departemen Agama RI, *Op.Cit*

²⁰⁰ Taufik Rizki Sista. *Implementasi Manajemen Kurikulum dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di SMK Migas Cepu)*. Edukan: Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 1, No. 01, 2017), hlm. 32

²⁰¹ Sukanto Reksohadiprodjo, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 1998), hlm. 64-65.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

oleh Siagian bahwa pengawasan akan berlangsung, apabila memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan.
- 2) Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dari rencana.
- 3) Pengawasan harus menunjukkan pengecualian pada titik strategi tertentu.
- 4) Obyektivitas dalam melakukan pengawasan.
- 5) Keluwesan pengawasan.
- 6) Pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi.
- 7) Efisiensi pelaksanaan pengawasan.
- 8) Pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terkait.
- 9) Pengawasan mencari apa yang tidak beres.
- 10) Pengawasan harus bersifat membimbing.²⁰²

Pelaksanaan proses pengawasan yang sistematis dan teratur hendaknya menggunakan cara-cara tertentu. Di antara langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

- 1) Penetapan standar kegiatan.
- 2) Penentuan pengukuran kegiatan.
- 3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata.
- 4) Membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan menganalisa penyimpangan-penyimpangan.
- 5) Mengambil tindakan pengoreksian bila dianggap perlu.

Pada dasarnya rencana dan pelaksanaan merupakan satu kesatuan tindakan, walaupun hal ini jarang terjadi.²⁰³ Pengawasan diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil tercapai. Beberapa pengertian pengawasan dari beberapa pakar berikut :

²⁰² Siagian, *Loc.Cit.*, hlm. 176-183.

²⁰³ Abdul Hakim dan N. Herlina Hani. *Manajemen Kurikulum Terpadu di Pondok Pesantren Modern Daarul Huda Banjar*. (Jurnal Penelitian Pendidikan Islam, Vo. 6 No. 1, 2018), hlm. 114

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a) Pertama, Oteng Sutisna menghubungkan fungsi pengawasan dengan tindakan administrasi. Baginya pengawasan dilihat sebagai proses administrasi melihat apakah apa yang terjadi itu sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi, jika tidak maka penyesuaian yang perlu dibuatnya.
- b) Kedua, Hadari Nawawi menegaskan bahwa pengawasan dalam administrasi berarti kegiatan menukur tingkat efektivitas kerja personal dan tingkat efisiensi penggunaan metode dan alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan.²⁰⁴
- c) Ketiga, Johnson mengemukakan pengawasan sebagai fungsi sistem yang melakukan penyesuaian terhadap rencana, mengusahakan agar penyimpangan-penyimpangan tujuan sistem hanya dalam batas-batas yang dapat ditoleransi.²⁰⁵
- d) Menurut Murdick pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi.²⁰⁶

Beberapa pendapat di atas, penulis menyimpulkan bahwa pengawasan dalam sebuah organisasi ataupun lembaga, yakni suatu kegiatan yang

²⁰⁴ Djamaluddin Perawironegoro. *Manajemen Asrama Pesantren*. (Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, Vol. 3. No. 2, 2019), hlm. 138

²⁰⁵ Husnul Yaqin, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, (Banjarmasin : IAIN Annasari Press, 2011), hlm.65.

²⁰⁶ Nanang Fattah, *Op.Cit*, hlm.101

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

dilakukan untuk penyesuaian terhadap rencana untuk mencapai suatu tujuan suatu lembaga ataupun organisasi.²⁰⁷

Berdasarkan penjelasan tentang arti, kriteria, dan proses pengawasan di atas, maka dapat ditegaskan bahwa fungsi pengawasan merupakan faktor yang sangat urgen dalam menentukan keberhasilan lembaga. Penggunaan kriteria dan proses pengawasan yang baik akan memudahkan setiap pengawas dalam mengatur jalannya kegiatan-kegiatan organisasi.

Oleh sebab itu, Nanang Fattah menegaskan pengawasan hendaknya mengacu pada prosedur pemecahan masalah melalui menemukan masalah, menemukan penyebab, membuat rancangan penanggulangan, melakukan perbaikan, mengecek hasil perbaikan, maupun mencegah timbulnya masalah yang berubah.²⁰⁸

Dalam sebuah hadist dijelaskan tentang pentingnya evaluasi setiap kegiatan yang dilakukan, agar tujuan yang di inginkan tercapai dengan baik;

عَنْ أَبِي ذَرٍّ قَالَ قَالَ لِي رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ اتَّقِ اللَّهَ حَيْثُمَا كُنْتَ وَأَتَّبِعِ السَّبِيلَ الْحَسَنَةَ تَمَحُّهَا وَخَالِقِ النَّاسَ بِخُلُقٍ حَسَنٍ قَالَ وَفِي الْبَابِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ أَبُو عِيسَى هَذَا حَدِيثٌ حَسَنٌ صَحِيحٌ حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ غَيْلَانَ حَدَّثَنَا أَبُو أَحْمَدَ وَأَبُو نُعَيْمٍ

Artinya: Jarir bin Abdillah berkata: “aku baiat pada rasulullah untuk menunaikan salat, mengeluarkan zakat dan saling menasihati sesama saudara muslim.” (HR. Tirmidzi 1848)²⁰⁹

Menasihati sesama teman atau saudara lebih mudah daripada menasihati pimpinan atau atasan, ini tidak mudah dilaksanakan, karena itu

²⁰⁷ Ahmad Janan Asifudin. *Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren*. (Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 1, No. 2, 2016) hlm. 356

²⁰⁸ Ibid, hlm. 107.

²⁰⁹ Abi Isa, Imam Hafidz. *Sunan At-Tirmidzi Jami'us Shohih*. Indonesia: Maktabah waqf an

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

nabi dalam hadits berikut memberikan imbalan yang lebih banyak pada orang yang mampu melakukan pengawasan pada atasannya.

عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِذَا نَصَحَ الْعَبْدُ سَيِّدَهُ وَأَحْسَنَ عِبَادَةَ رَبِّهِ كَانَ لَهُ أَجْرُهُ مَرَّتَيْنِ

Artinya: Rasulullah Saw bersabda: “ jika seorang hamba apabila setia dalam ibadah pada Tuhannya maka akan diberkahi, dan yang menasihati tuannya maka akan diberi pahala dua kali.” (HR. Bukhari 2364)²¹⁰.

Pengawasan dalam pandangan Islam adalah untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Oleh sebab itu al-Qur'an menganjurkan untuk saling menasihati satu sama lain, sebagai upaya mengingatkan jika terjadi kesalahan sebagai manusia. Dari kedua hadits di atas dapat dipahami bahwa pengawasan (*kontrol*) paling tidak terbagi menjadi dua hal:

1. Kontrol yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. Seseorang yakin bahwa Allah SWT pasti mengawasi hamba-Nya, maka ia akan bertindak hati-hati. Ini adalah hadits yang paling yang berasal dari dalam diri sendiri.²¹¹
2. Sebuah pengawasan akan lebih jika sistem pengawasan tersebut dilakukan dari luar diri sendiri. Sistem pengawasan itu dapat terdiri dari luar mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, kesesuaian anatar

²¹⁰ Abdullah Muhammad bin Ismail al Bukhari, *Shahih al Bukhari*, (Beirut : Dar al Kitab al Ilmiyyah, 1992); lihat Al-Bukhari, Abu Abdullah Muhammad bin Ismail, *Ensiklopedia Hadits; Shahih al-Bukhari 1*, Terj. Masyhar dan Muhammad Suhadi, Jakarta: Almahira, Cet. I, 2011

²¹¹ Chusnul Chotimah dan Indah Khomsiyah. “Inovasi Kelembagaan Pondok Pesantren Melalui Transformasi Nilai: Studi Kasus di Pondok Pesantren Amanatul Ummah Pacet Mojokerto”. (At-Turat: Jurnal Pemikiran Pendidikan Islam, Vol.13 No.1, 2019), hlm. 23

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penyelesaian dan perencanaan tugas, dan lain-lain. Pengawasan yang baik adalah pengawasan yang telah built ini ketika menyusun sebuah program, harus sudah ada unsur kontrol didalamnya. Tujuannya adalah agar seseorang yang melakukan sebuah pekerjaan merasa bahwa pekerjaan itu diperhatikan oleh atasan atau juga bawahan, bukan pekerjaan yang diacuhkan atau dianggap enteng. Atasan dan bawahan harus saling mengawasi.²¹²

Sistem pengawasan yang baik tidak terlepas dari pemberian *punishment* (hukuman) atau *reward* (imbalan). Jika seseorang karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik, maka karyawan tersebut diberi imbalan. Bentuk imbalan itu tidak mesti materi, namun dapat pula daam bentuk pujian, penghargaan yang diutarakan dihadapan karyawan yang lain, atau bahkan prmosi. Allah juga memberi imbalan atau pahala bagi bawahan yang mampu memberi nasihat pada atasannya sebagaimana hadist di atas.

Dalam kerangka ini yang paling dibingkai adalah tujuan akhir dari manajemen pendidikan Islam. Tujuan manajemen adalah produktivitas dan kepuasan, sedangkan tujuan dari pendidikan Islam adalah menyiapkan manusia yang bertaqwa sesuai dengan tujuan Tuhan-Nya.²¹³

Berkaitan dengan pengawasan di pondok pesantren dapat dilakukan sejak penyusunan rencana, pelaksanaan kegiatan, aktivitas orang-orang yang terlibat data pengelolaan di pondok pesantren serta berbagai upaya

²¹² Saihu. *Implementasi Manajemen Balanced Scorecard di Pondok Pesantren Jami'iyah Islamiyyah Tengerang selatan*. (Mumtaz: Jurnal Studi Al-Qur'an dan Keislaman, Vo. 3, No. 1, 2019), hlm. 2

²¹³ Ilyasin & Nurhayati, *Op.Cit.* hlm.147

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menggerakkannya, sehingga tujuan yang ingin dicapai dapat berhasil dengan baik sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kemampuan kiai dalam pengawasan ini adalah untuk proses pengukuran kinerja, memperbaiki penyimpangan dengan tindakan pembetulan.²¹⁴ Di sini diperlukan kemampuan seorang kiai, bagaimana kiai merencanakan, mengorganisasikan dan menggerakkan, yang semua itu sangat terkait dengan pengawasan terhadap setiap program yang telah ditetapkan.²¹⁵

Pengawasan di pondok pesantren berfungsi sebagai supervisi dan evaluasi yang erat kaitannya dengan perencanaan masa yang akan datang sesuai dengan pencapaian yang diperoleh sebelumnya. Hal-hal yang diasumsikan sebagai penghambat harus segera ditanggulangi, diminimalisir atau dihilangkan. Sedangkan hal-hal yang diasumsikan sebagai pendorong untuk pengembangan pondok pesantren dipertahankan dan bahkan ditingkatkan. Seperti prinsip yang didengungkan di pondok pesantren yakni *al-muhafadhah 'ala alqadim al-shalih wa al-ahdzu bi al-jadid al-aslah*. Prinsip mempertahankan nilai-nilai lama yang baik dan mentransfer nilai-nilai baru yang lebih baik.²¹⁶

²¹⁴ Seorang manajer mengelola agar tercapai hasil-hasil yang diinginkan dan direncanakan. Keberhasilan atau kegagalan yang disajikan dalam hasil-hasil dipertimbangkan dari segi tujuan yang sudah ditentukan. Hal ini mencakup pengawasan seperti mengevaluasi pelaksanaan kerja dan, jika perlu, memperbaiki yang sedang dikerjakan untuk menjamin tercapainya hasil-hasil menurut rencana. Lihat Terry & Rue, *Op.Cit*, hlm.232

²¹⁵ Ali Anwar, *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hlm.148

²¹⁶ Irwan Fathurrochman. *Implementasi Manajemen Kurikulum dalam Upaya Meningkatkan Mutu Santri Pondok Pesantren Hidayatullah/Panti Asuhan Anak Soleh Curup*. (Tajir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, Vol. 1 No. 01, 2017), hlm. 86

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

e. Tujuan Manajemen Pondok Pesantren

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam, yang menyelenggarakan pendidikannya secara umum dengan cara non kliasikal, yaitu seorang kiai mengajarkan ilmu agama Islam kepada santrisantri berdasarkan kitab-kitab yang ditulis dalam bahasa Arab oleh ulama-ulama Arab abad pertengahan. Para santri biasanya tinggal dalam pondok (asrama) dalam pesantren tersebut. Kiai sebagai seorang ahli agama Islam, mengajarkan ilmunya kepada santri dan biasanya sekaligus memimpin dan pemilik pesantren tersebut.²¹⁷

Bahkan sekarang pesantren memiliki rumusan tertulis mengenai tujuan pendidikan pesantren yang tertuang dalam visi dan misi pondok pesantren yang menjadi tujuan dari lembaga pesantren. perguruan tinggi) dan pada pendidikan non formal yang secara khusus mengajarkan agama yang sangat kuat yang dipengaruhi oleh pikiranpikiran ulama' salafus sholih khususnya dalam bidang fiqh, hadist, tafsir, tauhid dan tasawuf. Pengajaran di lembaga yang ditangani oleh kiai tersebut tertumpu pada bahan pelajaran yang sudah baku yang berupa kitab-kitab peninggalan ulama masa lalu yang berjalan berabad-abad secara berkesinambungan. Hal inilah yang menjadi ciri khas pendidikan di pesantren sehingga transfer ilmu pengetahuan tetap terjaga dan menjadi khazanah ilmu pengetahuan tersendiri.²¹⁸

²¹⁷ Ali Anwar, *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hlm.48.

²¹⁸ Umiarso & Nur Zazin, *Pesantren (di Tengah Arus Mutu Pendidikan)*. (Semarang: Rosdak Group, 2011), hlm.305

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Selama kurun waktu yang panjang pendidikan dipesantren telah memberikan sumbangsih positif karena telah berhasil membentuk peserta didiknya beriman sempurna, berilmu luas, serta beramal sejati. Dari sinilah dalam pendidikan pesantren konsep keseimbangan antara ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) serta iman dan taqwa (IMTAQ)²¹⁹ tertanam sejak dini kepada peserta didik.²²⁰

Berdasarkan tujuan pendiriannya, pesantren hadir dilandasi sekurang-kurangnya oleh dua alasan: Pertama, pesantren dilahirkan untuk memberikan respon terhadap situasi dan kondisi sosial suatu masyarakat yang tengah dihadapkan pada runtuhnya sendi-sendi moral, melalui transformasi nilai yang ditawarkan (*amar ma'ruf dan nahi munkar*). Kehadirannya dengan demikian dapat disebut sebagai agen perubahan (*agent of social changes*) yang selalu melakukan kerja-kerja pembebasan (*liberation*) pada masyarakat dari segala keburukan moral, penindasan politik, dan kemiskinan ekonomi.

Kedua, salah satu tujuan didirikannya pesantren adalah untuk menyebarkan informasi ajaran tentang universalitas Islam ke seluruh

²¹⁹ Penguasaan IPTEK dan IMTAQ tersebut kiranya sangat penting jika umat Islam ingin tetap “survive” dan hendaknya kedua kompetensi tersebut dikembangkan secara seimbang, karena dengan menguasai kedua kompetensi tersebut secara seimbang, maka tidak saja kualitas kehidupan manusia akan lebih meningkat, tetapi juga terhindar dari kehancuran. Di era modern ini, ternyata manusia memiliki kecenderungan untuk selalu menyalahgunakan penerapan IPTEK. Peranan IMTAQ menjadi sangat penting, yaitu berfungsi sebagai penuntun dan pengendali penerapan IPTEK, yang semata-mata untuk kemaslahatan umat manusia tanpa merendahkan martabat atau mengubah hakikat kemanusiaan. Lihat Suryadharma Ali, *Paradigma Pesantren: Memperluas Horizon Kajian dan Aksi*, (Malang: UIN Maliki Press, 2013), hlm.72

²²⁰ Suryadharma Ali, *Ibid.*, hlm.72

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

pliosok nusantara yang berwatak pluralis, baik dalam dimensi kepercayaan, budaya maupun kondisi sosial masyarakat.²²¹

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pondok pesantren adalah menyeimbangkan antara pengetahuan IPTEK dan IMTAQ²²² serta menciptakan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang berakhlak mulia, bermanfaat, menyebarkan Islam di tengah masyarakat dan mencintai ilmu dalam mengembangkan kepribadian yang muhsin tidak hanya sekedar muslim. Pondok pesantren tidak hanya menitik beratkan pendidikan hanya kepada hal-hal yang berhubungan dengan masalah ukhrawi semata, akan tetapi juga mementingkan kepentingan duniawi dengan anjuran yang keras bagi para santrinya untuk selalu menuntut ilmu agar di kemudian hari dapat mandiri dan berguna bagi masyarakat luas.²²³

2. Pondok Pesantren

a. Pengertian Pondok Pesantren

Zamakhshari Dhofier menyatakan bahwa kata pesantren berasal dari kata santri, dengan awalan pe, dan akhiran an, berarti tempat tinggal santri. Dan istilah pondok barangkali berasal dari pengertian asrama-asrama para santri

²²¹ Akhmad Sirojuddin, Ashlahuddin, Andika Aprilianto, *Manajemen Kurikulum Terpadu Berbasis Multiple Intellegences di Pondok Pesantren*, Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 3, Issue. 1, 2022, hlm.35-42

²²² Penguasaan IPTEK dan IMTAQ tersebut kiranya sangat penting jika umat Islam ingin tetap “survive” dan hendaknya kedua kompetensi tersebut dikembangkan secara seimbang, karena dengan menguasai kedua kompetensi tersebut secara seimbang, maka tidak saja kualitas kehidupan manusia akan lebih meningkat, tetapi juga terhindar dari kehancuran. Di era modern ini, ternyata manusia memiliki kecenderungan untuk selalu menyalahgunakan penerapan IPTEK. Peranan IMTAQ menjadi sangat penting, yaitu berfungsi sebagai penuntun dan pengendali penerapan IPTEK, yang semata-mata untuk kemaslahatan umat manusia tanpa merendahkan martabat atau mengubah hakikat kemanusiaan. Lihat Suryadharma Ali, *Ibid*, hlm.72

²²³ Sebagai institusi yang memperoduk manusia yang memahami agama, tentunya pesantren harus menghasilkan santri (output) yang berkualitas dan bermanfaat bagi masyarakat sekitar. Output tersebut selain berimplikasi secara personal, juga berdampak positif secara sosial.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

yang disebut pondok atau tempat tinggal yang dibuat dari bambu, atau barang kali berasal dari kata Arab *funduq*, yang berarti hotel atau asrama.²²⁴ Soagarda Poerbakawatja juga menjelaskan pesantren berasal dari kata santri, yaitu seorang yang belajar agama Islam, dengan demikian pesantren mempunyai arti tempat orang berkumpul untuk belajar agama Islam.²²⁵ Senada dengan pendapat kedua tokoh di atas, Manfred Ziamek menyebutkan bahwa asal etimologi dari pesantren adalah pe-santri-an “tempat santri”. Santri atau murid (umumnya sangat berbeda-beda) mendapat pelajaran dari pimpinan pesantren (kiai) dan para guru (ulama atau ustadz). Pelajaran mencakup berbagai bidang tentang pengetahuan Islam.²²⁶

Kata pondok berasal dari *funduq* (bahasa arab) yang artinya ruang tidur, asrama atau wisma sederhana, karena pondok memang sebagai tempat penampung sederhana dari para pelajar/santri yang jauh dari tempat asalnya. Pesantren merupakan bagian dari pendidikan nasional yang memiliki kekhasan, keaslian (*indegeneous*) Indonesia. Dengan kemandirian yang dimiliki, pesantren akan menjadi lembaga pendidikan yang otonom, baik dari sistem pembelajaran maupun pendanaan.²²⁷ Jadi, pondok pesantren dapat diartikan yaitu tempat tinggal sekaligus tempat para santri menimba ilmu khususnya ilmu agama.

²²⁴ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, (Jakarta: LP3ES, 2011), hlm. . 18.

²²⁵ Soegarda Poerbakawatja, *Ensiklopedia Pendidikan*. (Jakarta: Gunung Agung, 1976), hlm. 223.

²²⁶ Manfred Ziamek, *Pesantren dan Perubahan Sosial*. (Jakarta: LP3ES, 1985), hlm. 16.

²²⁷ Irwan, Zain dan Hasse, *Agama, Pendidikan Islam dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), hlm.124

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Istilah Pesantren di Jawa termasuk Sunda dan Madura menggunakan istilah pesantren, pondok atau pondok pesantren. Sedangkan di Aceh dikenal dengan istilah dayah atau rangkang atau meunasah dan di Minangkabau disebut surau.²²⁸ Khusus pondok pesantren yang ada di Jawa, struktur bangunannya seperti padepokan atau “kombongan” sebuah rumah yang terdiri dari beberapa kamar. Masing-masing kamar biasanya dihuni sekitar 30 orang.²²⁹

Nurcholish Madjid, sebagaimana dikutip oleh Yasmadi mengartikan bahwa kata pesantren berasal dari kata santri, pertama, pendapat yang mengatakan bahwa “santri” berasal dari perkataan “*sastri*”, sebuah kata dari bahasa sanskerta yang artinya melekat huruf. Kedua, pendapat yang mengatakan bahwa perkataan santri sesungguhnya berasal dari bahasa Jawa, dari kata “*cantrik*”, berarti seseorang yang selalu mengikuti seorang guru kemana guru ini pergi menetap.²³⁰

Perkataan pesantren berasal dari kata santri,²³¹ dengan awalan pe di depan dan akhiran an berarti tempat tinggal para santri.²³² Sedangkan asal-usul kata “santri”, dalam pandangan Nurcholish Madjid dapat dilihat dari dua pendapat.²³³ Pertama, pendapat yang mengataakan bahwa “santri” berasal dari perkataan “*sastri*”, sebuah kata daari bahasa sansekerta yang artinya melekat

²²⁸ Ismail SM, "Pengembangan Pesantren Tradisional", dalam Ismail SM, dkk, Ed. *Dinamika Pesantren dan Madrasah*,. (Yogyakarta: Kerjasama Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang dengan Pustaka Pelajar, 2002), hlm.50.

²²⁹ Amin Haedari, *Panorama Pesantren dalam Cakrawala Modern* (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), hlm.7.

²³⁰ Yasmadi, *Modernisasi Pesantren*. (Jakarta: Quantum Teaching, 2005), hlm, 61-62.

²³¹ Abdul Munir Mulkhan, *Runtuhnya Mitos Politik Santri, Strategi Kebudayaan dalam Islam*, cet. Ke-1, (Yogyakarta: Sipress, 1994), hlm. 1

²³² Zamakhsyari Dhofier, *Op.Cit*, hlm. 18

²³³ Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren, Sebuah Potret Perjalanan*, cet. Ke-1, (Jakarta: Paramadina, 1997), hlm. 19-20

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

huruf. Pendapat ini menurut Nurcholish Madjid agaknya didasarkan atas kaum santri adalah kelas literary bagi orang Jawa yang berusaha mendalami agama melalui kitab-kitab bertulisan dan berbahasa Arab. di sisi lain, Zamakhsyari Dhofier berpendapat, kata santri dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu atau secara umum dapat diartikan buku-buku suci, buku-buku agama, atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan.²³⁴

Kedua, pendapat yang mengatakan bahwa perkataan santri sesungguhnya berasal dari bahasa Jawa, dari kata “cantrik”, berarti seseorang yang selalu mengikuti seorang guru kemana guru pergi menetap. Istilah pesantren bisa disebut pondok saja atau kata ini digabungkan menjadi pondok pesantren, secara esensial, semua istilah ini menggabungkan makna yang sama. Sesuai dengan namanya, pondok berarti tempat tinggal/ menginap (asrama), dan pesantren berarti tempat para santri mengkaji agama Islam dan sekaligus di asramakan. Menurut M. Arifin dikutip oleh Mujamil Qomar. Pondok pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (komplek) dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau pondok Pesantren yang sepenuhnya berada dibawah kedaulatan dari leader ship seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.

Penggunaan gabungan kedua istilah antara pondok dengan pesantren menjadi pondok pesantren, sebenarnya lebih mengakomodasikan karakter

²³⁴ Zamakhsyari Dhofier, *Loc. Cit.*, hlm. 18

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

keduanya. Namun penyebutan pondok pesantren kurang jami' ma'ni (singkat padat). Selagi perhatiannya dapat diwakili istilah yang lebih singkat, karena orang lebih cenderung mempergunakan yang pendek. Maka pesantren dapat digunakan untuk menggantikan pondok atau pondok pesantren.²³⁵

Lebih lanjut Sukamto,²³⁶ menyatakan bahwa pondok pesantren merupakan lembaga Islam tradisional yang kelahirannya tidak saja terbatas pada bidang-bidang pendidikan, melainkan sebagai lembaga sosial keagamaan. Kelahirannya berkaitan erat dengan kondisi lingkungan suatu komunitas tertentu, sehingga bentuk dan fasilitas yang dimiliki tidak jauh dari kondisi masyarakat tersebut. Dengan demikian, pesantren adalah tempat tinggal santri yang dibangun secara sederhana untuk mendalami ilmu pengetahuan agama agar santri tersebut kelak menjadi manusia yang baik dan menjadikan orang yang suka menolong di antara sesama manusia.

Dalam pemakaian sehari-hari, istilah pesantren bisa disebut dengan pondok saja atau kedua kata ini digabung menjadi pondok pesantren. Secara esensial, semua istilah ini mengandung makna yang sama, kecuali sedikit perbedaan. Asrama yang menjadi penginapan santri sehari-hari dapat dipandang sebagai pembeda antara pondok dan pesantren. Sebenarnya penggunaan gabungan kedua istilah secara integral yakni pondok dan pesantren menjadi pondok pesantren lebih mengakomodasikan karakter keduanya. Namun penyebutan pondok pesantren dianggap kurang jami' ma'na (singkat-padat). Selagi pengertiannya dapat diwakili istilah yang lebih singkat, para

²³⁵ Zamakhsyari Dhofier, *Ibid*, hlm. 18

²³⁶ Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren* (Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999), hlm. .

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

peneliti lebih cenderung mempergunakannya dan meninggalkan istilah yang panjang. Maka pesantren lebih tepat digunakan untuk menggantikan pondok dan pondok pesantren.²³⁷ Dalam penelitian ini, pesantren didefinisikan sebagai suatu tempat pendidikan dan pengajaran yang menekankan pelajaran agama Islam dan didukung asrama sebagai tempat tinggal santri yang bersifat permanen.

b. Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren

Ahli sejarah mencatat, eksistensi pondok pesantren telah lahir jauh sebelum Republik Indonesia dibentuk. Hampir di seluruh penjuru Nusantara, terutama di pusat-pusat Kerajaan Islam telah banyak ulama yang mendirikan pesantren. Mereka mampu mencetak banyak alumni yang berjuang untuk nusa dan bangsa.²³⁸

Dijelaskan lebih lanjut oleh Dhofier rekonstruksi masa awal pembangunan tradisi pesantren antara abad ke-11 dan ke-14. Dari pendekatan bidang studi agama dan kebudayaan dunia, proses terbangunnya Peradaban Islam Nusantara merupakan peristiwa sejarah yang mengagumkan, yang menggambarkan betapa kuatnya identitas dan dinamika bangsa di kepulauan nusantara itu dalam mengadopsi aspek-aspek positif suatu peradaban dari luar yang dianggap baik dan bermanfaat untuk bangsa Indonesia Untuk mengetahui sejauh mana kualitas Islam serta lembaga pesantren pada periode antara tahun 1200 dan 1650 sangat berkualitas dapat dijelaskan melalui suatu rekonstruksi sebagai berikut²³⁹:

²³⁷ Mujamil Qomar, *Pesantren, dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, tt), hlm. 1-2.

²³⁸ Asep Bahtiar et. all., *Pesantren Lirboyo: Sejarah Peristiwa, Fenomena dan Legenda*, (Kediri: Lirboyo Press, 2015), xviii

²³⁹ Asep Bahtiar et. all., *Ibid*, xviii

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Saif Kasim Riau

Pertama, Eropa pada abad ke-14 dan ke-15, bukanlah kawasan yang paling maju di dunia. Bahkan kekuatan besar yang sedang berkembang di India dan Asia Tenggara pada abad ke-15, 16 dan awal 17 adalah Islam. Kedua, kualitas Islam dan kualitas lembaga pendidikan nilai-nilai Islam. Realitas ini tidak saja dapat dilihat ketika pesantren menghadapi banyak tekanan dari pemerintah kolonial Belanda.²⁴⁰

Ketika Belanda mulai menjajah, penyebaran Islam dan pendidikan Islam masih menjadi salah satu peran pokok dari pondok pesantren. Namun, pada awal penjajahan Belanda banyak tokoh-tokoh pesantren yang terpanggil menjadi tokoh-tokoh perjuangan bangsa Indonesia dan gigih terlibat dalam berbagai perlawanan menentang Belanda.²⁴¹ Demikian juga ketika Jepang memobilisir tentara PETA (Pembela Tanah Air) guna melawan Belanda, para kiai dan santri mendirikan tentara Hizbullah dan Sabilillah sebagai bentuk manifestasi jihad melawan kekafiran dan kelaliman. Laskar Hizbullah dan Sabilillah kemudian yang berkontribusi pada terbentuknya BKR (Badan Keamanan Rakyat) dan TKR (Tentara Keamanan Rakyat) yang merupakan cikal bakal TNI (Tentara Nasional Indonesia).²⁴²

Awal abad ke-20 adalah periode kebangkitan intelektual bangsa Indonesia. Pada periode ini berdirilah Syarikat Islam (sebelumnya Syarikat Dagang Islam) yang diarsiteki H. Samanhudi dan HOS. Cokroaminoto yang juga orang pesantren. Bahkan menurut banyak sumber, kelahiran Syarikat Dagang Islam sebagai sebuah organisasi Nasional lebih dahulu dari pada Budi Utomo. Di zaman pergerakan pra-

²⁴⁰ Ibid, xviii

²⁴¹ Muhammad Idris Usman, *Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam (Sejarah, Sistem Pendidikan, Dan Perkembangannya Masa Kini)*, Jurnal Al Hikmah Vol. XIV Nomor 1/2013, hlm. 101-117

²⁴² Ibid

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

kemerdekaan, peran para elit pesantren juga sangat menonjol. Di tengah masyarakat mereka adalah guru bangsa, tempat merujuk segala persoalan di masyarakat. Di tengah percaturan politik menjelang kemerdekaan Republik Indonesia peran mereka tidak diragukan lagi. Dalam konteks mempertahankan kemerdekaan, sejarah perjuangan bangsa Indonesia mencatat sebuah peristiwa dahsyat di pada tanggal 10 November 1945.²⁴³

Keterlibatan pesantren dan kaum santri dalam peristiwa-peristiwa perlawanan terhadap penjajah sangat sulit untuk dipungkiri, meski sangat disayangkan bahwa dalam penulisan sejarah peran mereka sepertinya sengaja dimarjinalkan. Seperti peran KH. Hasyim As'ari yang pada tanggal 20 November 1945 mengeluarkan fatwa "Resolusi Jihad" untuk mempertahankan tiap jengkal tanah air Indonesia. singkatnya, di awal-awal kemerdekaan RI para kiai dan alumni pesantren berpartisipasi hampir di setiap lini perjuangan bangsa. Meski Indonesia sudah merdeka, bangsa Indonesia khususnya umat Islam masih belum menikmati kemerdekaan itu dengan sempurna.²⁴⁴

PKI sebagai salah satu kekuatan Nasakom melakukan kudeta berdarah dengan melakukan penculikan dan pembunuhan terhadap para jenderal Angkatan Darat yang mereka sebut sebagai anggota Dewan Jenderal. Tindakan ini sebenarnya "blunder" besar bagi perjalanan PKI di Indonesia. karena blunder tersebut, pencitraan PKI di masyarakat memburuk dan Angkatan Darat bersama dengan dukungan dari pesantren berhasil menumpas PKI dan antek-anteknya di bumi pertiwi. Pada sekitar tahun 1965 M sampai 1967 M ketika mahaSantri

²⁴³ Nurresa Fi Sabil, Fery Diantoro, *Sistem Pendidikan Nasional Di Pondok Pesantren*, AL-ISHLAH Jurnal Pendidikan Islam, Volume : 19 Nomor : 2 Tahun : 2021, hlm.209-230

²⁴⁴ Ibid

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

melalui KAMI, HMI, PMII, dan lainnya bergerak melalui demonstrasi besar-besaran menuntut pembubaran PKI di Indonesia, pesantren tidak mau ketinggalan dengan melakukan penyadaran di tingkat *grass root*, bahkan mereka turut serta dalam pembasmian anggota-anggota PKI.²⁴⁵

Pada periode ini beberapa pesantren besar mengalami penurunan jumlah santri secara signifikan karena adanya peraturan dari pemerintah di bidang pendidikan yang tidak mengakui ijazah pesantren. Hal ini tidak lantas mematikan pesantren dan perannya di dalam masyarakat, tetapi justru banyak pesantren yang kemudian berlomba-lomba menyesuaikan diri dengan membangun madrasah-pondok Pesantren yang diakui pemerintah dan tentunya mengajarkan ilmu-ilmu umum selain ilmu keagamaan.²⁴⁶ Animo masyarakat untuk pondok pesantren di pondok Pesantren-pondok Pesantren di bawah pesantrenpun ternyata luar biasa besarnya, sehingga pesantren tidak sampai kehilangan fungsi dan peran khususnya di ranah pendidikan.²⁴⁷

Selain pendapat di atas banyak sekali tokoh-tokoh yang mengungkapkan keberadaan pesantren seperti Steenbrink, Martin Van Bruinessen, dan Ziemek mereka berbeda pendapat mengenai keberadaan pesantren. Namun dari perbedaan tersebut dapat disimpulkan bahwa, dari hasil penelitian yang mereka lakukan sumber informasi (pelaku sejarah) merupakan kunci dari kebenaran menurut sudut pandang dari pelaku sejarah. Kehadiran pesantren merupakan kebutuhan

²⁴⁵ Ibid

²⁴⁶ Karimah, Ummah. *Pondok Pesantren Dan Pendidikan : Relevansinya Dalam Tujuan Pendidikan*. Misykat, V03, No 01, 2018

²⁴⁷ Ibid

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

masyarakat, mengingat keberadaan surau, langgar, dan masjid²⁴⁸ sudah tidak memadai lagi sebagai lembaga pendidikan Islam. Dengan respons positif masyarakat tersebut, didirikanlah pesantren-pesantren di seluruh plosok Indonesia, sehingga jumlah pesantren di Indonesia menjadi ribuan.²⁴⁹

Pada perkembangannya pondok pesantren mengalami perubahan dari dalam dan selanjutnya dikenal sebagai lembaga pendidikan Islam dengan ciri khas Indonesia. perubahan-perubahan tersebut antara lain terdapat sistem klasikal di samping non-klasikal, terdapat pendidikan jalur pondok pesantren baik yang ada di bawah naungan Depag maupun Diknas.²⁵⁰ Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang ciri-cirinya dipengaruhi dan ditentukan oleh pribadi para pendiri dan kepemimpinannya serta cenderung untuk tidak mengikuti pola jenis tertentu.

c. Eksistensi Pondok Pesantren

Penyebaran Islam di Indonesia merupakan peristiwa yang sangat penting dan menakjubkan dalam sejarah perluasan dunia Islam. Proses perluasan wilayah Islam di Indonesia berlangsung dari abad ke-13 sampai dengan abad ke-16 saat kekuatan dan kemajuan ilmu pengetahuan di pusat dunia Islam di

²⁴⁸ Masjid adalah sebagai pusat kegiatan ibadah dan belajar mengajar. Masjid merupakan sentral sebuah pesantren karena disinilah pada tahap awal bertumpu seluruh kegiatan di lingkungan pesantren baik yang berkaitan dengan ibadah, shalat berjama'ah, zikir, wirid, do'a, i'tikaf, dan juga kegiatan belajar mengajar. Perkembangan selanjutnya seiring dengan perkembangan jumlah santri maka pelajaran berlangsung di bangku, tempat khusus, dan ruangan-ruangan khusus untuk halaqah-halaqah. Perkembangan terakhir menunjukkan adanya ruangan kelas-kelas sebagaimana terdapat pada madrasah. Lihat Yasmadi, *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholish Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002), hlm.64

²⁴⁹ Abdullah Aly, *Pendidikan Islam Multikultural: Telaah terhadap Kurikulum Pondok Pesantren Modern Islam Assalam Surakarta*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hlm.157

²⁵⁰ Sugeng Haryanto, *Persepsi Santri Terhadap Perilaku Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren (Studi Interaksionisme Simbolik di Pondok Pesantren Sidogiri-Pasuruan)*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2012), hlm.40.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Timur Tengah mengalami kemunduran²⁵¹. Proses adopsi agama di Indonesia berlangsung melalui hati sanubari dan pikiran bangsa Indonesia sendiri, tanpa ada paksaan dari luar dan tidak ada kekuatan militer yang menyertai masuk dan berkembangnya Islam di Indonesia.²⁵²

Sebelum tahun 1960-an, pusat-pusat pendidikan pesantren Indonesia lebih dikenal dengan nama pondok. Istilah pondok pesantren berasal dari pengertian asrama-asrama para santri atau tempat tinggal yang dibuat dari bambu. Kata pondok berasal dari bahasa Arab yaitu *funduq*, yang berarti hotel, asrama, rumah, dan tempat tinggal sederhana. Pondok juga bermakna rumah sementara waktu seperti yang didirikan di ladang atau di hutan. Soegarda Purbakawatja juga menjelaskan, pesantren berasal dari kata santri, yaitu seorang yang belajar agama Islam, dengan demikian pesantren mempunyai arti tempat orang berkumpul untuk mempelajari agama Islam²⁵³.

Makna Pesantren menurut Fatah Yasin juga diangkat dari kata Santri yang berarti murid, atau dari kata shastri berasal dari bahasa Sansekerta yang berarti huruf. Sebab di dalam pesantren inilah mulamula santri belajar mengenal dan membaca huruf, dan guru yang mengajar disebut kiai yang mempunyai otoritas tertinggi. Menurut pandangan Muahimin dan Abdul Mujib dalam bukunya Umiarso, Istilah pendidikan pesantren berasal dari istilah

²⁵¹ Nuryanto, *Eksistensi Pendidikan Pondok Pesantren Terhadap Perubahan Akhlak Santri*, Jurnal Tarbawiyah Volume 10 Nomor 2 Edisi Juli-Desember 2013, hlm. 58-74

²⁵² Sugeng Haryanto, *Op.Cit*, hlm.40.

²⁵³ Rofiq Nurhadi, "Sistem Pendidikan Pesantren di Tengah Arus Demokratisasi", Studi Agama, vol. II, No. 3, Yogyakarta, 2005, hlm.41-55

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Kuttab yang merupakan lembaga pendidikan Islam yang berkembang pada masa Bani Umayyah²⁵⁴.

Kuttab merupakan awal mula tempat belajar yang ada di dunia Islam, namun dalam deskripsi ini kuttab yang hendak dipakai oleh komunitas Muslim sebagai lembaga pendidikan dasar. Suku Jawa biasanya menggunakan sebutan pondok atau pesantren dan sering pula menyebut pondok pesantren. Di Madura digunakan istilah pesantren sedang di Pasundan menggunakan kata Pondok. Aceh mengenal dengan nama dayah atau rangkang dan Minangkabau dengan sebutan surau²⁵⁵.

Terlepas dari asal usul kata itu berasal dari mana, yang jelas ciri-ciri umum keseluruhan pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang asli di Indonesia, yang pada saat ini merupakan warisan kekayaan bangsa Indonesia yang terus berkembang. Dalam perkembangannya sekarang ini pesantren memiliki kelenturan dan resistensi dalam menghadapi setiap perubahan zaman. Untuk menentang kolonialisme, pesantren melakukan uzlah (menghindarkan atau menutup diri) terhadap sistem yang dibawa oleh kolonialisme termasuk pendidikan²⁵⁶.

Agar tetap relevan bagi kehidupan masyarakat, pesantren membuka diri dengan mengadopsi sistem pondok pesantren, pesantren juga melakukan

²⁵⁴ Mohammad Fawaid, Hasan Farisi, *Eksistensi Pondok Pesantren Salafiyah Roudlotul Marifat Desa Boreng Lumajang Di Era Modern*, Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam Volume 11 Nomor 2, Agustus 2018, hlm. 173-198

²⁵⁵ Fauzan, *Peran Pesantren dalam Mengembangkan Pendidikan Karakter*. AlFurqoniah: Vol. 1 No. 1 Agustus 2015, hlm.156-171

²⁵⁶ Alfian Firmansyah, Setya Pramono, *Eksistensi Ponpes Tradisional Di Tengah Arus Modernisasi Pendidikan Studi Kasus di Ponpes Attauhidiyyah Syaikh Sa'id bin Armia Talang Tengah*, Jurnal Madaniyah, Volume 10 Nomor 2 Edisi Agustus 2020, hlm.159-17

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

perubahan yang memang perlu dilakukan dijaga agar tidak merusak segi positif yang dimiliki oleh kehidupan pedesaan, begitu juga pesantren dengan sistem dan karakter tersendiri telah menjadi bagian integral dari suatu institusi sosial masyarakat, khususnya pedesaan²⁵⁷.

Meski mengalami pasang surut dalam menghadapi dan mempertahankan misi serta eksistensinya, namun sampai kini pesantren tetap survive, bahkan beberapa di antaranya muncul berbagai model gerakan alternatif bagi pemecahan masalah sosial masyarakat desa. Pesantren dituntut mampu menghidupkan fungsi-fungsi sebagai berikut:

- a) Pesantren sebagai lembaga keagamaan yang melakukan transfer ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fi al-din*) dan nilai-nilai Islam (*Islamic values*);
- b) Pesantren sebagai lembaga keagamaan yang melakukan kontrol sosial;
- c) Pesantren sebagai lembaga keagamaan yang melakukan rekayasa sosial (*social engineering*) atau perkembangan masyarakat (*community development*).

Pendidikan pesantren yang merupakan jenis pendidikan khas Indonesia tidak diragukan lagi selama puluhan tahun bahkan ada yang telah seabad lebih, memberikan andil dan perannya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam dekade terakhir jumlah pesantren semakin berkembang dan kini jumlahnya 16.000 pesantren. Pesantren dengan corak dan ciri khasnya telah berjasa dalam melahirkan lapisan generasi terdidik umat Islam di berbagai

²⁵⁷ Hamruni, Ricky Satria W, *Eksistensi Pesantren Dan Kontribusinya Dalam Pendidikan Karakter*, Jurnal Pendidikan Agama Islam, Vol. XIII, No. 2, Desember 2016, hlm.197-210

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saif Kasim Riau

belosok tanah air.²⁵⁸ Perlu disadari bahwa pendidikan Islam dari masa ke masa akan selalu dihadapkan pada berbagai tantangan yang membutuhkan perhatian dan solusi tepat.²⁵⁹

Semua itu, hanya bisa dilakukan jika pesantren mampu melakukan proses perawatan tradisi-tradisi yang baik dan sekaligus mengadaptasi perkembangan keilmuan baru yang lebih baik, sehingga mampu memainkan peranan sebagai agent of change yang didukung dengan manajemen pesantren yang baik.²⁶⁰

d. Tujuan Pondok Pesanten

Tujuan pendidikan pesantren merupakan bagian yang harus dimiliki, karena tujuan pendidikan merupakan bagian terpadu dari faktor-faktor pendidikan. Namun ironinya, banyak pesantren yang belum memiliki tujuan dalam bentuk tertulis, tujuan yang dimilikinya hanya ada dalam angan-angan. Jadi pada dasarnya semua pesantren memiliki tujuan, hanya saja tidak dituangkan dalam bentuk tulisan.²⁶¹

Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa kiai di berbagai pesantren yang memiliki latar belakang dan visi yang berlainan, Mastuhu merangkum bahwa tujuan pendidikan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau berkhidmat kepada masyarakat dengan jalan menjadi kawula atau abdi

²⁵⁸ Surya Darma Ali, *Loc.Cit*, hlm.3-4

²⁵⁹ Surya Darma Ali, *Ibid*, hlm.8

²⁶⁰ Abdurrahman, Dudung dkk., "Membangun Konsep Pendidikan Ma'had Aly: Identitas Pesantren Miftahul Huda Monanjaya Tasikmalaya, Pesantren Islam al-Mukmin Ngruki Surakarta dan Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Asembagus Situbondo." *Jurnal Istiqro'*, Volume 03, Nomor 01 Tahun 2004

²⁶¹ Mujamil Qomar, *Loc.Cit*, hlm.3.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

masyarakat tetapi *rasul*, yaitu menjadi pelayan masyarakat sebagaimana kepribadian Nabi Muhammad (mengikuti sunnah Nabi), mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama dan menegakkan Islam dan kejayaan umat Islam di tengah-tengah masyarakat (*'izzul Islam wal Muslimim*), dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia. Idealnya pengembangan kepribadian yang ingin dituju ialah kepribadian muhsin, bukan sekedar muslim.²⁶²

Hasbullah menyimpulkan bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional Islam untuk memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari.²⁶³ Tujuan pesantren yang lebih luas dengan tetap mempertahankan hakikatnya dan diharapkan menjadi tujuan pesantren secara nasional pernah diputuskan dalam Musyawarah/Lokakarya Intensifikasi Pengembangan Pondok Pesantren di Jakarta yang berlangsung pada 2 s/d 6 Mei 1978:

Tujuan umum pesantren adalah membina warga negara agar berkepribadian Muslim sesuai dengan ajaran-ajaran Islam dan menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupannya serta menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat, dan negara.²⁶⁴

Selanjutnya tujuan khusus pesantren adalah sebagai berikut:

²⁶² Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Islam: Suatu Kajian tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. (Jakarta: INIS, 1994), hlm.56.

²⁶³ Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1996), hlm. 44.

²⁶⁴ Mujamil Qomar, *Op.Cit*, hlm.6.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) Mendidik santri untuk menjadi seorang muslim yang bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, ketrampilan dan sehat lahir batin sebagai warga negara yang berpancasila.
- 2) Mendidik santri untuk menjadi manusia Muslim selaku kader-kader ulama dan muballigh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan sejarah Islam secara utuh dan dinamis.
- 3) Mendidik santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya dan bertanggungjawab kepada pembangunan bangsa dan negara.
- 4) Mendidik tenaga-tenaga penyuluh pembangunan *mikro* (keluarga) dan *regional* (pedesaan/masyarakat lingkungannya).
- 5) Mendidik santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental-spiritual.
- 6) Mendidik santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat dalam rangka pembangunan masyarakat bangsa.²⁶⁵

Berdasarkan beberapa tujuan yang dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan pesantren adalah membentuk kepribadian muslim yang menguasai ajaran-ajaran Islam dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari, sehingga bermanfaat bagi agama, masyarakat, dan negara.

²⁶⁵ Mujamil Qomar, *Ibid*, hlm.6-7.

e. Unsur-Unsur Pesantren

Unsur-unsur pesantren menurut Zamakhsyari Dhofier ada lima, yaitu pondok, masjid, santri, pengajaran kitab-kitab Islam klasik dan kiai.²⁶⁶ Artinya bahwa suatu lembaga pengajian yang telah berkembang dapat berubah statusnya menjadi pesantren, bila terdiri lima unsur tersebut.

1) Pondok

Keberadaan pondok atau asrama bagi para santri, merupakan ciri khas tradisi pesantren, yang membedakan dengan sistem pendidikan lain. Pondok atau asrama santri itu biasanya berada di lingkungan yang dekat dengan rumah kiai dan masjid pesantren²⁶⁷. Hal itu menggambarkan kesederhanaan yang menjadi ciri khas dari kesederhanaan santri di pesantren. Dalam tradisi pesantren, pondok merupakan unsur penting yang harus ada dalam pesantren. Pondok merupakan asrama di mana para santri tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan kiai. Pada umumnya pondok ini berupa kompleks yang dikelilingi oleh pagar sebagai pembatas yang memisahkan dengan lingkungan masyarakat sekitarnya.

Namun ada pula yang tidak terbatas bahkan kadang berbaur dengan lingkungan masyarakat. Bangunan pondok pada tiap pesantren berbeda-beda, berapa jumlah unit bangunan secara keseluruhan yang ada pada setiap pesantren ini tidak bisa ditentukan, tergantung pada perkembangan dari pesantren tersebut. Pada umumnya pesantren membangun pondok

²⁶⁶ Zamakhsyar Dhofier, *Op.Cit*, hlm. 44.

²⁶⁷ Zamakhsyar Dhofier, *Ibid*, hlm. 44,

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

secara tahap demi tahap, seiring dengan jumlah santri yang masuk dan menuntut ilmu di situ.

Pembiayaannya pun berbeda-beda, ada yang didirikan atas biaya kiainya, atas kegotong royongan para santri, dari sumbangan masyarakat, atau bahkan sumbangan dari pemerintah. Walaupun berbeda dalam hal bentuk, dan pembiayaan pembangunan pondok pada masing-masing pesantren tetapi terdapat kesamaan umum, yaitu kewenangan dan kekuasaan mutlak atas pembangunan dan pengelolaan pondok dipegang oleh kiai yang memimpin pesantren tersebut.

Dengan kondisi sebagaimana tersebut di atas, maka menyebabkan ditemuinya bentuk, kondisi atau suasana pesantren tidak teratur, kelihatan tidak direncanakan secara matang seperti layaknya bangunan-bangunan modern yang bermunculan di zaman sekarang. Hal inilah yang menunjukkan ciri khas dari pesantren itu sendiri, bahwa pesantren penuh dengan nuansa kesederhanaan, apa adanya. Namun akhir-akhir ini banyak pesantren yang mencoba untuk menata tata ruang bangunan pondoknya disesuaikan dengan perkembangan zaman.

2) Masjid

Masjid merupakan tempat untuk melaksanakan sholat dan di masjid juga merupakan tempat kegiatan pesantren dilaksanakan, baik yang berkaitan dengan ibadah, shalat berjama'ah, zikir, wirid, do'a, i'tikaf, dan juga kegiatan belajar-mengajar. Kata masjid diambil dari bahasa arab yang berarti tempat sujud. Sedang arti sujud adalah lambang ketaatan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hamba kepada Tuhannya (Allah). Maka dari itu, masjid merupakan tempat yang mulia yang harus dijaga kebersihannya dari barang-barang najis maupun barang yang kotor. Masjid dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktek sembahyang lima waktu, khutbah, sembahyang Jum'at, dan pengajaran kitab-kitab Islam klasik²⁶⁸.

M. Bahri Ghozali mengartikan bahwa masjid dalam pesantren dijadikan ajang atau sentral kegiatan pendidikan Islam baik dalam pengertian modern maupun tradisional. Dalam konteks yang lebih jauh masjidlah yang menjadi pesantren pertama, tempat berlangsungnya proses belajar mengajar adalah masjid.²⁶⁹ Dengan demikian, menunjukkan bahwa keberadaan masjid atau tempat ibadah merupakan unsur penting dalam suatu pesantren yang perlu ada.

Masjid merupakan unsur yang sangat penting dalam pesantren, karena di masjid inilah merupakan sentral pelaksanaan pendidikan di bawah asuhan kyai. Disinilah para santri mendapatkan pendidikan, pengajaran, dan pelatihan ajaran Islam. Hal ini merupakan tradisi Islam sejak masa Nabi, pada masa beliau hijrah ke Madinah, masjidlah yang pertama kali didirikan dan dijadikan sebagai sentral pengajaran dan pendidikan Islam.²⁷⁰ Menurut Bawani, masjid yang mempunyai fungsi

²⁶⁸ Ahmad Royani, *Eksistensi Pendidikan Pesantren Dalam Arus Perubahan*, Cendekia Vol. 16 No 2, Juli - Desember 2018, hlm.375-392

²⁶⁹ M. Bahri Ghozali, *Pesantren Berwawasan Lingkungan*. (Jakarta: CV. Prasasti, 2003), hlm. 19.

²⁷⁰ Masjkur Anhari, *Integrasi Sekolah ke dalam Sistem Pendidikan Pesantren (Tinjauan Filosofi dalam Perspektif Islam)*, (Surabaya: Diantama, 2007), cet. Ke-1, hlm. 20

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

utama untuk tempat melaksanakan sholat berjamaah, melakukan wirid dan do'a, *I'tikaf* dan tadarus al-Qur'an atau yang sejenisnya.

Namun bagi pesantren dianggap sebagai tempat yang tepat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktek sembahyang lima waktu, khutbah dan pengajaran kitab-kitab agama klasik. Seorang kiai yang ingin mengembangkan sebuah pesantren biasanya pertama-tama akan mendirikan Masjid di dekat rumahnya. Hal ini dilakukan karena kedudukan masjid sebagai sebuah pusat pendidikan dalam tradisi Islam merupakan manifestasi *universalisme* dari system pendidikan Islam tradisional²⁷¹.

Dengan kata lain, kesinambungan sistem pendidikan Islam yang berpusat pada Masjid al-Quba yang didirikan di dekat Madinah pada masa Nabi Muhammad SAW, dan juga dianut pada zaman setelahnya, tetap terpancar dalam sistem pendidikan pesantren sehingga lembaga-lembaga pesantren terus menjaga tradisi ini.²⁷² Bahkan bagi pesantren yang menjadi pusat kegiatan thariqah masjid memiliki fungsi tambahan, yaitu digunakan untuk tempat amaliyah ke-tasawuf-an seperti dzikir, wirid, bai'ah, tawajjuhan dan lainnya.

3) Santri

Santri merupakan elemen penting dalam suatu pesantren. Keberadaan santri menjadi modal sosial bagi masyarakat pesantren, karena

²⁷¹ Tian Wahyudi "Peran pendidikan islam dalam membangun world view muslim di tengah arus globalisasi" Cendekia Vol. 15 No. 2, (Desember 2017), hlm.321-340

²⁷² Zamakhsyari Dhofier, *Op.Cit*, hlm. 49

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ia akan menjadi penerus syi'ar Islam ke masyarakat. Menurut tradisi pesantren terdapat dua kelompok santri.²⁷³

- 1) Santri mukim yaitu santri yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap di pesantren. Santri mukim yang paling lama tinggal di pesantren biasanya merupakan satu kelompok sendiri yang memegang tanggungjawab mengurus kepentingan pesantren sehari-hari, mereka juga memikul tanggungjawab mengajar santri-santri muda tentang kitab-kitab dasar dan menengah.²⁷⁴
- 2) Santri kalong yaitu santri yang berasal dari desa-desa di sekeliling pesantren, yang biasanya tidak menetap dalam pesantren. Untuk mengikuti pelajarannya di pesantren, mereka bolak balik dari rumah sendiri. Adalah santri yang tinggal di luar komplek pesantren, baik di rumah sendiri maupun di rumah-rumah penduduk di sekitar lokasi pesantren, biasanya mereka datang ke pesantren pada waktu ada pengajian atau kegiatan-kegiatan pesantren yang lain. Para santri yang belajar dalam satu pondok biasanya memiliki rasa solidaritas dan kekeluargaan yang kuat baik antara santri dengan santri maupun antara santri dengan kiai. Situasi sosial yang berkembang di antara para santri menumbuhkan sistem sosial tersendiri, di dalam pesantren mereka belajar untuk hidup bermasyarakat, berorganisasi, memimpin dan dipimpin, dan juga dituntut untuk dapat mentaati dan

²⁷³ Haidar Putra Daulay, *Historisitas dan Eksistensi Pesantren, Sekolah, dan Madrasah* (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2001), hlm.15.

²⁷⁴ Solichin, Mohammad Muhelis. "Pendidikan Islam Klasik (Telaah Sosio-Historis Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam Masa Awal Sampai Masa Pertengahan)." *Tadris* Vol. 3, no. No. 2 (2008)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

meneladani kehidupan kiai, di samping bersedia menjalankan tugas apapun yang diberikan oleh kiai, hal ini sangat dimungkinkan karena mereka hidup dan tinggal di dalam satu kompleks.²⁷⁵ Dalam kehidupan kesehariannya mereka hidup dalam nuansa religius, karena penuh dengan amaliah keagamaan, seperti puasa, sholat malam dan sejenisnya, nuansa kemandirian karena harus mencuci, memasak makanan sendiri, nuansa kesederhanaan karena harus berpakaian dan tidur dengan apa adanya. Serta nuansa kedisiplinan yang tinggi, karena adanya penerapan peraturan-peraturan yang harus dipegang teguh setiap saat, bila ada yang melanggarnya akan dikenai hukuman, atau lebih dikenal dengan istilah ta'zirat seperti digundul, membersihkan kamar mandi dan lainnya.²⁷⁶

Pergi dan menetap ke sebuah pesantren yang jauh dan masyhur merupakan suatu keistimewaan bagi seorang santri yang penuh dengan cita-cita. Ia harus memiliki keberanian yang cukup, penuh ambisi, dapat menahan perasaan rindu kepada keluarga maupun teman-teman sekampungnya, sebab setelah selesai belajar di pesantren ia diharapkan menjadi seorang alim yang dapat mengajar kitab-kitab dan memimpin masyarakat dalam kegiatan keagamaan. Ia juga diharapkan dapat

²⁷⁵ Masjkur Anhari, *Op.Cit*, hlm. 20

²⁷⁶ Sufirmansyah, Sufirmansyah. "Aplikasi Visi Islam Moderat: Eklektisisme Pembelajaran Bermakna dan Pendidikan Berbasis Nilai sebagai Antitesis Radikalisme Keagamaan." *Prosiding Nasional Pascasarjana IAIN Kediri 1* (2018), hlm. 95–112

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memberikan nasehat-nasehat mengenai persoalan-persoalan kehidupan individual dan masyarakat yang bersangkutan-paut erat dengan agama²⁷⁷.

4) Pengajaran Kitab–Kitab Islam Klasik

Pengajaran kitab-kitab klasik merupakan hal paling penting dalam suatu pesantren. Kitab-kitab Islam yang lebih populer dengan sebutan kitab kuning, ditulis oleh ulama-ulama Islam pada zaman pertengahan. Kepintaran dan kemahiran seorang santri diukur dari kemampuannya membaca serta men-*syarah*-kan (menjelaskan) isi kandungan kitab-kitab tersebut. Agar bisa membaca dan memahami suatu kitab dengan benar, seorang santri dituntut terlebih dahulu untuk memahami dengan baik ilmu-ilmu bantu seperti *nahwu*, *sharaf*, *balagah*, *ma'ani*, *bayan*, dan lain sebagainya²⁷⁸.

Tujuan utama pengajaran kitab-kitab klasik ini ialah untuk mendidik calon-calon ulama. Para santri yang tinggal di pesantren untuk jangka waktu pendek (misalnya kurang dari satu tahun) dan tidak bercita-cita menjadi ulama mempunyai tujuan untuk mencari pengalaman dalam hal pendalaman perasaan keagamaan.²⁷⁹ Kebiasaan semacam ini terlebih-lebih dijalani pada waktu bulan Ramadhan, sewaktu umat Islam diwajibkan berpuasa dan menambah amalan-amalan ibadah, antara lain sembahyang sunat, membaca Al-Qur'an dan mengikuti pengajian²⁸⁰.

²⁷⁷ Haidar Putra Daulay, *Op.Cit*, hlm.15.

²⁷⁸ Haidar Putra Daulay, *Ibid*, hlm.15.

²⁷⁹ Tayeb, Azmil. "State Islamic Orthodoxies And Islamic Education In Malaysia and Indonesia." *Kajian Malaysia* Vol. 35, no. 2 (2017)

²⁸⁰ Masjkur Anhari, *Loc.Cit*, hlm. 20

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kitab-kitab klasik yang biasanya diajarkan di pesantren dapat digolongkan kedalam 8 kelompok: nahwu (*syntax*) dan sharaf (*morfologi*), fiqh, ushul fiqh, hadis, tafsir, tauhid, tasawuf, tarikh, dan balaghah.²⁸¹ Kitab-kitab tersebut meliputi teks yang pendek sampai teks yang terdiri dari berlijid-jilid tebal mengenai *hadits, tafsir, fiqh, ushul fiqh*, dan *tasawuf*.²⁸²

5) Kiai

Keberadaan seorang kiai dalam lingkungan sebuah pesantren, adalah laksana jantung bagi kehidupan manusia. Begitu urgen dan esensialnya julukan kiai, karena dialah perintis pendiri, pengelola, pengasuh, pemimpin dan terkadang juga pemilik tunggal sebuah pesantren. Itulah sebabnya, banyak pesantren akhirnya bubar, lantaran ditinggal wafat kiainya, sementara dia tidak memiliki keturunan yang dapat meneruskan perjuangannya.²⁸³

Gelar atau sebutan kiai, biasanya diperoleh seseorang berkat kedalaman ilmu keagamaannya, kesungguhan perjuangannya untuk kepen tingan umat, keikhlasanya, keteladannya di tengah umat, kekhusu sannya dalam beribadah, dan kewibawaannya sebagai pemimpin. Sebagaimana dikemukakan oleh A. Mukti Ali,²⁸⁴ karena faktor pendidikan semata tidak menjamin bagi seseorang untuk memperoleh

²⁸¹ Zamakhsyari Dhofier, *Op.Cit*, hlm. 50.

²⁸² Miftachul Ulum, “*Eksistensi Pendidikan Pesantren: Kritik Terhadap Kapitalisasi Pendidikan.*” Ta’lim : Jurnal Studi Pendidikan Islam Vol. 1, no. 2 (2018), hlm.18

²⁸³ Miftachul Ulum, “*Eksistensi Pendidikan Pesantren: Kritik Terhadap Kapitalisasi Pendidikan.*” Ta’lim Vol. 1, no. No. 2 (2018)

²⁸⁴ H. Mukti Ali, *Pondok Pesantren Dalam Sistem Pendidikan Nasional, dalam Berapa Persoalan Agama Dewasa Ini* (Jakarta : Penerbit Rajawali, 1987),hlm.15.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

predikat kiai, melainkan faktor bakat dan seleksi alamiah yang lebih menentukannya.

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

- 1) Sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat; umpamanya, "Kiai Garuda Kencana" dipakai untuk sebutan Kereta Emas yang ada di Keraton Yogyakarta.
- 2) Gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya;
- 3) Gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya. Selain gelar kiai, ia juga sering disebut seorang alim (orang yang mendalam pengetahuan Islamnya).²⁸⁵

Sebutan kiai untuk pendiri dan pemimpin pondok pesantren ini berasal dari daerah Jawa Timur dan Jawa Tengah. Namun kini sebutan ini telah mulai populer di Jawa Barat, Jakarta dan daerah-daerah lain di luar Jawa. Kiai pendiri dan pemimpin pondok pesantren di Jawa Barat di sebut dengan *Ajengan*, di Sumatera Barat disebut *Abuya*, di Aceh disebut *Encik* di Madura disebut *Bendara* yang disingkat dengan *Ra*.²⁸⁶

Sementara sosok seorang kiai menurut Sukanto merupakan orang yang memiliki lembaga pondok pesantren dan menguasai

²⁸⁵ Zamakhsyari Dhoefier, *Op.Cit.*, hlm 55.

²⁸⁶ M. Dawam Raharjo, *Pesantren dan Pembaharuan*. (Jakarta : LP3ES, 1988), hlm.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengetahuan agama serta secara konsisten menjalankan ajaran-ajaran agama Islam. Dengan demikian, kiai sebagai pengasuh dalam pesantren memiliki kehormatan yang tinggi, hal ini disebabkan kiai memiliki kemampuan dalam mendalami atau memahami ilmu agama Islam.²⁸⁷

Ungkapan di atas berbeda dengan pandangan Ali Maschan Moesa yang menyatakan bahwa kelebihan pengetahuan agama Islam yang dimiliki seorang kiai seringkali dilihat sebagai orang yang senantiasa dapat memahami keagungan Tuhan dan rahasia alam. Beliau dianggap memiliki kedudukan yang tidak terjangkau, terutama oleh orang awam. Dengan begitu, lembaga pesantren tidak akan memiliki nilai apa-apa, bila tidak didukung oleh kepribadian seorang kiai dan keilmuan agama yang dimilikinya.²⁸⁸

Predikat kiai adalah sebutan yang diberikan oleh masyarakat yang mengakui kealimanya, menyaksikan peranan dan merasakan jasanya serta menerima tuntutan serta kepemimpinannya, bukan diperoleh dari pondok pesantren. Oleh karena itu maka sebagian pondok pesantren besar tetap tidak memberikan ijasah, karena hal itu dianggap kurang penting dan yang lebih penting adalah kealiman, keshalehan dan kecakapan santri. Dan kemudian masyarakatlah yang akan memberikan ijasah.²⁸⁹

²⁸⁷ Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren* (Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999), hlm. 85.

²⁸⁸ Ali Maschan Moesa. *Kiai dan Politik*. (Surabaya: LEPKISS, 1999), hlm. 1.

²⁸⁹ M. Habib Chirzin, *Op.Cit* hlm. 92.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Di tengah-tengah masyarakat luas, seorang kiai biasanya dipandang sebagai sesepuh, atau figur yang dituakan. Karenanya selain berperan sebagai pemberi nasehat dalam berbagai aspek dan persoalan kehidupan, juga ada kalanya yang dikenal memiliki keahlian untuk memberikan semacam obat dan do'a bila salah seorang anggota masyarakat mengalami musibah misalnya sakit. Dari sinilah latar belakangnya, sehingga kiai pada umumnya dikenal sebagai tokoh kunci, yang kata-kata keputusannya dipegang teguh kalangan tertentu, lebih dari keputusan mereka terhadap pemimpin formal sekalipun.²⁹⁰

Selain kelima unsur pesantren yang telah disebutkan di atas diperlukan unsur-unsur lain untuk menunjang pembelajaran di pesantren sesuai dengan perkembangan dan kemajuan peradaban. M. Arifin menegaskan bahwa sistem pendidikan pesantren harus meliputi infrastruktur maupun suprastruktur penunjang. Infrastruktur meliputi perangkat lunak (*software*), seperti kurikulum, metode pembelajaran dan perangkat keras (*hardware*), seperti bangunan pondok, masjid, sarana dan prasarana belajar (laboratorium, komputer, perpustakaan, dan tempat praktikum lainnya). Sedangkan suprastruktur pesantren meliputi yayasan, kiai, santri, ustaz, pengasuh, dan para pembantu kiai atau ustaz.²⁹¹

Pendapat M. Arifin tersebut tidak jauh berbeda dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mastuhu yang mengklasifikasikan perangkat

²⁹⁰ Mas'ud Ali dkk, Kemas. "Penerapan Pola Asuh Terhadap Santri Di Pondok Pesantren Al-Amalul Khair Palembang." Tadrib Vol. 3, no. 2 (Desember 2017), hlm.280.

²⁹¹ M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum*. (Jakarta: Bina Aksara, 1995), hlm.257.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pesantren meliputi aktor atau pelaku seperti kiai dan santri. Perangkat keras pesantren meliputi masjid, asrama, pondok, rumah kiai, dan sebagainya, sementara perangkat lunaknya adalah tujuan, kurikulum, metode pengajaran, evaluasi, dan alat-alat penunjang pendidikan lainnya.²⁹²

Bertolak dari hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa setiap pesantren memiliki unsur yang berbeda-beda, tergantung pada tingkat besar, kecil, serta program pendidikan yang dijalankan pesantren. Pada pesantren kecil, elemen-elemennya cukup dengan kiai, santri, asrama/pondok, masjid, pengajian kitab-kitab klasik, dan metode pengajaran. Sedangkan untuk pesantren besar, perlu ditambah lagi dengan unsur-unsur lain seperti para ustadz sebagai pembantu kiai dalam pengajaran, bangunan (gedung) pondok pesantren atau pondok Pesantren, pengurus, manajemen, organisasi, tata tertib, dan lain sebagainya disesuaikan dengan kebutuhan pesantren.²⁹³

f. Perkembangan dan Tipologi Pesantren

Pesantren dalam perkembangannya memang sangat pesat, pada zaman Belanda saja jumlah pesantren di Indonesia besar kecil tercatat sebanyak 20.000 buah. Perkembangan selanjutnya mengalami pasang surut, ada daerah tertentu yang membuka pesantren baru, ada pula pesantren di daerah lain yang bubar karena tidak begitu terawat lagi. Tetapi perkembangan yang paling akhir, dunia pesantren menampilkan trend lain. Di samping masih ada yang mempertahankan sistem tradisionalnya, sebagian pesantren telah

²⁹² Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. (Jakarta: INIS, 1994), hlm. 55-56.

²⁹³ Marzuki, Marzuki, dan Ahmad Masrukin. "Motif Orang Tua Santri di Pondok Pesantren HM Lirboyo." *Jurnal Pemikiran Keislaman* 30, no. 1 (1 Februari 2019), hlm.166–81

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

membuka sistem pondok Pesantren, pondok pesantren umum, bahkan ada di antaranya yang membuka semacam lembaga pendidikan kejuruan seperti bidang pertanian, peternakan, pertukangan, teknik, dan sebagainya.²⁹⁴

Persentuhan pesantren dengan pondok Pesantren mulai terjadi pada akhir abad XIX, dan semakin nyata pada awal abad XX. Berkembangnya model pendidikan Islam dari sistem pesantren ke sistem madrasa ini terjadi karena pengaruh sistem madrasa yang telah berkembang lebih dahulu di Timur Tengah. Pada akhir abad XIX dan awal abad XX, banyak umat Islam Indonesia yang belajar dan mencari ilmu ke negeri aslinya, di Timur Tengah. Sebagian mereka ada yang tetap bermukim di sana, dan sebagian kembali ke tanah air.²⁹⁵

Mereka yang kembali ke tanah air itu pulang membawa pemikiran-pemikiran baru dalam sistem pendidikan Islam, yang inti pembaharuan mereka adalah:

- 1) Mengembangkan sistem pengajaran dari pendekatan individual yang dipergunakan di pesantren menjadi sistem klasikal, yang dikenal dengan sistem madrasa.
- 2) Memberikan pengetahuan umum dalam pendidikan Islam.

Pendidikan Islam dengan sistem madrasa ini dalam tahap berikutnya juga mengalami perkembangan, di satu pihak cenderung mengarah ke pendidikan umum dan di pihak lain ada yang tetap

²⁹⁴Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1996), hlm. 43.

²⁹⁵Tim Penyusun, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah*. (Jakarta: Departemen Agama, 2003), hlm. 14.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mempertahankan dominasi pendidikan ilmu-ilmu agama dan bahasa Arab. Bentuk pertama dikenal dengan pondok Pesantren (*ibtidaiyah*, *tsanawiyah*, dan *aliyah*), sedangkan bentuk kedua dikenal dengan pondok Pesantren diniyah atau salafiyah (*'ula*, *wustha*, *'ulya*).²⁹⁶

Perkembangan pesantren dengan sistem madrasa ini menjadikan variatifnya bentuk pesantren yang ada. Sebagaimana yang dituangkan dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 3 Tahun 1979, secara garis besar pesantren dapat dikelompokkan menjadi empat bentuk:²⁹⁷

- 1) Pondok pesantren tipe A, yaitu pesantren yang seluruhnya dilaksanakan secara tradisional.
- 2) Pondok pesantren tipe B, yaitu pesantren yang menyelenggarakan pengajaran secara klasikal (*madrasa*).
- 3) Pondok pesantren tipe C, yaitu pesantren yang hanya merupakan asrama sedangkan santrinya belajar di luar.
- 4) Pondok Pesantren tipe D, yaitu pesantren yang menyelenggarakan sistem pondok pesantren dan sekaligus sistem pondok pesantren atau pondok Pesantren.²⁹⁸

Zamakhsyari Dhofier membagi pesantren menjadi dua kategori, yaitu pesantren *salafi* dan *khalafi*. Pesantren *salafi* tetap mengajarkan pengajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai inti pendidikannya. Penerapan sistem pondok Pesantren untuk memudahkan sistem sorogan yang dipakai dalam lembaga-lembaga pengajian bentuk lama, tanpa mengenalkan pengajaran pengetahuan umum. Sedangkan pesantren *khalafi* telah memasukkan pelajaran-pelajaran umum dalam pondok Pesantren-pondok

²⁹⁶ Busahdiar. "Dinamika Pendidikan di Pesantren." Al-Anwar Vol. 1, no. 1 (2014), hlm.4.

²⁹⁷ Firdaus, Salsabila, dan Ulfah Rahmawati. "HADIS DALAM TRADISI NAHDLATUL ULAHMA: Studi atas Pemahaman Hadis Lajnah Bahtsul Masa'il." Addin 7, no. 2 (2013), hlm.14

²⁹⁸ Tim Penyusun, *Standarisasi Sarana Pondok Pesantren*. (Jakarta: Departemen Agama RI, 1984), hlm. 14-15.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pesantren yang dikembangkan atau membuka tipe-tipe pondok pesantren umum di lingkungan pesantren.²⁹⁹

Abdullah Syukri Zarkasyi sebagaimana dikutip oleh Kamaruzzaman membagi pesantren ke dalam tiga kelompok, yaitu:

- 1) Pesantren yang masih tetap mengabadikan tradisi semulanya, baik kepengurusan maupun pengajarannya. Pesantren dalam tipe ini sama sekali tidak berusaha untuk menyesuaikan diri atau menerima perkembangan dan perubahan zaman.
- 2) Pesantren yang masih mempertahankan sistem tradisi ilmiahnya, namun dalam waktu yang terpisah juga mengadopsi sistem pendidikan umum, seperti kurikulum Departemen Agama atau Departemen Pendidikan dan Kebudayaan ke dalam pesantren, sementara pengajian kitab masih berjalan di luar jam-jam pondok pesantren santri.
- 3) Pesantren yang memodernisasi sistem kelembagaannya dan merombak materi kurikulum beserta sistem pengajarannya secara *integral*.³⁰⁰

Secara faktual ada beberapa tipe pondok pesantren yang berkembang dalam masyarakat, yaitu :

1) Pondok Pesantren Tradisional

Pondok pesantren ini masih tetap mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan kitab yang ditulis oleh ulama abad ke 15 dengan menggunakan bahasa Arab. Pola pengajarannya dengan menerapkan sistem halaqoh yang dilaksanakan di masjid atau

²⁹⁹ Zamakhsyari, *Loc.Cit*, hlm. 41.

³⁰⁰ Kamaruzzaman Bustaman-Ahmad. *Islam Historis, Dinamika Studi Islam di Indonesia* (Yogyakarta: Galang Press, 2002), hlm.70-71.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

surau. Hakekat dari sistem pengajaran halaqoh adalah penghapalan yang titik akhirnya dari segi metodologi cenderung terciptanya santri yang menerima dan memiliki ilmu. Artinya ilmu itu tidak berkembang ke arah paripurnanya ilmu itu, melainkan hanya terbatas pada apa yang diberikan oleh kiyainya. Kurikulumnya tergantung sepenuhnya kepada para kiyai pengasuh pondoknya. Santrinya ada yang menetap di dalam pondok (santri mukim) dan santri yang tidak menetap di dalam pondok (santri kalong).³⁰¹

Pada perkembangannya, pondok pesantren tidaklah semata-mata tumbuh atas pola lama yang bersifat tradisional melainkan dilakukan suatu inovasi dalam pengembangan suatu sistem. Dengan demikian, agama Islam semakin tersebar sehingga dapat dikatakan bahwa lembaga pendidikan pesantren merupakan anak panah penyebaran Islam.³⁰²

2) Pondok Pesantren Modern

Pondok pesantren ini merupakan pengembangan tipe pesantren karena orientasi belajarnya cenderung mengadopsi seluruh sistem belajar secara klasik dan meninggalkan sistem belajar tradisional. Penerapan sistem belajar modern ini terutama nampak pada penggunaan kelas-kelas belajar baik dalam bentuk pondok Pesantren maupun pondok pesantren. Kurikulum yang dipakai adalah kurikulum pondok pesantren atau pondok Pesantren yang berlaku secara nasional. Santrinya ada yang

³⁰¹ Ghazali, Bahri, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001), hlm.14

³⁰² Ghazali, Bahri, *Ibid*, hlm.14

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menetap ada yang tersebar di sekitar desa itu. Kedudukan para kyai sebagai koordinator pelaksana proses belajar mengajar.³⁰³

3) Pesantren Salaf

Pesantren bentuk salaf disebut juga dengan pesantren tradisional yang masih mempertahankan sistem pengajaran tradisional, dengan materi pengajaran kitab klasik yang disebut kitab kuning. Disamping itu modelmodel pengajarannya juga bersifat non klasik yaitu dengan menggunakan metode sorogan dan bandongan.³⁰⁴ Sorogan, disebut juga sebagai cara mengajar perindividu yaitu setiap santri mendapat kesempatan tersendiri untuk memperoleh pelajaran secara langsung dari kyai. sedangkan bandongan dilakukan dengan cara kyai mengajarkan kitab tertentu kepada sekelompok santri, karena itu metode ini bisa juga dikatakan sebagai proses belajar mengajar secara kolektif. Pada metode yang lebih lanjut, diteruskan dengan santri mempelajari bahan kajian sebelum mengaji kitab dengan kyai, sehingga pada saat materi itu disampaikan, santri tinggal menyimak bacaan kyai dan mencocokkan pemahamannya.³⁰⁵

Di samping itu pula pada awalnya sebuah pesantren memiliki falsafah kejiwaan yang disebut panca jiwa, yaitu, a) Jiwa pesantren, yang tidak didorong oleh ambisi apapun untuk memperoleh keuntungan tertentu, tetapi semata-mata demi ibadah kepada Allah; b)

³⁰³ Ibid, hlm.95

³⁰⁴ Fauti Subhan, *Membangun Sekolah Unggulan dalam Sistem Pesantren*, (Surabaya: Alpha, 2006), cet. Ke-1, hlm. 8

³⁰⁵ Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam Indonesia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 1999), hlm.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Jiwa kesederhanaan tapi agung, sederhana bukan berarti pasif melarat, tetapi mengandung unsur kekuatan dan ketabahan hati, penguasaan diri dalam menghadapi segala kesulitan dan di dalamnya terkandung jiwa yang berani; c) Jiwa Ukhuwah Islamiyyah yang demokratis; d) Jiwa kemandirian, bukan hanya menyangkut pribadi santri, namun pesantren harus mampu berdiri di atas kekuatannya sendiri; e) Jiwa bebas dalam memilih alternative jalan hidup dan menentukan masa depan dengan jiwa besar dan sikap optimis dalam menghadapi segala problematika dalam hidup berdasarkan nilai-nilai Islam.³⁰⁶

Kegiatan semacam ini sudah merupakan bentuk pengevaluasian kemampuan santri, yang paling mendasari dan menjadi ciri pesantren tradisional adalah tidak pernah membedakan kelompok etnis dan tidak terlalu memikirkan bagaimana cara hidup harmonis di dunia tetapi lebih menekankan kepada bagaimana memperoleh penghidupan yang layak di dunia dan akhirat. Gambaran tentang pesantren semacam ini telah diakui oleh seluruh lapisan masyarakat, yang tentu saja mereka berasumsi bahwa selamanya warna atau corak pesantren adalah sebuah lembaga yang bersinggungan dengan beberapa elemen pesantren, yaitu: pondok, masjid, pengajaran kitab-kitab Islam klasik, santri dan kyai.³⁰⁷

4) Pesantren Khalaf

Pesantren khalaf juga disebut sebagai pesantren modern yang berusaha memadukan secara penuh sistem klasikal dan pondok pesantren

³⁰⁶ Saefuddin Zuhri, *Op.Cit*, hlm. 215

³⁰⁷ Fauti Subhan, *Membangun Sekolah Unggulan dalam Sistem Pesantren*, (Surabaya: Alfabeta, 2006), cet. Ke-1, hlm. 10

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ke dalam pesantren. Pada pola ini pesantren memiliki ciri: 1) Mulai akrab dengan metodologi ilmiah modern. 2) Semakin berorientasi pada pendidikan dan fungsional, artinya terbuka atas perkembangan dirinya. 3) Penggolongan program dan kegiatannya makin terbuka dan ketergantungannya pun *absolut* dengan kyai, yang sekaligus dapat membekali para santri dengan berbagai para santri dengan beberapa pengetahuan di luar mata pelajaran agama maupun keterampilan yang diperlukan di lapangan kerja. 4) Dapat berfungsi sebagai pusat pengembangan masyarakat.³⁰⁸

Arah dari pesantren ini adalah adanya keinginan memposisikan pesantren sebagai lembaga elit yang fleksibel. Karena pada keyakinan bahwa pesantren adalah lembaga yang mampu menciptakan sebuah sikap hidup universal yang merata, yang membentuk santri dalam hidup mandiri dengan tidak menggantungkan diri kepada siapapun dan lembaga masyarakat apapun. Fauti Subhan, Membangun Pondok pesantren Pergeseran-pergeseran nilai yang terjadi membuat pesantren untuk melakukan reorientasi tata nilai bentuk baru yang relevan dengan tantangan zaman, tanpa kehilangan identitasnya sebagai lembaga Islam

5) Pondok Pesantren *Komprehensif*

Pondok pesantren ini disebut komprehensif karena merupakan sistem pendidikan dan pengajaran gabungan antara pondok pesantren tradisional dengan pondok pesantren modern. Artinya di dalamnya

³⁰⁸ Rush Karim, *Pendidikan Islam di Indonesia dalam Transformasi Sosial Budaya*, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 1991), hlm. 134

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diterapkan pendidikan dan pengajaran kitab salaf dengan metode *sorogan*, *bandongan* dan *wethonan*, namun secara reguler sistem perpondok pesantrenan terus dikembangkan.³⁰⁹

Kurikulum Pondok Pesantren

1) Pengertian Kurikulum

Kurikulum pesantren dapat dipahami sebagai upaya pembaharuan pesantren di bidang kurikulum sebagai akibat kehidupan masyarakat yang berubah dalam rangka mendukung keberadaan pesantren yang dapat memenuhi kebutuhan santri (peserta didik). Mengingat kompleksitas yang dihadapi pesantren, maka pengembangan kurikulum pesantren dapat menggunakan strategi-strategi yang tidak merusak ciri khas pesantren sebagai lembaga pendidikan agama Islam yang tradisional³¹⁰.

Di antara strategi yang patut dipertimbangkan sebagai lembaga pendidikan non formal dan mengelola pendidikan formal, maka pengembangan kurikulum pesantren hendaknya tetap berada dalam kerangka sistem pendidikan nasional. Maksudnya kitab-kitab yang digunakan disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik pada pendidikan formal yang dikelolanya. Dengan demikian, pembelajaran yang dilakukan oleh pesantren terintegrasi dengan pembelajaran yang dilakukan dalam pendidikan formal, sehingga ciri khas pesantren tetap terpelihara³¹¹.

³⁰⁹ Ghazali, Bahri, *Op.Cit*, hlm.97

³¹⁰ Muhammad Irsad, "Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam Di Madrasah (Studi Atas Pemikiran Muhaimin)," *qra'* 2, no. 1 (November 2016), hlm.237

³¹¹ Husain Qurah, *al-Ushul al-Tabawiyah fi Bina'i al-Manhaj* (Mesir: Dar al-Ma'arif, 1975), hlm.76

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Di samping itu, pengembangan kurikulum pesantren sebagai bagian peningkatan mutu pendidikan nasional harus dilakukan secara komprehensif, cermat dan menyeluruh (kafah), terutama terkait dengan mutu pendidikan pesantren, serta relevansinya dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja dengan tetap menggunakan kitab kuning sebagai referensinya. Dipertahankan nya kitab kuning dijadikan referensi kurikulum, karena kandungannya sudah tidak perlu dipertanyakan lagi tentang isi maupun kedalaman kajian keislamannya³¹².

Bagi pesantren, kitab kuning sangatlah penting untuk memfasilitasi proses pemahaman keagamaan yang mendalam sehingga mampu merumuskan penjelasan yang segar tetapi tidak *ahistoris* mengenai ajaran Islam (al-Quran, dan Hadits Nabi).³¹³ Kitab kuning mencerminkan pemikiran keagamaan yang lahir dan berkembang sepanjang sejarah peradaban Islam.³¹⁴ Untuk menjadikan pesantren tetap sebagai pusat kajian keislaman, maka pengembangan kurikulum pesantren pada pesantren modern dengan tetap memelihara dan mempertahankan kitab kuning yang terintegasi dengan kurikulum pendidikan formal disesuaikan dengan kebutuhan santri, yaitu kurikulum pesantren yang dicirikan semata-mata mengajarkan ilmu agama bersumber pada kitab kuning (kitab klasik), menyeimbangkan antara ilmu agama dengan ilmu umum (yang diajarkan pada pendidikan formal),

³¹² Abdurrahman Shalih Abdullah, *Educational Theory a Qur'anic Outlook* (Makkah al-Mukaromah: Umm al-Qura University, n.d.), hlm.123

³¹³ Irham. "Pesantren Manhaj Salafi: Pendidikan Islam Model Baru di Indonesia." *Ulul Abi Vol. 17*, no. No. 1 (2016)

³¹⁴ Mas'ud Ali dkk, Kemas. "Penerapan Pola Asuh Terhadap Santri Di Pondok Pesantren Al-Amalul Khair Palembang." *Tadrib Vol. 3*, no. 2 (Desember 2017), hlm.280

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memberikan ilmu keterampilan dengan tekanan ilmu agama, dan melaksanakan pengajian kitab-kitab klasik, pendidikan pada pondok Pesantren, dan pendidikan pada pondok pesantren umum³¹⁵.

Untuk menjadikan pesantren tidak pergeseran dari kitab kuning ke kitab putih pada pesantren *kholaif*, maka dalam pengelolaan kurikulum pesantren di samping masih ketat mempertahankan tradisi pesantren, namun terbuka dengan membuka pendidikan formal melalui kurikulum yang dikembangkan dengan tetap berpijak pada prinsip “pemapanan tradisi pesantren sembari mengadaptasi tradisi yang lebih baik” agar akar tradisi pesantren tetap terawat, dan pada saat yang sama kekurangan pesantren dapat dibenahi³¹⁶.

Dengan demikian, karakter dan keunikan pesantren salafi masih terpelihara sebagai ciri khas sistem pendidikan pribumi, dan semangat kholafi terakomodir. Di samping itu, kurikulum pesantren harus dikemas secara mandiri, karena perbedaannya dengan lembaga pendidikan konvensional pada umumnya. Pengelolaan pendidikan pada pesantren menuntut inovatif dalam pengembangan kurikulumnya agar pesantren tetap eksis sebagaimana sejarah lahirnya namun tetap apresiatif terhadap perkembangan zaman, karena transformasi dari eksistensi menjadi keharusan dan merupakan keistimewaan dan resiko yang unik bagi pesantren³¹⁷.

³¹⁵ Omar Mohammad Al-Toumy Al- Syaibany, *Falsafah Pendidikan Islam* (Jakarta: Bulan Bintang, 1979), hlm.478

³¹⁶ H. Oemar Hamalik, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2009), hlm.238

³¹⁷ Muhammad Zaini, *Pengembangan Kurikulum*, (Yogyakarta : Teras ,2009), hlm.196-197

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam tataran praktis, dapat diartikan bahwa pengembangan kurikulum pesantren harus memperhatikan perbedaan yang ada, sehingga karakter dan keunikan yang dimiliki pesantren tetap terjaga, karena mengabaikan keunikan dan karakter pesantren berarti menghilangkan cita-cita pesantren itu sendiri.³¹⁸ Oleh karena itu, pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan tradisional khas Islam tidak bisa dipaksakan untuk sepenuhnya mengikuti kurikulum yang digunakan secara luas.³¹⁹ Sebagaimana pendapat Abdurrahman Wahid bahwa kurikulum pesantren harus dikemas secara mandiri, karena perbedaannya dengan lembaga pendidikan konvensional pada umumnya.³²⁰

Sehingga proses pengembangannya tidak boleh bertentangan dengan kerangka penyelenggaraan pesantren yang dikenal khas, baik dalam isi dan pendekatan yang digunakan sehingga dengan penguasaan kitab kuning, kreasi dan dinamika pemikiran Islam pesantren yang serius di Indonesia tidak akan berhenti. Pembahasan kurikulum sebenarnya belum banyak dikenal pesantren. Bahkan di Indonesia tema kurikulum belum pernah populer pada saat proklamasi kemerdekaan, apalagi sebelumnya. Berbeda dengan kurikulum, istilah materi pelajaran justru mudah dikenal dan mudah dipahami kalangan pesantren³²¹.

³¹⁸ Candra, Bach. Yunof. "Problematika Pendidikan Agama Islam." Istighna Vol. 1, no. No. 1 (Januari 2018).

³¹⁹ Rusli, Ris'an. "Diskursus Keilmuan: Hellenisasi Pemikiran Islam atau Islamisasi Berbagai Tradisi Keilmuan." Ulul Albab Vol. 19, no. o. 1 (2018)

³²⁰ Sufirmansyah, Sufirmansyah. "Aplikasi Visi Islam Moderat: Eklektisisme Pembelajaran Bermakna dan Pendidikan Berbasis Nilai sebagai Antitesis Radikalisme Keberagamaan." Prosiding Nasional Pascasarjana IAIN Kediri 1 (2018), hlm.95–112

³²¹ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam* (Jakarta Rajawali Press, 2005), hlm.34

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Namun untuk pemaparan berbagai kegiatan baik yang berorientasi pada pengembangan intelektual, keterampilan, pengabdian maupun secara umum kepribadian agaknya lebih tepat digunakan istilah kurikulum.³²² Pemaknaan dan pemahaman kurikulum dalam pandangan para ahli pendidikan telah mengalami pergeseran secara *horizontal*. Jika asalnya sebagaimana ditegaskan S. Nasution bahwa kurikulum dipahami sebagai sejumlah mata pelajaran di pondok pesantren yang harus ditempuh untuk mencapai suatu ijazah atau tingkat, maka sekarang pengertian itu berusaha diperluas. Perluasan cakupan kurikulum ini telah di diprakarsai beberapa pakar sekitar 1950-an hingga 1970-an.

Formulasi definitive dari J. Galen Saylor dan William M. Alexander seperti dilansir Nasution kiranya dapat mewakili upaya perluasan cakupan makna kurikulum tersebut. Mereka berdua merumuskan bahwa, “*The curriculum is the sum total of schools efforts to influence learning. Whether in the classroom, on the play ground, our out of school.*” Kurikulum yang dimaksudkan adalah segala sesuatu usaha yang ditempuh pondok pesantren untuk mempengaruhi (merangsang) belajar, baik berlangsung di dalam kelas, di halaman pondok pesantren maupun di luar pondok pesantren³²³.

Untuk selanjutnya, terkait dengan kurikulum pesantren akan menggunakan pengertian yang di utarakan oleh Saylor dan Alexander. Penggunaan pengertian ini akan meliputi segala bentuk kegiatan baik intra-

³²² Mujamil Qomar., *Pesantren Dari transformasi metodologi menuju demokratisasi institusi* (Jakarta: Erlanggar, 2009), hlm. 108

³²³ S. Nasution, *Asas-Asas Kurikulum* (Jakarta: Bumi Aksara, cet.Kedelapan, 2008), hlm. 2

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kurikuler maupun ekstrakurikuler yang diperankan oleh santri maupun oleh kyai, disertai dengan kegiatan-kegiatan baik yang bersifat wajib untuk diikuti maupun hanya sekedar anjuran

2) Tujuan Kurikulum Pesantren

Secara umum kurikulum Pesantren yang bertujuan memfungsikan pendidikan sesuai dengan fitrahnya, yaitu mengembangkan potensi peserta didik atau santri untuk menghadapi perannya di masa yang akan datang. Kurikulum pesantren secara khusus bertujuan untuk³²⁴:

- a) Mengaktualisasikan potensi peserta didik sehingga mereka cakap bekerja (cakap hidup) dan mampu memecahkan masalah hidup sehari-hari.
- b) Merancang pendidikan dan pembelajaran agar fungsional bagi kehidupan masa sekarang dan yang akan datang.
- c) Memberikan kesempatan pondok pesantren/pondok Pesantren untuk mengembangkan pembelajaran yang fleksibel, sesuai dengan pendidikan berbasis luas.
- d) Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya dilingkungan pondok pesantren/pondok Pesantren dan masyarakat, sesuai dengan prinsip manajemen berbasis pondok pesantren.

Menyimak tujuan kurikulum pesantren tersebut, secara tersirat menjelaskan kepada kita bahwa lembaga pendidikan diharuskan memberikan peluang yang luas dan besar kepada peserta didiknya untuk

³²⁴ Nata Abudin, *Sejarah Pertumbuhan Dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan Di Indonesia*, (Jakarta: Pt Grasindo, 2001), hlm. 89

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mendapatkan pendidikan tambahan yang berdimensi pesantren bagi semua peserta didik. Pendidikan tambahan tersebut bukan berarti menambah jam pelajaran, tetapi memberikan materi-materi yang dapat menggugah peserta didik (santri) untuk dapat secara *responsif* dan *proaktif* menggeluti sebuah keterampilan sehingga santri mampu memanfaatkan ketrampilan tersebut untuk kepentingan masa depannya.³²⁵

Adapun manfaat kurikulum pesantren, secara umum adalah sebagai bekal dalam menghadapi dan memecahkan masalah kehidupan, baik sebagai pribadi yang mandiri, warga masyarakat maupun sebagai warga Negara. Secara khusus manfaat kurikulum pesantren meliputi:

- a) Untuk membekali individu dalam hidup
- b) Untuk merespon kejadian dalam hidup
- c) Yang memungkinkan hidup dalam masyarakat yang interdependen
- d) Yang membuat individu mandiri, produktif, mengarahkan pada kehidupan yang memuaskan dan memiliki kontribusi pada masyarakat
- e) Yang memungkinkan individu untuk berfungsi secara di dunia yang selalu berubah.

Jika semua manfaat diatas dicapai, maka faktor ketergantungan terhadap lapangan pekerjaan yang sudah ada dapat diturunkan, yang berarti produktifitas nasional akan meningkat secara bertahap.

³²⁵ Sedyawati, Edi, *Sejarah Pendidikan Di Indonesia Sebelum Kedatangan Bangsa Barat* (T.P. 1989), hlm. 115

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3) Ruang lingkup Kurikulum Pesantren

Terkait dengan pelaksanaan kurikulum pesantren, seorang guru dalam melaksanakan pembelajaran untuk dapat mengadopsi atau mengadaptasi teori-teori pembelajaran dari teori yang digunakan dengan teori yang baru, yang salah satunya sebagaimana mana tertuang dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi (SI) sebagai berikut:³²⁶

Pelaksanaan kurikulum didasarkan pada kompetensi, perkembangan dan kondisi santri untuk menguasai kompetensi yang berguna bagi dirinya. Dalam hal ini santri harus mendapatkan pelayanan pendidikan yang bermutu, serta memperoleh kesempatan untuk mengekspresikan dirinya secara bebas, dinamis dan menyenangkan. Kurikulum dilaksanakan dengan menegakkan kelima pilar belajar, yaitu: (1) belajar untuk beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa; (2) belajar untuk memahami dan menghayati; (3) belajar untuk mampu melaksanakan dan berbuat secara ; (4) belajar untuk hidup bersama dan berguna bagi orang lain; dan (5) belajar untuk membangun dan menemukan jati diri, melalui proses pembelajaran yang , aktif, kreatif, dan menyenangkan³²⁷.

Pelaksanaan kurikulum pesantren memungkinkan santri mendapat pelayanan yang bersifat perbaikan, pengayaan, dan/atau percepatan sesuai dengan potensi, tahap perkembangan, dan kondisi santri dengan tetap

³²⁶ Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren*, (Jakarta: Dirjen Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren, 2003), hlm.25

³²⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm.27

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memperhatikan keterpaduan pengembangan pribadi santri yang berdimensi ketuhanan, keindividuan, kesosialan, dan moral. Kurikulum pesantren dilaksanakan dalam suasana hubungan santri dan pendidik yang saling menerima dan menghargai, akrab, terbuka, dan hangat dengan prinsip *tut wuri handayani, ing madyo mangun karso, ing ngarso sung tulodo* (di belakang memberikan daya dan kekuatan, di tengah membangun semangat dan prakarsa, di depan memberikan contoh dan teladan).³²⁸

Kurikulum pesantren dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan multistrategi dan multimedia, sumber belajar dan teknologi yang memadahi, dan memanfaatkan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar. Kurikulum pesantren dilaksanakan dengan mendayagunakan kondisi alam, sosial dan budaya serta kekayaan daerah untuk keberhasilan pendidikan dengan muatan seluruh bahan kajian secara optimal. Kurikulum pesantren dilaksanakan mencakup seluruh komponen kompetensi mata pelajaran, muatan lokal dan pengembangan diri, diseleng garakan dalam keseimbangan, keterkaitan, dan kesinambungan yang cocok dan memadai antara kelas dan jenis serta jenjang pendidikan.

Ketujuh prinsip tersebut harus diperhatikan, karena pembelajaran merupakan proses menciptakan santri belajar. Untuk itu, pembelajaran harus dimulai dari perencanaan, pelaksanaan (proses) pembelajaran, penilaian hasil belajar, evaluasi proses pembelajaran³²⁹.

³²⁸ Mujamil, Qomar, *Op.Cit*, hlm. 6-7

³²⁹ Mohammad Ali, *Pengembangan Kurikulum di Sekolah*, (Cet. I; Bandung; CV Penerbit Sinar Baru, 1992), hlm.11

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dengan perkataan lain, pelaksanaan kurikulum merupakan proses pembelajaran atau interaksi edukatif antara guru yang menciptakan suasana belajar dan santri yang merespons terhadap usaha guru tersebut. Mengingat pelaksanaan kurikulum pada hakikatnya pelaksanaan pembelajaran, maka guru diharapkan mampu menyelenggarakan pembelajaran secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, mendorong kreativitas dan kemandirian, serta menumbuhkembangkan motivasi untuk hidup sukses.³³⁰

Dengan demikian, guru dituntut mampu mengembangkan metode pembelajaran yang bervariasi, kondisi belajar yang menyenangkan, dan tepat sesuai dengan tujuan yang diharapkan, dan dapat menjadikan santri belajar, sebagai upaya mempertinggi mutu pengajaran yang dilakukan secara *contextual learning and teaching*.

4) Materi Dasar-Dasar KeIslaman dan Ilmu KeIslaman

Ketika masih berlangsung di langgar (surau) atau masjid, kurikulum pengajian masih dalam bentuk sederhana yakni berupa inti ajaran Islam yang mendasar. Seorang kyai yang ingin mengembangkan sebuah pesantren biasanya pertama-tama akan mendirikan masjid di dekat rumahnya. Masjid inilah nantinya yang digunakan kyai untuk mengajar murid-muridnya.³³¹

Rangkaian trio komponen ajaran Islam yang berupa Iman, Islam dan Ihsan atau doktrin, ritual dan mistik telah menjadi perhatian kyai perintis pesantren sebagai isi kurikulum yang diajarkan kepada santrinya. Penyampaian tiga komponen ajaran Islam tersebut dalam bentuk yang

³³⁰ Mujamil, Qomar, *Ibid*, hlm. 6-7

³³¹ Yasmadi, *Modernisasi Pewsantren, Kritik Nurcholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional* (Jakarta Selatan, Ciputa Press, 2002), hlm. 65

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

paling mendasar, sebab disesuaikan dengan tingkat intelektual dengan masyarakat (santri) dan kualitas keberagamannya pada waktu itu. Perihal dari langgar (surau) atau masjid lalu berkembang menjadi pondok pesantren ternyata membawa perubahan materi pengajaran³³².

Dari materi yang hanya bersifat doktrin menjadi lebih interpretatif kendati dalam wilayah yang sangat terbatas. Mahmud Yunus mencatat, “Ilmu yang mula-mula diajarkan di pesantren adalah ilmu sharaf dan nahwu, kemudian Ilmu Fiqih, tafsir, ilmu kalam (tauhid), akhirnya sampai pada ilmu tasawuf dan sebagainya. Betapapun kecilnya, pengembangan isi kurikulum ini telah membuktikan adanya gerak kemaajuan yang mengarah pada pemenuhan keperluan santri terutama sebagai pembentukan intelektual disamping pengembangan kepribadian³³³.

Dalam perkembangan ilmu-ilmu dasar keIslaman seperti tauhid, fiqih, dan tasawuf selalu menjadi mata pelajaran favorit bagi santri. Tauhid memberikan pemahaman dan keyakinan terhadap keesaan Allah, fiqih memberikan cara-cara beribadah sebagai konsekuensi logis dari keimanan yang telah dimiliki seseorang, sedangkan tasawuf membimbing seseorang pada penyempurnaan ibadah agar menjadi orang yang benar-benar dekat dengan Allah³³⁴.

³³² Ali Mudlofir dan Masyhudi Ahmad, *Pengembangan Kurikulum*, (Surabaya : PT Revka Media, 2009), hlm.31

³³³ Muhammad Athiyyah Al-Abrasyi, *Prinsip Prinsip Dasar Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2003), hlm.13

³³⁴ Loeloek Endah Purwati & Sofan Amri, *Panduan Memahami Kurikulum 2013*.(Jakarta PT Prestasi Pustakaraya, 2013), hlm.202

5) Penambahan dan Perincian Materi Dasar

Dalam abad ke-19, sulit ditemukan rincian materi pelajaran di pesantren, namun ada sedikit petunjuk secara implisit dari hasil penelitian L.W.C. Van den Berg sebagaimana yang dikutip Steenbrink bahwa materi tersebut meliputi fiqih, tata bahasa Arab, *ushul al-Din*, *tasawuf*, dan tafsir. Kemudian kurikulum pesantren berkembang menjadi bertambah luas lagi dengan penambahan ilmuilmu yang masih merupakan elemen dari materi pelajaran yang diajarkan pada masa awal pertumbuhannya³³⁵. Pengembangan kurikulum tersebut lebih bersifat rincian materi pelajaran yang sudah ada daripada penambahan disiplin ilmu yang baru sama sekali. Beberapa laporan mengenai materi pelajaran tersebut dapat disimpulkan, Al-Qur'an dengan tajwid dan tafsirnya, aqidah dan ilmu kalam, fiqih dengan *ushul fiqh* dan *qaqaid al-fiqh*, hadits dengan *muhthalah* hadits, bahasa Arab dengan ilmu alatnya seperti *nahwu*, *sharaf*, *bayan*, *ma'ani*, *badi'* dan *arudh*, *tarikh*, *mantiq*, *tasawuf*, *akhlak* dan *falak*.³³⁶

Dari rangkaian ilmu yang diajarkan tersebut, tidaklah semuanya memiliki bobot perhatian dan pendalaman yang sama. Ada tekanan pada pengajaran tertentu. Tasawuf tidak lagi mendominasi kurikulum. Jika pada masa awal pertumbuhan pesantren, tasawuf sebagai materi pelajaran yang sangat dominan, maka padaakhir-akhir ini tasawuf telah di geser oleh mata pelajaran lainnya. Akibatnya perhatian pada tasawuf mulai melemah. Isi

³³⁵ Munarji, *ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. Bina ilmu, 2004), hlm. 84-85

³³⁶ Mujamil, Qomar, *Loc.Cit*, hlm. 6-7

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kurikulum di atas memperlihatkan dengan jelas bahwa materi yang paling dominan adalah bahasa, baru kemudian fiqh.³³⁷

Dengan cermat Saridjo dkk menyebutkan bahwa pengetahuan pengetahuan yang paling di utamakan adalah pengetahuan-pengetahuan dengan bahasa Arab (ilmu sharaf dan ilmu alat yang lain) dan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan ilmu syari'at sehari-hari (ilmu fiqh, baik berhubungan dengan ibadah maupun mu'amalahnya). Sebaliknya dalam perkembangan terakhir, fiqh justru menjadi ilmu yang paling dominan di pesantren.³³⁸ Tidak pelak fiqihlah yang diantara semua cabang ilmu agama Islam biasanya dianggap paling penting. Sebab lebih dari agama lainnya. Fiqih mengandung berbagai implikasi kongkrit bagi pelaku keseharian individu maupun masyarakat. Fiqihlah yang menjelaskan kepada kita hal-hal yang dilarang dan tindakan-tindakan yang dianjurkan.

Di pesantren, biasanya fiqh merupakan primadona diantara semua mata pelajaran. Semua pesantren, tentu saja juga mengajarkan bahasa Arab (ilmu alat) dan sekurang-kurangnya dasar-dasar ilmu tauhid dan akhlak. Namun ini pendidikan pesantren sebenarnya terdiri dari karya-karya fiqh. Kurikulum pesantren itu perlu ditambah, Karena ada ketidak seimbangan di dalamnya. Kajian tentang fiqh terlalu kuat, sedang kajian tentang metode tafsir, hadis, dan pengembangan wawasan keagamaan kurang ditonjolkan.

³³⁷ Indah Herningrum, Muhammad Alfian, dan Pristian Hadi Putra, *Peran Pesantren sebagai Salah Satu Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Islamika: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman, Vol. 20, No. 02, Desember 2020, 1-11

³³⁸ *Ibid*, hlm. 6-7

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Padahal semua pesantren menganggap bahwa sumber hukum itu adalah Al-Qur'an, hadits dan qiyas, tetapi justru sumber itu kurang dikuasai secara kontekstual oleh para santri. Oleh sebab itu, agar tidak terpaku pada ilmu-ilmu terapan, perlu penyempurnaan orientasi pada ilmu-ilmu wawasan seperti sejarah, filsafat dan perbandingan mazhab (*muqaranat al-madzahib*). Penyempurnaan ini setidaknya dapat memberdayakan pemikiran santri menjadi berkembang luas disamping untuk mengurangi dominasi fiqih berikut konsekuensinya.³³⁹

Realitas lain yang menunjukkan kekhasan pesantren dalam kajian fiqih ini adalah terfokusnya kajian fiqih ini pada karya-karya ulama Syafi'iyah, dan jarang sekali pesantren menggunakan karya-karya ulama lainnya sebagai referensi. Hal ini tentu saja akan membawa akibat-akibat tertentu bagi corak pemikiran yang berkembang di Pesantren. Akan tetapi sekarang ini sudah terjadi perubahan. Pesantren dewasa ini telah mengenal dan menerapkan perbandingan mazhab (*muqaranat al-madzahib*).

Dahulu referensi pesantren itu Syafi'i sentris. Karena paling besar dan paling mudah di dapat dibanding referensi-referensi lainnya. Sekarang keadaannya lain, begitu mudah mendapat referensi dari mazhab lain. Maka pesantren mulai berproses untuk melihat persoalan di luar dirinya. Senada dengan keadaan tiga materi pelajaran tersebut (tafsir, hadits, dan ushul fiqih), Muhammad Tholchah Hasan menganjurkan agar pesantren menambah porsi kajian tafsir Al-Qur'an (khususnya ayat al ahkam) dan

³³⁹ Halim. *Kebijakan Pendidikan Islam: Dari Ordonansi Guru Sampai UU Sisdiknas*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2013), hlm. 59

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hadits, selain kutub *al-fiqh al-mu'tabar*, *ushul al-fiqh*, *qawwaid al-ahkaam*, dan *tarikh tasyri'*, sebagai perangkat keilmuan yang dapat mendinamisasi pemahaman fiqh sebagai produk ijtihad. Tekanan terlalu besar pada ilmu-ilmu keagamaan akhirnya menciptakan penghalang mental yang sangat besar dikalangan pesantren untuk menerima „pondok pesantren umum' dalam lingkungannya sendiri.³⁴⁰

Disamping itu, salah satu penghambat utama bagi penerimaan mata pelajaran umum di sebagian pesantren selama ini adalah ketakutan akan semakin hilangnya fungsi pengembangan ilmu agama ini. Tanpa ilmu agama yang memadai dalam kurikulum, alumni yang dihasilkan dikhawatirkan tidak memiliki kelengkapan semua unsur ilmu-ilmu agama. Oleh karena itu, model kurikulum yang dibakukan haruslah berupa terwakilnya semua unsur ilmu agama secara minimal di dalamnya.

Sementara itu, Amir Hamzah Wirjo Sukarto menunjukkan bahwa tujuan utama Pendidikan Pondok Pesantren adalah menyiapkan calon lulusan hanya menguasai masalah agama semata. Rencana pelajaran (kurikulum) ditetapkan oleh kyai dengan menunjukkan kitab-kitab apa yang harus di pelajari. Penggunaan kitab dimulai dari jenis kitab yang rendah dalam satu disiplin ilmu keIslaman sampai pada tingkatan yang tinggi. Kenaikan kelas atau tingkat ditandai dengan bergantinya kitab yang telah ditelaah setelah kitab-kitab sebelumnya selesai dipelajarinya. Ukuran kealiman seorang santri bukan dari banyaknya kitab yang dipelajari tetapi

³⁴⁰ Mujamil, Qomar, *Op.Cit*, hlm. 6-7

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diukur dengan praktek mengajar sebagai guru mengaji, dapat memahami kitab-kitab yang sulit dan mengajarkan kepada santri-santri lainnya³⁴¹.

Oleh karena itu, tujuan pendidikan pesantren harus berorientasi pada dua tujuan pokok, yaitu: Pertama, tujuan yang berorientasi ukhrawi, yaitu membentuk seorang hamba agar melakukan kewajiban kepada Allah. Kedua, tujuan yang berorientasi duniawi, membentuk manusia yang mampu menghadapi segala bentuk kehidupan yang lebih banyak dan bermanfaat bagi orang. Sedangkan Zamakhsyari Dhofier merinci tujuan pendidikan pesantren meliputi meninggikan moral, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan tingkah laku yang jujur dan bermoral, dan mempersiapkan para santri untuk hidup sederhana dan bersih hati. Lebih lanjut, ia menegaskan tujuan pesantren bukanlah untuk mengejar kepentingan kekuasaan, uang dan keagungan duniawi, melainkan ditanamkan bahwa belajar semata-mata adalah kewajiban dan pengabdian kepada Tuhan.³⁴²

Melihat kenyataan tersebut, pesantren seharusnya akan semakin lebih giat dalam mengembangkan ilmu-ilmu keagamaan untuk di ajarkan pada para santri. Kita tidak bisa menghindar atau memberikan pengertian lain terhadap tujuan dari pesantren sebagai pembentuk generasi yang memiliki karakter dan mental keIslaman serta sebagai pencetak para kader-kader ulama di bangsa ini. Disamping itu, pesantren haruslah berani mengambil suatu tindakan untuk menerima materi-materi umum sebagai bentuk

³⁴¹ Muhammad Zaini, *Pengembangan Kurikulum*, (Surabaya: eLKAF, 2006) hlm. 105

³⁴² Mujamil, Qomar, *Loc.Cit*, hlm. 6-7

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

eksistensi dalam dunia Pendidikan di Indonesia, dengan mempertahankan tradisi lama yang baik serta mengambil tradisi baru yang baik sebagai imbas dari modernisasi serta perkembangan teknologi untuk bisa lebih memposisikan pesantren menjadi lembaga Pendidikan yang mencerahkan dan mencerdaskan kehidupan Bangsa dan Negara sesuai dengan amanat Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.³⁴³

6) Penggunaan Kitab-Kitab Referensi

Adapun perkembangan kitab-kitab yang dipakai pesantren, para ahli sejarah mengalami banyak kesulitan dalam merekam jenis-jenis kitab yang dipakai referensi pada masa paling awal pertumbuhannya, yakni masa Syaikh Maulana Malik Ibrahim.

Baru pada masa sunan Giri (Pengaruh Pesantren Kedaton) terdapat sedikit informasi tentang kitab rujukan yang dianjurkan kepada santri-santrinya. Lembaga Research Islam (Pesantren Luhur) melaporkan bahwa dalam menyiarkan Islam, Sunan Giri (Raden Paku) memakai Al-Qur'an, hadits, dan "kitab sittina" yang mengandung hukum-hukum ibadah terutama masalah shalat. Selain itu, ia juga mengajarkan tarekat syathariyyah³⁴⁴.

Penggalian hasanah budaya Islam melalui kitab-kitab klasik salah satu unsur yang terpenting dari keberadaan sebuah pesantren dan yang membedakannya dengan lembaga pendidikan yang lainnya. Pesantren

³⁴³ Masnida, Moh. Abidul Qomar, *Aktivitas Lingkungan Pesantren Dalam Membentuk Adab Sopan Santun Santri Pondok Pesantren Darussalam Blokagung*, Jurnal At-Taujih: Jurnal Bimbingan dan Konseling Islam, Vol. I, No 2: 62-75. Oktober 2021, hlm.62-72

³⁴⁴ Rakhmawati, Rani, "Syawir Pesantren Sebagai Metode Pembelajaran Kitab Kuning Di Pondok Pesantren Manbaul Hikam Desa Putat, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo-Jawa Timur" dalam Antro UnairdotNet, Vol.V/No.2/Juli 2016.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional tidak dapat diragukan lagi berperan sebagai pusat transmisi dan desiminasi ilmu-ilmu keIslaman, terutama yang bersifat kajian-kajian klasik. Maka pengajaran “Kitab-kitab kuning” telah menjadi karakteristik yang merupakan ciri khas dari proses belajar mengajar di pesantren³⁴⁵.

Untuk mendalami kitab-kitab klasik tersebut, menurut Nurcholis Madjid biasanya dipergunakan sistem Weton dan sorogan, atau dikenal dengan sorogan dan bendongan. Weton adalah pengajian yang inisiatifnya berasal dari kyai sendiri baik dalam menentukan tempat, waktu, maupun lebih-lebih lagi kitabnya. Sedangkan sorogan, pengajian yang merupakan permintaan dari seorang atau beberapa orang santri kepada kyainya untuk diajarkan kitab tertentu. Pengajian dengan sistem sorogan ini biasanya diberikan kepada santrisantri yang cukup maju khususnya yang berminat hendak menjadi kyai.

Pada zaman Demak (paru awal abad ke-16), para historikus kehilangan jejak dalam melacak jenis-jenis kitab referensi pesantren Karena telah hilang kecuali tinggal beberapa kitab dalam jumlah yang sangat terbatas. Yunus menginformasikan bahwa kitab zaman Demak yang masih dikenal di pesantren adalah ushul 6 bis, yaitu sejilid kitab tulisan tangan

³⁴⁵ Mohammad Thoha, *Eksistensi Kitab Kuning Di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (Studi Analisis Tentang Penggunaan Kitab Kuning Sebagai Referensi Kajian Keislaman Di STAIN Pamekasan dan STAI Al-Khairat Pamekasan)*, Nuansa: Jurnal Penelitian Ilmu Sosial dan Keagamaan Islam Vol. 16 No. 2 Januari–Juni 2019, hlm.55-64

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berisi 6 kitab dengan 6 Bismillahirrahmanirrahim, karangan ulama Samarkandi.³⁴⁶

Isinya mencakup ilmu agama Islam pada tahap permulaan. Kitab yang lain adalah tafsir *jalalain*, karangan Syaikh Jalal al-Din al-Mahally dan Jalal al-Din al-Suyuthi. Disamping itu juga primbon, suluk Sunan Bonang, suluk Sunan Kalijaga, wasita jati Sunan Geseng dan lain-lain semua itu berbentuk diktat wejangan *mystic* (tasawuf) Islam dari masing-masing sunan itu yang ditulis dengan tangan. Kemudian pada abad ke- 18, pesantren dimataram memakai kitab *ushul Bis*, *matan Taqrib*, dan *Bidayat al-Hidayat* karangan Imam Ghazali dalam ilmu akhlak.³⁴⁷

Mulai abad ke- 19, kitab-kitab referensi di kalangan pesantren mengalami perubahan yang sangat drastis. Perubahan ini bukan saja penambahan kitab-kitab dalam satu disiplin ilmu, melainkan juga penambahan kitab-kitab yang memuat disiplin ilmu yang berlainan. Berg sebagai dipaparkan kembali oleh Steenbrink, merinci³⁴⁸: Bidang fiqih meliputi *Safinat al-Najah*, *Sullam al-Taufiq*, *Masail alSittin*, *Mukhtashar*, *Minhaj al-Qawim*, *al-Hawasyi al-Madaniyah*, *al-risalah*, *Futh al-Qarib*, *al-Iqna*, *Tuhfat al-Habib*, *al-Muharrar*, *Minhaj Thalibin*, *Fath alWahab*, *Tuhfat al-Muhtaj*, dan *Fath al-Mu'in*; dalam bidang tatat bahas Arab adalah *Muqaddimah al-Ajurumiyyah*, *Mutammimah*, *al-Fawaqih al-Janniyyah*, *alDzurrah al-Bahiyyah*, *al-Awamil al Mi 'at*, *Inna Awla*, *Alfiyah*,

³⁴⁶ Mujamil, Qomar, *Op.Cit* hlm. 6-7

³⁴⁷ Abdul Munir Mulkhan, *Moral Politik Santri: agama dan pembelaan kaum tertindas*, (Jakarta: Erlangga, 2003), hlm. 43

³⁴⁸ Moh. Tasi'ul Jabbar, Wahidul Anam, Anis Humaidi, Upaya Kiai dalam Meningkatkan Kemampuan Membaca Kitab Kuning, *Edudeena*, Vol. 1 No. 1 Februari 2017, hlm.43-52

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Minhaj al-Masalik, Tamrin al-Thullab, al-Rafiyyah, Qathr al-Nada, Mujib al-Nida; dan al-Misbah; dalam bidang ushul al-Din. Terdapat Bahjat al-Ulum, Umm al-Barahin (Aqidat al-Sanusi) al-Mufid, Fath al-Mubin, Kifayat al-Awwam, al-Miftah fi Syarh Ma'rifat al-Islam, dan Jawharat al-Tauhid; dalam bidang tasawuf adalah Ihya al-Ulum al-Din, Bidayat al-Hidayah, Minhaj al-Abidin, al-Hikam, Su'ab al-Iman, dan Hidayat al-Azkiya' ila Thariq al-Awliya; sedang dalam bidang tafsir hanya Tafsir Jalalain.

Penggunaan kitab-kitab tersebut dipengaruhi oleh tradisi al-Azhar . Martin Van Bruinessen membandingkan bahwa, kitab yang dipelajari di al-Azhar (dimana fiqh semua mazhab diajarkan) pada abad ke 18 dan ke 19 menunjukkan adanya hubungan yang dekat dengan kurikulum pesantren abad ke-19 dibandingkan kurikulum pondok Pesantren dan Moghul zaman dahulu.

Diwilayah Timur Tengah, kitab-kitab klasik lebih dikenal dengan istilah kitab kuning. Kitab kuning ini disebut dengan al-kutub al-qodimah, sebagai kebalikan dari al-kutub al-ashriyyah. Kitab kuning ini memiliki ciri-ciri:

1. Penyusunannya dari yang lebih besar terinci ke yang lebih kecil seperti kitabun, babun, fashlun, far'un, dan seterusnya;³⁴⁹
2. Tidak menggunakan tanda baca yang lazim, tidak memakai titik, koma, tanda seru, tanda tanya dan lain sebagainya; dan

³⁴⁹ Moh. Tasi'ul Jabbar, Wahidul Anam, Anis Humaidi, Upaya Kiai dalam Meningkatkan Kemampuan Membaca Kitab Kuning, Edudeena, Vol. 1 No. 1 Februari 2017, hlm.43-52

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Selalu di gunakan istilah (idiom) dan rumus-rumus tertentu seperti untuk menyatakan pendapat yang kuat dengan memakai istilah al-madzhab, al-ashlah, al-shalih, al-arjah, al-rajih dan seterusnya, untuk menyatakan kesepakatan antar ulama beberapa madzhab digunakan istilah ijtimaaan, sedanguntuk menyatakan kesepakatan antar ulama dalam satu madzhab digunakan istilah ittifaqan.

Dari segi bentuknya, kitab-kitab kuning memiliki keunikan tersendiri. Namun, akhir-akhir ini wajah kitab kuning telah mengalami perubahan. Kitab kuning cetakan baru sudah memakai kertas putih, sebagian sudah diberi syakl (tidak gundul lagi) untuk memudahkan membacanya, dan sebagian besar telah dijilid rapi.³⁵⁰

Kitab-kitab di pesantren ada tiga jenis yaitu kitab matan, kitab *syarh* (komentar) dan kitab *hasyiyah* (komentar atas kitab komentara). Tiga jenis kitab ini juga menunjukkan tingkat kedalaman dan kesulitan tertentu. Kitab matan paling mudah dikuasai, kitab *hasyiyah* paling rumit, sedangkan kitab *syarh* beradaberada di antara keduanya. Tampaknya kitab *syarh* ini paling banyak di pakai di pesantren.³⁵¹

Dunia pesantren telah mengenal buku-buku lain di luar kitab kuning untuk referensi dan pengajaran ilmu-ilmu keagamaan. Ada semacam keharusan dari kalangan pesantren untuk mempelajari ilmu-ilmu agama dari kitab kuning. Lebih dari itu, Karena kitab kuning ditulis dengan Bahasa

³⁵⁰ Moh. Tasi'ul Jabbar, Wahidul Anam, Anis Humaidi, *Ibid*, hlm.43-52

³⁵¹ Masnida, Moh. Abidul Qomar, *Aktivitas Lingkungan Pesantren Dalam Membentuk Adab Sopan Santun Santri Pondok Pesantren Darussalam Blokagung*, Jurnal At-Taujih: Jurnal Bimbingan dan Konseling Islam, Vol. I, No 2: 62-75. Oktober 2021

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Arab maka dianggap menambah nilai kemuliaan. Buku-buku berbahasa Indonesia betapun kualitasnya baik, tetapi dianggap di bawah kitab kuning derajatnya oleh kalangan pesantren. Di sini mereka memberikan penghargaan yang berlebihan terhadap kitab kuning.³⁵²

Buku-buku berbahasa Indonesia baik karangan orang Indonesia maupun orang luar yang berisi pemikiran-pemikiran kontemporer belakangan ini mendapat perhatian yang besar dikalangan pesantren daripada pada masa Orde Lama ke bawah. Beberapa orang santri dan kiai muda mulai mulai beradaptasi dengan pergolakan pemikiran di luar zona pesantren. Sayangnya adaptasi ini hanya bersifat individual, belum secara kolektif. Kehadiran buku-buku pemikiran tersebut hanya memenuhi kecenderungan pribadi, belum merupakan *literature* resmi suatu pesantren, kecuali perguruan tingginya.³⁵³

Laporan Mastuhu menyebutkan bahwa sejak 1970-an, telah banyak buku agama Islam yang berisi pebaruan pemikiran Islam yang ditulis dalam Bahasa Indonesia masuk kedalam pesantren dan dipelajari oleh santri dan kiai-kiai muda dalam bentuk-bentuk kegiatan belajar kelompok. Hal ini semua membawa dampak yang luas, yang menggetarkan seluruh jaringan kehidupan pesantren, sehingga lebih terbuka dengan sistem lain diluar dirinya. Buku-buku karya Harun Nasution, Nurcholish Madjid, Munawir

³⁵² Ibid, hlm.43-52

³⁵³ Moh Turmudi, *Pengelolaan Pendidikan Karakter Disekolah*. Journal Dosen Institut Agama Islam Tribakti (IAIT), Vol 22, No 2, 2011

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Syadzali, Abdurrahman Wahid, Kuntowijoyo, Ali Syari'ati, dan sebagainya mulai mendapat sambutan serius dari beberapa santri pesantren.³⁵⁴

7) Materi Pelajaran Umum dan Keterampilan

Dalam tatanan sosial, penyatuan antara masyarakat dan lembaga Pendidikan baik pada Pendidikan umum maupun pada Pendidikan yang diciptakan oleh masyarakat tidak hanya terjadi begitu saja, sebab lembaga Pendidikan, terkhusus pondok pesantren yang memiliki suatu bentuk budaya atau suatu tradisi bahkan sampai pada ranah pendidikan yang terkadang sulit untuk diterima oleh masyarakat luas.

Memang titik pusat pengembangan keilmuan di pesantren adalah ilmuilmu agama. Tetapi ilmu agama ini tidak akan berkembang dengan baik tanpa di tunjang ilmu-ilmu lain. Maka oleh sebagian pesantren ilmu-ilmu tersebut juga di ajarkan. Ilmu-ilmu tersebut sebagai penunjang bagi ilmu-ilmu agama. Maka orientasi keilmuan pesantren tetap berpusat pada ilmu-ilmu agama. Sementara itu, ilmu-ilmu umum di pandang sebagai suatu kebutuhan atau tantangan. Tantangan untuk menguasai pengetahuan umum itu merupakan salah satu tugas yang harus dilaksanakan pesantren.

Karena itu pula perjuangan pemberlakuan ajaran agama perlu dikembangkan kedalam tafsir sistem sosial, ekonomi dan politik yang menjanjikan kebaikan hidup yang dimengerti dan dirasakan serta bisa dinikmati manfaat praktisnya oleh rakyat banyak.³⁵⁵

³⁵⁴ Stovika Eva Darmayanti, Udik Budi Wibowo. *Evaluasi Program Pendidikan Karakter Di Sekolah Dasar Kabupaten Kulon Progo ,Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta*),(Universitas Negeri Yogyakarta. Jurnal Prima Edukasia, Volume 2 - Nomor 2. 2014

³⁵⁵ *Ibid*, hlm.43-52

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sebagai pesantren yang paling berpengaruh, khususnya pada awal abad ke-20 di Jawa dan Madura, pembaharuan di Tebuireng meski secara perlahan-lahan akhirnya di ikuti pesantren-pesantren lain, bahkan pesantren tradisonal yang dikenal sarang kekolotan oleh misalnya Greetz, Fuad Amsyari dan lain-lan, ternyata tidak ragu-ragu lagi memasukkan pelajaran umum kedalam kurikulumnya walaupun hanya sebagai pelengkap. Steenbrik melaporkan hasil penelitian yang dilakukan sekitar 1980-an bahwa cukup banyak pesantren tradisonal yang sudah memasukan sistem pondok Pesantren dan ikut kurikulum pemerintah.³⁵⁶

Pesantren modern sendiri memiliki bobot keberanian yang berbeda dalam menerima pelajaran umum baik intra maupun ekstra kurikuler. Di pesantren yang senantiasa adaptif ini telah disajikan mata pelajaran umum yang beragam termasuk ilmu-ilmu eksak. Manfred Ziemek menerangkan bahwa “para santri pesantren modern (*Pabelan*) mempelajari disamping matematika, fisika dan kimia, Bahasa asing modern (Inggris dan Arab), teknik pertanian, perkebunan, perunggasan, perikanan kolam, dan lain sebagainya”.³⁵⁷

Kyai senantiasa menyadari kemandirian pesantren. Mulai awal proses berdirinya hingga sekarang, pesantren dikenal sebagai lembaga Pendidikan Islam yang paling mandiri. Kemandirian ini menjadi doktrin kiai pada santri. Akibatnya ketika kembali ke kampung, santri mengamalkan

³⁵⁶ Tamin AR, Z. *Pesantren dan Politik (Siergi Pendidikan Pesantren dan Kepemimpinan dalam Pandangan KH. M. Hasyim Asy'ari)*. Jurnal Pendidikan Agama Islam, 3(2), 2015, hlm.324–345.

³⁵⁷ Syarifah. *Manajemen Kurikulum Kulliyatul Mu'allimin Al-Islamiyyah di Pondok Modern Darussalam Gontor*. Jurnal At-Ta'dib, 11(1), 2016, hlm.53– 71.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kemandirian tersebut yang tidak cukup berbekal tekad, melainkan harus dipandu dengan potensi.

Oleh Karena itu, kiai memandang perlu memberikan pelajaran keterampilan.³⁵⁸ Tujuannya adalah disamping agar santri mampu hidup secara mandiri ditengah-tengah masyarakat, juga untuk membuka wawasan berpikir keduniaan. Bila kedua tujuan ini terealisasi maka akan terbentuk suatu sosok pribadi yang utuh pada diri sendiri. Keterampilan yang telah diperkenalkan pesantren sebagai kegiatan ekstra kulikuler meliputi berbagai bidang yang dapat dijangkau kapasitas pesantren dan bantuan pemerintah. Lagi pula jenis keterampilan disesuaikan dengan kondisi masyarakat sekitar.³⁵⁹

Jenis keterampilan tersebut antara lain: kejuruan radio elektronik; kejuruan PKK; pejahaitan dan perajutan; kejuruan pertukangan dan kerajinan tangan; kejuruan fotografi; kesenian, olahraga; sablon; penjilidan buku; kaligrafi; cukur dan perawatan badan; kejuruan pertanian yang meliputi perikanan, perkebunan, peternakan dan persawahan; kejuruan IPA pembengkelan, solder dan mesin; dan kejuruan administrasi, manajemen koperasi dan perdagangan.³⁶⁰

Masyarakat memandang bahawa dunia pesantren jauh dari kesenian, padahal di dalam pesantren ternyata ditemukan berbagai macam kesenian dalam pengertian yang luas. Namun pesantren memiliki daya filter yang kuat.

³⁵⁸ *Op.Cit*, hlm.43-52

³⁵⁹ Sudarsih, E. *Mengembangkan Wirausaha di Pondok Pesantren*. Jurnal Sosial Humaniorah, 3(1), 2010, hlm.70–77.

³⁶⁰ Sanusi, U. *Pendidikan Kemandirian di Pondok Pesantren*. Jurnal Pendidikan Agama Islam, 10(2), 2012, hlm.123– 139

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kesenian baru bisa diterima di lembaga ini bila telah lolos dalam seleksi berdasarkan ukuran yuridis dan etik keIslaman. Saridjo mengatakan bahwa pengenalan Pendidikan kesenian di pesantren dilakukan lebih selektif, sebab belum seluruh pengasuhnya setuju dengan kesenian, khususnya terhadap kesenian kontemporer. Lantaran ketatnya selektivitas inilah maka rahardjo menilai bahwa kehidupan kesenian di Pesantren masih miskin.³⁶¹

Adapun jenis kesenian yang telah dikembangkan pesantren antara lain: seni tulis indah dalam Bahasa Arab (*khat, Kaligrafi Arab*), seni baca Al-Qur'an, seni baca beberapa madah (ode, lagu pujaan untuk Rasulullah), seni hadrah (rebana), lagu-lagu kasidah, irama padang pasir, orkes melayu, dan seni bela diri dalam bentuk pencak silat. Bahkan di pesantren cipasung terdapat disamping seni music juga terdapat seni tari.³⁶²

Prospek pesantren dalam mengembangkan dinamika keilmuan dalam Islam dituntut mampu mengaktualisasikan diri ditengah-tengah masyarakat. Pengembangan dinamika keilmuan dengan demikian harus mampu menjadi sarana pemandu transformasi sosial dan kontekstualisasi ajaran Islam dalam tata kehidupan masyarakat. Untuk itu ada tiga keharusan yang menjadi tuntutan pada pesantren: 1) Harus dinamik, artinya tanggap terhadap perubahan sosiokultural dan tuntutan-tuntutan yang menyertainya; 2) Harus bermutu, terutama dalam pelayanan program-program yang ditawarkan; dan

³⁶¹ Ibid, hlm.43-52

³⁶² Setiawan, E. *Eksistensi Budaya Patron Klien Dalam Pesantren : Studi Hubungan Antara Kiai dan Santri*, 13(2), 2012, hlm.137-152.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3) Harus relevan, yakni cocok dengan kebutuhan masyarakat dan nilai-nilai idealisme yang diembannya.³⁶³

Demikianlah kegiatan-kegiatan yang tercakup dalam kurikulum pesantren dalam pengertian yang luas. Hal ini menggambarkan perluasan dan pergeseran kurikulum dari sekedar pengajaran tentang ajaran-ajaran Islam yang paling elementer hingga terlibat aktif dalam penerapan teknologi tepat guna (*appropriate technology*). Dalam proses perluasan ini, pesantren mengalami liku-liku yang cukup berat baik berbentuk perselisihan dengan masyarakat yang masih diliputi takhayul, persaingan dengan penguasa, pertentangan dengan kelompok Islam modernis, maupun konfrontasi langsung dengan penjajah.

Kurikulum pesantren itu jika diamati dengan melihat kondisi pada dua kutub secara ekstrim (masa permulaan dan keadaan sekarang) memang menunjukkan perubahan yang sangat fundamental, tetapi ketika perubahan itu dilihat secara setahap demi setahap, ternyata hanya terjadi perubahan yang amat laban. Perubahan yang terjadi lebih imitative dari pada upaya pembuatan model sendiri.

D. Metode Pembelajaran Pondok Pesantren

Adapun metode yang digunakan dalam pembelajaran Pondok Pesantren terdiri dari empat metode, sebagai berikut³⁶⁴ :

³⁶³ Haryanto, R. *Pemberdayaan Santri Pondok Pesantren Musthafawiyah di Era Globalisasi (Studi Kasus Pondok Pesantren Musthafawiyah)*. Al-Ishlah : Jurnal Pendidikan, 9 (2), 2017, hlm.16–32.

³⁶⁴ Moh. Tasi'ul Jabbar, Wahidul Anam, Anis Humaidi, *Upaya Kiai dalam Meningkatkan Kemampuan Membaca Kitab Kuning*, Edudeena, Vol. 1 No. 1 Februari 2017, hlm.43-52

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1) Sorogan

Maksudnya adalah santri dengan berbekal kitab yang ingin didalamkannya, membaca di hadapan Ustadz untuk mendapat kebenaran bacaan dan kejelasan makna. Proses ini dilakukan oleh Ustadz secara bergantian satu persatu dari sekian banyak jumlah santri.

Metode sorogan merupakan metode yang ditempuh dengan cara ustadz menyampaikan pelajaran kepada santri secara individual. Sasaran metode ini biasanya kelompok santri pada tingkat rendah yaitu mereka yang baru menguasai pembacaan Al-Quran. Melalui sorogan, pengembangan intelektual santri dapat ditangkap oleh kiai secara utuh. Dia dapat memberikan bimbingan penuh sehingga dapat memberikan tekanan pengajaran terhadap santri-santri tertentu atas dasar observasi langsung terhadap tingkat kemampuan dasar dan kapasitas mereka. Kelemahan penerapan metode ini menuntut pengajar untuk bersikap sabar dan ulet, selain itu membutuhkan waktu yang lama yang berarti pemborosan, kurang dan efisien. Kelebihannya yaitu secara signifikan kiai/ustadz mengawasi, menilai dan membimbing secara maksimal kemampuan santri dalam menguasai materi yang diajarkan.³⁶⁵

2) Bandongan

Yaitu santri menerima ilmu dari Ustadz seperti halnya dengan sorogan, tetapi penyelenggaraannya dilakukan secara berbarengan, Ustadz

³⁶⁵ Mahmud, *Sistem Pembelajaran Di Pondok Pesantren Al-Aziziyah Analisis Terapan Metode Dalam Kegiatan Pembelajaran Formal Dan Non Formal*, JUPE: Jurnal Pendidikan Madani, Vol. 4. No. 5 Desember 2019, hlm. 64-77

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifudin Zulkarnain Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

membaca kitab sedangkan santri mendengarkan sambil menyimak maknanya kemudian menuliskannya.³⁶⁶

3) Wetonan

Maksudnya pelaksanaan model ini dilakukan setiap lima hari sekali, berdasarkan hari pasaran, biasanya metode yang digunakan adalah metode bandongan. Weton bandongan, istilah weton ini berasal dari kata wektu (bahasa Jawa) yang berarti waktu. Penanaman metode ini mengikuti praktek nyata terjadinya pembelajaran yang dimaksud. Istilah weton ini di Jawa Barat disebut dengan bandongan. Dalam pengajian dengan metode Weton, pembelajaran dilakukan pada waktu tertentu, misalnya sebelum atau sesudah melakukan shalat fardu, metode Weton ini merupakan metode kuliah, dimana para santri mengikuti pelajaran dengan duduk di sekeliling kyai yang menerangkan pelajaran secara kuliah, sementara santri mengikuti pembacaan kitab oleh kyai dengan memperhatikan kitab yang mereka bawa masing-masing. Santri juga membuat catatan seperlunya, baik dituliskan pada sisi kitab atau menyisipkannya di lembaran-lembaran catatan lain.³⁶⁷

Metode wetonan atau di sebut juga metode bandongan adalah metode pengajaran dengan cara ustadz/kyai membaca, menerjemahkan, menerangkan dan mengulas kitab/ buku-buku keislaman dalam bahasa arab, sedangkan santri mendengarkannya. Mereka memperhatikan kitab/bukunya sendiri dan membuat catatan-catatan (baik arti maupun keterangan) tentang kata-

³⁶⁶ M. Nur Hasan, *Model Pembelajaran Berbasis Pondok Pesantren Dalam Membentuk Karakter Siswa (Penelitian pada Santri di Ponpes Raudhotut Tholibin Rembang)*, EDUKASI: Jurnal Penelitian & Artikel Pendidikan, 2020, HLM. 111-118

³⁶⁷ Amin Haedari, *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Kompleksitas Global*, (Jakarta: IRD Press, 2004), cet. Ke-1, hlm. 95-96

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kata yang diutarakan oleh ustadz/kiai. Kelemahan dari metode ini yaitu mengakibatkan santri bersikap pasif.

Sebab kreatifitas santri dalam proses belajar mengajar di domoninasi oleh ustadz/kiai, sementara santri hanya mendengarkan dan memperhatikan. Kelebihan dari metode ini yaitu terletak pada pencapaian kuantitas dan pencapaian kjian kitab, selain itu juga bertujuan untuk mendekatkan relasi antara santri dengan kiai/ ustadz.³⁶⁸

4) Metode Ceramah

Metode ceramah ini merupakan hasil pergeseran dari metode wetonan dan metode sorogan. Said dan Affan melaporkan bahwa metode wetonan dan metode sorogan yang semula menjadi ciri khas pesantren, pada beberapa pesantren telah diganti dengan metode ceramah sebagai metode pengajaran yang pokok dengan sistem klasik. Namun pada beberapa pesantren lainnya masih menggunakan metode sorogan dan wetonan untuk pelajaran agama, sedangkan untuk pelajaran umum menggunakan metode ceramah. Kelemahan dari metode ini justru mengakibatkan santri menjadi lebih pasif, sedangkan kelebihanannya yaitu mampu menjangkau santri dalam jumlah banyak, bisa diterapkan pada peserta didik yang memiliki kemampuan heterogen dan pengajar mampu menyampaikan materi yang relatif banyak.³⁶⁹

³⁶⁸ Anik Faridah, *Pesantren, Sejarah Dan Metode Pembelajarannya Di Indonesia*, al-Masbut: Jurnal Studi Islam dan Sosial, Vol. 13. No.2, September 2019, hlm.78-90

³⁶⁹ H. M. Natsir, *Sistem Pembelajaran Di Pondok Pesantren Al-Aziziyah Analisis Terhadap Metode Dalam Kegiatan Pembelajaran Formal Dan Nonformal*, Jurnal Penelitian Keislaman, Vol.16 No.1 (2020), hlm.1-15

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

5) Metode Muhawarah

Metode muhawarah adalah metode yang melakukan kegiatan bercakap-cakap dengan menggunakan bahasa arab yang diwajibkan pesantren kepada para santri selama mereka tinggal di pondok. Sebagian pesantren hanya mewajibkan pada saat tertentu yang berkaitan dengan kegiatan lain, namun sebagian pesantren lain ada yang mewajibkan para santrinya setiap hari menggunakan bahasa arab. Metode Muhawarah, yaitu melatih diri untuk bercakap-cakap dengan bahasa Arab, biasanya ada yang mewajibkan muhawarah ini setiap hari dan ada yang diwajibkan beberapa hari dalam satu minggu. Metode ini juga bisa digabungkan dengan metode *muhadzarah* atau *khitabah*. Kelebihan dari penerapan metode ini yaitu dapat membentuk lingkungan yang komunikatif antara santri yang menggunakan bahasa arab dan secara kebetulan dapat menambah pembendaharaan kata (*mufradat*) tanpa hafalan. Pesantren yang menerapkan metode ini secara intensif selalu berhasil mengembangkan pemahaman bahasa.³⁷⁰

6) Metode Halaqah

Halaqah ini merupakan sistem kelompok kelas dari system Bandongan. Halaqah yang arti bahasanya lingkaran murid, atau sekelompok Santri dengan formasi duduk melingkar, yang belajar di bawah bimbingan seorang guru atau belajar bersama dalam satu tempat. Halaqah ini juga

³⁷⁰ H. A. Idhoh Anas, *Kurikulum Dan Metodologi Pembelajaran Pesantren*, Cendekia Vol. 10 No. 1 Juni 2012, hlm.30-40

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

merupakan kelompok belajar dengan menggunakan metode diskusi tak terstruktur untuk memahami isi.³⁷¹

7) Metode Majelis Ta'lim

Majlis Ta'lim adalah media penyampaian ajaran Islam yang bersifat umum dan terbuka. Para jama'ah terdiri dari berbagai lapisan yang memiliki latar belakang pengetahuan bermacam-macam dan tidak dibatasi oleh tingkatan usia maupun perbedaan kelamin. Pengajian semacam ini hanya diadakan pada waktu-waktu tertentu saja.³⁷²

8) Muzakarah

Metode mudzakarah adalah suatu pertemuan ilmiah yang secara spesifik membahas masalah diniyyah seperti aqidah, ibadah dan masalah agama pada umumnya. Aplikasi metode ini dapat mengembangkan dan membangkitkan semangat intelektual santri. Mereka diajak berfikir ilmiah dengan menggunakan penalaran-penalaran yang didasarkan pada Al-qur'an dan Al-sunah serta kitab-kitab keislaman klasik.³⁷³

Namun penerapan metode ini belum bisa berlangsung optimal, ketika para santri membahas aqidah khususnya, selalu dibatasi pada madzhab-madzhab tertentu. Materi bahasan dari metode mudzakarah telah mengalami perkembangan bahkan diminati oleh kiai yang bergabung dalam forum

³⁷¹ Dwi Tri Hartono, *Pondok Pesantren Modern Berbasis Agroedukasi Di Kabupaten Demak*, Canopy: Journal of Architecture, 3 (1) (2014), hlm.1-7

³⁷² Zikry Septoyadi, Vita Lastriana Candrawati, Fakhurrozin Al Asy'ari, *Model Integrasi Pembelajaran Pondok Pesantren Dengan Madrasah Tsanawiyah Di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Al Fatah Temboro Magetan*, At-Tarbawi: Jurnal Kajian Kependidikan Islam, Vol. 6, No.1, January-June 2021, hlm.64-76

³⁷³ Ni'mah, Uswatun. *Manajemen Madrasah berbasis nilai pesantren di Mts Al Islam Jember*. Jurnal Muslim Heritage. Vol. 1. No. 2, 2017.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bathsul masail dengan wilayah pembahasan yang sedikit meluas. Pertemuan ilmiah yang membahas masalah diniah. Muzakarah ini terbagi dua yaitu :

- a) Muzakarah yang dilakukan oleh Ustadz bersama para ulama untuk membahas masalah agama.
- b) Muzakarah yang dilakukan oleh santri membahas masalah agama dengan tujuan untuk melatih dalam santri menyelesaikan persoalan agama yang dipimpin oleh Ustadz atau santri senior.³⁷⁴

Dari delapan metode di atas dijelaskan bahwa, sorogan yaitu metode pengajaran dimana Ustadz mengucapkan dan para santri menirunya. Ini biasa dilakukan dengan beberapa orang santri di dalam masjid dan mushalla seperti halnya pada pondok pesantren salafi. Namun metode ini telah dikembangkan menjadi metode sorogan klasikal sesuai dengan perkembangan pesantren saat ini, dimana santri 5 sampai 30 orang belajar dalam ruangan (kelas) tertentu, seperti dijelaskan oleh Sindu Galba dalam bukunya Pesantren Sebagai Wadah Komunikasi Sorogan klasikal, yaitu sistem pengajian atau pengajaran, dimana guru membaca kemudian diikuti oleh sejumlah Santri (5 s/d 30) orang setelah itu guru menunjuk beberapa orang untuk mengulanginya, kemudian guru menerangkan maksud dan tujuannya.³⁷⁵

Dari metode-metode di atas, ada kecocokan antara sorogan dan bandongan. Pada metode sorogan santri membaca dihadapan Ustadz untuk didengar kebenaran bacaanya, sedangkan pada metode bandongan Ustadz membaca kitab sementara santri mendengarkan atau kebalikan dari sorogan.

³⁷⁴ Ahmad Zaini, *Pondok Pesantren dan Pengembangan Keterampilan*, (Jakarta: DEPAG RI, 1982), hlm. 12

³⁷⁵ Sindu Galba, *Op.Cit*, hlm. 57

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

Dengan demikian dari gabungan kedua metode, sorogan dan bandongan di atas jika betul-betul diperhatikan dan diterapkan dalam proses belajar mengajar kitab kuning, seperti yang dijelaskan oleh Sindu Galba cara ini lebih , lebih baik dibanding cara lainnya. Hal ini disebabkan disamping santri mengetahui tafsir dan makna kata demi kata, lancar bahasa Arab, dapat menulis dengan cepat, mengetahui apa yang dipelajari, sekaligus belajar menterjemahkan secara bebas.³⁷⁶

Selain sistem pendidikan non klasikal ini, pesantren juga menerapkan sistem pendidikan klasikal. Untuk sistem pendidikan yang kedua ini hanya dipakai oleh pesantren pesantren modern. Sedangkan metode dari sistem klasikal ini, menurut Dawam Raharjo dapat berupa:

- a) Metode Kelompok
- b) Metode Tanya jawab
- c) Diskusi
- d) Metode Dramatisasi

Membahas lebih lanjut mengenai pesantren, Ziemak mengadakan klasifikasi jenis-jenis pesantren yang berdasarkan pada kelengkapan unsur-unsur pesantren. Dalam hal ini diasumsikan bahwa semakin lengkap unsur yang mendasari suatu pesantren, maka pesantren itu memiliki tingkatan yang makin tinggi. Tipe-tipe pesantren tersebut adalah:

³⁷⁶ Maqдум Hidayatur R, Miftahul Arif, *Pendampingan Peningkatan Kemampuan Membaca Kitab Kuning Dalam Metode Sorogan Pada Mahasiswa Berbasis Pondok Pesantren di Asrama IAIFA Putra Summersari, Kencong, Kepung, Kediri, JPMD: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Desa* Volume 1, Number 1, 2020, hlm.232-249

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Jenis A. Yaitu merupakan jenis pesantren yang paling sederhana. Biasanya dianut oleh para kiai yang memulai pendirian pesantren. Dan elemennya pun disamping kiai hanya ada masjid dan santri. Dengan demikian aktifitasnya pun maksimal hanya pada kitab-kitab Islam dan penguasaan serta pemahamannya. Usahnya dititik beratkan sekedar pada usaha menarik para santri. Jenis B. Yaitu pesantren yang lebih tinggi tingkatannya, terdiri dari komponen-komponen; Kiai, masjid, pondok, dan santri imana pondok berfungsi sebagai tempat untuk menampung para santri agar lebih dapat konsentrasi dalam mempelajari agama Islam.³⁷⁷

Jenis C. Merupakan kelompok pesantren yang ditambah dengan lembaga pendidikan, yaitu terdapat komponen Kiai, masjid, santri, pondok, pondok Pesantren (primer). Aktifitas di pondok jenis ini dimaksudkan agar Santri/santri dapat memahami pengetahuan agama dan pengetahuan umum yang berlaku secara internasional. Dan dalam menempuh pendidikan di lembaga ini diakui oleh pemerintahan.

Jenis D. Merupakan kelompok pesantren yang memiliki fasilitas lengkap dengan pemahaman elemen pondok Pesantren (primer, sekunder, dan tersier), yaitu lembaga pendidikan yang formal dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi, dengan fasilitas belajar mengajar yang lengkap, seperti laboratorium dan perpustakaan untuk menunjang proses belajar pesantren. Jenis E. Yaitu

³⁷⁷ Muhammad Yusup. *Model Pembelajaran Berbasis Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Karakter Santri*. Jurnal At-Tasyrih. Vol. 3, No. 2, 2018

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

kelompok pesantren besar dan berfasilitas lengkap, terdiri dari pesantren induk dan pesantren cabang.³⁷⁸

Disini terdapat penambahan elemen pondok Pesantren dari yang primer hingga tersier dan fasilitas penunjang ruang keterampilan. Pesantren induk hanya diperuntukan bagi santri yang telah tamat dalam penguasaan kitab-kitab Islam, dan hanya tinggal pematangan watak dan pengemblengan rohani secara rutin serta penguasaan bahasa pengantar dasar pendidikan, yaitu Bahasa Arab. Sedangkan pesantren cabang merupakan tempat pengemblengan dasar-dasar penguasaan dan pemahaman kitab-kitab Islam serta beberapa pengenalan keahlian dan keterampilan.³⁷⁹ Hasil penelitian Arifin di Bogor menunjukkan adanya lima macam pola fisik pondok pesantren, yaitu:

Pertama, terdiri dari masjid dan rumah Kiai, pondok pesantren ini masih berifat sederhana, dimana Kiai mempergunakan masjid atau rumahnya sendiri sebagai sarana untuk tempat interaksi belajar mengajar. Dalam pola semacam ini, santri hanya datang dari daerah sekitar pondok pesantren itu sendiri, sehingga tidak perlukannya sarana untuk bermukim bagi santri.

Kedua, pada pola berikut ini terdiri dari masjid, rumah Kiai dan pondok (asrama) sebagai tempat menginap para santri yang datang dari jauh. Sehingga tidak mengganggu mereka dalam menuntut ilmu pada Kiai tersebut.

Ketiga, Terdiri dari masjid, rumah kiai dan pondok dengan sistem wetonan dan sorogan. Pada pondok pesantren yang merupakan tipe ini telah

³⁷⁸ Latipah Harahap, Darwin Zainuddin, *Model Pembelajaran Kitab Al-Jurumiyah di Pondok Pesantren*, Journal on Education, Volume 05, No. 03, Maret-April 2023, hlm.9990-9999

³⁷⁹ Aisyah Rahmani, Indi Hik Salistia, Najwa Hizriani, *Metode Pembelajaran Bahasa Arab Di Pondok Pesantren Nurul Hakim Kediri*, Volume 4 Nomor 1 Januari 2023, hlm.1-11

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

menyelenggarakan pendidikan formal seperti pondok Pesantren sebagai sarana penunjang bagi pengembangan wawasan para snatri.

Keempat, untuk pola ini, pondok pesantren selain memiliki, komponen-komponen fisik seperti pola ketiga, memiliki pula tempat untuk pendidikan ketrampilan seperti kerajinan, perbengkelan, toko, koperasi, sawah ladang dan sebagainya. Sehingga sebagai sarana edukatif lainnya sebagai penunjang memiliki nilai lebih dibanding dengan pola ketiga.

Kelima, dalam pola yang terakhir ini pondok pesantren telah berkembang dengan pesatnya sesuai dengan perkembangan zaman dan yang lazim disebut dengan pondok pesantren moderen atau pondok pesantren pembanunan. Disamping masjid, rumah kyai/ustadz, pondok, pondok Pesantren dan atau pondok pesantren umum, terdapat pula bangunan-bangunan fisik lainnya sebagai penunjang seperti; perpustakaan, dapur umum, rumah makan umum, kantor administrasi, toko/unit usaha, koperasi rumah penginapan tamu, ruang operasi dan sebagainya.³⁸⁰

Untuk melihat kemampuan membaca kitab kuning, dapat dilihat dari tiga ranah yakni : kognitif, afektif, dan psikomotor. Dalam buku Sri Esti Wuryani, Bloom menjelaskan ranah–ranah tersebut yakni :

a) Ranah Kognitif

- (1) Pengetahuan, meliputi ingatan akan hal–hal yang pernah dipelajari dan disimpan dalam ingatan.

³⁸⁰ Tolinggi, Syindi Oktaviani R. *Model Pembelajaran bahasa Arab di Pesantren Salafi dan Khalafi: Studi Perbandingan terhadap Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Potuwanto dan Pesantren Hubolo Tapa*. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, Indonesia. Jurnal Bahasa. Vol.5 No.1, 2020

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- (2) Pemahaman, meliputi kemampuan untuk menangkap arti dari mata pelajaran yang dipelajari.
 - (3) Penerapan, meliputi kemampuan untuk dapat memilih apa yang telah dipelajari.
 - (4) Analisis, meliputi kemampuan untuk dapat memilih dan menyederhanakan suatu masalah.
 - (5) Sintesis, meliputi kemampuan untuk meletakkan bagian-bersamasama kedalam bentuk keseluruhan yang baru.
 - (6) Evaluasi, meliputi kemampuan untuk mempertimbangkan nilai bersama dengan pertanggung jawaban berdasarkan kriteria tertentu.³⁸¹
- b) Ranah Afektif
- (1) Penerimaan, yakni kesediaan Santri untuk dapat memperhatikan rangsangan atas stimuli.
 - (2) Partisipasi, yakni aktif berpartisipasi dalam suatu kegiatan.
 - (3) Penilaian, meliputi kemampuan untuk memberikan penilaian terhadap sesuatu.
 - (4) Organisasi, yakni kemampuan untuk membawa bersama-sama perbedaan nilai, menyelesaikan konflik diantara nilai-nilai dan mulai membentuk suatu sistem nilai konsisten. Pembentukan pola hidup, meliputi kemampuan untuk menghayati nilai-nilai kehidupan sehingga menjadi

³⁸¹ Sri Esti Wuaryani, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Grafindo, 2002), hlm. 211-213

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

milik pribadi dan menjadi pegangan dalam mengatur hidupnya dalam kurun waktu yang lama.³⁸²

c) Ranah Psikomotor

- (1) Persepsi, meliputi kemampuan untuk membuat deskriminasi yang tepat.
- (2) Kesiapan, meliputi kemampuan untuk menempatkan dirinya jika akan memulai serangkaian gerakan.
- (3) Gerakan terbiasa, meliputi kemampuan untuk melakukan sesuatu rangkaian gerak gerik dengan lancar tanpa memperhatikan lagi contoh yang diberikan.
- (4) Gerakan kompleks, meliputi kemampuan untuk melaksanakan suatu keterampilan yang terdiri atas beberapa komponen dengan lancar, tepat, dan efisien.
- (5) Gerakan yang terbimbing, meliputi kemampuan untuk melakukan suatu rangkaian gerak gerik sesuai dengan contoh.
- (6) Penyesuaian pola gerakan, meliputi kemampuan untuk membuat perubahan dan menyesuaikan pola gerak gerik dengan kondisi setempat atau dengan persyaratan khusus yang berlaku. Kreativitas, meliputi kemampuan untuk melahirkan pola gerak gerik yang baru.³⁸³

Potensi dan Kelemahan Pesantren

Pesantren, di samping sebagai lembaga pendidikan dan dakwah Islam, ternyata telah banyak berfungsi dan berperan sebagai lembaga pengembangan masyarakat, termasuk pengembangan ekonomi umat. Sebagai

³⁸² Sindu Galba, *Op.Cit*, hlm. 213-215

³⁸³ Mulyono Abdurrahman mengutip pendapat dari Kirk, Kliebhan, dan Lernery dalam buku : Sri Esti Wuaryani, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Grafindo, 2002), hlm. 215

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

lembaga pendidikan Islam, di samping mengajarkan ilmu-ilmu agama juga membekali dan melatih para santri untuk mampu berwirausaha, agar setelah lulus nanti mereka mampu mandiri dengan usahanya. Tidak sedikit pesantren yang berhasil mengembangkan usaha di bidang agribisnis dan agroindustri, serta bidang jasa, sehingga mampu menunjang biaya pendidikan, khususnya bagi santri yang tidak mampu. Bahkan beberapa pesantren telah mampu memberdayakan ekonomi umat sekitar pesantren.

Pada umumnya, pesantren memiliki potensi untuk maju dan berkembang memberdayakan diri dan masyarakat lingkungannya. Hal ini karena adanya potensi dan peluang pada pesantren, antara lain:

- 1) Pesantren adalah lembaga pendidikan yang populis, didirikan secara mandiri oleh dan untuk masyarakat, sangat berperan dalam pembentukan moral bangsa.
- 2) Adanya figur, ulama/tokoh kharismatik pada pesantren yang disegani dan menjadi panutan masyarakat sekitarnya.
- 3) Tersedianya sumber daya manusia yang cukup memadai pada pesantren.
- 4) Tersedianya lahan yang luas, karena pada umumnya pesantren berada di pedesaan.
- 5) Jiwa kemandirian, keikhlasan, kesederhanaan yang tumbuh di kalangan para santri dan keluarga besar pesantren.
- 6) Tersedianya cukup banyak waktu bagi para santri, karena mereka mukim di asrama.
- 7) Adanya jaringan yang kuat di kalangan pesantren, khususnya pesantren sejenis yang dikembangkan oleh para alumninya.
- 8) Minat masyarakat yang cukup besar terhadap pesantren, karena di samping diberikan pendidikan agama dan pelajaran umum, juga bimbingan moral.³⁸⁴

Selain memiliki beberapa potensi yang amat bagus, pada umumnya pesantren juga memiliki kelemahan-kelemahan yang menjadi target untuk

³⁸⁴ Tim Penyusun Depag, *Op.Cit*, hlm. 17.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

peningkatan dan pengembangan berikutnya. Kelemahan-kelemahan tersebut adalah:

- a) Manajemen/pengelolaan pesantren. Lemahnya manajemen pengelolaan di pesantren dapat saja terjadi karena pemahaman pesantren adalah lembaga tradisional. Pengelolaan pesantren sebaiknya mulai diarahkan kepada manajerial yang aplikatif dan fleksibel dengan perkembangan zaman.
- b) Kaderisasi pimpinan pesantren, kaderisasi ini penting untuk direalisasikan, mengingat banyak pesantren yang mati, karena wafatnya pimpinan pesantren tersebut.
- c) Kurangnya kedisiplinan dan sikap demokratis, hal ini memang terkait dengan watak pesantren yang independen, maka perlu peningkatan budaya demokratis dan disiplin agar pesantren dapat mengimbangi perkembangan yang terjadi di luar, dan terjamin kualitas para pengelola dan lulusannya.
- d) Rendahnya kesadaran terhadap penjagaan kebersihan lingkungan pesantren.
- e) Terbatasnya sumber daya manusia yang berkualitas, khususnya mata pelajaran umum.
- f) Terbatasnya sarana yang memadai, baik asrama maupun ruang belajar.
- g) Masih dominannya sikap “menerima apa adanya/fatalistik” di sebagian pesantren.
- h) Sebagian pesantren masih bersikap eksklusif (tertutup).³⁸⁵

j. Peran Pesantren dalam Masyarakat

Pesantren sebagai sebuah “institusi budaya” yang lahir atas prakarsa dan inisiatif (tokoh) masyarakat dan bersifat otonom, sejak awal berdirinya merupakan potensi strategis yang ada di tengah kehidupan sosial masyarakat. Kendati kebanyakan pesantren memposisikan dirinya (hanya) sebagai institusi pendidikan dan keagamaan, namun sejak tahun 1970-an beberapa pesantren telah berupaya melakukan reposisi dalam menyikapi berbagai persoalan sosial masyarakat, seperti ekonomi, sosial, dan politik.³⁸⁶

³⁸⁵ Ibid, hlm. 18-19.

³⁸⁶ Moh. Irsyad Fahmi M.R., *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Menjawab Tantangan Modernitas: Studi Multisitus di Pondok Pesantren Lirboyo dan Pondok Pesantren Al-Falah Kediri*, Dinamika Penelitian, Vol.17 No.1 Juni 2017, hlm.70-88

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pesantren dengan karakteristik demikian, secara internal berkewajiban melakukan tugas-tugas kemasyarakatan, dan secara eksternal telah berupaya membangun jaringan dengan *Non Governmental Organization* (NGO). Peran internal dan eksternal pesantren tersebut, biasanya diaktualisasikan dalam sebuah lembaga Biro Pengembangan Masyarakat (BPM), sebagaimana dapat dilihat di beberapa pesantren, seperti Pondok Pesantren an-Nuqayyah, Gulukguluk Sumenep Madura, Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo, dan Pondok Pesantren as-Salafiyah asy-Syafi'iyah Sukorejo Situbondo.³⁸⁷

Potensi dan peran pesantren sebagaimana disebutkan di atas, mempunyai nilai yang cukup strategis dan cukup signifikan dalam memberikan sumbangsih dan perannya bagi peningkatan keswadayaan, kemandirian, dan partisipasi masyarakat. Dalam konteks pengembangan ekonomi umat, pesantren di samping berperan sebagai *agent of social change*, sekaligus sebagai pelopor kebangkitan ekonomi umat. Hal ini, terlihat setidaknya bagi komunitas pesantren dan masyarakat sekitarnya, dengan dibentuknya Kelompok Wirausaha Bersama (KWUB) antar pesantren maupun antar pesantren dengan masyarakat, dan pembentukan Forum Komunikasi Pengembangan Ekonomi Kerakyatan (FKPEK), yang mana keberadaan lembaga ini masih dalam tahap permulaan.³⁸⁸

Pemberdayaan ekonomi masyarakat secara sepiantas bukan merupakan tanggung jawab dari lembaga pendidikan seperti pesantren. Namun ketika

³⁸⁷ Moh. Ali Aziz, *Pesantren dan Pengembangan Ekonomi Umat*, dalam A. Halim et. al (ed.) *Manajemen Pesantren*. (Yogyakarta: PT LKIS Pelangi Aksara, 2005), hlm.207-208.

³⁸⁸ Moh. Ali Aziz, *Op.Cit.*, hlm. 208.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menyimak kembali ajaran agama yang diperoleh dari pesantren, khususnya mengenai tolong-menolong dalam kebaikan, pesantren memiliki tanggung jawab yang sama dengan institusi-insitusi lain. Sikap sensitivitas terhadap kondisi perekonomian yang dihadapi masyarakat, khususnya yang ada di sekitar pesantren, merupakan bentuk perhatian yang besar yang ditunjukkan oleh pesantren.

Peran pemberdayaan yang selama ini dilakukan oleh beberapa pesantren akan menjawab persepsi masyarakat yang sering melihat sebelah mata terhadap peran yang dimainkan pesantren. Pada tataran ini, pesantren tidak hanya fokus pada penyajian dn transformasi ilmu-ilmu keislaman, tetapi juga menunjukkan bentuk tanggung jawab sosialnya dengan terjun langsung ke tengah-tengah masyarakat dengan tema lain, pemberdayaan.

3. Sistem Manajemen Pondok Pesantren

Era kapitalisme global yang melanda saat ini dan di masa datang sedang akan mempengaruhi perkembangan sosial budaya masyarakat Muslim Indonesia umumnya, termasuk pondok pesantren sebagai basis pendidikan tradisional Islam khususnya. Dalam realitasnya msyarakat Muslim tidak bisa menghindar kan diri dari proses kapitalisme global tersebut, apalagi jika ingin survive di tengah perkembangan dunia yang kian kompetitif di masa kini dan masa depan. Begitu juga dengan pendidikan Islam³⁸⁹ yang berada dalam

³⁸⁹ Suatu pendidikan yang melatih perasaan para murid, dengan cara yang demikian sehingga dalam sikap hidup, tindakan, keputusan, dan pendekatan mereka terhadap segala jenis pengetahuan, mereka dipengaruhi sekali oleh nilai spiritual dan sangat sadar akan nilai etis Islam atau “Pendidikan Islam mengantarkan manusia pada perilaku dan perbuatan manusia yang berdasarkan pada syariat Allah”. Pendidikan Islam bukan hanya *transfer of knowledge* ataupun *transfer of training* tetapi lebih merupakan sistem yang ditata di atas pondasi keimanan dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

pengaruh *modernisme* Barat, yang memunculkan berbagai macam problematika yang membutuhkan strategi dan efisien dalam memecahkan berbagai permasalahan yang ditimbulkannya, seperti dekadensi moral umat manusia dan juga ketika dihadapkan pada persoalan kemajemukan, baik yang menyangkut budaya, politik, agama, pemikiran atau bahkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi bebas nilai.³⁹⁰

Dalam perkembangannya, sebagaimana dikatakan Syafi'i Ma'arif, bahwa pendidikan Islam telah melahirkan dua pola pemikiran yang *kontradiktif*. Keduanya mengambil bentuk yang berbeda, baik pada aspek materi sistem pendidikan, atau dalam bentuk kelembagaan sekalipun. dua model yang dimaksud adalah pendidikan Islam yang bercorak tradisionalis (ketimuran) dan yang kedua adalah pendidikan yang *modernis* (ala Barat) yang perkembangannya ditengarai mulai kehilangan ruh-ruh mendasarnya (*transedental*).

Tugas pokok yang dipikul pondok pesantren selama ini pada esensinya adalah mewujudkan manusia dan masyarakat muslim yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. dalam kaitannya dengan ini secara lebih khusus lagi, pondok pesantren bahkan diharapkan berfungsi lebih khusus lagi, yakni melakukan reproduksi ulama' dengan kualitas keislaman keimanan, keilmuan

kesalahan; suatu sistem yang terkait secara langsung dengan Tuhan. Pendidikan Islam suatu kegiatan yang mengarahkan dengan sengaja perkembangan seseorang sesuai atau sejalan dengan nilai-nilai Islam. Pendidikan Islam merupakan sistem untuk meningkatkan kualitas hidup manusia dalam segala aspek kehidupan. Lihat Veithzal Rivai Zainal, *Islamic Education Management dari Teori ke Praktik: Mengelola Pendidikan Secara Profesional dalam Perspektif Islam*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2013), hlm.59-60.

³⁹⁰ Syamsun Ni'am, *Modernisasi Pendidikan Islam Ala Azumardi Azra*, (Jogjakarta, Ar-Ruzz Media, 2011), hlm.23.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

dan akhlakunya, para santri diharapkan mampu membangun dirinya dan masyarakat sekelilingnya.³⁹¹

Dalam menghadapi tantangan tersebut pondok pesantren perlu meningkatkan perannya, karena Islam yang dibawa oleh Nabi Muhammad Saw. sebagai agama yang berlaku universal. Ini berarti ajaran Islam adalah global dan melakukan globalisasi untuk semua. Di sinilah signifikansi peran pondok pesantren dalam pemberdayaan masyarakat (umat) perlu ditingkatkan, tuntutan globalisasi tidak mungkin dihindari, sehingga langkah tepat yang mesti dilakukan adalah mempersiapkan pondok pesantren untuk dapat berkompetisi di tengah persaingan global agar tidak tertinggal dan tertindas oleh hiruk-pikuknya kemajuan zaman.³⁹²

Sistem manajemen di pondok pesantren pada hakekatnya adalah totalitas interaksi seluruh komponen atau elemen pendidikan di pondok pesantren yang bekerja sama secara terpadu untuk saling melengkapi antara satu dengan yang lainnya yang dijiwai oleh nilai-nilai luhur Agama Islam untuk mencapai tujuan pendidikan pondok pesantren yang telah ditetapkan.³⁹³

4. Kebijakan Pondok Pesantren

Seiring dengan bergulirnya reformasi di bidang pemerintahan, maka reformasi di bidang pendidikan juga dilaksanakan. Reformasi yang paling menonjol adalah kemauan politik (*political will*) untuk menjalankan prinsip pemerintahan secara baik dan bersih (*clean and good governance*). Salah satu ciri dari prinsip tersebut ialah transparansi, yakni suatu keterbukaan dalam

³⁹¹ Nurhayati, *Kurikulum Inovasi* (Yogyakarta : Teras, 2010), hlm.106

³⁹² Nurhayati, *Ibid*, hlm.106

³⁹³ Nurhayati, *Ibid*, hlm.106-107

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menjalankan pemerintahan sehingga dapat diawasi oleh berbagai elemen masyarakat. Agar transparansi bisa dijalankan secara baik dan benar dengan memahami segala resikonya, maka setiap pelaksana pemerintahan mesti mendalami kebijakan.

Bidang pendidikan merupakan salah satu dari bidang pemerintahan yang sering dipandang vital. Itulah sebabnya mengapa bidang pendidikan menjadi satu-satunya urusan pemerintahan yang plafon anggarannya ditentukan secara pasti dalam konstitusi negara (UUD 1945), sementara bidang lainnya tidak. Bab XIII, pasal 31 Ayat (4) UUD 1945 menyatakan,

“Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional”.

Sebagai konsekuensinya, setiap pelaksana dan penyelenggara pendidikan berkewajiban memahami dan melaksanakan kebijakan sebagaimana mestinya. Diperlukan pengetahuan mengenai kebijakan pendidikan, baik secara teori maupun implementasi, monitoring dan evaluasinya, agar tujuan tersebut dapat dicapai.³⁹⁴

Karena birokrasi pendidikan yang sangat rumit dan sarat aturan maka dari itu pesantren dengan tetap mempertahankan ciri-cirinya melakukan berbagai bentuk gagasan agar pondok pesantren tetap eksis di tengah-tengah masyarakat dan tetap diakui oleh pemerintah sebagai lembaga pendidikan Islam. Kata kebijakan atau polesi (*policy*) itu sendiri, menurut Bernard

³⁹⁴ Ino Sutisno Rawita, *Kebijakan Pendidikan: Teori, Implementasi, dan Monev* (Yogyakarta: PT Kurnia Kalam Semesta, 2010), hlm.1

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Schaffer, dalam bukunya Ino Sutisno Rawita yang berjudul Kebijakan Pendidikan: Teori, Implementasi, dan Monev mempunyai tiga makna.

Pertama, kebijakan mengacu kepada tujuan-tujuan yang diasosiasikan orang dengan polis. Makna kedua, berkaitan dengan tinjauan informasi dan determinasi tindakan yang sesuai. Makna ketiga, berkaitan dengan pengamanan dan komitmen sumber daya. Makna kebijakan banyak dan beragam, sangat bergantung kepada ahli yang mengemukakannya, model atau pendekatan yang digunakannya, dan ruang lingkup tempat kebijakan tersebut hendak dilaksanakan.³⁹⁵ Istilah (terminologi) kebijakan (*policy term*), sebagaimana dikatakan Jones, digunakan dalam praktik sehari-hari untuk menggantikan kegiatan atau keputusan yang sangat berbeda. Istilah kebijakan sering dipertukarkan dengan tujuan (*goals*), program, keputusan (*decisions*), standard, proposal dan grand design. Secara umum, istilah kebijakan digunakan untuk menunjuk perilaku seorang pejabat, suatu kelompok, maupun suatu lembaga pemerintah, atau sejumlah aktor dalam suatu bidang kegiatan tertentu.³⁹⁶

Menurut Lasswell yang dikutip Rawita kebijakan didefinisikan sebagai suatu program pencapaian tujuan, nilai-nilai dan praktik-praktik yang terarah. Sedangkan Eulao sebagaimana dikutip Jones mendefinisikan kebijakan sebagai cara bertindak yang sengaja dilaksanakan untuk menyelesaikan masalah-masalah; sebagai keputusan yang tetap, dicirikan oleh tindakan yang berkesinambungan dan berulang-ulang pada mereka yang menyusun kebijakan

³⁹⁵ Ahmad Haromaini, "TIPOLOGI MANUSIA BERTUHAN (Kajian QS. Al-Baqarah [2]: 1-10)", *Islamika*, 11.2 (2020), hlm.1–10.

³⁹⁶ Ino Sutisno Rawita, *Op.cit*, hlm.1

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

itu mempunyai kekuasaan untuk melaksanakannya. Sedangkan menurut pendapat Anderson, kebijakan didefinisikan sebagai “serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang mesti diikuti dan dilakukan oleh para pelakunya untuk memecahkan suatu masalah”.³⁹⁷

Definisi Anderson itu hampir sama dengan definisi yang dikemukakan Fredrich sebagaimana dikutip Rawita yang melihat bahwa kebijakan adalah arah tindakan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu, yang memberikan hambatan-hambatan atau kesempatan-kesempatan dalam rangka mencapai tujuan atau merealisasikan suatu sasaran atau maksud tertentu. Dalam praktik penyelenggaraan negara, sesuai dengan Peraturan Meneg-PAN nomor: PER/04/M.PAN/4/2007, tentang Pedoman Umum Formulasi, Implementasi, Evaluasi Kinerja, dan Revisi Kebijakan Publik di Lingkungan Lembaga Pemerintah Pusat dan Daerah, dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan “kebijakan” adalah keputusan yang dibuat oleh suatu lembaga pemerintah atau organisasi yang bersifat mengikat para pihak yang terkait dengan lembaga tersebut.³⁹⁸

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) menjadi acuan untuk membuat kebijakan dan manajemen pendidikan baik pada tingkat nasional, regional, maupun tingkat pondok pesantren. Sejalan dengan jiwa yang terkandung dalam Sisdiknas, pendidikan

³⁹⁷ Dadan Muttaqien, “Sistem Pendidikan Pondok Pesantren (Sebuah Alternatif Mengatasi Kegagalan Sistem Pendidikan Barat)”, JPI FIAI Jurusan Tarbiyah, Vol. 5 No. 4, Agustus, 1999, hlm. 4.

³⁹⁸ Nurotun Mumtahanah, “Pengembangan Sistem Pendidikan Pesantren Dalam Meningkatkan Profesionalisme Santri”, Al-Hikmah Jurnal Studi Keislaman, Vol. 5 No.1, Maret 2011, hlm. 55.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

nasional bertujuan menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang mampu berperan sebagai subjek pembangunan nasional. Lebih dari itu, pendidikan diharapkan dapat melahirkan SDM yang berkualitas, memiliki kompetensi, berkarakter, dan berdaya saing tinggi, baik pada tingkat regional (ASEAN), maupun internasional.³⁹⁹

Pendidikan sebagai bagian atau subsistem dari sistem yang lebih besar tidak bisa lepas atau berdiri sendiri, melainkan harus terintegrasi dengan sistem yang lebih besar, sebut saja negara. Oleh karena itu, sistem pendidikan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sistem negara atau nasional.

Menurut H.A.R. Tilaar yang dikutip Nanang Fattah telah menyatakan adanya SISMENNAS (Sistem Manajemen Nasional) yang pada dasarnya merupakan suatu perpaduan dari tata nilai, struktur, dan proses yang merupakan himpunan usaha untuk mencapai kehematan, daya guna, dan hasil guna sebesar mungkin dalam menggunakan sumber dana dan daya nasional dalam rangka mewujudkan tujuan nasional.⁴⁰⁰

Dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang dikutip Qomar bahwa secara umum pesantren dikategorikan sebagai sistem keagamaan. Hal ini terdapat pada pasal 30 ayat 1-5 sebagai berikut:⁴⁰¹

³⁹⁹ Fajri DwiYama, "Unsur Manajemen Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia", Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 7 No.1, November 2018, hlm. 67

⁴⁰⁰ Ahmad Afan Zaini, "Urgensi Manajemen Pendidikan Islam", Jurnal Ummul Qura, Vol. 5 No. 1, Maret 2015, hlm. 31-32

⁴⁰¹ Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

- 1) Pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh pemerintah dan / atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- 2) Pendidikan keagamaan berfungsi menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/ atau menjadi ahli ilmu agama.
- 3) Pendidikan keagamaan dapat diselenggarakan pada jalur pendidikan formal, nonformal, dan informal.
- 4) Pendidikan keagamaan berbentuk pendidikan diniyah, pesantren, pasraman, pabhaja samanera, dan bentuk lain yang sejenis.
- 5) Ketentuan mengenai pendidikan keagamaan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), ayat (2), ayat (3), dan ayat (4) diatur lebih lanjut dengan peraturan pemerintah.

Pasal 30 ini secara yuridis menetapkan penyelenggara pendidikan pesantren, fungsinya, kewenangannya, eksistensinya. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan lembaga pendidikan pesantren telah mendapatkan payung hukum yang sangat kuat sehingga tidak ada kekhawatiran sedikitpun tentang pengakuan pemerintah terhadap lembaga pendidikan Islam tertua ini.

Dari ketetapan ini kemudian ditindaklanjuti secara detail melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan.⁴⁰² Selanjutnya dari PP. No. 55 Tahun 2007 itu dipertajam lagi melalui Peraturan Menteri Agama Nomor 3

⁴⁰² Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

B. Pelitian Yang Relevan

Tahun 2012. Apabila PP. No. 55 Tahun 2007 merupakan regulasi yang mengatur pendidikan agama dan pendidikan keagamaan secara umum yang meliputi semua agama, maka permenag No. 3 Tahun 2012 itu merupakan regulasi yang khusus mengatur pendidikan keagamaan Islam, khususnya pendidikan diniyah dan pesantren.⁴⁰³

Isi permenag ini di satu sisi memberikan proteksi terhadap berbagai model dan bentuk pesantren bahkan memberikan pencerahan, tetapi di sisi lain dengan tidak terasakan berkonsekuensi membatasinya. Maka imbul sikap kontroversial di kalangan pesantren, ada yang pro dan ada yang kontra terhadap permenag itu sehingga perlu dicermati kembali.

Setiap penelitian yang dilakukan memerlukan penelusuran berbagai literatur yang berkaitan dengan tema yang dibahas. Begitu pula dengan penelitian ini, peneliti perlu melakukan penelusuran berbagai literatur yang berkaitan dengan tema manajemen kewirausahaan pesantren, agar memperoleh kesinambungan penelitian tentang tersebut. Bila kita cermati beberapa literatur yang telah ada, sesungguhnya tulisan mengenai dunia pesantren telah banyak dilakukan. Kajian ataupun penelitian yang berkaitan dengan manajemen pesantren serta pengembangan ekonominya, sejauh ini peneliti menemukan beberapa penelitian yang mempunyai relevansi dengan tema penelitian ini.

⁴⁰³ P. No. 55 Tahun 2007 itu dipertajam lagi melalui Peraturan Menteri Agama Nomor 3 Tahun 2012

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Adapun dari peneliti seperti Khurrota 'Ayun⁴⁰⁴ dalam tesisnya yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Studi Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMAN 3 Yogyakarta)”. Dalam penelitiannya lebih menekankan pada gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah dan peranannya dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.
2. Komari Achmad⁴⁰⁵ Dalam tesisnya yang berjudul “ Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektifitas di Pondok Pesantren Aliyah Negeri Godean, Sleman Yogyakarta”. Penelitian ini berupaya melihat fungsi kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan Santri, guru dan pegawainya. Tipe kepemimpinan yang digunakan adalah tipe transformasional, ini terlihat pada unsur pemberdayaan staf, kesadaran terhadap visi dan misi sekolah, serta mendorong bawahan untuk meningkatkan kepemimpinan dan potensinya.
3. Ahmad Hariandi⁴⁰⁶ dalam tesisnya yang berjudul “ Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Tsanawiyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta”. Penelitian ini mencoba membuat korelasi antara tipe dan peranan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut, dilihat dari paradigma TQM dan

⁴⁰⁴ Khurrota 'Ayun, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Studi Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMAN 3 Yogyakarta)”, *Tesis* (Yogyakarta: PPS, UIN Sunan Kalijaga, 2007).

⁴⁰⁵ Achmad, “ Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektifitas di Madrasah Aliyah Negeri Godean, Sleman Yogyakarta”, *Tesis* (Yogyakarta: PPS, UIN Sunan Kalijaga, 2005).

⁴⁰⁶ Ahmad Hariandi, “ Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta”, *Tesis* (Yogyakarta: PPS, UIN Sunan Kalijaga, 2005)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- MPMBS. Tipe yang ditonjolkan adalah kepemimpinan demokratis dengan mengedepankan semangat keterbukaan bagi komunitas lembaga pendidikan.
4. Jurnal Internasional yang disusun oleh Wahyudi yang berjudul *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (School- Based Management) Dalam Rangka Desentralisasi Pendidikan*, dalam jurnal tersebut saudara wahyudi berbicara tentang otonomi pendidikan secara khusus, menurut hemat penulis saudara wahyudi belum bicara tentang bagaimana mengimplementasikan MBS dalam sebuah lembaga pendidikan.⁴⁰⁷
 5. Jurnal Internasional: *School-Based Management with or without Instructional Leadership: Experience from Sweden*. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji persepsi kepala sekolah tentang pentingnya manajemen berbasis sekolah (MBS) dan kepemimpinan instruksional serta penilaian mereka terhadap kinerja tugas-tugas tersebut di sekolah menengah atas di Swedia. Kajian pustaka tentang MBS dan hasil kepemimpinan instruksional dilakukan terhadap sebuah daftar yang berisi dua puluh satu kelompok tugas, meliputi tugas administrasi, pemadam kebakaran, dan kepemimpinan instruksional.⁴⁰⁸
 6. Hasil penelitian yang ditulis oleh Ali Anwar yang berjudul “Pembinaan Pendidikan Islam di Pesantren Lirboyo Kediri”, buku ini diterbitkan di kota Yogyakarta dengan penerbit Pustaka Pelajar pada tahun 2011. Pertanyaan penelitian dari buku hasil penelitian ini adalah ; a) Bagaimana proses terjadinya pembinaan pendidikan di pesantren Lirboyo Kediri, baik terkait dengan

⁴⁰⁷ Wahyudi, *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (School- Based Management) Dalam Rangka Desentralisasi Pendidikan*, Jurnal Guru Vol 23, No 1 (2010).

⁴⁰⁸ Erik Lindberg & Vladimir Vanyushyn, *School-Based Management with or without Instructional Leadership: Experience from Sweden*, Journal of Education and Learning; Vol. 2, No. 3; 2013

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

pembaruan institusi, tujuan, materi pembelajaran, metode, pendidik, peserta didik, sarana prasarana, dan evaluasi? dan sebagai proses akhir dari pembaruan komponen pendidikan tersebut, bagaimana corak pembaruan pendidikan di pesantren Lirboyo?; b) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi pembaruan pendidikan di pesantren Lirboyo Kediri?; c) Apa saja implikasi pembaruan pendidikan di pesantren Lirboyo Kediri?. Adapun kesimpulan buku ini adalah Proses pembaruan pendidikan di pesantren Hidayatul Mubtadiin di walai dengan didirikannya MTs dan MA sebagai aplikasi dari visi bahwa menuntut ilmu tidak hanya untuk melaksanakan kewajiban tetapi juga mempersiapkan kemampuan dan keahlian dalam rangka memenuhi tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Tetap bertahannya lembaga pendidikan diniyah dan lembaga lainnya dilatarbelakangi oleh kiai pendiri dan penerus seluruh alumni pendidikan diniyah, sistem nilai ahlu sunnah wal jama'ah yang menekankan mempertahankan hal-hal lama yang baik. Implikasi pembaruan pendidikan di pondok pesantren Lirboyo Kediri adalah dapat mempertahankan fungsi utama pesantren yaitu transmisi dan transfer ilmu pengetahuan Islam, pemeliharaan tradisi Islam, dan penciptaan kader-kader ulama.⁴⁰⁹

7. Buku hasil penelitian yang ditulis oleh Muljono Damopolii yang berjudul "Pesantren Modern IMMIM pencetak Muslim Modern", buku ini diterbitkan di kota Jakarta dengan penerbit Rajawali Press tahun 2011. Pertanyaan penelitian dari buku ini antara lain; a) Apa saja yang menjadi faktor pendorong

⁴⁰⁹ Ali Anwar, *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

dilakukannya pembaruan pendidikan Islam oleh pondok pesantren IMMIM?; b) Apakah Usaha yang dilakukan pondok pesantren IMMIM dalam melakukan pembaruan komponen pendidikan?; d) Bagaimana fungsi dan implikasi pembaruan pendidikan pesantren IMMIM terhadap masyarakat?. Adapun kesimpulan buku ini adalah Konteks pesantren IMMIM secara pembaruan pendidikan Islam di Makasar bercorak dinamis pada komponen tujuan pendidikan, bercorak transformatif pada komponen kelembagaan dan keorganisasian, bercorak fleksibel pada komponen kurikulum, bercorak elektif inovatif pada komponen metodologi pengajaran, dan bercorak professional pada komponen pengajar.⁴¹⁰

8. Ketiga, Buku hasil penelitian yang ditulis oleh Mu'awanah yang berjudul "Manajemen Pesantren MahaSantri (Studi Ma'had UIN Malang)", buku ini diterbitkan di Kediri oleh STAIN Kediri Press tahun 2009. Pertanyaan penelitian dalam buku ini antara lain, a) Bagaimana perencanaan dalam pengelolaan santri di Pesantren MahaSantri UIN Malang?; b) Bagaimana pengorganisasian dalam pengelolaan santri di Pesantren MahaSantri UIN Malang?; c) Bagaimana Penggerakan dalam pengelolaan santri di Pesantren MahaSantri UIN Malang?; d) Bagaimana pengendalian dalam pengelolaan santri di Pesantren MahaSantri UIN Malang?. Adapun kesimpulan buku ini adalah Perencanaan dalam pengelolaan santri di pesantren mahaSantri terdiri dari langkah-langkah perumusan visi dan misi, penetapan tujuan dan sasaran, serta melakukan analisis strategis dengan mengidentifikasi kekuatan dan

⁴¹⁰ Muljono Damopoli, *Pesantren Modern IMMIM Pencetak Muslim Modern*, (Jakarta: Rajawali Press, 2011)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
9. Keempat, Tesis yang ditulis oleh Ach Barocky Zaimina jurusan Studi Islam Universitas Islam Negeri Suanan Kalijaga Yogyakarta tahun 2010, dengan judul “Manajemen Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Akademik Relevansinya dengan Modernisasi Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nawesea Sekarsuli Wonosari Yogyakarta)”. Pertanyaan penelitian dalam tesis ini adalah; a) Bagaimana implementasi manajemen kepemimpinan Kiai dalam pengembangan keilmuan santri?; b) Bagaimana implementasi manajemen kepemimpinan kiai dalam pengembangan interaksi sosial santri?; 3. Bagaimana implementasi manajemen kepemimpinan Kiai dalam pengembangan pranata sosial santri?. Adapun hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa,

⁴¹¹ Mu[‘]awanah, *Manajemen Pesantren Mahasiswa: Studi Ma’had UIN Malang*, (Kediri: STUIN Kediri Press, 2009).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saif Kasim Riau

kepemimpinan pondok pesantren Nawesea bersifat kolektif, hal ini dapat dilihat dengan adanya keterlibatan pihak lain yang benar-benar diperhatikan dan diperbantukan untuk bersama-sama membangun mengembangkan pesantren yang dikemas secara struktur yang dilengkapi dengan berbagai macam divisi dengan fungsi dan tujuan yang proporsional sesuai kebutuhan. Sedangkan dalam pengembangan interaksi sosial santri, ditemukan adanya keharmonisan hubungan antara santri dengan Kiai. Keharmonisan tersebut tampak dalam berbagai cara dan kesempatan. Interaksi sosial ini dapat berupa pemberian semangat dan motivasi, arahan dan perhatian secara psikis oleh Kiai terhadap santri. Selanjutnya kepemimpinan dalam bidang pengembangan pranata sosial ditemukan adanya beberapa perilaku santri dalam menghadapi pranata sosial dilingkungan pesantren. Perilaku tersebut meliputi perilaku santri dalam menghadapi tata tertib, konvensi, adat istiadat, dan norma-norma. Hal ini dimaksudkan untuk menciptakan suasana yang kondusif, harmonis dengan berbagai kedisiplinan.⁴¹²

10. Penelitian oleh M. Yusuf Hamdani jurusan Studi Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun 2009, dengan judul “Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren (Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Aji MahaSantri Al-Muhsin Di Kranyak Wetan Yogyakarta)”⁴¹³. Pertanyaan penelitian dalam tesis ini adalah, a) Bagaimana penerapan

⁴¹² Ach. Barocky Zaimina, *Manajemen Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Akademik Relevansinya dengan Modernisasi Pesantren* (Studi di Pondok Pesantren Nawesea Sekarsuli Wonosari Yogyakarta), (Yogyakarta: Tesis Tidak diterbitkan, 2010).

⁴¹³ M. Yusuf Hamdani, *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Aji Mahasiswa Al-Muhsin Di Kranyak Wetan Yogyakarta* (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2009)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

manajemen pendidikan pada pondok pesantren Aji MahaSantri Al Muhsin di Krpyak Wetan Yogyakarta?; b) Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat penerapan manajemen pendidikan pada pondok pesantren Aji MahaSantri Al Muhsin di Krpyak Wetan Yogyakarta?. Permasalahan yang dibahas dalam tesis ini yaitu Pondok pesantren Aji MahaSantri Al Muhsin sudah menerapkan manajemen pendidikan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan, tetapi masih belum optimal. Dalam penerapan manajemen pendidikan tersebut ada factor yang mendukung dan menghambat. Faktor yang mendukung penerapan manajemen pendidikan adalah adanya dukungan dari seluruh warga pondok , tersedianya fasilitas yang memadai, adanya kerjasama dengan instansi terkait, adanya kesamaan visi dan misi loyalitas warga pondok, pengembangan SDM, serta laporan dari masing-masing bidang dan teguran langsung sebagai tindakan preventif. Sedangkan faktor yang menghambat meliputi perbedaan persepsi, pengasuh kurang fokus mengelola pondok, perbedaan latar belakang, keterbatasan personil, tata kerja yang masih tumpang tindih, masalah rekrutmen, kaderisasi, rendahnya gaji, dan pengawasan yang belum optimal.

11. Nasruloh yang berjudul "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Sikap Kemandirian Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah Kembangan Kecamatan Bukateja Kabupaten Purbalingga)",⁴¹⁴

⁴¹⁴ MANAJEMEN PONDOK PESANTREN DALAM PEMBENTUKAN SIKAP KEMANDIRIAN SANTRI (Studi Kasus di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah Kembangan Kecamatan Bukateja Kabupaten Purbalingga), (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto 2019).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

menjelaskan bahwa manajemen pondok pesantren dalam pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah Kembangan Kecamatan Bukateja Kabupaten Purbalingga, peneliti menarik beberapa kesimpulan, bahwa manajemen pendidikan dalam program pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah Kembaran dilakukan melalui empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi program pembentukan sikap kemandirian santri. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah dalam manajemen pondok pesantren dalam upaya pembentukan diri pada santri melalui fungsi-fungsi manajemen. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini adalah variabel kedua yaitu pembentukan sikap kemandirian santri di pondok pesantren Minhajut Tholibin.

12. Jurnal Ahmad Khoiri Manajemen Pondok Pesantren Terhadap Perkumpulan Santri Kedaerahan (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Darissulaimaniyyah dan Hidayatuttablak Kamulan, Durenan, Trenggalek)", menjelaskan bahwa Umat Islam Indonesia berkebang seiring dengan perkembangan zaman. Memasuki era tahun 1970-an, pesantren telah mengalami perubahan yang cukup signifikan. Pesantren mengalami perkembangan kuantitas yang sangat menakjubkan, baik di wilayah pedesaan (rural), pinggiran kota (sub-urban) maupun perkotaan (urban). Karena itu, tidak berlebihan jika Azyumardi Azra mengatakan pesantren mengalami ekspansi yang semula hanya rural based institution (lembaga kampung), kemudian berkembang menjadi lembaga pendidikan urban. Salah satu langkah yang dianggap berperan penting dalam

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

transformasi wajah pesantren adalah manajemen pesantren yang tidak lagi konvensional, yang hanya dikendalikan oleh seorang Kyai. Tetapi telah membentuk sebuah struktur lembaga untuk memajemen seluruh aktifitas di pesantren. Persamaan dalam penelitian ini adalah manajemen atau pengelolaan pondok pesantren dalam segi kepemimpinan. Perbedaan dalam penelitian ini ada dalam upaya manajemen untuk upaya perkumpulan kedaerahan dan studi multisitus pondok pesantren.

13. Jurnal penelitian oleh Husaini dan Happy Fitria, IAIN Palembang, dengan judul penelitian yaitu manajemen kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan, dengan hasil peneltisan yaitu Pemimpinan lembaga pendidikan Islam diharapkan mampu kreatif, inovatif dan produktif guna keberlangsungan lembaga pendidikan tersebut. Bekal pengetahuan, gaya kepemimpinan yang dimilikinya dapat menjadi tolak ukur dalam pengelolaan lembaga pendidikan tersebut. Dalam manajemen, kepemimpinan sebuah Lembaga pendidikan Islam harus mempunyai beberapa komponen yang tepat sehingga menghasilkan suatu kinerja yang tepat dan bijaksana antara lain planning, organizing, actuating, dan controlling.⁴¹⁵ Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah dalam manajemen pondok pesantren dalam upaya kepemimpinan mewlalu fungsi-fungsi manajemen. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini adalah variaebel kedua yaitu terdapat pada Lembaga Pendidikan atau cakupan pembahasanya lebih luas lagi.

⁴¹⁵ Husain dan Happy Fitria, Manajemen Kepemimpnan Dalam Lembaga Pendidikan, Journal, Vol 4 No 1, 2019

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- © Hak cipta milik UIN Suska Riau
- 14 Jurnal penelitian oleh Ahmad Janan Asifudin dengan judul penelitian yaitu Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren. Dengan hasil penelitian Dari uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar ilmu manajemen sebagai ilmu tata kelola yang obyektif dan ilmiah, sangat baik diterapkan dalam dunia pendidikan Islam termasuk pondok pesantren. Meski demikian, mungkin terdapat teori-teori tertentu yang harus dikritisi dan diseleksi. Manajer ideal bagi Kiai pimpinan pondok pesantren adalah visioner. Pondok pesantren yang dipimpin oleh pimpinan demikian, niscaya akan tercerahkan dan termotivasi untuk membangun tujuan dan rencana jangka panjang yang jelas. Misalnya konsep sistem pendidikan Islam terbaik di dunia, yaitu sistem pondok pesantren berPondok Pesantren yang lebih ideal.⁴¹⁶ Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah dalam manajemen pondok pesantren dalam upaya pembentukan diri pada santri mewlalu fungsi-fungsi manajemen. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini adalah variaebel kedua yaitu hanya pengelolaan manajemen pondok pesantren.
- 15 Nurmela dengan judul “Manajemen Pondok Pesantren Salafiyah dalam Meningkatkan Kualitas Santri: Studi Deskriptif di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Muawanah Kabupaten Bandung”. Dalam penelitiannya, peneliti menggunakan metode deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: dalam peningkatan kualitas santri aspek yang paling di utamakan adalah peningkatan akhlak, yang merupakan hal terpenting yang harus ditanamkan

⁴¹⁶ Ahmad Janan Asifudin, *Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren*, Vol. 1 No.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

pada santri zaman degradasi moral. Pondok pesantren salafiyah memiliki nilai lebih dalam meningkatkan kualitas moral, dan karakter santri, yang saat ini sangat dibutuhkan dalam menghadapi tantangan zaman

16. Penelitian dilakukan oleh Maktum Djauhari (2004) dengan judul “Upaya pondok pesantren An-Nuqayyah Kec. Guluk-guluk Kab. Sumenep dalam mengembangkan kulaitas sumber daya manusia”. Dalam penelitiannya, peneliti menggunakan metode deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: dalam upaya mengembangkan kualitas sumber daya manusia yaitu dengan mengembangkan keilmuan hal ini sangat pnting karena ini bertujuan untuk memberikan bekal ilmu kepada diri sendiri sehingga yang diutamakan adalah pada ilmu keislaman.⁴¹⁷

17. Penelitian dilakukan oleh Ainul Mufidah (2002) dengan judul “Optimalisasi Lembaga Pengembangan Bahasa Asing (LPBA) Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) di pesantren Nurul Jadid. Dalam penelitiannya peneliti menggunakan metode deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: dalam meningkatkan sumber daya manusia melalui optimalisasi LPBA diharapkan akan melahirkan kader-kader pembangunan yang memiliki kualitas tinggi baik dalam aspek profesionalitas personalitas maupun produktifitasnya, akan tetapi masih perlu dioptimalkan lagi dalam manajemen organisasi, proses belajar mengajar, tenaga pendidik, fasilitas dan yang lainnya agar output yang dihasilkan benar berkualitas.⁴¹⁸

⁴¹⁷ Maktum Djauhari “Upaya pondok pesantren An-Nuqayyah Kec. Guluk-guluk Kab. Sumenep, 2004

⁴¹⁸ Ainul Mufidah “*Optimalisasi Lembaga Pengembangan Bahasa Asing (LPBA) Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) di pesantren Nurul Jadid*, 2002

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

18 © Hak cipta milik UIN Suska Riau

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Rijalul Umami dengan judul Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Terpadu Darul Fikri Bawen dan SMP Negeri 3 Ambarawa Kabupaten Semarang Tahun 2017. Dengan hasil penelitian yaitu 1) Manajemen kepala SMP IT Darul Fikri Bawen dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu lebih mengutamakan mutu proses pembelajaran dengan menerapkan Multiple Intelligent System, menjalankan peran supervisi yaitu dengan memantau, mengevaluasi, dan menindaklanjuti hasil supervisi. Manajemen kepala SMP Negeri 3 Ambarawa dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu lebih mengutamakan mutu input pembelajaran dengan cara penyeleksian peserta didik berdasarkan nilai ujian nasional, penyediaan fasilitas yang mendukung proses pembelajaran, peningkatan kemampuan guru, dan peningkatan kemampuan Santri melalui kegiatan budaya membaca. Manajemen kedua kepala sekolah tersebut ada persamaan yaitu menerapkan kepemimpinan consultative Leadership Style dan menjalankan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. 2) Faktor pendukung Kepala SMP IT Darul Fikri Bawen yaitu loyalitas guru, jaringan antar sekolah, dukungan yayasan, dan dukungan orang tua wali murid dan sedangkan faktor pendukung SMP Negeri 3 Ambarawa yaitu kualitas guru, lokasi sekolah yang strategis, dan sarana prasarana. Faktor penghambat Kepala SMP IT Darul Fikri Bawen yaitu lokasi sekolah yang kurang strategis, sarana prasarana, guru yang tidak menetap, dan keterbatasan dana dan

sedangkan faktor penghambat SMP Negeri 3 Ambarawa adalah keterbatasan luas sekolah, usia guru, dan kebijakan pemerintah.

C. Kerangka Berpikir

Selanjutnya diperlukan skema paradigma berfikir yang dibangun berdasarkan asumsi bahwa proses manajemen dalam menjawab tantangan modernitas di pondok pesantren harus memperhatikan berbagai faktor pengaruh baik faktor *external environmental* maupun *internal performance system* sebagai indikator yang memungkinkan untuk mencapai sasaran yang diinginkan tersebut. Faktor *external environmental* maupun *internal performance system* tersebut termaktub dalam suatu manajemen yang telah terbukti mampu mengembangkan sebuah organisasi atau lembaga yang memiliki fokus pada pendekatan sistem kompleksitas dan *purposeful* serta human performance yaitu *Knowledge Management/ KM* (manajemen pengetahuan).

Apabila *opportunities, pressure, events* dan *resources* yang merupakan beberapa komponen dari *external environment* diperhatikan dan diutamakan keberadaannya dalam suatu manajemen pondok pesantren, maka dapat menghasilkan *strategic & process goals* serta *business & knowledge worker requirements*. Adapun *strategic & process goals* yaitu mampu menjawab tantangan modernitas melalui penerapan berbagai manajemen yang mempunyai fungsi relevan dengan komponen *external environment* dan *internal performance system* dengan diimbangi oleh *karakter business & knowledge* santri dan seluruh warga pondok pesantren. Sehingga, akan mencetak individual work behaviors yang menghasilkan *performance outcomes* berupa peningkatan kualitas dan kuantitas pondok pesantren dalam berbagai aspek.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti paparkan pada bab sebelumnya penelitian ini menggunakan metode *Research And Developement* (R&D) atau dalam bahasa Indonesia disebut penelitian dan pengembangan. Berdasarkan definisi *Brog and Gall* dapat dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan penelitian pendidikan dan pengembangan (R&D) adalah proses yang digunakan untuk mengembangkan dan memvalidasi produk pendidikan.

Sesuai tujuan penelitian ini yaitu mengembangkan produk yang akan digunakan sebagai upaya pengembangan kelembagaan pendidikan, dalam hal ini lembaga pondok pesantren. Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada model pengembangan *Analyze, Design, Developement, Implementation, Evaluation* (ADDIE) terdapat lima tahap pengembangan yaitu: analisis, desain, pengembangan, implementasi dan evaluasi.

B. Sumber Data Penelitian

Penelitian dilakukan di pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam dengan masa 3 bulan yakni dari bulan Februari-Juni 2023. Oleh sebab itu maka data dalam penelitian ini adalah. Dalam hal ini data yang dibutuhkan dalam penelitian diperoleh dari dua sumber, yaitu:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dengan teknik wawancara informan atau sumber langsung. Sumber primer

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

adalah sumber data yang secara langsung memberikan data kepada peneliti sebagai pengumpul data.⁴¹⁹ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan studi lapangan secara langsung. Yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah guru-guru dan siswa yang ada di pondok pesantren Hang Nadim Malay School Kota Batam.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sekunder. Sumber data sekunder tidak memberikan data secara langsung kepada pengumpul data, misalnya melalui dokumen atau melalui orang lain.⁴²⁰

Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah berupa buku-buku pustaka, Disertasi, jurnal, dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

C. Prosedur Pengembangan

Model rancangan pembelajaran *Analyze, Design, Developement, Implementation, Evaluation* (ADDIE) merupakan model prosedural yang sederhana dan mudah untuk memproduksi desain, untuk penelitian jangka pendek maupun berkesinambungan. Sehingga cocok untuk diterapkan dalam membuat produk pengembangan kelembagaan pendidikan, dalam hal ini lembaga pondok pesantren yang akan peneliti buat.

Berikut ini langkah-langkah yang digunakan dalam penelitian model *Analyze, Design, Developement, Implementation, Evaluation* (ADDIE):

⁴¹⁹ Nufian dan Wayan Weda, *Teori dan Praktis: Riset Komunikasi Pemasaran Terpadu*, (Malang: UB Press, 2018), hlm. 49

⁴²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 137

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Analisis (Analysis)

Analisis dilakukan untuk mengamati manajemen pondok pesantren yang dilakukan oleh pimpinan, stakeholder selama ini. Aspek yang di analisis yaitu: aspek kepemimpinan atau pengelolaan, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, pembiayaan, kerjasama, antar lembaga, sarana prasarana dan upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam.

2. Desain (Desain)

Pada tahap ini dilakukan upaya untuk merumuskan dan merancang suatu desain atau bentuk pengelolaan manajemen pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia (kepemimpinan, tenaga pendidik, tenaga kependidikan), serta dalam rangka meningkatkan kualitas sarana prasarana, mutu pendidikan dan peningkatan kerjasama antar lembaga pendidikan baik dalam maupun luar negeri (*education network*).

3. Pengembangan (Development)

Pada tahap ketiga dilakukan upaya pengembangan desain kelembagaan pendidikan (pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam) melalui rangkaian wawancara atau *Focus Grup Discution* (FGD) untuk mendapatkan masukan, saran para pakar dan praktisi pendidikan untuk pengembangan rancangan model manajemen pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

4. Implementasi (*Implementation*)

Pada tahap ini dilakukan upaya implementasi desain atau model manajemen pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam melalui serangkaian kerjasama antara pimpinan pondok pesantren, tenaga kependidikan, dalam rangka menrencanakan dan melaksanakan program kegiatan pendidikan dan mutu pendidikan kedepan lebih berkualitas.

5. Evaluasi (*Evaluation*)

Pada tahap ini dilakukan kegiatan evaluasi manajemen pondok pesantren yang mengikuti evaluasi pada tahap proses kepemimpinan, pelaksanaan tugas dan tupoksi pendidik, kinerja tenaga pendidikan, dan pemampaatan sarana prasarana pendidikan sumber pembiayaan, dan evaluasi kegiatan kerjasama. Rangkaian evaluasi tersebut dimaksudkan untuk mencari solusi yang terbaik guna peningkatan mutu pendidikan dan kualitas pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam kedepannya.

D. Teknik Pengumpulan Data

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah untuk mengukur kelayakan produk yang dikembangkan oleh peneliti.

1. Observasi

Observasi adalah teknik yang digunakan dengan cara melakukan pengamatan langsung dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

fenomena yang diselidiki.⁴²¹ Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia nyata yang diperoleh melalui observasi. Observasi merupakan suatu cara untuk mengadakan penelitian dengan jalan mengadakan pengamatan langsung dan sistematis dengan menggunakan seluruh alat indera.⁴²² Dengan teknik ini peneliti berusaha menjadi bagian dari komunitas objek, untuk menjaga obyektifitas penelitian dan dapat menggali informasi sejujur-jujurnya dan sedalam-dalamnya.

Adapun data yang dihimpun melalui observasi ini meliputi : kegiatan pembelajaran guru di dalam dan luar kelas, kegiatan sehari-hari dalam proses manajemen Pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam serta interaksi komunikasi antar teman pimpinan lembaga dan lingkungan sekitar. Observasi ini digunakan untuk pengumpulan data keadaan manajemen pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam. ditinjau dari empat aspek yaitu *plaening, organizing, actuating, dan controlling*.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berdasarkan tujuan penyelidikan.⁴²³ Maksudnya peneliti akan menggunakan teknik sebaik-baiknya dengan menanyakan sebanyak-banyaknya dan sedalam-dalamnya terhadap obyek yang diteliti sehingga diperoleh data atau informasi yang terinci sampai

⁴²¹ Masri Singarimbun, et al., *Metode Penelitian Survei*, (Jakarta: LP3ES, 1989), hlm . 60

⁴²² Nasution S, *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 1998)

hlm. 15

⁴²³ Sutrisno Hadi, *Metode Research II*. (Yogyakarta. Andi Offset, 2000). hlm 136

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

itik jenuh. Karena instrumen utamanya peneliti sendiri maka perlu mempersiapkan diri atas beberapa hal seperti pemahaman terhadap metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap obyek yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki objek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya.

Penulis memilih interview yaitu melaksanakan wawancara dengan membawa pedoman secara garis besar tentang hal-hal yang dipertanyakan. Adapun data yang ingin diperoleh melalui wawancara ini adalah respon mereka terhadap Pengembangan Model Manajemen Pada Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School Kota Batam.

Sumber data yang sangat penting dalam penelitian kualitatif ialah berupa manusia yang dalam posisi sebagai narasumber atau informan. Untuk mengumpulkan informasi dari sumber data ini diperlukan teknik wawancara.⁴²⁴

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Dalam wawancara, peneliti menggunakan wawancara terbuka yang dimana pihak subyek atau terwawancara mengetahui bahwa mereka sedang diwawancarai dan mengetahui apa maksud dan tujuan wawancara yang sedang dilakukan oleh peneliti.⁴²⁵

Peneliti juga mengadakan wawancara mendalam adalah percakapan antara dua orang dengan maksud tertentu dalam hal ini antara peneliti dengan

⁴²⁴ Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Edisi Revisi. Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 117

⁴²⁵ Lexy. J. Moleong, *Ibid*, hlm . 186

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saif Kasim Riau

Informan, di mana percakapan yang di maksud tidak sekedar menjawab pertanyaan dan mengetes hipotesis yang menilai sebagai istilah percakapan dalam pengertian sehari-hari, melainkan suatu percakapan yang mendalam untuk mendalami pengalaman dan makna dari pengalaman tersebut.

Teknik yang digunakan dalam wawancara adalah wawancara tidak terstruktur (*unstandarized interview*) yang dilakukan tanpa menyusun suatu daftar pertanyaan yang ketat. Selanjutnya wawancara *unstandarized* ini dikembangkan menjadi tiga teknik, yaitu: 1) Wawancara tidak terstruktur (*unstructured interview* atau *passive interview*), dengan wawancara ini bisa diperoleh data “*emic*”⁴²⁶; 2) Wawancara agak terstruktur (*some what structured interview or active interview*), dengan wawancara ini dapat diperoleh data “*etic*”⁴²⁷; 3) wawancara sambil lalu (*casual interview*).

3. Dokumentasi

Dokumentasi berupa informasi dari catatan penting baik dari lembaga atau yayasan atau perorangan. Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang atau organisasi. Dengan metode dokumentasi ini maka fokus pengamatan dilakukan terhadap ruang atau tempat (*space*), pelaku (*actor*) dan kegiatan atau aktifitas tertentu.

⁴²⁶ Data *emic* adalah data yang berupa informasi dari informan yang menggambarkan pandangan dunia dari perspektifnya, menurut pikiran dan perasaannya. Lihat Nasution, *Op.cit*, hlm. 71

⁴²⁷ Data *etic* adalah data yang berupa informasi dari informan yang diinginkan oleh peneliti, walau sebenarnya data *etic* tidak bisa dipisahkan dari data *emic*. Data *emic* yang disampaikan oleh informan diterima oleh peneliti. Peneliti kemudian mengolahnya, menafsirkan nya menganalisisnya menurut metode, teori, teknik, dan pandangan sendiri. Lihat *ibid.*, hlm. 71-72

© Hak cipta milik UIN Suska Riau Teknik Analisa Data

Data hasil survey lapangan baik yang berupa data kuantitatif dan kualitatif dianalisis sesuai dengan jenisnya. Data kuantitatif yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner dengan perhitungan statistik. Sementara data kualitatif diperoleh melalui wawancara, dokumentasi, observasi dan catatan lapangan dianalisis dengan teknik induktif yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu untuk menjadi penelitian pengembangan model.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian beberapa bab terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Model Manajemen Pada Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School Kota Batam:

1. Manajemen Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School Kota Batam selama ini, ditemukan bahwa, pengembangan manajemen Pondok Pesantren yang dimiliki Hang Nadim *Malay School* Kota Batam, bersifat tunggal, yaitu pengambilan keputusan dilakukan oleh pimpinan pondok pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam, sedangkan dalam proses pengelolaan pengembangan Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School Kota Batam, mengacu kepada unsur-unsur manajemen seperti, *planning* (perencanaan), yaitu mencakup merumuskan, menetapkan, mengesahkan dan mesosialisasikan. *Organizing* (pengorganisasian) dan *Actuating* (pelaksanaan), mencakup , pedoman kerja, organisasi pelaksana, pelaksanaan kegiatan. *Controlling* (pengawasan) yaitu mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan dan tindak lanjut.
2. Desain Pengembangan model manajemen pada Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam, yang telah disusun oleh peneliti dapat disimpulkan layak, untuk dipergunakan pimpinan pondok pesantren dalam melakukan pengembangan pondok Pesantren.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian tersebut, maka dapat diberikan saran kepada:

1. Kepada pimpinan Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam hendaknya melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kemampuan manajerial dan komunikasi pimpinan sehingga kinerja guru terus meningkat.
2. Kepada pimpinan Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam, hendaknya selalu meningkatkan kemampuan manajerialnya dengan selalu melatih diri dalam melakukan perencanaan dalam program-program perguruan tinggi, pelaksanaan dalam setiap kegiatan baik bersifat umum maupun secara pribadi seperti melakukan *whorkshop* para guru dan tenaga kependidikan, memberikan contoh yang baik kepada guru dan tenaga kependidikan, selanjutnya dalam hal pengorganisasian maupun evaluasi hendaknya selalu mengawasi dan menilai setiap kegiatan pembelajaran dan kinerja guru dan tenaga kependidikan.
3. Guru dan tenaga kependidikan, khususnya para guru yang sudah bersertifikasi, hendaknya selalu meningkatkan kinerjanya dengan cara meningkatkan motivasi kerja di dalam dirinya; membuat komitmen di dalam diri untuk mengabdikan dengan penuh keikhlasan dan tanggung jawab; meningkatkan kompetensi profesi baik kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial maupun profesional, dengan cara melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, mengikuti berbagai pelatihan, mencari berbagai sumber pembelajaran baik dari buku, internet yang menambah wawasan ilmu

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

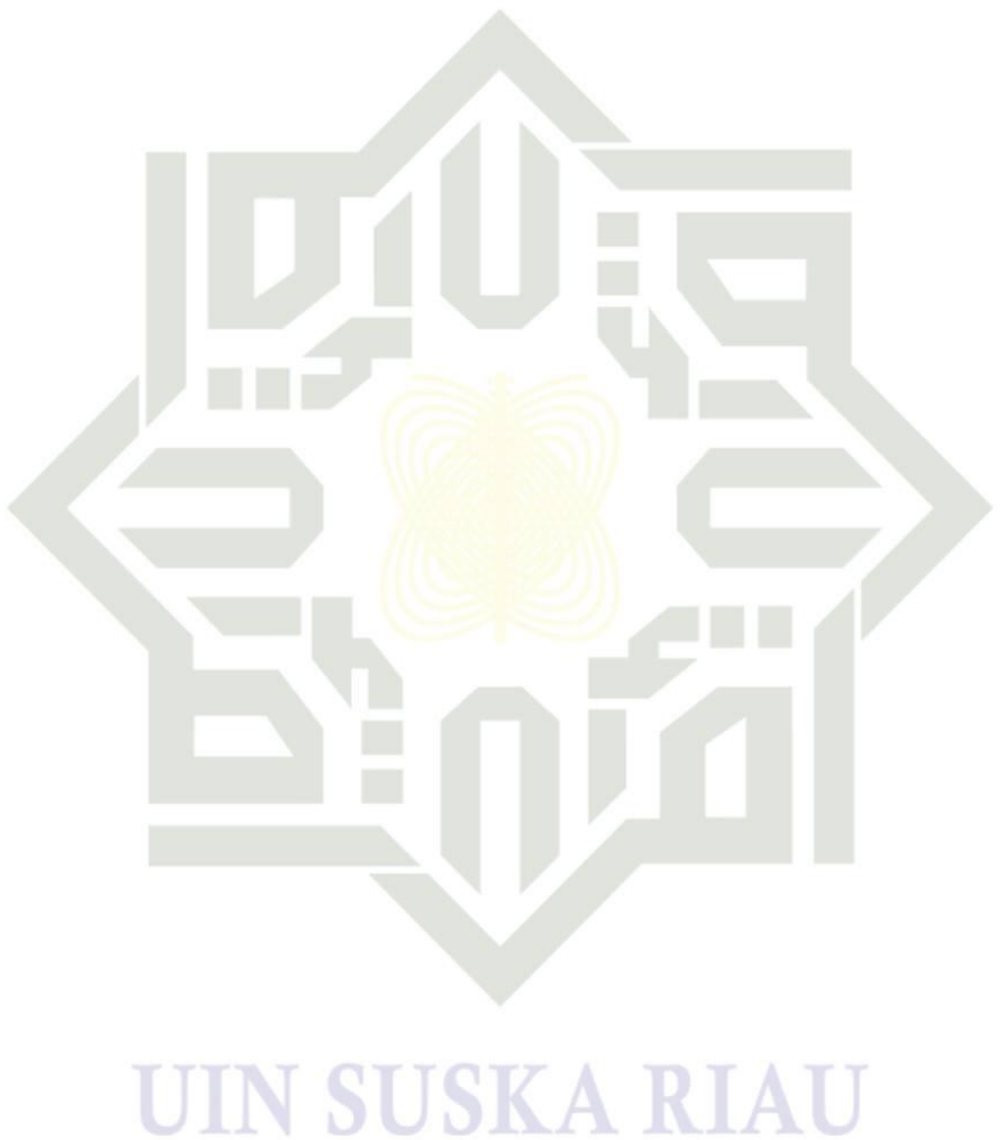
pengetahuan dan keterampilan khususnya dalam bidang pendidikan, diskusi bersama dengan sesama rekan sejawat, dan melatih diri untuk terbiasa bekerja dengan menghasilkan yang terbaik dan berprestasi.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Halim, dkk (ed.), *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta: PT LKIS Pelangi Aksara, 2005.
- Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005
- Abdul Munir Mulkhan, *Runtuhnya Mitos Politik Santri, Strategi Kebudayaan dalam Islam*, cet. Ke-1, Yogyakarta: Sippres, 1994.
- Abdullah Aly, *Pendidikan Islam Multikultural: Telaah terhadap Kurikulum Pondok Pesantren Modern Islam Assalam Surakarta*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011
- Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi: Esai-Esai Pesantren*, Yogyakarta: PT. LkiS Yogyakarta, 2010.
- Ahmad Janan Asifudin, *Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren*, Vol. 1
- Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Depok: Prendamedia Group : 2018
- Ali Anwar, *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011
- Ali Anwar, *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- Al Imron, Manajemen Pendidikan: Substansi Inti dan Ekstensi, dalam Burhanuddin, et. al (ed), *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, Malang: Universitas Negeri Malang, 2003.
- Al Maschan Moesa. *Kiai dan Polittk*. Surabaya: LEPKISS, 1999
- Amin Haedari, *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Kompleksitas Global*, Jakarta: IRD Press, 2004.
- Amin Haedari, *Panorama Pesantren dalam Cakrawala Modern* Jakarta: Diva Pustaka, 2004.
- Anirudin, *Model Manajemen Pondok Pesantren Dalam Peningkatan Mutu Santri Bertaraf Internasional: Studi pada Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto Jawa Timur*, Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam Volume 9 Nomor 2, 2019.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

- Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014
- Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Asep Bahtiar et. all., *Pesantren Lirboyo: Sejarah Peristiwa, Fenomena dan Legenda*, Kediri: Lirboyo Press, 2015.
- Awaludin Pimay, *Manajemen Dakwah*, Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2013.
- Baharuddin dan Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang: UINPress, 2010.
- Baharudin & Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/ Madrasah Unggul*, Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Bahri Ghozali, *Pesantren Berwawasan Lingkungan*. Jakarta: CV. Prasasti, 2003.
- Bali, M. M. E. I. *Perguruan Tinggi Islam Berbasis Pondok Pesantren*. Al-Tanzim, 1(2), 2017.
- Binti Maunah, *Tradisi Intelektual Santri: Dalam Tantangan dan Hambatan Pendidikan Pesantren di Masa Depan*, Yogyakarta: Teras, 2009.
- Departemen Agama RI, *Al Hikmah Al Qur'an dan Terjemahannya*, Bandung : CV Penerbit Diponegoro, 2014
- E. Mulyasa, *Manajemen berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002
- Ek Suhartini, *Motivasi Kepuasan Kerja, Dan Kinerja*, Makassar; Alauddin University Press, 2013.
- Fatri DwiYama, “Unsur Manajemen Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia”, Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 7 No.1, November 2018.
- Fatri Subhan, *Membangun Sekolah Unggulan dalam Sistem Pesantren*, Surabaya: Alpha, 2006
- Fatri Subhan, *Membangun Sekolah Unggulan dalam Sistem Pesantren*, Surabaya: Alpha, 2006.
- Fazzi, A., Baharun, H., Mundiri, A., & Manshur, U. *E-Learning in Pesantren : Learning Transformation based on the Value of Pesantren E-Learning in Pesantren : Learning Transformation based on the Value of*

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Pesantren. Journal of Physics: Conference Series, (1114 012062), 2018.

Fuadi, S. *Konstruksi Moderasi Islam (Wasathiyah) Dalam Kurikulum Pendidikan Islam. Konstruksi Moderasi Islam Wasathiyah Dalam Kurikulum Pendidikan Islam*, April, 2018.

George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Terj. G. A. Ticoalu, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005.

George R. Terry, *Principles of Management*, Ontario: Richard D. Irwin. Inc, 1997.

Ghazali, Bahri, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001.

H. Mukti Ali, *Pondok Pesantren Dalam Sistem Pendidikan Nasional*, dalam *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini* (Jakarta : Penerbit Rajawali, 1987.

H.A.W. Widjaja, *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Cet V, Jakarta: Jati Masagung, 1993.

Haidar Putra Daulay, *Historisitas dan Eksistensi Pesantren, Sekolah, dan Madrasah* (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2001.

Ham. *Kebijakan Pendidikan Islam: Dari Ordonansi Guru Sampai UU Sisdiknas*, Jakarta: PT Grafindo Persada, 2013

Handani Hamid, *Pengembangan Sistem Pendidikan di Indonesia*, (Bandung : Pustaka Setia, 2013.

Handoko. *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2003.

Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1996.

....., *Sejarah Pendidikan Islam Indonesia*, Jakarta: Rajawali Pers, 1999.

Haibuan, Malayu S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005

Husain dan Happy Fitria, *Manajemen Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan*, Journal, Vol 4 No 1, 2019.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- Husaini Usman, *Manajemen; Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Husnul Yaqin, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Banjarmasin : IAIN Antasari Press, 2011.
- Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1994), hlm. 59.
- Irwan, Zain dan Hasse, *Agama, Pendidikan Islam dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Ismail SM, "Pengembangan Pesantren Tradisional", dalam Ismail SM, dkk, Ed., *Dinamika Pesantren dan Madrasah*,. Yogyakarta: Kerjasama Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang dengan Pustaka Pelajar, 2002.
- James A. F. Stoner et. all, *Manajemen*, terj. Alexander Sindoro, PT Buana Ilmu Populer, 1996.
- Jones James J. *Human Resource Managament in Education (Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*. Jakarta : Q-Media 2008
- Kamaruzaman Bustaman-Ahmad. *Islam Historis, Dinamika Studi Islam di Indonesia*, Yogyakarta: Galang Press, 2002.
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004.
- Kokom, Euis dan Yaya Suryan. "Manajemen Kurikulum Pesantren,"Jurnal Islamic Education Manajemen 2 (1) 2017.
- Lubis, Amri Yusuf. *Pelaksanaan Manajemen Kurikulum pada SMA Negeri 1 Buenggala Kabupaten Aceh Besar*: Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. Vol.3 No.1(2015)
- M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum*. Jakarta: Bina 1995.
- M. Dawam Raharjo, *Pesantren dan Pembaharuan*. Jakarta : LP3ES, 1988.
- Mahmud, *Manajemen Pendidikan Tinggi*, Bandung; Remaja Rosdakarya, 2019.
- Mayu S. P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Manfred Ziamek, *Pesantren dan Perubahan Sosial*. Jakarta: LP3ES, 1985.
- Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005.
- Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Bandung: PT Refika Aditama, 2008).
- Masjukur Anhari, *Integrasi Sekolah ke dalam Sistem Pendidikan Pesantren (Tinjauan Filosofis dalam Perspektif Islam)*, Surabaya: Diantama, 2007.
- Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Islam: Suatu Kajian tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS, 1994.
- Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS, 1994.
- Mega S. Oktaviana, A. Haromaini, Nur Halimah, *Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam Di Pondok Pesantren Babus Salam Karawaci Kota Tangerang*, Tarbawi, Vol. 5 No. 1 Februari 2022.
- Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Cet II, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995.
- Mochtar Effendy, *Manajemen, Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta: PT Bhataraya Karya Aksa, 1986
- Moh. Ali Aziz, *Pesantren dan Pengembangan Ekonomi Umat, dalam A. Halim et. al (ed) Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: PT LKIS Pelangi Aksara, 2005.
- Muhammad, *Manajemen Pesantren Mahasiswa: Studi Ma'had UIN Malang*, Kediri: STAIN Pres Kediri, 2009.
- Munlas, *Manajemen Pengembangan Kurikulum Pesantren Di Jawa Timur*, JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management Vol.3, No. 2, Desember 2021.
- Muhamil Qomar, *Dimensi Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2015.
-, *Menggagas Pendidikan Islam*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2014.
-, *Pesantren, dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Erlangga, tt.
- Murray E. Jennex, *Knowledge Management in Modern Organizations*, (London: Idea Group Publishing, 1956.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- Muttaqien, Dadan, “*Sistem Pendidikan Pondok Pesantren (Sebuah Alternatif Mengatasi Kegagalan Sistem Pendidikan Barat)*”, JPI FIAI Jurusan Tarbiyah, Vol. 5 No. 4. Agustus 1999
- Muwahid Shulhan. Dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras, 2013.
- Nasrullah Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2006.
- Nata Abudin, *Sejarah Pertumbuhan Dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan Di Indonesia*, Jakarta: PT Grasindo, 2001.
- Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren: Konstruksi Teoritik dan Praktik Pengelolaan Perubahan sebagai Upaya Pewarisan Tradisi dan Menatap Tantangan Masa Depan*, Yogyakarta: Teras, 2014
- Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren: Konstruksi Teoritik dan Praktik Pengelolaan Perubahan sebagai Upaya Pewarisan Tradisi dan Menatap Tantangan Masa Depan*, Yogyakarta: Teras, 2014.
- Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren, Sebuah Potret Perjalanan*, cet. Ke-1, Jakarta: Paramadina, 1997.
- Nurotun Mumtahanah, “*Pengembangan Sistem Pendidikan Pesantren Dalam Meningkatkan Profesionalisme Santri*”, Al-Hikmah Jurnal Studi Keislaman, Vol. 5 No.1, Maret 2015.
- Nurul Indana, Leny Nurvita. “*Implementasi Manajemen Kurikulum Pesantren*.” Al-Idaroh: Jurnal Study Manajemen Pendidikan Islam, Vol.4 NO 1(2020).
- Pardji Anoraga, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Cet I, Jakarta: Rineka Cipta, 1997.
- Prin Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- R. Wayne Pace & Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Terj. Deddy Mulyana, Bandung: PT Rosdakarya, 2006.
- Raharjo, S. B. Pendidikan Karakter Sebagai Upaya Menciptakan Akhlak Mulia. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, Vol. 16, Nomor 3, Mei 2010
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008
- Robbin dan Coulter, *Manajemen (edisi kedelapan)*, Jakarta: PT Indeks, 2007

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Reubin, S.P. *Prilaku Organisasi*, Jilid I Terj. Tim Indek, Jakarta: PT Indek Gramedia, 2003.
- Ruh Karim, *Pendidikan Islam di Indonesia dalam Transformasi Sosial Budaya*, Yogyakarta: Tiara Wacana, 1991.
- Sahertian, P.A. *Dimensi Administrasi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, 1985.
- Sedyawati, Edi, *Sejarah Pendidikan Di Indonesia Sebelum Kedatangan Bangsa Barat*, T.P. 1989.
- Siagian, P.S. *Fungsi-Fungsi Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Simbolon, *Dasar-Dasar Administrasi dan Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004
- Sodiqin, Hasan dan Diding Nurdin. “Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Kinerja Mengajar Guru dalam Mutu Pendidikan” *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. XXIII No. 2 (2016).
- Soegarda Poerbakawatja, *Ensiklopedia Pendidikan*. (Jakarta: Gunung Agung, 1976), hlm. 223.
- Sondang P Siagian, *Filsafah Administrasi*, Jakarta : CV Mas Agung, 1990
- Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung : Falah Production, 2004.
- Sukanto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren* Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999.
- Sukanto Reksohadiprodjo, *Dasar-dasar Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2000
- Sukanto Reksohadiprodjo, *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 1998
- Manajemen Pendidikan Islam (Konsep, Strategis dan Aplikasi), Yogyakarta: Teras, 2009.
- Suaryo Putro, *Pengembangan Kurikulum Pondok Pesantren Modern dhuha*. Jurnal: Tarbawi, Vol 17 No 1, 2020
- Suyadharma Ali, *Paradigma Pesantren: Memperluas Horizon Kajian dan Aksi*, Malang: UIN Maliki Press, 2013.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet IV, Yogyakarta: BPPFE, 1980.
- Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, Medan: perdana Publishing, 2011.
- Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfa Beta, 2008
- Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfa Beta, 2009
- Syamsun Ni'am, *Modernisasi Pendidikan Islam Ala Azumardi Azra*, Jogjakarta, ArRuzz Media, 2011.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Tim Penyusun, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah*. Jakarta: Departemen Agama, 2003.
- Ulbert Silalahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi* Bandung: Sinar Baru, 2002.
- Uliatunida, Nida. "Perencanaan kurikulum untuk mencapai tujuan pendidikan." *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Dakwah*, Vol.2 No 1 (2020).
- Umarso & Nur Zazin, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, Semarang: RaSAIL Media Group, 2011.
- Verthzal Rivai dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta, Rajawali Press, 2013.
- Verthzal Rivai Zainal, *Islamic Education Management dari Teori ke Praktik: Mengelola Pendidikan Secara Profesional dalam Perspektif Islam*, Jakarta: PT Raja Grafindo, 2013.
- Warliah, W. *Pendidikan Berbasis Gender Awareness : Strategi Meminimalisir Bias Gender di Pondok Pesantren*. *Jurnal Islam Nusantara*, 1(2), 2017.
- Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, Jakarta: PT. Bina Aksara, 1987.
- Wahardi, *Asas-asas Manajemen*, Cet III, Bandung: Alumni, 1993.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Wahda sari, “*Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Pepustakaan*” *Jurnal Imu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan*”, Volume 1 Nomor 1, edisi September 2012.

Yasmadi, *Modernisasi Pewsantren, Kritik Nurcholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisonal*, Jakarta Selatan, Ciputa Press, 2002No. 2. 2016

Yusuf, Jazuli Mukhtar, Ichwan Nugroho, *Manajemen Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren As’adiyah Belawa Baru, Masamba, Sulawesi Selatan)*, *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, March 2019.

Yusmiar, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Pegawai*, Makassar; Alauddin University Press, 2014.

Zalilani, Abdullah, *Agama Pendidikan Islam dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren*, Jakarta: Pustaka Pelajar, 2008.

Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, Jakarta: LP3ES, 2011.

Lampiran 1

Lebaran wawancara

Alur Pengembangan Model Manajemen Pada Pondok Pesantren Hang Nadim *Malay School* Kota Batam

No	Pertanyaan Wawancara	Deskripsi Hasil
1	Bagaimana Kepemimpinan atau pengelolaan Manajemen Pada Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam?	
2	Bagaimana Manajemen tenaga Pendidik Pada Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam?	
3	Bagaimana manajemen Tenaga Kependidikan di Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam?	
4	Bagaimana manajemen Pembiayaan di Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam?	
	Bagaimana manajemen Kerjasama antar lembaga di Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam?	
4.	Bagaimana manajemen Sarana prasarana di Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam?	
5.	Bagaimana Upaya peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Hang Nadim <i>Malay School</i> Kota Batam?	

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

hang

2

3

4

4.

5.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Lampiran 2

LEMBAR OBSERVASI

Pengembangan Model Manajemen Pada Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School Kota Batam

Nama :
Sekolah :
Alamat :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

No	Aspek yang diamati	TERSEDIA/TERLAKSANA	TIDAK TERSEDIA/TERLAKSANA
A	Kepemimpinan/Pengelolaan		
	1. Visi misi dan tujuan		
	2. Rancangan Strategis		
	3. Program Kerja		
	4. Arah kebijakan		
B	Tenaga Pendidik		
	1. Perencanaan SDM		
	2. Seleksi		
	3. Penempatan		
	4. Pemberian kompensasi		
C	Tenaga Kependidikan		
	1. Perencanaan SDM		
	2. Seleksi		
	3. Penempatan		
	4. Pemberian kompensasi		
D	Pembiayaan		
	1. Perencanaan		
	2. Pengorganisasian		
	3. Pengkoordinasian		
	4. Pengontrolan		
E	Kerjasama antar lembaga		
	1. Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik		
	2. Peningkatan kualitas tenaga kependidikan		
	3. Peningkatan Srana Prasarana		

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

F	4. Peningkatan Mutu lulusan		
	5. Pertukaran Pelajar		
	Sarana Prasarana		
	1. Menyusun rencana Kebutuhan		
	2. Sesuai dengan kebutuhan		
	3. Memadukan rencana kebutuhan yang telah disusun dengan perlengkapan yang tersedia sebelumnya		
	4. Memadukan rencana kebutuhan dengan dana atau anggaran sekolah yang tersedia.		
	5. penetapan rencana pengadaan akhir		
	Peningkatan Mutu		
	1. Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik		
	2. Peningkatan Kompetensi Tenaga Kependidikan		
G	3. Peningkatan Sarana Prasana		
	4. Peningkatan Pembiayaan		
	5. Peningkatan Sarana Prasarana		
	6. Peningkatan Kerjasama Antar lembaga		

Observer,

(.....)

UIN SUSKA RIAU

Lampiran 4

LEMBAR OBSERVASI AKTIVITAS MAHASISWA SELAMA PROSES PERKULIAHAN

Sekolah Tinggi :
Mata Kuliah : Materi Pendidikan Agama Islam
Materi Pokok :
Nama Dosen :
Hari/Tanggal :

No	Aspek yang diamati	Hasil			
		Baik	Cukup	Rendah	Ket
1	Mengerjakan tugas kelompok secara aktif				
2	Berlatih melakukan kerjasama menyusun peta konsep (berada dalam tugas, mengambil giliran, bertanya, mendengarkan dengan aktif, memberikan dan menghargai kontribusi)				
3	Aktif dalam kegiatan diskusi kelas/presentasi:				
	• Seluruh perhatian diarahkan pada materi presentasi				
	• Mengikuti kegiatan diskusi/presentasi secara aktif				
	• Pertanyaan yang diajukan relevan dengan tema yang didiskusikan				
	• Menjawab pertanyaan sesuai dengan maksud dan tujuan pertanyaan				
	• Memberikan pendapat/tanggapan yang argumentatif				
	• Menghargai saran dan pendapat sesama teman peserta presentasi				
Total Capaian (%)					

Observer,

(.....)

Lampiran :

DOKUMENTASI



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**PONDOK PESANTREN
HANG NADIM MALAY SCHOOL - BATAM**

Alamat : Jalan Mentaraw Tiban V Sekupang - Kota Batam - Kepri

CP. 081266057427

No : 26/ /Ponpes.HIMS-I/V/2023
Perihal : Selesai Melakukan Penelitian (Riset)
Lamp : -

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
Di – Pekanbaru

Assalamu 'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Berdasarkan surat yang kami terima, saya yang bertandatangan dibawah ini menerangkan bahwa:

Nama : Abdul Basyid
NIM : 32190424598
Program Studi : Pendidikan Agama Islam S3

Telah menyelesaikan penelitian (riset) dan pengumpulan data Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School Kota Batam dengan judul "*Pengembangan Model Manajemen Pondok Pesantren Hung Nadim Malay School Kota Batam*", selama 3 bulan terhitung tanggal 14 Maret s/d tanggal 14 Mei 2023.

Demikian surat ini disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Batam, 4 Mei 2023
Pimpinan Pondok Pesantren
Hang Nadim Malay School Kota Batam



Drs. Abdul Basyid Hus, M.Pd.

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Certificate Number: 021/GLC/EPT/IX/2022

ENGLISH PROFICIENCY TEST® CERTIFICATE OF ACHIEVEMENT

This is to certify that

Name : Abd.Basyid
ID Number : 2171031012650002
Test Date : 10-09-2022
Expired Date : 10-09-2024

achieved the following scores:

Listening Comprehension : 52
Structure and Written Expression : 46
Reading Comprehension : 66
Total : 547



Linati Marta Kalisah, M. Pd
Global Languages Course Director



Tahta No: 480/BID.PAUM PNR 21VII/2017/NS09
Under the auspices of:
Global Languages Course
At: Pekanbaru
Date: 12-09-2022



- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



اختبار/امتحان اللغة العربية لغير الناطقين بها

يشهد الملقى بأن:

سيد / ة :
 اسم : Abd.Basyid
 رقم الهوية : 2171031012650002
 تاريخ الاختبار : 11-09-2022
 الصلاحية : 11-09-2024

قد حصل/ت على النتيجة في اختبار الكفايات في اللغة العربية لغير الناطقين بها

الاستماع : 52
 القواعد : 49
 القراءة : 51
 المجموع : 507



Izin No: 420/ETD-PAUD-PNF.2/VIII/2017/8809

Under the auspices of:
 Global Languages Course
 Ari: Pekanbaru
 Date: 12-09-2022



الأستاذ العام

أدي خير الدين الماجستير

التقديم التعريفي

No. 731/GLC/AFT/INT/2022





UIN SUSKA RIAU

KARTU KONTROL KONSULTASI BIMBINGAN TESIS / DISERTASI MAHASISWA

NAMA : ABD. BASYID
NIM : 32190424598
PROGRAM STUDI : PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
KONSENTRASI :
PEMBIMBING I / PROMOTOR : Prof. Dr. ILYAS HADJI, MA
PEMBIMBING II / CO PROMOTOR : Dr. ZAMSIS WAZA, M. Ag.
JUDUL TESIS/DISERTASI :

PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Altan Syarif Kasim Riau

KONTROL KONSULTASI BIMBINGAN TESIS / DISERTASI*

No.	Tanggal Konsultasi	Materi Pembimbing / Promotor *	Paraf Pembimbing / Promotor	Keterangan
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				

Catatan :
*Coret yang tidak perlu

Pekanbaru, ...20...
Pembimbing I / Promotor*

KONTROL KONSULTASI BIMBINGAN TESIS / DISERTASI*

No.	Tanggal Konsultasi	Materi Pembimbing / Promotor *	Paraf Pembimbing / Co Promotor	Keterangan
1.	3/1/2023	Cek Latar Belakang		
2.	15/1/2023	Referensi Pendahuluan		
3.		Jalan dan Analisis Pendahuluan		
4.		Konsultasi		
5.		Kemampuan		
6.		Hasil		

Catatan :
*Coret yang tidak perlu

Pekanbaru, ...20...
Pembimbing II / Co Promotor*

BIODATA PENULIS



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Nama : Drs. Abdul Basyid, M.Pd
 Tempat/tgl lahir : Pulau Terong, 10 Desember 1965
 Agama : Islam
 Pekerjaan : Wiraswasta
 Alamat : Tiban II Blok AA No.6 RT/RW 001/002
 Kelurahan Patam Lestari
 Kecamatan Sekupang, Kota Batam
 No. HP : 0811699609
 Nama Orang Tua : Alm. H. Ahmad bin Abdussamad (Ayah)
 : Almh. Siti Hawa binti H. Mohd. Yasin (Ibu)

RIWAYAT PENDIDIKAN :

Formal

SD Negeri No.12 Pulau Terong	Lulus Tahun 1980
SMP Negeri 09 Moro	Lulus Tahun 1983
SPG Negeri Tanjung Pinang	Lulus Tahun 1986
S.1 IAIN Negeri Sulthan Syarif Qasim Pekanbaru	Lulus Tahun 1990
S.2 UIN Suska Riau	Lulus Tahun 2018

Non Formal

Peataran P4	Tahun 1986
Latihan Kepemimpinan Dasar Senat IAIN SUSQA	Tahun 1986
Diklat Sar Menwa	Tahun 1986
Latihan Kepemimpinan Lanjutan IAIN SUSQA	Tahun 1986
Pendidikan Prajabatan Pekanbaru	Tahun 1986

PENGALAMAN ORGANISASI

1. 1980	: Ketua OSIS SMP Moro
2. 1981	: Ketua Remaja Mesjid Raya Moro
3. 1983	: Ketua MPO (Majelis Permusyawaratan Osis) SPG Tanjung Pinang
4. 1986	: Wakil Ketua PMII

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

5. 1987 : Ketua Pengembangan Wilayah PMII Riau
6. 1987 : Anggota Menwa Indra Bumi IAIN SUSQA Pekanbaru
7. 1987 : Danki Menwa Indra Bumi IAIN SUSQA Pekanbaru
8. 1988 : Dan Propost Menwa Indra Bumi IAIN SUSQA Pekanbaru
9. 1987 – 1988 : Senat Mahasiswa IAIN SUSQA Pekanbaru
10. 1998 : Wakil Ketua I PKB Kota Batam
11. 1998 – 2003 : Ketua Ansor Kota Batam
12. 2003 – 2005 : Ketua Ansor Kepri
13. 2004 : Ketua PKB Kota Batam
14. 2004 : Wakil Ketua KKBM
15. 2008 : Ketua Syuro PKB Kota Batam
16. 2013 : Ketua Syuro PKB Provinsi Kepulauan Riau
17. 2013 : Sekretaris Tanfidz
18. 2013 : Ketua Tanfidz DPW PKB kepri
19. 1998 – sekarang : Ketua Yayasan Pendidikan Haji Abdul Ghani
20. 2022 – sekarang : Pimpinan Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School

RIWAYAT PEKERJAAN

1. 1991 : Guru SMEA Indra Sakti Tanjung Pinang
2. 1994 : Kepala Kesekretariatan Fakultas Ekonomi Lancang Kuning
Tanjung Pinang
3. 1995 : Kepala Sekolah Tsanawiyah Al-Kautsar Pulau Terong,
Kec. Belakang Padang
4. 1996 : Guru Madrasah Ibtidayyah Negeri Bengkong Laut
5. 2000 : Direktur Utama PT. Takong Emas Samudra
6. 2014 : Direktur PT. Hang Nadim Batam
7. 2003 – Sekarang : Pengelola Hang Nadim Malay School
8. 2022 – Sekarang : Pimpinan Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School

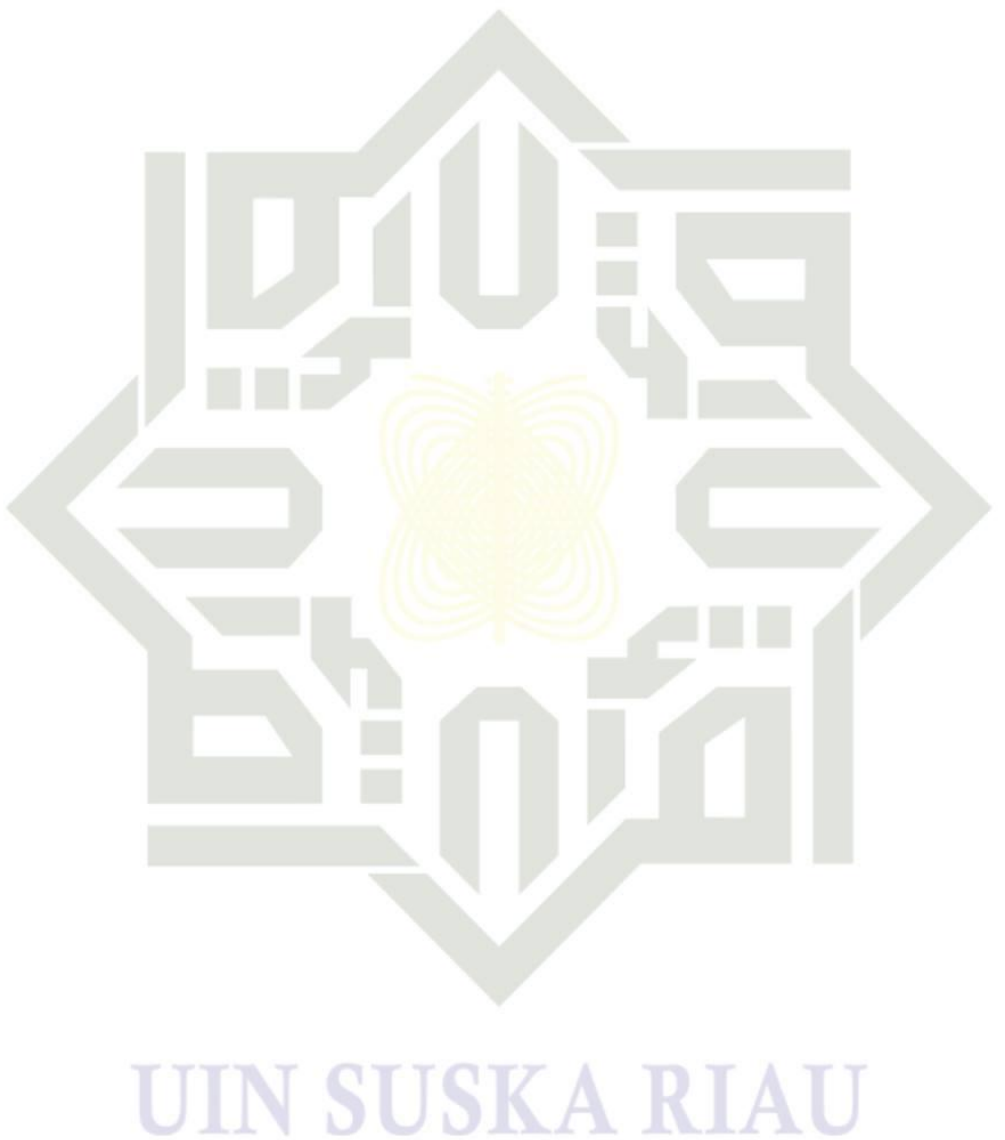
KARYA ILMIAH

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. SKRIPSI S.1, " Pantun sebagai Media dan Prospeknya pada Masyarakat Melayu Pulau Penyengat".
2. TESIS S.2, " Upaya Kepala Sekolah Dalam Membentuk Karakter Siswa Di SMP Islam Hang Nadim *Malay School* Batam".

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





BIODATA RINGKAS PROMOVENDUS

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Pendidikan

Karya Ilmiah

: Abd. Basyid

: Kepulauan Riau/ 10 Desember 1965

: Tiban II Blok AA No.6 RT/RW 001/002

: Wiraswasta

: 1. Ayah : Alm. H. Ahmad bin Abdussamad

2. Ibu : Almh. Siti Hawa binti H. Mohd. Yasin

3. Saudara : Abdul Hakam

: Sunariah Mohammad Yusuf

: 1. Rabi'atul Adawiyah

2. Muhamad Fikri

3. Balqis Amira

4. Luqmanul Hakim

: 1. SD Negeri No 12 Pulau Terong

2. SMP Negeri 09 Moro

3. SPG Negeri Tanjung Pinang

4. S 1 IAIN Negeri Sulthan Syarif Qasim Pekanbaru

5. S2 UIN Suska Riau

: 1. Pantun sebagai Media dan Prospeknya pada Masyarakat Melayu Pulau Penyengat

2. Upaya Kepala Sekolah Dalam Membentuk

Karakter Siswa Di SMP Islam Hang Nadim *Malay School* Batam



Pengalaman Perkerjaan:

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Organisasi

1. Guru SMEA Indra Sakti Tanjung Pinang
2. Kepala Kesekretariatan Fakultas Ekonomi Lancang Kuning Tanjung Pinang
3. Kepala Sekolah Tsanawiyah Al-Kautsar Pulau Terong
4. Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bengkong Laut
5. Direktur Utama PT. Takong Emas Samudra
6. Direktur PT. Hang Nadim Batam
7. Pengelola Hang Nadim Malay School
8. Pimpinan Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School

- : 1. Ketua OSIS SMP Moro
2. Ketua Remaja Mesjid Raya Moro
 3. Ketua MPO (Majelis Permusyawaratan Osis) SPG Tanjung Pinang
 4. Wakil Ketua PMII
 5. Ketua Pengembangan Wilayah PMII Riau
 6. Danki Menwa Indra Bumi IAIN SUSQA Pekanbaru
 7. Dan Propost Menwa Indra Bumi IAIN SUSQA Pekanbaru
 8. Senat Mahasiswa IAIN SUSQA Pekanbaru
 9. Wakil Ketua I PKB Kota Batam
 10. Ketua Ansor Kota Batam
 11. Ketua Ansor Kepri
 12. Ketua PKB Kota Batam
 13. Wakil Ketua KKBM
 14. Ketua Syuro PKB Kota Batam
 15. Ketua Syuro PKB provinsi Kepulauan Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

16. Sekretaris Tanfidz PKB
17. Ketua Tanfidz DPW PKB Kepri
18. Ketua Yayasan Pendidikan Haji Abdul Ghani
19. Pimpinan Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School Batam

