

BAB II

DESKRIPSI PONDOK PESANTREN



A. Pola Umum Pondok Pesantren

1. Pondok Pesantren Dalam Lintasan Sejarah

Pondok pesantren tumbuh dan berkembang sejak awal masuknya Islam di Indonesia. Di pulau Jawa pondok pesantren berdiri pertama pada zaman Wali Songo, yaitu abad XV Masehi, dan Syekh Maulana Malik Ibrahim dianggap sebagai pendiri pondok pesantren yang pertama (Saridjo, 1985; Syarif, 1986, Arifin, 1993). Pada saat itu pondok pesantren memiliki fungsi penting sebagai pusat pendidikan dan penyiaran agama Islam. Maulana Malik Ibrahim mendidik sejumlah santri yang ditampung dan tinggal bersama dalam rumahnya di Gresik Jawa Timur. Para santri yang sudah selesai pendidikannya kemudian pulang ke tempat asal masing-masing dan

mulai menyebarkan agama Islam dan mendirikan pondok pesantren yang baru (Syarif, 1985).

Pada mulanya, proses terjadinya pondok pesantren sangat sederhana. Orang yang menguasai beberapa bidang ilmu agama Islam, misalnya: ilmu fiqih, ilmu tafsir, ilmu hadits, ilmu tauhid, ilmu akhlak, dan ilmu tasawuf yang biasanya dalam bentuk penguasaan beberapa kitab klasik (kitab kuning) mulai mengajarkan ilmunya di surau-surau, majlis-majlis ta'lim, rumah guru atau masjid kepada masyarakat sekitarnya. Lama kelamaan sang kyai makin terkenal dan pengaruhnya makin luas (Syarif, 1985), kemudian para santri dari berbagai daerah datang untuk berguru kepada Kyat tersebut.

Pondok pesantren yang merupakan salah satu bentuk sistem pendidikan nasional telah lama hidup dan tumbuh di tengah tengah masyarakat Indonesia, tersebar luas di seluruh tanah air. Pertumbuhan dan penyebaran ini tidak terlepas dari upaya penyiaran agama Islam.

Berdirinya pondok pesantren pada saat ini berbeda dengan masa lalu. Jika pada masa lalu pondok pesantren berdiri sekaligus sebagai cikal bakal desa setempat, maka sekarang banyak pondok pesantren yang berdiri di lingkungan yang sudah padat penduduknya, di kota atau bahkan di tengah kampus. Baik pondok pesantren yang berdiri pada masa lalu atau sekarang, keduanya mempunyai misi yang sama yaitu untuk mengajarkan dan menyebarluaskan ajaran Islam, sehingga Islam dapat mudah dipahami oleh pemeluknya (Bruinessen, 1992).

Di samping menyebarkan ajaran Islam, pondok pesantren juga bertujuan untuk melahirkan santri yang memiliki pengetahuan agama yang luas, yang selalu menghambakan diri (beribadah) kepada Allah dan berakhlak mulia (Arifin, 1993). Tujuan tersebut kemudian

Deskripsi Pondok Pesantren

dijabarkan dalam bentuk pendidikan dan pengajaran serta aktifitas pesantren lainnya.

Untuk mencapai tujuan dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran tersebut sedikitnya terdapat lima elemen pondok pesantren yang juga menjadi ciri khas dari lembaga tersebut. Sebagaimana dikemukakan oleh Dhofier (1994) bahwa pondok pesantren setidaknya memiliki lima elemen yang harus ada, yaitu: (1) pondok sebagai tempat tinggal para santri, (2) masjid sebagai sentral kegiatan ibadah dan pendidikan, (3) pengajaran kitab-kitab klasik, (4) santri sebagai peserta didik, dan (5) kyai sebagai pengasuh dan pengajar di pesantren.

2. Jenis-jenis Pondok Pesantren

Meskipun sekarang di Indonesia terdapat ribuan pondok pesantren, tetapi tiap-tiap pondok pesantren memiliki kekhasan tersendiri. Kekhasan ini menurut Hidayat (1985) disebabkan oleh perbedaan figur Kyai dan lingkungan sosialnya dalam suatu ruang dan waktu tertentu. Perbedaan itu juga terletak pada orientasi pondok pesantren dalam menghadapi persoalan-persoalan yang berkembang di masyarakat.

Hadi Mulyono (1985) menyatakan bahwa perbedaan jenis pondok pesantren ini bukan berarti melihat pesantren dengan kerangka dikotomi yang ketat, tetapi dilihat sebagai suatu iklim sosiologis dimana peran-peran pola hubungan saling terkait satu sama lain. Dengan demikian akan dapat dilihat pondok pesantren pada proporsi yang sebenarnya sesuai dengan peran yang dimainkan dalam pengembangan pendidikan agama Islam.

Jenis pondok pesantren dapat dilihat dari segi sarana dan prasarana, ilmu yang diajarkan, jumlah santri, dan bidang pengetahuan. Perbedaan jenis ini memberikan implikasi pada pola

pengelolaan dan pendidikan pesantren. Berdasarkan perbedaan karakteristik tersebut, maka jenis pondok pesantren dapat dibedakan menjadi:

a. Pondok Pesantren dari Sisi Sarana dan Prasarana

Secara umum pondok pesantren memiliki sarana dan prasarana antara lain: tempat tinggal kyai, tempat tinggal santri, tempat belajar bersama, tempat ibadah, tempat memasak (dapur santri, dan lain sebagainya). Kelengkapan sarana dan prasarana pondok pesantren yang satu dengan yang lain bisa jadi berbeda. Hal ini tergantung pada tipe pesantren, atau paling tidak tergantung pada keinginan dan kemampuan kyai yang mendirikan dan mengelola pesantren yang bersangkutan. Berdasarkan laporan hasil penelitian dan seminar departemen agama sebagaimana dikemukakan oleh Syarif (1980), bahwa tipe pondok pesantren dilihat dari sarana dan prasarana yang tersedia, bisa diklasifikasi sebagai berikut:

- 1) Pondok pesantren tipe A, yaitu pondok pesantren yang Kyainya bertempat tinggal dalam lingkungan pondok, dan kurikulum pondok terserah pada Kyai. Cara pemberian pelajaran lebih bersifat individual, dan tidak menyelenggarakan an madrasah untuk belajar.
- 2) Pondok pesantren tipe B, yaitu pondok pesantren yang didalamnya terdapat madrasah untuk belajar dan tempat santri tinggal. Di lingkungan pesantren juga terdapat tempat tinggal Kyai. Pondok pesantren ini mempunyai kurikulum tertentu. Pengarahan dari Kyai hanya bersifat aplikasi, dan jadwal pengajaran pokok terletak pada madrasah yang telah didirikan. Kyai memberikan pelajaran secara umum di madrasah.
- 3) Pondok pesantren tipe C, yaitu pesantren yang semata-mata hanya untuk tempat tinggal para santri. Mereka belajar sekolah-

Deskripsi Pondok Pesantren

sekolah dan madrasah di luar pesantren, bahkan ada pula yang belajar di perguruan tinggi umum atau agama. Fungsi Kyai sebagai pengawas dan pembina mental.

b. Pondok Pesantren dari Sisi Ilmu yang Diajarkan

Dari segi ilmu yang diajarkan, pondok pesantren di perkotaan umumnya tidak lagi hanya mengajarkan kitab-kitab Islam klasik sebagaimana pondok pesantren tradisional, tetapi juga mengajarkan ilmu-ilmu umum. Dengan adanya gejala ini, maka pondok pesantren di Indonesia dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu pesantren Salafi dan pesantren Khalafi (Nadj, 1985).

Pondok pesantren salafi atau yang sering disebut dengan pesantren tradisional adalah pesantren yang tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai inti pendidikan di lembaga tersebut. Metode yang diterapkan untuk memudahkan pengajaran adalah metode sorogan dan bandongan (Dhofier, 1985; Bahktiar, 1990). Di antara pesantren yang menerapkan pola ini adalah pondok pesantren Ploso dan Lirboyo di Kediri dan Termas Pacitan.

Sedang pondok pesantren khalafi atau yang sering disebut dengan pondok pesantren modern adalah pesantren yang telah memasukkan ilmu-ilmu umum di dalam kurikulumnya. Beberapa pondok pesantren jenis ini selain memiliki madrasah diniyah, juga memiliki sekolah umum, bahkan universitas (Dhofier, 1985; Nadj, 1985; Bakhtiar, 1990). Di antara pesantren yang menerapkan pola ini adalah Tebuireng, Tambakberas, dan Rejoso, semuanya di Jombang, Genggong-Krasakan, Nurul Jadid Paiton di Probolinggo dan As-Syafi'iyah di Jakarta.

Meskipun Pondok pesantren khalafi memasukkan pengetahuan umum di pondok pesantren, tetapi tetap dikaitkan dengan pelajaran agama. Sebagai contoh pelajaran ekonomi, keterampilan,

pelajaran ini selalu dikaitkan dengan ajaran agama yang berprinsip pada kemaslahatan.

Pola dasar pendidikan pesantren terletak pada relevansinya dengan segala aspek kehidupan. Dalam hal ini, pola dasar tersebut merupakan cerminan untuk mencetak santrinya menjadi insan yang shalih dan akram/mulia. Shalih berarti manusia yang secara potensial mampu berperan aktif, berguna dan terampil dalam kait any dengan kehidupan sesama makhluk. Akram/mulia meru pakan pencapaian kelebihan dalam kaitanya manusia sebagai makluk terhadap penciptanya untuk mencapai kebahagiaan di akhirat (Mahfudh, 1994).

c. Pondok Pesantren dari Sisi Jumlah Santri

Dhofier (1994) membedakan pesantren dilihat dari jumlah santri menjadi 3 kelompok yaitu:

- 1) Pondok pesantren yang memiliki jumlah santri lebih dari 2000 orang termasuk pondok pesantren besar, yang termasuk pondok pesantren ini adalah pesantren Lirboyo dan Ploso di Kediri.
- 2) Pondok pesantren yang memiliki jumlah santri antara 1000 sampai 2000 orang termasuk pondok pesantren menengah, yang termasuk pondok pesantren ini adalah Pondok Pesantren Maslakul Huda Kajen-Pati. Pondok pesantren ini berskala regional.
- 3) Pondok pesantren yang memiliki santri kurang dari 1000 orang termasuk pesantren kecil, yang termasuk pondok pesantren ini adalah Tegalsari Kotamadya Salatiga, Kencong dan Jampes di Kediri. Pondok pesantren ini biasanya berskala lokal, tetapi ada juga yang berskala regional.

d. Pondok Pesantren dari Sisi Bidang Pengetahuan

Bila dilihat dari bidang pengetahuan yang diajarkan Nadj (1985) membagi jenis pesantren menjadi: (1) pesantren alat; 2) pesantren tasawuf (3) pesantren fiqih.

Pondok pesantren alat adalah pondok pesantren yang mengutamakan gramatika atas bahasa Arab dan pengetahuan filologis dan etimologis atas terminologi yang digunakan dalam literatur pengetahuan agama. Pelajaran utama dari pondok pesantren model ini adalah Nahwu dan Sharaf. Sedangkan kitab-kitab kuning yang banyak dibaca adalah kitab 'Imrity dan Alfiyah. Di antara Pondok pesantren yang mengajarkan kitab ini adalah pesantren Termas Pacitan masa lampau, dan Pesantren Lirboyo Kediri dewasa ini.

Pondok pesantren tasawuf adalah pondok pesantren yang mengajarkan para santri untuk cenderung menghambakan dan mendekatkan diri kepada Tuhan dengan sedikit mengesampingkan pikiran-pikiran duniawi. Hari-hari santri banyak diisi dengan bermunajat kepada Allah dengan khusuk dan ikhlas, di antara pondok pesantren yang menerapkan pola ini adalah Pondok Pesantren Jampes Kediri pada masa sebelum perang dunia.

Pondok pesantren fiqih adalah pondok pesantren yang pengajarannya lebih berorientasi pada penguasaan hukum Islam. Pondok pesantren fiqh bermaksud agar para santri mempunyai pemahaman yang cukup terhadap persoalan masyarakat yang berkaitan dengan ajaran Islam. Tujuannya agar santri kelak saat kembali ke tengah-tengah masyarakat dapat menyelesaikan persoalan hidup dan kehidupan bermasyarakat berdasarkan hukum Islam dengan baik. Di antara pondok pesantren yang menekankan pengajaran ilmu fiqih adalah pesantren Langitan Tuban dan pesantren di Serang.

Sebenarnya pembagian di atas sifatnya tidak kaku karena banyak juga pondok pesantren yang memadukan pengajaran ketiganya (ilmu alat, ilmu tasawuf dan fiqh) secara bersama-sama.

3. Komponen Pondok Pesantren

Baik pondok pesantren salaf, khalaf, tasawuf, fiqh, maupun alat, selalu memiliki elemen elemen pondok pesantren yaitu asrama atau pondok, masjid atau mushalla, ada pengajaran kitab kitab Islam klasik atau kitab kuning, ada santri dan kyai (Arifin, 1993; Dzafier, 1994). Elemen-elemen ini saling berinteraksi membentuk suatu komunitas yang utuh dalam lingkungan pesantren. Komponen-komponen tersebut dijelaskan dalam uraian berikut:

a. Pondok

Pondok atau asrama santri pada dasarnya adalah asrama pendidikan Islam tradisional di mana para santrinya tinggal bersama di dalamnya dan belajar di bawah bimbingan seorang atau lebih ustadz atau kyai (Arifin, 1993; Dhofier, 1994). Pondok pesantren yang besar dengan banyak santri mempunyai banyak asrama, sedangkan pondok yang kecil jumlahnya lebih sedikit. Selain tempat tinggal, di pondok juga terdapat tempat belajar santri yang biasanya pembelajarannya berlangsung secara kelompok. Tempat belajar santri biasanya dilengkapi dengan fasilitas sederhana, misalnya tikar sebagai alas lantai tempat para santri belajar bersama.

Deskripsi Pondok Pesantren

Para santri di pondok pesantren biasanya tinggal di tempat pemondokan sederhana yang disebut "pondok". Pondok itu adalah sebuah rumah berbentuk los persegi panjang, yang kadang kadang didirikan sendiri oleh Kyai dan kadang-kadang oleh penduduk desa yang taat beragama (Soeryopranotondo dan Syarif, 1976). Kyai yang kaya akan mendirikan pondok-pondok itu dengan biaya sendiri. Biasanya pondok yang dibangun dirancang sendiri oleh Kyai berdasarkan model bangunan pondok yang pernah dia kunjungi atau ditempati pada waktu yang lalu. Tetapi ada juga pondok pesantren yang dibangun oleh santri sendiri dengan kemampuan yang dimiliki. Berdasarkan penelitian Ziemek (1986) di pondok pesantren Guluk-guluk Sumenep Madura, para santri yang baru masuk membangun sendiri pondok (gubuk gubuk) mereka yang baru dan di pimpin para santri yang lebih senior.

Pada masa sekarang pembangunan pondok yang demikian sudah tidak ada lagi. Pembangunan pondok sudah dikoordinir dengan baik dan sudah dibentuk panitia pembangunan yang bekerja secara profesional yang melibatkan para teknisi di bidang pembangunan.

Pondok atau asrama merupakan ciri khas bagi lembaga pendidikan ini yang membedakan dengan sistem pendidikan tradisonal di masjid-masjid yang berkembang di kebanyakan wilayah Islam di negara-negara lain. Bahkan pondok pesantren sistem asrama ini pula yang membedakan pesantren dengan sistem pendidikan surau di daerah Minangkabau (Dhofier, 1994). Di Minangkabau dapat dikatakan bahwa langgar dan pesantren tidak dipisah-pisahkan.

b. Masjid

Pendidikan dalam Islam memiliki hubungan yang sangat erat dengan masjid. Kaum muslimin telah memanfaatkan masjid sebagai tempat ibadah dan sebagai lembaga pendidikan dan pengetahuan Islam. Masjid merupakan salah satu tempat mendidik para ulama', di samping madrasah, pesantren, dan sekolah dengan sistem klasikal. Hal ini terjadi karena setiap pemeluk Islam, baik dia warga kampung, santri, maupun ulama' melaksanakan shalat lima waktu dan pengajian di masjid (Horikoshi, 1987).

Masjid biasanya menjadi cikal bakal pengembangan pondok pesantren. Seorang Kyai yang ingin mengembangkan sebuah pondok pesantren, biasanya pertama-tama mendirikan masjid di dekat rumahnya (Dhofier, 1994). Masjid ini kemudian dijadikan sebagai tempat aktivitas peribadatan dan pendidikan.

Masjid di pondok pesantren terutama dipergunakan untuk shalat lima waktu, khutbah jum'ah dan mengajar kitab-kitab Islam klasik (Dhofier, 1985). Di samping itu, masjid sering juga digunakan untuk mendiskusikan masalah-masalah keagamaan dan sosial.

c. Kyai

Kyai berkedudukan sebagai tokoh sentral dalam tata kehidupan pesantren, sekaligus sebagai pemimpin pesantren.

Kata kyai bukan berasal dari bahasa arab melainkan dari bahasa Jawa, yang mempunyai makna yang agung, keramat dan dituahkan. Gelar ini juga diberikan kepada laki-laki yang lanjut usia, arif dan dihormati. Namun pengertian yang paling luas Indonesia, sebutan kyai dimaksudkan untuk para pendiri dan pemimpin pesantren, yang telah mengabdikan kehidupannya untuk Allah, menyebarkan dan memperdalam ajaran-ajaran Islam melalui kegiatan pendidikan (Ziemek, 1986).

Deskripsi Pondok Pesantren

Dhofier (1984) menekankan bahwa ahli-ahli pengetahuan Islam atau orang yang mendalami ilmu ke Islaman di kalangan umat Islam disebut ulama' atau kyai. Di Jawa Barat mereka disebut Anjengan, di Jawa Tengah dan Jawa Timur mereka disebut kyai. Sebutan ini diberikan oleh masyarakat secara sukarela kepada seorang pemimpin masyarakat Islam setempat, yang tidak dapat diperoleh melalui pendidikan formal atau bukan merupakan gelar akademis. Dengan demikian dapat ditarik suatu pengertian bahwa peran kyai sangat menentukan keberhasilan pesantren dan juga santri yang diasuhnya baik dalam bidang penanaman iman, bimbingan amaliyah, pembinaan akhlak, memimpin serta menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh santri dan masyarakat.

d. Santri

Santri merupakan sebutan bagi para siswa yang belajar mendalami agama di pesantren (Poerwadarminta, 1975:870). Kata santri berasal dari kata shastra yang berarti buku-buku suci, buku buku agama atau buku-buku ilmu pengetahuan. Dengan demikian santri dapat didefinisikan sebagai orang mengaji (berguru) kitab kitab suci.

Santri merupakan elemen penting dalam pesantren, sesuai dengan tradisi pesantren. Santri itu ada 2 macam, yaitu santri mukim dan santri kalong.

- 1) Santri mukim, yaitu murid-murid yang menetap di pesantren. Santri mukim yang paling lama tinggal di dalam pesantren biasanya merupakan satu kelompok tersendiri yang memegang tanggung jawab mengurus pondok pesantren sehari-hari memikul tanggung jawab mengajar santri-santri muda tentang kitab-kitab dasar dan menengah. Disamping itu mereka juga masih belajar kitab-kitab atau ilmu yang lebih tinggi pada kyai.

- 2) Santri kalong, yaitu murid-murid yang bersal dari desa sekeliling pondok pesantren. Untuk mengikuti pelajaran di pondok pesantren, mereka bolak-balik (nglono) dari rumahnya. Biasanya perbedaan antara pesantren besar dengan pesantren kecil terletak pada jumlah santrinya. Makin besar suatu pesantren maka makin banyak santrinya baik mukim ataupun santri kalongnya. Sedangkan pesantren yang kecil akan memiliki banyak santri kalong dari pada santri mukim (Dhoifer, 1985)

e. Pengajaran kitab-kitab Islam klasik atau kitab kuning

Berbicara tentang pondok pesantren, tidak bisa dilepaskan kaitannya dengan kitab-kitab Islam klasik atau yang sering disebut dengan kitab kuning. Karena pada dasarnya pesantren itu adalah "lembaga kajian dan pengembangan kitab kuning" (Yafie, 1989:3).

Sejak tumbuhnya pesantren, pengajaran kitab-kitab Islam klasik sudah diberikan sebagai upaya untuk mendidik calon-calon ulam' yang setia kepada ajaran Islam (Noer: 1982). Penyebutan kitab-kitab Islam klasik di dunia pesantren lebih populer dengan sebutan kitab-kitab kuning, namun asal usul istilah ini belum diketahui secara pasti.

Kitab-kitab Islam klasik biasanya ditulis atau dicetak dengan huruf Arab baik dalam bahasa Arab, Melayu, Jawa, Sunda dan sebagainya. Huruf-hurufnya tidak diberikan tanda vokal (harakat/syakal) dan karena itu sering disebut kitab gundul. Umumnya kitab ini dicetak diatas kertas berwarna kuning berkaulitas murah, lembaranya-lembaranya terlepas/ tidak berjilid, sehingga mudah mengambilnya bagian-bagian yang diperlukan tanpa harus membawa suatu kitab yang utuh. Lembaran-lembaran yang lepas ini disebut kitab korasan, masing-masing koras biasanya berisi 8 halaman. Karena sifatnya yang gundul itu dalam arti hanya ditulis konsonan belaka, maka kitab ini tidak mudah dibaca oleh mereka yang tidak mengetahui ilmu nahwu

Deskripsi Pondok Pesantren

dan shorof (Zuhri, 1987). Namun karena perkembangan zaman kitab-kitab kuning sekarang tidak selalu dicetak dengan kertas kuning, sudah banyak diantaranya yang dicetak dengan kertas putih.

Adapun kitab-kitab standar yang diberikan di pondok pesantren meliputi: Nahwu Shorof (morfologi), figh (hukum), Ushûl figh (yurisprudensi), Hadits, Tafsir, Tauhid (Theologi), Tasawuf dan Etika, Tarikh (sejarah) dan Balaghah (tata bahasa) (Dhofier, 1994:50).

4. Sistem Pendidikan Pesantren

Sistem pendidikan pondok pesantren pada hakekatnya adalah totalitas interaksi seluruh komponen atau elemen pendidikan pondok pesantren yang bekerja sama secara terpadu untuk saling melengkapi antara yang satu dengan lainnya yang dijiwai oleh nilai-nilai luhur agama Islam untuk mencapai tujuan pendidikan pondok pesantren yang telah ditetapkan. Zarkasyi (1973) menyatakan bahwa hakekat pendidikan pondok pesantren terletak pada isi (content) dan jiwanya, bukan pada kulit luarnya. Isi pendidikan pesantren adalah pendidikan "ruhaniah" yang pada masa lalu telah berhasil melahirkan kader-kader muballigh dan pemimpin-pemimpin umat di berbagai bidang kehidupan.

Dalam sistem pembelajarannya, pondok pesantren men makan bentuk kurikulum tertentu, yaitu kitabi, menyelesaikan (mengkhataamkan) buku tertentu (kitab) yang dijadikan rujukan utama pondok pesantren tersebut untuk masing masing bidang studi yang tibela Sehingga akhir sistem pembelajaran di pondok pesantren bersandar pada selesainya buku atau kitab yang di pelajari.

Dalam hal batasan penjenjangan pun bermacam-macam. Ada yang menggunakan istilah marhalah, tanah dan lainnya. Ada pula yang bertingkat seperti madrasah formal, ibtidai, fantasy, dan 'aly.

Sedangkan tentang metode pembelajaran, awalnya pondok pesantren mempunyai pola pendidikan yang unik, yaitu hanya mengajarkan kitab-kitab karangan ulama salaf, yaitu ulama besar pada abad ketiga dan keempat Hijriah, di Indonesia lebih populer dengan sebutan kitab kuning. Sedangkan metode pengajarannya meliputi: (a) metode wetonan atau halaqah yang berarti lingkaran Pelajar santri, (b) metode sorogan, metode ini merupakan metode yang paling sulit dari keseluruhan metode pendidikan Islam tradisional, sebab metode tersebut menuntut kesabaran, kerajinan ketaatan dan disiplin pribadi dari murid (Dhofier, 1984: 28e) metode muhadharah, yaitu suatu kegiatan berlatih bercakap-cakap dengan bahasa Arab yang diwajibkan oleh pesantren kepada para antri selama mereka tinggal di pondok. Di beberapa pondok pesantren tidak mewajibkan muhadharah setiap hari, tetapi hanya hari-hari tertentu atau pada saat latihan berpidato berbahasa Arab (mudharabah)(d) metode mudzakah, merupakan suatu pertemuan ilmiah yang secara spesifik membahas masalah diniyah seperi aqidah dan ibadah dan masalah-masalah agama pada umumnya.

Dalam hal ini ada muzakah yang diselenggarakan oleh santri sendiri, dan ada yang dipimpin oleh Kyai. (e) metode majlis ta'lim yaitu suatu metode penyampaian ajaran Islam yang bersifat umum dan terbuka. Jumlahnya bebas, isi atau materi juga bersifat umum berisi nasehat keagamaan dan lain-lain.

Alwi (1999) menyatakan bahwa sistem pondok pesantren dapat dibedakan menjadi dua macam; (1) sistem ma'hadiah dengan menggunakan metode sorogan, wetonan, muhawarah, mudzakah, majlis ta'lim dan, (2) sistem madrasah/persekolahan yaitu kegiatan yang dilaksanakan di kelas dengan menggunakan metode: ceramah, tanya jawab, diskusi, dan demonstrasi.

5. Potensi Pondok Pesantren

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang memiliki potensi yang cukup besar untuk pemberdayaan masyarakat sekitarnya, termasuk upaya transformasi sosial yang akan dilakukan oleh lembaga ini. Karena umumnya pesantren terutama pesantren salaf-didirikan secara bergotong royong oleh masyarakat, yang dipimpin oleh seorang kyai, sehingga ia menyatu dengan masyarakat sekitarnya. Bahkan figur seorang kyai juga menjadikan pondok pesantren menjadi bagian denyut nadi kehidupan masyarakat, karena kyai adalah tokoh panutan, "tempat bertanya" bahkan tempat mengadu" bagi hampir per soal-an-persoalan masyarakat, mulai persoalan yang bersifat akhirat, pribadi sampai persoalan-persoalan sosial politik kemasyarakatan. Di beberapa daerah seseorang yang hendak menikahkan atau mengkhitankan anaknya, merasa kurang sreg kalau tidak meminta pendapat kyai, begitu juga dalam masalah masalah lainnya.

Depag (2003) menyatakan bahwa potensi yang dima pondok pesantren antara lain:

- a) Jumlah yang sangat besar Jumlah yang sangat besar dari pondok pesantren merupakan potensi kuantitatif yang dapat diberdayakan menjadi sumber daya yang sangat berarti bagi pengembangan lembaga itu sendiri dan masyarakat Jumlah yang sangat besar ini menunjukkan pula besarnya peranan yang dimainkan oleh pondok pesantren dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.
- b) Mengakar dan dipercaya oleh masyarakat Pesantren merupakan lembaga yang berasal dari masyarakat, oleh karena itu keterikatan lembaga ini dengan masyarakat merupakan hal yang sangat penting bagi kelangsungan hidup pondok pesantren sekarang ini. Keterkaitan ini menjadikan lembaga ini sebagai lembaga yang mengakar pada masa rakat. Disamping itu karismatik dari kyainya menjadi tempat kepercayaan masyarakat.
- c) Fleksibilitas waktu Berbeda dengan lembaga pendidikan formal lainnya, pondok pesantren memiliki masa belajar yang cukup lama. Bahkan dapat dikatakan 24 jam sehari. Sehingga konsentrasi para santri untuk belajar dan berupaya mengembangkan diri dapat dilakukan secara terpadu.
- d) Sebagai lembaga pengembangan dan pembentukan watak Dalam titik berat pada pendidikan agama dan tinggal dalam suatu asrama, maka pondok pesantren telah menjadikan dirinya sebagai lembaga pengembangan watak, dimana mereka belajar untuk bertanggung jawab dalam mengurus dirinya, belajar hidup berdampingan dengan orang lain.

6. Latar Belakang munculnya Pesantren Mahasiswa (SMA) atau Perguruan Tinggi Pesantren (PTT) Pembaharuan-pembaharuan di dunia pendidikan Islam terus berlangsung sampai sekarang.

Terobosan pengembangan dan inovasi terus dilakukan untuk mencari paradigma baru. Alasan utama pencarian paradigma baru ini adalah adanya keyakinan bahwa pendidikan Islam mampu memberi proyeksi untuk membangun integritas kepribadian sehingga mampu mencetak manusia paripurna, di samping itu belakangan muncul arus besar untuk menciptakan integritas ilmu, di mana ilmu dipahami sebagai satu kesatuan yang di dalamnya terdapat perangkat nilai nilai religius dan tanggung jawab kemanusiaan.

Eksperimentasi institusional yang merupakan hasil dari kolaborasi pemikiran pendidikan Islam, seperti pesantren (tradisional), madrasah dan sekolah sampai formulasi pesantren mahasiswa atau perguruan tinggi pesantren merupakan kenyataan dari sebuah kondisi pemikiran tersebut, karena di dalamnya terdapat platform pemikiran yang mengharapkan adanya kontribusi kualitas, relevansi dan universalitas dalam pendidikan Islam.

Munculnya pesantren mahasiswa (PESMA) dan perguruan tinggi pesantren (PTP) secara konsepsional adalah institusi ideal yang memadukan berbagai keunggulan perguruan tinggi umum dan pesantren (Wahyoetomo, 1997). Harapan dari sistem ini adalah untuk memadukan keunggulan pranata perguruan tinggi yang memiliki kemampuan teknologi serta perangkat-perangkat metodologi ilmiah dengan sistem pesantren yang telah berhasil membangun watak kepribadian manusia, dalam bentuk kemandirian dan moralitas keagamaan.

Maka secara filosofis, pesantren mahasiswa yang, lahir pada paruh kedua abad XXI sebagai proyeksi sintesa pendidikan Islam, bertujuan untuk menjembatani polarisasi pendidikan, antara pendidikan yang bercorak tradisional di satu pihak, dengan pendidikan modern di pihak lain-yang melahirkan pribadi yang, pincang (split personality), dan juga berperan meminimasi adanya kesan psikologis terhadap dualisme pemikiran pendidikan sekaligus juga dualisme ilmu (Fadjar, 1999; 117). Lebih dari itu pesantren mahasiswa atau juga perguruan tinggi pesantren, harus tetap berada pada koridor kepesantrenan. Akan tetap karena pesantren yang dibangun adalah pesantren mahasiswa maka harus memiliki kerangka substansial dari dunia akademik. Salah satu contoh, kita meminjam abstraksi dari KH Tholhah Hasan, dalam kajian-kajian keislaman harus diletakkan pada pemahaman substansial pokok ajaran agama dan metodologi pengetahuan agama, tidak sekedar bersifat konseptual (Edukasi, edisi XXV juni 1997). Hal demikian juga dilontarkan oleh Arifin (1997), bahwa dimensi-dimensi pendidikan agama yang ada lebih bermuara pada aspek doktrin ritual peribadatan dan eskatologis, dan belum menyentuh pada dimensi filosofis sosiologisnya, maka seharusnya perlu adanya rekonstruksi.

Dalam gagasan Wahjoetomo (1997: 106) fenomena munculnya PTP atau Pesma, lebih diarahkan pada konsep teknik operasional yang dilandasi persoalan-persoalan mendasar di atas. Misalnya dalam komponen-komponen kurikulum yang perlu dikembangkan adalah tradisi dari kurikulum inti yang memiliki durasi sekitar 105 SKS dan kurikulum lokal, dalam kurikulum lokal ini bersifat kajian keislaman, yang konsep kurikulumnya meliputi:

- 1) Pengantar studi Islam secara global
- 2) Ajaran Islam yang bersifat filosofis religius

Deskripsi Pondok Pesantren

- 3) Pengetahuan agama Islam yang secara spesifik berkaitan dengan fakultas yang bersangkutan (interdisipliner)
- 4) Pengetahuan dan latihan praktis dalam soal-soal ibadah
- 5) Pengetahuan dan pendidikan akhlak
- 6) Kapita selekta

Dari kerangka di atas tampak bahwa proyeksi kurikulum dari Sma atau PTP adalah terdiri dari pencapaian dasar-dasar keagamaan, metodologi pengetahuan, wawasan Islam dan juga kajian Islam interdisipliner.

Sejalan dengan Wahjoetomo, Mastuhu (1999; 114) menyatakannya bahwa PTP atau Pesma memiliki kerangka pengelolaan manajemen perguruan tinggi dan sekaligus memadukan kekuatan manajemen tradisional. Misalnya adanya kyai, walaupun kyai punya otoritas, tapi dalam pengelolaan lembaga diatur dengan sistem manajemen modern. Kepemimpinan dalam Pesma, juga mengarah pada model dan dalam gaya kepemimpinan yang rasional dan diplomatik-pratisipatif.

B. Manajemen

1. Arti Manajemen

Beberapa ahli dalam bidang manajemen memberikan rumusan-rumusan tentang pengertian manajemen dengan formulasi yang berbeda-beda. Robbins (1988) menyatakan *"management is process of getting activities completed efficiently with and through other people"*. Kemudian Terry (1968) merumuskan *"management distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performance to determine and accomplish the objective by use of people and resources"*. Sedangkan Manullang (1981) mengartikan manajemen sebagai seni dan ilmu perencanaan,

pengorganisa penyusunan, pengarahan dan pengendalian terhadap sumb daya manusia dan non manusia untuk mencapai tujuan yang tel ditetapkan terlebih dahulu. Stoner (1978) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasta pengarahan dan pengendalian terhadap usaha-usaha para ang organisasi dan penggunaan sumber-sumber organisasi lainny untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menu Koontz dan O'Donnell (1972) dalam karyanya "Principles agement, and Analisis of Management Function" memberikan bat sebagai berikut: manajemen adalah usaha mencapai su tertentu melalui kegiatan orang lain, dengan demikian seorang manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, penempatan penggerakan dan pengendalian.

Manullang (1988) menyatakan bahwa manajemen mengandung tiga pengertian: (1) manajemen sebagai suatu proses, (2) manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, dan (3) manajemen sebagai suatu seni (art) dan sebagai suatu ilmu. Dari beberapa pengertian manajemen tersebut, manajemen adalah ilmu dan seni.

Dale (1973) dengan mengutip beberapa pendapat mengemukakan bahwa manajemen adalah: mengelola orang-orang, pengambilan keputusan, dan proses mengorganisasi dan memakai sumber-sumber untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pendapat pertama berorientasi pada penanganan sumber tenaga manusia dalam organisasi. Sedangkan pendapat

Deskripsi Pondok Pesantren

kedua dan ketiga berorientasi pada sumber tenaga manusia maupun sumber tenaga lainnya (materi). Sumber-sumber organisasi, termasuk dana, diatur, diarahkan, dan diputuskan sesuai dengan kebutuhan, dan untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengertian yang lain hanya menekankan pengaturan orang saja seperti pendapat pertama di atas, yaitu kelompok Khusus orang-orang yang tugasnya mengarahkan usaha kearah tujuan-tujuan melalui aktifitas-aktifitas orang lain (Massle 1973).

Sekalipun tampak adanya perbedaan rumusan tentang pengertian manajemen, tetapi secara prinsip para ahli sepakat bahwa manajemen adalah suatu proses kegiatan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan dengan menggunakan potensi manusia dan sumber-sumber penting lainnya.

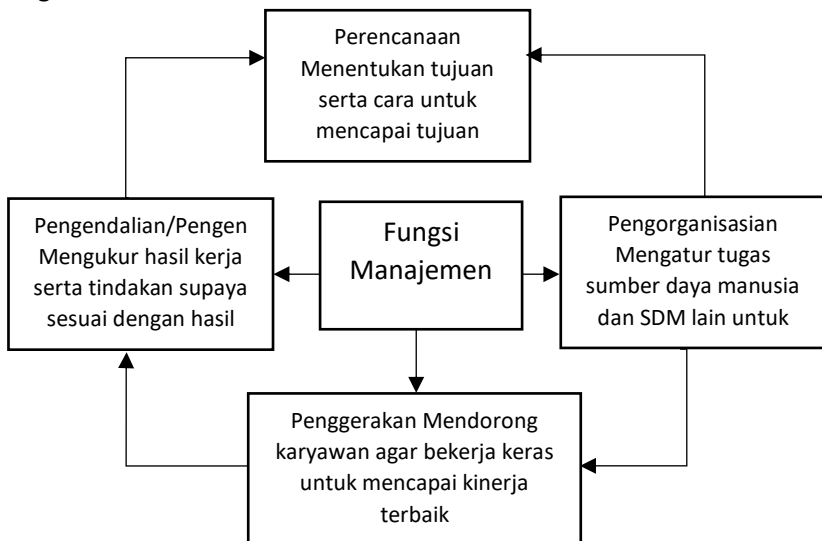
Dalam pendidikan, manajemen itu dapat diartikan sebagai aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Aktifitas yang dimaksud terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian secara sistematis. Adapun sumber yang diperlukan meliputi tenaga manusia, biaya, sarana prasarana, dan waktu yang tersedia.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan perlu didukung dengan manajemen yang baik. Burhanuddin (2002:6) mengemukakan bahwa "manajemen memiliki kedudukan strategis dalam memberikan dukungan penyelenggaraan pendidikan, terutama dalam program peningkatan mutu pendidikan di sekolah). Manajemen bekerja dalam proses pendayagunaan segenap sumber daya yang tersedia di sekolah seoptimal mungkin demi terselenggara nya program-program pendidikan secara efektif dan efisien.

2. Fungsi-fungsi Manajemen

Manajemen dilihat dari segi fungsinya berarti usaha pernapaian tujuan dengan melakukan serangkaian kegiatan dalam bentuk: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian. Tentang fungsi-fungsi manajemen ini dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut. Buford dan Bedein (1988: 5) von dasar, yaitu (1) mengatakan bahwa ada lima fungsi manajemen dasar ya perencanaan (2) pengorganisasian (3) penyusunan atafa pengelolaan sumber daya manusia, (4) pengarahan dan pembe pengaruhi, (5) pengendalian". Sedangkan Robbins (1948) menyebutkan manajemen itu memiliki 4 fungsi, yakni perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian Boone dan Kurtz (1984: 5) mengatakan sebagai berikut, *"The managerial process of functions that must be performed by every manager: planning, organizing, and controlling."*

Hubungan antara fungsi-fungsi manajemen dapat dilihat pada bagan berikut ini:



Deskripsi Pondok Pesantren

Diadaptasi dari John R. Schermerhorn, Jr. 1996. Management. 5 Edisi. John Wiley & Sons, Inc : New York diterjemahkan oleh M. Purnama Purnama Putranta (penerjemah). 1997. Manajemen Buku L Andi: Yogyakarta.

Dari beberapa fungsi manajemen sebagaimana diketengahkan di atas dapat dirumuskan bahwa ada fungsi dasar setiap manajemen, yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Kepemimpinan, pemberian pengaruh atau motivasi dapat dimasukkan kedalam fungsi pengarahan. Sedangkan penyusunan staf dan pengelolaan sumberdaya manusia dapat dimasukkan kedalam fungsi pengorganisasian. Empat fungsi manajemen, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian, akan dijelaskan dalam uraian berikut. Istilah penggerakan sama dengan istilah fungsi pengarahan, pemberian dorongan atau motivasi, dan kepemimpinan.

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan proses untuk menentukan tujuan yang akan dicapai serta langkah yang harus diambil untuk mencapai tujuan. Handyaningrat (1988) menyatakan bahwa "fungsi perencanaan meliputi serangkaian keputusan yang berupa menentukan tujuan, kebijakan, membuat program, menentukan metode yang akan dipakai dan prosedur serta menyusun jadwal pelaksanaan". Gordon; Mondy; Sharplin dan Premeaux (1980) mengartikan perencanaan sebagai "Process of determining in advance what should be accomplished and how it should be realized". Pernyataan ini menggambarkan bahwa perencanaan mengandung arti penentuan tujuan serta penentuan prosedur dan strategi pencapaian tujuan yang ditetapkan. Koonz dan O'Donnell (1972) mengatakan bahwa perencanaan adalah fungsi seorang manajer

Manajemen Pesantren Mahalot yang berhubungan dengan memilih tujuan kebijakan, prosedur-prosedur, dan program-program dari alternatif-alternatif yang ada. Sedangkan Robbins (1988) mengemukakan bahwa perencanaan dapat dikelompokkan berdasarkan luas jangkauannya dan kerangka waktu yang ada serta sifatnya. Apabila berdasarkan jam kaitannya perencanaan meliputi perencanaan strategis dan operasional. Apabila menurut kerangka waktunya meliputi jangka pendek dan jangka panjang, dan apabila berdasarkan sifatnya terdapat perencanaan spesifik dan direksional.

Dari sudut pandang organisasi (Hicks & Gullet 1981) perencanaan berkaitan dengan penentuan rumusan dan maksud-maksud organisasi, prakiraan-prakiraan lingkungan dimana tujuan hendak dicapai, dan penetapan pendekatan dimana tujuan dan maksud organisasi hendak dicapai. Dengan demikian maka administrator memiliki kesempatan untuk berinisiatif menciptakan situasi yang menguntungkan organisasi. Tanpa perencanaan seorang administrator hanya sekedar mereaksi masalah yang muncul dalam organisasi, yang mengakibatkan kurang memiliki sikap antisipatif.

Sejalan dengan hal tersebut, berkaitan dengan bagaimana kemampuan mengelola serta merencanakan seluruh aktivitas kegiatan pondok pesantren maka perencanaan mengandung pokok-pokok sebagai berikut:

- 1) Perencanaan selalu berorientasi masa depan, maksudnya perencanaan berusaha memprediksi bentuk dan sifat masa depan santri yang diinginkan berdasarkan situasi dan kondisi masa lalu dan sekarang.
- 2) Perencanaan merupakan sesuatu yang sengaja dilahirkan, dan bukan kebetulan, sebagai hasil dari pemikiran yang matang dan cerdas, yang bersumber dari hasil eksplorasi

Deskripsi Pondok Pesantren

terhadap penyelenggaraan pendidikan keterampilan sebelumnya.

- 3) Perencanaan memerlukan tindakan dari orang-orang yang is dalam pengelolaan pendidikan keterampilan, baik secara individu maupun kelompok. Perencanaan harus bermakna, dalam arti bahwa usaha usaha yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan di- lengserkannya pendidikan keterampilan semakin efektif dan efisien.

Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) bahwa keberhasilan pelaksanaan suatu kegiatan sangat ditentukan oleh baik buruknya perencanaan; (2) perencanaan harus pat memandang atau meramalkan kegiatan-kegiatan dimasa yang akan datang secara obyektif; (3) perencanaan harus di arah kan kepada tercapainya suatu tujuan, sehingga bila terjadi kegagalan an dalam pelaksanaan kemungkinan besar penyebabnya adalah kurang sempurnanya perencanaan; (4) perencanaan harus me mikirkan anggaran, kebijakan, prosedur, metode, dan kriteria kriteria untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam perencanaan pondok pesantren, menurut Depag (2003) harus diketahui dan dirumuskan dengan jelas tujuan pon dok pesantren. Karena berdasarkan pada tujuan itu akan diketahui kegiatan-kegiatan yang perlu dilakukan oleh pondok pesantren.

Tujuan pondok pesantren tidak lepas dari historia filosofis berdiri nya lembaga ini. Namun sejauh ini menurut Arifin (1999:251) "bahwa sebagian besar pondok pesantren belum mempunyai rencana jelas dalam pelaksanaan policy pendidikan dan pengajaran, maka perlu dibuat pola-pola perencanaan uniform yang prinsipil.

Selanjutnya Arifin (1999) menjelaskan bahwa planning dalam penyelenggaraan pondok pesantren meliputi masalah-masalah bidang-bidang :

- 1) Idiil: dasar dan cita-cita pondok pesantren per dapatkan penegasan secara formal, oleh karena sekarang belum ada perumusan yang konkrit yang kan baik oleh pemerintah maupun masyarakat po pesantren sendiri.
- 2) Operasional: menyangkut ketatalaksanaan, metodologi serta pengembangan melalui kurikulum
- 3) Fungsional: menyangkut peran pondok pesantren dalam hubungannya dengan fungsinya di masyarakat.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu proses untuk menentukan, mengelompokkan dan mengatur secara bersama dalam suatu kegiatan untuk mencapai tujuan, menentukan orang-orang yang akan melakukan aktifitas/kegiatan, menyediakan alat yang di perlukan, menetapkan wewenang yang dapat didelegasikan ke pada setiap individu yang akan melaksanakan aktifitas/kegiatan tersebut (Hasibuan, 1990). Sedangkan Juliatriasa (1988) menya takan bahwa pengorganisasian adalah suatu usaha yang ditem patkan agar suatu kelompok manusia yang bekerjasama dalam mencapai tujuan dapat berhasil dengan baik sesuai dengan tujuan semula" Kemudian Winardi (1990) menjelaskan bahwa: "pengorganisasian adalah suatu proses dimana suatu pekerjaan yang ada dibagi atas komponen-komponen hasil-hasil yang diperoleh untuk mencapai tujuan". Hicks dan Gullett menyatakan bahwa "*Organizing devices activities into manageable units and makes each unit works compatible with all the others*" (1981: 321). Tokoh lain Gordon; Mondy; Sharplin dan

Deskripsi Pondok Pesantren

Premeaux (1990: 207) mendefinisikan "*Organizing is the process of prescribing formal relationship among people and resources to accomplish goals*". Kutipan ini mengartikan organisasi sebagai suatu proses menetapkan hubungan formal di antara orang-orang dan sumber-sumber kearah pencapaian tujuan. Menurut Pierre L dan Robinson Jr. (1969: 296) tidak ada, berbeda mengungkapkan "*Organizing is the process of defining the relationship among people, task, and activities in such a way that all of organization's resources are integrated and coordinated to accomplish its objective and effectively*". Kutipan ini memberikan gambaran bahwa pengorganisasian adalah proses menentukan hubungan yang esensi di antara orang-orang tugas-tugas dan aktivitas-aktivitas dengan cara mengintegrasikan dan mengkoordinasikan semua sumber organisasi kearah pencapaian suatu tujuan secara efektif dan efisien.

Pengorganisasian berbeda dengan "organisasi" (organisasi). Organisasi muncul karena adanya upaya para manajer untuk melaksanakan pengorganisasian, sehingga organisasi itu merupakan alat untuk mencapai tujuan, sedangkan pengorganisasian merupakan suatu proses.

Menurut Heidjrachman (1990) pengorganisasian adalah kegiatan untuk mencapai tujuan oleh sekelompok orang, dilakukan dengan membagi-bagi tugas, tanggung jawab, dan wewenang di antara mereka, penetapan departemen-departemen serta menentukan hubungan-hubungan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat dikatakan bahwa pada hakekatnya pengorganisasian adalah menjembatani antara Manajemen Pesantren Mahasiswa Stud Ma'had UIN Malang kegiatan perencanaan dengan pelaksanaannya, tanpa jembatan mustahil rencana tersebut dapat dilaksanakan. Oleh karena itu dan lainnya. dalam suatu organisasi selalu dapat dilihat adanya struktur dari

bagian-bagian yang terkait antara satu dengan lainnya Pengorganisasian merupakan proses untuk menciptakan hubungan antara fungsi-fungsi, personalia dan fisik, agar kegiatan- kegiatan tersebut dapat diarahkan pada perencanaan tujuan ber- sama. Karena pengorganisasian itu sebagai suatu proses, maka harus diperhatikan hal-hal sebagai berikut: (1) struktur organisasi harus mencerminkan tujuan dan rencana aktivitas organisasi o struktur organisasi mencerminkan wewenang/otoritas yang tersedia bagi pemimpin organisasi, (3) struktur organisasi ha mencerminkan lingkungan, (4) struktur organisasi harus dengan staf yang terdiri dari orang-orang (Koontz O'Donnell Weihrich, 1984:234).

Pengorganisasian juga sebagai proses pengambilan keputus an, dimana rencana-rencana yang telah dibuat diidentifikasi dalam tindakan memutuskan bagaimana cara: (1) membagi pekerjaan, (2) memberi tugas kepada orang-orang yang memiliki kemampuan, (3) mengolaksikan sumber-sumber daya yang memberi keuntungan, (4) mengkoordinasikan agar pekerjaan pada tugas-tugas berganda untuk mencapai hasil yang diinginkan (Winardi, 1990: 378). Penerapan pengorganisasian merupakan penentu penetapan struktur peran-peran melakukan penentu aktifitas-aktifitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan orga nasi, di di mana struktur organisasi itu untuk mempermudah koordinasi dalam memperlancar dan mengarahkan program-pro gram pondok pesantren untuk mencapai tujuan organisasi.

Adapun langkah-langkah manajemen dalam membentuk kegiatan pada proses pengorganisasian meliputi: (1) sasaran mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai, 2 menentukan kegiatan-kegiatan, (3) mengempeskan kegatan jepitan, (4) mendelegasikan wewenang, merind pesta perarangan, (6) mengetahui tipe organisasi, dan (7) Bagan organisasi.

Deskripsi Pondok Pesantren

Dari berbagai pendapat tersebut diketahui bahwa pengorganisasian adalah suatu usaha menstrukturkan atau menetapkan kerja sama diantara orang-orang dalam kelompok, yang meliputi menetapkan tugas, wewenang tanggung jawab serta hubungan masing-masing. Sejalan dengan fungsi pengorganisasian, stekan organisasi pondok pesantren merupakan wadah yang terstruktur dan pelek- canaan program kegiatan hasil perencanaan yang berorientasi pada tercapainya tujuan pondok pesantren. Pengorganisasian di pondok pesantren berfungsi agar rencana yang telah di tefacian diharapkan dapat berjalan sebagaimana mestinya melalui pembagian tugas yang cocok, sesuai dengan potensi masing-masing orang yang terlibat di dalamnya. Dengan demikian struktur organisasi merupakan indikator dari kemampuan pengorganisasian.

Pengorganisasian memang dilakukan untuk memberikan kejelasan dalam upaya pelaksanaan dan fungsinya dengan komponen yang terkait. Artinya, meskipun sebagai lembaga per an tradisional, pondok pesantren harus tetap memiliki aran main dalam upaya menjalankan tujuan pendidikan dan keagama- Struktur Organisasi di pondok pesantren biasanya tidak ukkan adanya hierarchical bureaucracy, namun lebih mencerminkan ciri democratic. Oleh karena itu struktur organisasi pondok pesantren (organization chart) yang sederhana menggam- biarkan fleksibilitas penyelenggaraan pondok pesantren.

Marjan Pusaran Mahasiswa budim tang, hal-hal yang, Depag (2003) merumuskan tentang hal-hal diperhatikan dalam rangka mengorganisasikan kegiatan dala pondok pesantren, di antaranya:

- 1) Adanya pembagian kerja dan wewenang dalam kepengurusan, pekerjaan tertentu didelegasikan kepada ang yang memang memiliki kapabilitas dalam mela sanakan kerja dan wewenang tersebut. Kyal cukup pada kegiatan

perencanaan, motivasi, mengawasi dan menerima laporan pelaksanaan. Sedang tugas-tugas teknis di gasikan kepada para ustadz atau pembantu kyai.

- 2) Adanya koordinasi kegiatan, koordinasi dalam keris adalah agar terjadi saling pengertian, mengisi, memba dan melengkapi, tidak terjadi overlapping dalam pelaksanaan kegiatan. Karena semakin besar kegiatan, mak banyak pula orang yang akan terlibat. Sehingga perlu ada nya koordinasi yang mempertautkan satu dengan yang lain. Biasanya koordinator utama adalah kyai sendiri
- 3) Adanya kesatuan perintah dengan prinsip organisasi yang menggambarkan alur perintah, dalam bentuk struktur organisasi pondok pesantren (organization chart).
- 4) Adanya kaderisasi dalam kepemimpinan dan kepeng urusan pondok pesantren. Dengan adanya penjenjangan tugas pokok dan alur perintah dapat dipahami bahwa mereka yang menjadi pelaksana merupakan kader-kader bagi pimpinannya. Termasuk hal yang perlu dicatat adalah adanya orang kedua setelah kyai yang dipercaya oleh kyai. OrangOrang ini sebaiknya merupakan orang kedua dalam segala kegiatan yang dilaksanakan oleh Pondok Pesantren

Oleh karena itu setiap pondok pesantren sebaiknya memiliki struktur organisasi yang sederhana dan jelas. Baik pondok pesantren itu mandiri atau bernaung di bawah sebuah yayasan. Karena akan membantu pelaksanaan pengembangan kegiatan Pondok Pesantren. Salah satu kelemahan yang terdapat pada pengelolaan pondok pesantren adalah masalah organisasi. Dapat dikatakan bahwa meskipun organisasi bukan merupakan barang baru dalam pengelolaan suatu lembaga, namun penerapan asas-asas organisasi dalam kerjasamanya untuk mencapai tujuan masih kurang optimal

c. Penggerakan

Setelah unsur-unsur yang ada dalam pengelolaan di pondok nitren memahami tugas, wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, maka perlu dilakukan aktifitas untuk menggerakkan, yaitu bagaimana orang-orang yang telah terlibat dalam organisi itu digerakkan untuk melaksanakan aktifitasnya. Berkaitan dengan fungsi penggerakan ini, Siagian (1981) menyatakan bahwa penggerakan adalah keseluruhan proses dalam memberikan dorongan untuk bekerja kepada para bawahan sehingga mereka mau bekerja secara ikhlas dalam rangka mencapai tujuan organisasi sesuai dengan rencana.

Dalam melaksanakan fungsi penggerakan ini, maka peranan pemimpin sangat penting karena penggerakan lebih banyak berhubungan dengan manusia sebagai subyek kegiatan, sehingga betapun modern peralatan yang digunakan, jika tanpa dukungan manusia tidak akan punya arti apa-apa. Sementara manusia sendiri adalah makhluk hidup yang mempunyai harga diri, perasaan, tujuan dan karakter yang berbeda-beda. Dengan demikian maka perilaku pemimpin harus memahami faktor-faktor manusia dan manusia, Berbagai teori yang membahas Human behavior takan bahwa setiap orang pada dasarnya merasa memiliki tanggung jawab, potensi mau bekerja dan mau dipimpin. Dari konsep ini maka Elton Mayo dengan teori Human Science yang dikutip oleh Hasibuan (1986) menyampaikan bahwa: (1) masalah manusia hanya dapat diselesaikan secara manusiawi, (2) Morale (semangat kerja) lebih besar peranan dan pengaruhnya terhadap produktivitas para pekerja. Morale adalah suatu keadaan yang berhubungan erat dengan kondisi mental. (3) Perlakuan yang wajar/baik terhadap para

pekerja lebih besar pengaruhnya terhadap produktivitas dan yang pada upah yang besar, sekalipun upah juga merupakan penting.

Penggerakan erat kaitannya dengan aspek-aspek individu yang ditimbulkan karena adanya sistem pengaturan terhadap bawahannya untuk mencapai suatu tujuan. Terry (1988) men kakan actuating merupakan usaha menggerakkan anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berucap mencapai sasaran perusahaan bersangkutan dan sasaran ang perusahaan tersebut, karena para anggota itu ingin mencapai sasaran tersebut. Penekanan definisi tersebut tepat digunakan untuk menggerakkan bawahan dalam memberikan bimbingan instruksi, nasehat, koreksi jika diperlukan dan memberikan insentif atau perangsang atas jasa-jasanya dalam perusahaan.

Berkenaan dengan penggerakan dalam pengelolaan pondok pesantren, maka kewajiban pemimpin untuk memberikan pengarahan dan motivasi dengan pendekatan manusiawi agar tujuan organisasi yang sudah direncanakan dapat dicapai dengan baik Untuk itu faktor kepemimpinan Kyai mempunyai peranan dalam meningkatkan semangat personil pondok.

Kenyataan menunjukkan bahwa masing-masing pondok pesantren berjalan menurut pengalaman atau kemampuan mereka gendiri. Hal ini perlu adanya pengarahan yang baik guna mencapai efisiensi yang menguntungkan santri. Untuk ini perlu adanya pendekatan-pendekatan dari pihak pemerintah, c.q. Departemen agama untuk membina staf pelaksana tersebut dengan program apapun bentuknya, sehingga dengan demikian mereka memahami pentingnya efisiensi dalam tugas mereka sebagai pendidik. Dalam hubungan ini maka sistem pembinaan personel yang telah disebut adalah atas sangat penting artinya. Pembinaan pondok pesantren

Deskripsi Pondok Pesantren

beserta tenaga pendidiknya dititikberatkan pada masalah perbaikan-perbaikan ilmiah dan pendidikan pesantren.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah proses pengukuran kinerja, membandingkan antara hasil sesungguhnya dengan rencana serta mengambil tindakan pembetulan yang diperlukan. Salah satu fungsi pengendalian atau pengendalian adalah mengadakan koreksi, sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan dengan benar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian terdiri atas tiga langkah universal yaitu: (1) mengukur perbuatan (2) membandingkan perbuatan, (3) memperbaiki penyimpangan dengan tindakan pembetulan. Dengan demikian maka pengendalian atau pengendalian melakukan kegiatan yang terencana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengendalian ini berhubungan erat dengan fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan penggerakan. Pengendalian atau pengendalian sangat menentukan baik buruknya pelaksanaan suatu rencana. Koontz (1954) menyatakan pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan dapat tercapai. Pengendalian adalah agar proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan rencana, melakukan perbaikan jika terdapat penyimpangan dalam pelaksanaannya, sehingga tujuannya dicapai sesuai dengan perencanaannya.

Pengendalian yang baik apabila dilakukan tidak saja hanya pada tahap akhir dari suatu pekerjaan, akan tetapi pengendalian harus dilakukan sejak dari awal kegiatan, dalam arti sejak disusunnya rencana kegiatan sampai dengan berakhirnya kegiatan. Pengendalian dapat dilakukan sesuai dengan ada yang telah disusun, namun dapat juga dilakukan

sewaktu-waktu Harold Koontz dan O'Donnell (1984) mengemukakan sa prinsip pengendalian sebagai berikut:

- 1) Prinsip tercapainya tujuan principle of assurance of obj tipe). Pengendalian harus ditujukan kearah tercapainya tujuan, yaitu dengan mengadakan perbaikan (koteca) untuk menghindari penyimpangan dari perencanaan
- 2) Prinsip efisierul principle of efficiefcy of control) Pengendalian efisiensi dapat menghindari deviasi-devian dari perencanaan, sehingga tidak menimbulkan hal-hal yang di luar perencanaan
- 3) Prinsip tanggung jawab pengendalian (principle of control responsibility). Pengendalian hanya dapat dilaksanakan apabila manajer bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan rencana
- 4) Prinsip pengendalian terhadap masa depan Control off lure control). Pengendalian yang efektif harus ditujukan kearah pencegahan, penyimpangan perencanaan yang akan terjadi, baik pada waktu sekarang maupun pada masa akan datang
- 5) Prinsip refleksi perencanaan (principle of reflection of plans), Pengendalian harus disusun dengan baik sehingga dapat mencerminkan karakter dan susunan perencanaan.
- 6) Prinsip pengendalian individu (principle of individual of control). Pengendalian dan teknik pengendalian harus sesuai dengan kebutuhan manajer. Teknik pengendalian harus ditujukan kepada kebutuhan informasi setiap manajer. Ruang lingkup informasi yang dibutuhkan itu berbeda satu sama lain, tergantung pada tingkat dan tugas manajer.
- 7) Prinsip standar (principle of standard). Kontrol yang efektif sien memerlukan standar yang tepat, yang akan dan efisien

Deskripsi Pondok Pesantren

memer) dipergunakan sebagai tolok ukur pelaksanaan dan tujuan yang dicapai.

- 8) Prinsip pengendalian fleksibel (of principle of flexibility con in. Pengendalian harus luwes untuk menghindari kegagalan pelaksanaan rencana.
- 9) Prinsip peninjauan kembali (principle of review). Sistem kontrol harus ditinjau kembali agar sistem yang digunakan berguna untuk mencapai tujuan.

Cukup banyak ahli mengemukakan prinsip-prinsip pengendalian, namun maksudnya tidak jauh berbeda. Prinsip-prinsip yang disebutkan di atas dipandang telah mewakili pendapat yang lain.

Seorang manajer dapat melakukan pengendalian dengan baik, jika mengetahui proses pengendalian. Hasibuan (1990) me nyatakan bahwa proses pengendalian dapat dilakukan melalui. Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Mahad UIN Malang tahapan-tahapan sebagai berikut: (1) menentukan standar-standar atau dasar untuk melakukan kontrol, (2) mengukur pelaksanaan kerja, dan (3) melakukan tindakan-tindakan perbaikan-perbaikan jika terjadi penyimpangan (deviasi) agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

Berkaitan dengan pengendalian di pondok pesantren danas dilakukan sejak penyusunan rencana, pelaksanaan kegiatan aktivitas orang-orang yang terlibat data pengelolaan di pondok pesantren, serta berbagai upaya menggerakkannya, shine tujuan yang ingin dicapai dapat berhasil dengan baik sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kemampuan Kyai dalam pengendalian ini adalah untuk proses pengukuran kinerja. Memperbaiki penyimpangan dengan tindakan pembetulan. Di sini diperlukan kemampuan seorang Kyai, bagaimana Kyai merencanakan, mengorganisasikan dan

menggerakkan, yang semua itu sangat terkait dengan pengendalian terhadap setiap program yang telah ditetapkan.

Pengendalian 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 lagi.

3. Proses Manajemen Pondok Pesantren

Chaplin (1989) berpendapat bahwa proses adalah perut suatu objek atau organisme, khususnya perubahan tingkah laku perubahan psikologis. Proses juga merupakan cara berlang nya suatu perubahan dalam suatu organisme atau cara terjadinya reaksi. Kegiatan utama proses manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian, yang disebut juga dengan fungsi-fungsi manajemen.

Perencanaan, meliputi kegiatan menentukan arah pen capaian suatu tujuan, serta merancang dan menetapkan strategi yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian, meli puti penentuan kegiatan dan sumber-sumber yang diperlukan, serta membuat keputusan tentang bagaimana wewenang kerja, tugas, tanggung jawab yang akan didelegasikan. Penggerakan meliputi kegiatan mengkomunikasikan kepada orang lain tentang tanggung jawab mereka dalam mencapai rencana organisasi, serta menyediakan lingkungan kerja sehingga pekerja termotivasi untuk bekerja dengan baik. Pengendalian, meliputi membimbing, memonitor seluruh aktivitas agar sejalan dengan kebutuhan dan harapan organisasi.

Deskripsi Pondok Pesantren

Pondok pesantren biasanya didirikan secara individual oleh seorang atau beberapa orang Kiai (biasanya sefamili), maka segala sesuatu yang berlaku dalam pondok pesantren tersebut sangat bergantung pada sistem leadership Kiai yang bersangkutan. Sistem pengelolaan dan kurikulum yang diterapkan juga terdapat perbedaan antara satu pesantren dengan pesantren yang lain, namun secara umum menurut Arifin (1995: 244) dapat dilihat kesamaannya pada aspek "charismatic leadership dan struktur organisasi yang tidak hierarchical bureaucratic".

Dalam pondok pesantren yang sudah modern yang memiliki jumlah santri besar, sudah tampak adanya administrasi/ manajemen yang baik, seperti adanya planning, organizing, actuating and controlling (Arifin, 1995, Depag, 2003). Selanjutnya diungkapkan bahwa ada tiga faktor yang berperan dalam sistem penyelenggaraan pondok pesantren, yaitu: manajemen sebagai faktor upaya, organisasi sebagai faktor sarana, dan administrasi sebagai faktor karsa. Ketiga faktor ini memberikan arah dan perpaduan dalam merumuskan, mengendalikan penyelenggaraan, mengawasi serta menilai pelaksanaan kebijakan-kebijakan dalam menyelenggarakan kegiatan yang sesuai dengan tujuan pondok pesantren. Selanjutnya dalam rangka menciptakan manajemen yang baik dalam penyelenggaraan pondok pesantren, maka fungsi yang perlu diperhatikan menurut Depag (2003:56) ada "perencanaan administrasi, mengorganisasikan kegiatan pondok pesantren, tenaga kependidikan, supervisi dan evaluasi".

Administrasi yang diterapkan dalam penyelenggaraan pondok pesantren adalah administrasi dalam arti luas, yaitu keseluruhan kegiatan manusia yang bekerja sama untuk mencapai tujuan pondok pesantren. Dalam merencanakan dan mengelola administrasi ini

harus dirumuskan dengan jelas tujuan pondok pesantren, karena tujuan itu akan menentukan kegiatan yang akan dilakukan.

Terkait dengan pengorganisasian, kenyataan menunjukkan bahwa pondok pesantren tidak memiliki keseragaman dalam struktur organisasi. Ciri umum organisasi pondok pesantren menurut Depag (2003) ialah tidak bureaucratic, melainkan democratic dalam bentuk: kyai dan pembantunya sebagai central core, lurah pondok dipilih oleh santri dalam jangka waktu tertentu, dan peng urus dari masing-masing santri yang tinggal dalam satu sub komplek.

Tenaga kependidikan pondok pesantren terdiri dari kyai, guru/ustadz dalam berbagai bidang baik itu pelajaran maupun kajian kitab, pengurus pondok pesantren, pimpinan unit-unit kegiatan dan tenaga kesekretariatan. Jumlah tenaga kependidikan ntung pada volume kegiatan yang telah diorganisir untuk mencapai tujuan.

Supervisi dan evaluasi di pondok pesantren berkaitan erat dengan perencanaan masa yang akan datang, sesuai dengan pencapaian yang diperoleh sebelumnya. Hal-hal yang diasumsi kan sebagai penghambat harus segera ditanggulangi, diminimalisir atau dihilangkan. Sedangkan hal-hal yang progressive untuk pengembangan pondok pesantren dipertahankan dan ditingkatkan.

Sistem manajemen ini merupakan suatu contoh penerapan yang sederhana dan fleksibel di pondok pesantren. Yang harus diperhatikan adalah kondisi dan kemampuan dalam upaya pengembangan pondok pesantren itu sendiri sesuai dengan karak teristik yang dimiliki.