

**Manajemen Peningkatan Mutu
di Pondok Pesantren**

Asich'ul In'am

Sekolah Tinggi Agama Islam Darussalam (STAIDA)
Krempyang Tanjunganom Nganjuk
Asichul90@gmail.com

Abstract: Management of boarding school Islamic boarding school can be quite good if the implementation of management functions diantaranya planning, organizing, directing, and supervision. With the form before the start of the learning of material planning by ustadz-ustadz and the guidance of akhlaqul karimah in the form, students are disciplined in order to sit, memorize nadhoman, and read the letters of fatihah and prayer before the start of the lesson and the students are told to keep calm in the learning process takes place . The process of improving the quality of educational learning that is applied in a boarding school into a good category can be proved by adanya learning that is taught to students with a division that is tailored to the ability of each. Pesantren management in improving the quality of education in Pondok Pesantren, can be declared quite good if it is proved by the implementation of education management boarding and implementation of management functions diantaranya planning, organizing, directing, and supervision maximally.

Kata Kunci :Manajemen, Mutu, Pesantren

Pendahuluan

Sejak awal kelahiran pesantren, pesantren tumbuh dan berkembang dan tersebar di berbagai pedesaan, perkotaan. Jauh sebelum Indonesia Merdeka, keberadaan pesantren sebagai lembaga keislaman yang sangat ketat dengan karakteristik ini memiliki nilai-nilai pengembangan

masyarakat Indonesia, itu terbukti bentuk masyarakat Indonesia mayoritas seorang muslim.

Berdasarkan realita tersebut, pesantren memiliki pengaruh sangat kuat pada hampir seluruh aspek kehidupan dikalangan masyarakat muslim yang taat, kuatnya pengaruh pesantren tersebut membuat setiap pengembangan pemikiran dan interpretasi keagamaan yang berasal dari luar kaum elit pesantren tidak akan memiliki dampak signifikan *way of life*. Kenyataan ini menunjukkan bahwa setiap upaya yang ditunjukkan untuk pengembangan masyarakat perlu melibatkan dunia pesantren.

Keberadaan pesantren diperkuat dengan tradisi keilmuannya interal pada masanya. Intergeneralitas dilalui dengan pengembangan ilmu-ilmu berbasis *Kitab Salafiyah* dan alat-alat bantuannya. Dengan kata lain yang di utamakan didunia pesantren bukan hanya pengalaman aspek hukum atau aspek akhlak saja, melainkan juga pengertian tentang kehidupan dan hakikat manusia, serta kehidupan bermasyarakat. Dengan demikian antara proses pembelajaran pendidikan intelektualitas dan spiritualitas menyatu dalam satu kerangka nilai-nilai yang diyakini pesantren.

Pesantren adalah suatu lembaga yang mana didalamnya terdapat pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai tuntunan sehari-hari.

Kehidupan pesantren adalah sebagai institusi yang mampu memberikan sumbangan penting krusial dalam tradisi

ilmu-ilmu Islam, bahkan sebagai pembentuk dan ekspansi masyarakat muslim santri.

Tugas pokok yang diemban pondok pesantren selama ini pada esensinya adalah mewujudkan manusia dan masyarakat muslim yang beriman dan bertaqwa pada Allah Swt, dalam kaitan ini lebih khusus lagi, Pondok Pesantren bahkan diharapkan berfungsi lebih dari itu, yakni diharapkan agar memikul tugas yang tak kalah pentingnya, berupa melakukan reproduksi Ulama'. Dengan kualitas keislaman, keimanan, keilmuan, dan ahklaknya, para santri mampu membangun dirinya dan masyarakat disekitarnya.

Sebagai kelanjutan iman seseorang kepada Allah Swt, ialah ia berbuat dengan sesuai aturan-aturan Allah SWT. Perbuatan manusia merupakan gambaran batin yang disebut iman. Perbuatan lahir itu selanjutnya menjadi ukuran bagi keimanan seseorang. Kualitas keimanan itu dapat dilihat dari kualitas amal lahir tersebut. Oleh karena itu seseorang/ manusia harus mengerjakan perintah Allah dan menjahui larangannya. Suatu yang di perintahnya menandakan itu baik dan ada manfaatnya begitu juga sebaliknya, bila itu dilarang berarti itu merusak dan tidak ada manfaatnya.

Apa yang dikehendaki Allah SWT, berkenan dengan tindakan perbuatan manusia disebut syara'. Kehendak Allah itu dapat ditemukan dalam kumpulan-kumpulan wahyu-nya yang disebut Al-Quran dan penjelasannya itu disebarkan oleh nabinya melalui hadist/sunah. Hukum hukum syara' yang merupakan kehendak Allah itu pada umumnya merupakan pedoman pokok. Supaya kehendak Allah itu dapat dilaksanakan dengan baik dan praktis, petunjuk Allah itu perlu

dijabarkan dalam bentuk petunjuk secara operasional secara rinci dan mudah diamalkan.

Pembelajaran *Kitab Salafiyah* adalah salah satu bidang studi yang wajib ada didalam suatu pesantren demi mendukung kemampuan seseorang santri dalam hal memahami dan mengamalkan Islam. *Kitab Salafiyah* berfungsi sebagai landasan seorang santri apabila akan melakukan ibadah, maupun kegiatan sehari-hari. Oleh karena itu bidang study *Kitab Salafiyah* dalam pesantren adalah bidang study yang harus dikaji disetiap kelompok atau kelas, agar siswa terbiasa menjalankan kehidupan sesuai hukum Islam yang ada (syariat).

Karena pentingnya *Kitab Salafiyah* tersebut dalam kehidupan sehari-hari sebagai tuntunan mendapatkan/melaksanakan perintah tuhan, maka bidang tersebut harus dikaji disetiap pesantren. Dalam usaha untuk memaksimalkan tujuan sebagaimana telah teruraikan tersebut, maka sebuah proses yang dilaksanakan harus berkualitas, sehingga dapat membuahkan hasil yang maksimal, tentu hal ini tidak lepas dari kegiatan manajerial dari pesantren.

Konsep Dasar Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris. Management yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur dan mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari bahasa Italia, *maneggio* yang diadopsi dari bahasa latin *managiare*, yang berasal dari bahasa manus yang artinya tangan. Konsep manajemen tidaklah mudah didefinisikan

sampai sekarang belum ditemukan definisi manajemen yang benar dapat diterima secara unifersal.¹

Pengertian yang sama dengan kata manajemen, dalam bahasa arab adalah *al-tadbir* yang berarti penertiban, pengaturan, pengurusan, perencanaan, persiapan². Bentuk kata kerjanya adalah **dabbara-yudabbiru** (mengatur, mengurus, memimpin), yang terdapat banyak didalam al-Qur'an seperti firman Allah SWT.

إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مَا مِنْ شَفِيعٍ إِلَّا مِنْ بَعْدِ إِذْنِهِ ذَلِكُمُ اللَّهُ رَبُّكُمْ فَاعْبُدُوهُ أَفَلَا تَذَكَّرُونَ

*Sesungguhnya Tuhan kamu ialah Allah yang menciptakan langit dan bumi dalam enam masa, kemudian Dia bersemayam di atas 'Arsy untuk mengatur segala urusan. tiada seorangpun yang akan memberi syafa'at kecuali sesudah ada izin-Nya. (Dzat) yang demikian Itulah Allah, Tuhan kamu, Maka sembahlah Dia. Maka Apakah kamu tidak mengambil pelajaran?*³

اللَّهُ الَّذِي رَفَعَ السَّمَاوَاتِ بِعَبْرٍ عَمَدٍ تَرَوْنَهَا ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ وَسَحَّرَ الشَّمْسَ

وَالْقَمَرَ كُلٌّ يَجْرِي لِأَجَلٍ مُّسَمًّى يُدَبِّرُ الْأَمْرَ يُفَصِّلُ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ بِلِقَاءِ رَبِّكُمْ

تُوقِنُونَ

¹ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumberdaya Manusia*. (Bandung : Pustaka Setia, 2006). 1. 15.

² Ahmad Warson Munawir, *al-Munawir:Kamus Arab-Indonesia* (Yogyakarta: Pustaka Progresif, 1997).38

³ Al-Qur'an dan Terjemahnya (Jakarta: Al Kalim, 2011),

Allah-lah yang meninggikan langit tanpa tiang (sebagaimana) yang kamu lihat, kemudian Dia bersemayam di atas 'Arasy, dan menundukkan matahari dan bulan. masing-masing beredar hingga waktu yang ditentukan. Allah mengatur urusan (makhluk-Nya), menjelaskan tanda-tanda (kebesaran-Nya), supaya kamu meyakini Pertemuan (mu) dengan Tuhanmu.⁴

Dalam dua ayat tersebut, terdapat kata **yudabbirul alamr**. Muhammad Nawawi menafsiri dengan **yudabbirul ahwal al-alam jami'an** (mengatur segala kondisi alam)⁵ berarti Allah adalah pengatur (manajer) bagi segala keteraturan alam semesta ini. Sedangkan manusia di jadikan oleh Allah dimuka bumi ini sebagai seorang khalifah, untuk mengatur dengan sebaik-baiknya sebagaimana tuhanNya.

Dalam tinjauan bahasa, bentuk kata benda subjek dari manajemen adalah manajer. Berarti, pelaku pekerjaan mengatur, mengurus, atau mengelola adalah manajer. Hal ini dikuatkan dengan ungkapan George R. Terry, sebagaimana yang dikutip Harjito, bahwa seorang pemimpin organisasi harus mampu mengoprasikan organisasinya dengan membuat perencanaan, mengorganisasikan, mengoprasikan pelaksanaan kegiatan dan mengadakan pengawasan atau pengendalian.⁶ Disini sangat jelas penonjolan kekuasaan pemimpin organisasi dalam menjalankan manajemen.

⁴ *Ibid*

⁵ Ahmad ibn Muhammad al-Sawi, *Hashiyah al-Shawi 'ala Tafsir al-Jalalaein*, jilid II (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyah, 2004), 85.

⁶ Dydiet Harjito, *teori organisasi dan pengorganisasian* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997), 3.

Dalam tinjauan terminologi, manajemen banyak mempunyai makna, sebab banyaknya pandangan dan perbedaan pendekatan para pakar yang mengungkapkannya. Berikut ini beberapa diantaranya:

Arikunto dan Yuliana menguraikan beberapa definisi manajemen menurut beberapa ahli,⁷ diantaranya:

a. The Liang Gie, manajemen adalah segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai sesuatu tujuan tertentu.

b. Sondan Palan Siagan, manajemen adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas realitas tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

c. John D. Millet “*Manajemen is the process direction and facilitation of the work of people organized in formal group to achieve a desired end*”. (Manajemen adalah sebuah proses yang mengatur dan memfasilitasi pekerjaan masyarakat yang terorganisir dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan yang diinginkan). Is a distinct process consisting of planning, organizing.

d. George Terry mengungkapkan “ *Manajemen is a distinct process consisting, of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*”, (Manajemen adalah sebuah proses tertentu yang memuat perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan

⁷ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 3.

menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumberdaya manusia dan sumber daya lainnya).⁸ e. James A. F. Stoner mendefinisikan manajemen sebagai kebiasaan yang dilakukan secara terus menerus membentuk organisasi formal, dan seni membuat keputusan merupakan pusat melakukan hal itu.

Definisi ini menekankan *key word* “seni” membuat keputusan yang dilakukan oleh seseorang pelaku pekerjaan manajemen itu, yakni manajer. Mengingat kata kuncinya adalah “seni”, maka prosesnya akan berupa *fareatif*. Di sisi lain, Amirullah dan Budiono definisi lain yang ditawarkan James F. “*manajemen is the process of planning, leading, controlling the efforts of organization members and using other organization resources to achieve stated organizational goals*”. (Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan upaya-upaya anggota organisasi serta pengguna sumber daya-sumber daya organisasi lainnya, untuk mencapai organisasi yang telah ditetapkan).⁹

Apabila kita membuat suatu pembatasan atau definisi tentang manajemen dapatlah dikemukakan sebagai berikut, “Bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*).¹⁰

⁸ Amirullah dan Harist Budiyo, *Pengantar Manajemen*, 7.

⁹ *Ibid*, 8.

¹⁰ *Ibid*, 15.

Dari beberapa definisi yang telah peneliti paparkan, dapat diambil kesimpulan. *Pertama*, manajemen setidaknya berkaitan dengan tiga hal yaitu: a) proses pengelolaan kerjasama, b) dua orang atau lebih, c) untuk mencapai tujuan tertentu.¹¹ Sedangkan yang termasuk dalam proses khas itu sendiri, mencakup tiga dimensi, yakni 1) perencanaan, 2) pelaksanaan, dan 3) pengawasan. *Kedua*, manajemen bisa berupa seni atau ilmu. *Ketiga*, pelaku pekerjaan manajemen (manajer) atau pemimpin organisasi.

Berbagai pendapat yang telah dipaparkan bahwa manajemen bisa dianggap sebagai sebuah ilmu pengetahuan, karena terdapat metode dan obyek ilmu yang jelas. Manajemen dapat dikategorikan sebagai sebuah seni karena tidak semua orang mampu melakukan hal tersebut dan dibutuhkan keahlian khusus dalam melaksanakannya. Terlepas dari perbedaan pendapat yang menempatkan manajemen sebagai sebuah ilmu dan seni, dapat dilihat dalam keseharian bahwa keduanya memiliki relevansi masing-masing.

Manajemen diperlukan untuk lebih memaksimalkan hasil serta meminimalkan kesalahan yang ada dalam hal apapun. Penggunaan manajemen yang baik akan membawa kepada kematangan hasil yang telah direncanakan dari awal. Konsep manajemen meski pada awalnya diperuntukkan bagi organisasi yang berorientasi pada keuntungan, tetapi sekarang penggunaan manajemen telah merambah dalam kehidupan luas.¹²

¹¹ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, 4.

¹² Moh. Irmawan Jauhari, *Manajemen Komunikasi Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*.

Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen dalam sebuah organisasi baik yang bersifat *profit oriented* atau tidak sangatlah besar. Penggunaan fungsi manajemen secara tepat memang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Organisasi yang meskipun berhasil mencapai tujuan sementara, artinya keberhasilan tersebut terjadi karena faktor keberuntungan dan tidak akan bertahan lama.¹³

Penting untuk diingat, bahwa manajemen adalah suatu bentuk kerja. Manajer dalam melakukan pekerjaannya, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu, yang dinamakan fungsi-fungsi manajemen, yang terdiri dari:¹⁴

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menentukan tujuan dan serangkaian keputusan untuk mengambil langkah-langkah strategis dimasa mendatang untuk tercapainya tujuan tersebut dengan sarana yang optimal.¹⁵ Dalam perencanaan ini, seorang manajer dapat menentukan setidaknya lima hal, yaitu: substansi (apa yang akan dilaksanakan), pelaku (siapa yang melaksanakan), waktu (kapan dilaksanakan), Tempat (dimana), dan cara atau teknis (bagaimana pelaksanaanya).

Sedangkan perencanaan pada lembaga pendidikan diartikan sebagai kegiatan sistematis merancang sumber daya lembaga, mencakup apa yang akan dicapai (diidealkan), kegiatan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan dan

¹³ Ibid., 23.

¹⁴ George R. Terry, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara 2011), 7-12, 9.

¹⁵ Amirullah dan Harist Budiyo, *Pengantar Manajemen*, 12.

memilih pelaksanaan kegiatan yang tepat bagi upaya mencapai tujuan.¹⁶

Perencanaan memiliki banyak variasi yang tercakup didalamnya yaitu: misi, tujuan, strategi, kebijakan, prosedur, aturan, program dan anggaran . Mengenai jenis perencanaan, para penulis mengklasifikasikan berdasarkan jangka waktu dan frekuensi penggunaan. Berdasarkan jangka waktunya, perencanaan dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian, yaitu: perencanaan strategis, perencanaan taktis dan perencanaan operasional. Sedangkan berdasarkan frekuensi penggunaan ada dua yaitu: perencanaan sekali pakai (*single use plan*) dan perencanaan tetap/berulang kali (*standing plan/ repeat plan*) Dua jenis terakhir ini bisa dimasukkan dalam kelompok rencana operasional.

1) Perencanaan strategis, rencana strategi merupakan rencana jangka panjang, yakni biasanya lebih dari lima tahun, untuk mencapai tujuan strategis. Fokus rencana ini adalah organisasi secara menyeluruh. Rencana ini dapat dianggap sebagai rencana secara umum yang menggambarkan alokasi sumber dana, prioritas dan langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis.¹⁷

2) Perencanaan taktis, Perencanaan taktis merupakan rencana jangka menengah, yakni biasanya 1-5 tahun, yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan taktis , yaitu melaksanakan bagian tertentu dari rencana strategis. Jika strategis memfokuskan pada sumberdaya, lingkungan, dan misi, maka fokus rencana adalah manusia dan aksi (tindakan).

¹⁶ Burhannudin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*,99.

¹⁷ Amirullah dan Harist Budiono, *Pengantar Manajemen*,128.

3) Perencanaan operasional, perencanaan operasional merupakan perencanaan yang diturunkan dari perencanaan taktis, fokusnya lebih sempit dan melibatkan manajemen tingkat bawah.¹⁸ Perencanaan operasional ini jenisnya ada dua, yaitu rencana tunggal (sekali pakai) dan rencana tetap (dapat dipakai berkali-kali). Rencana tunggal / sekali pakai (*single use plan*) merupakan rencana yang dirancang secara khusus untuk memenuhi tujuan spesifik/ kebutuhan-kebutuhan dalam situasi tertentu, yang kemudian dihapus ketika tujuan/ kebutuhan tersebut tercapai atau terpenuhi. Dalam rencana ini, terkandung program, proyek dan anggaran. Sedangkan perencanaan tetap / berulang kali (*stading plan/ repeat plan*) merupakan rencana yang digunakan untuk aktifitas yang terjadi berulang-ulang secara terus menerus, dalam rencana ini tercakup kebijakan, prosedur dan aturan.¹⁹

Suatu perencanaan yang matang diperlukan dalam setiap kegiatan yang hendak dikerjakan. Tanpa perencanaan yang matang, kita tidak dapat mengharapkan kegiatan yang akan kita laksanakan akan berjalan lancar serta mencapai tujuan. Perencanaan merupakan suatu langkah persiapan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu proses penyusunan rencana yang harus diperhatikan adalah menyiapkan segala sesuatu yang diperlukan dalam mencapai tujuan, yaitu dengan mengumpulkan data, mencatat dan menganalisa data serta merumuskan keputusan-

¹⁸ Ibid. 129.

¹⁹ Ibid. 131.

keputusan²⁰ secara jelas, langkah-langkah untuk menentukan perencanaan adalah :

- 1) Menentukan tujuan yang akan dicapai
- 2) Mengadakan penelitian masalah
- 3) Mengumpulkan data.
- 4) Menentukan langkah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
- 5) Mencari upaya pemecahan masalah dan penyelesaian permasalahan.

Adapun syarat-syarat dalam membuat perencanaan adalah :

- 1) Memiliki tujuan yang jelas, namun sederhana dan bersifat praktis.
- 2) Menghindari sikap untung-untungan dalam menentukan perencanaan dan menghindari penduplikasian perencanaan.
- 3) Mengorganisasikan kegiatan yang akan dilakukan sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan.
- 4) Mengatur pelaksanaan kegiatan berdasarkan urutan kepentingan masing-masing sehingga tidak terjadi tumpang tindih antara satu kegiatan dengan kegiatan yang lainnya.²¹
- 5) Melakukan penghematan tenaga, biaya dan waktu dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan sebaik-baiknya dan menyesuaikan kegiatan dengan jumlah dana yang tersedia.²²

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

²⁰ Yusak Burhanudin, *Administrasi Pendidikan* (Bandung : Pustaka Setia, 2005), III, 51.

²¹ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*. 10.

²² *Ibid*, 53.

Arikunto dan Yuliana mendefinisikan pengorganisasian sebagai usaha untuk mewujudkan kerjasama dalam manajemen.²³ Sedangkan Amirullah dan Harist Budiyono mengartikan pengorganisasian sebagai proses pemberian perintah, pengalokasian dan sumber daya serta pengaturan kegiatan secara terkordinir kepada individu dan kelompok untuk melaksanakan rencana.²⁴

Dalam pengorganisasian terdapat metode terorganisir yang baik, prinsip organisasi, pola organisasi, dan bentuk organisasi. Metode mengorganisir yang baik menurut G.R. Terry, sebagai dikutip Suharna, setidaknya ada lima langkah yaitu: 1) mengetahui tujuan, 2) membagi pekerjaan yang akan dilaksanakan kedalam kegiatan-kegiatan yang akan dibagikan, 3) mengelompokkan kegiatan-kegiatan tersebut kedalam unit praktis, 4) menentukan tugas yang harus dilakukan dengan jelas untuk tiap-tiap pekerjaan atau kelompok pekerjaan dan menyediakan alat *physuc* yang diperlukan, 5) menempatkan pegawai yang cakap, dan 6) melimpahkan wewenang yang dibutuhkan pada pegawai yang telah ditetapkan.²⁵

Berkaitan dengan prinsip organisasi, para ahli manajemen berbeda pandangan. Sedangkan menurut G.R. Terry ada tujuh prinsip dalam organisasi, yaitu; 1) *The objective* (tujuan), 2) *Departementation* (pembagian kerja), 3) *Assign the personnel* (penempatan tenaga kerja), 4) *Authority and Responsibility* (wewenang dan tanggung jawab), 5) *Delegation of authority* (pelimpahan wewenang), 6) *Span of authority* (rentangan wewenang), dan 7) *Coordination*

²³ Ibid, 11.

²⁴ Amirullah dan Harist Budiyono, *Pengantar Manajemen*, 13.

²⁵ Suharna, *Dasar-Dasar Manajemen*, 39.

(koordinasi).²⁶ Prinsip-Prinsip ini sangat penting mengingat sebuah organisasi bisa berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan jika konsisten dengan prinsip-prinsip yang mendesain organisasi.

Organisasi juga memiliki beberapa bentuk struktur. Menurut Suharna, ada tiga macam bentuk struktur organisasi.²⁷

1) Organisasi garis, bentuk garis yang dimaksud adalah ke atas, sebagai jalur tanggung jawab, dan kebawah sebagai jalur pendelegasian tugas atau wewenang. Bentuk jenis ini biasanya digunakan dalam organisasi yang masih sederhana atau kecil, dengan tujuan mempercepat pengambilan keputusan atau tindakan.

2) Organisasi garis dan staf. Pada dasarnya bentuk ini sama dengan organisasi garis, hanya saja didalamnya terdapat staf yang berfungsi memberi nasihat dan atau melayani manajer garis. Staf tidak memiliki hak perintah dan tidak terjun pada personil.

3) Organisasi fungsional. Struktur organisasi fungsional merupakan struktur organisasi yang didalamnya terdapat pembagian tugas dan wewenang menurut fungsi-fungsi pekerjaan tertentu yang dibutuhkan.

Pada dasarnya, pengorganisasian termasuk dalam kegiatan penyusunan rencana untuk menciptakan hubungan kerja antar personal dalam suatu kegiatan organisasi. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa fungsi pengorganisasian merupakan fungsi perencanaan. Dalam perencanaan

²⁶ Ibid, 46.

²⁷ Ibid, 69.

dilakukan pengelompokkan bidang-bidang kerja dalam ruang lingkup kegiatan tertentu. Pengelompokkan bidang kerja ini harus dapat menciptakan hubungan kerja yang jelas agar antara satu bidang dengan bidang yang lainnya serta masing-masing bidang tersebut saling melengkapi sehingga tidak terjadi tumpang tindih dan tujuan yang diharapkan dapat tercapai.²⁸

Fungsi dari organisasi antara lain :

- 1) Menetapkan bidang-bidang kerja, metode dan alat yang dibutuhkan, serta personal yang dibutuhkan.
- 2) Membina hubungan antara personal yang terlibat, tanggung jawab, wewenang, hak dan kewajiban mereka sehingga mempercepat tercapainya tujuan organisasi.²⁹

c. Pengarahan (*motivating*)

Langkah awal dalam pemberian bimbingan adalah mencari sumber permasalahan yang utama sehingga permasalahan lain yang berkaitan dengan masalah utama tersebut dapat ikut dipecahkan. Bila perlu melakukan pengkoreksian, maka pengkoreksian ini harus ditujukan bagi kepentingan organisasi bukan untuk mencari kesalahan seseorang. Dengan demikian kegiatan bimbingan ini memberikan manfaat yang menyeluruh, baik bagi yang melakukan kesalahan maupun bagi anggota lainnya agar mereka tidak melakukan yang sama pada kemudian hari cara pemberian perintah pun harus dilakukan dengan ekstra hati-hati dan menghindarkan adanya unsur paksaan karena segala

²⁸ Ibid, 54.

²⁹ Ibid, 55.

sesuatu yang dilakukan atas dasar paksaan tidak akan memberikan hasil yang baik dan maksimal.

Setelah masalah diketahui langkah selajutnya adalah memberikan petunjuk praktis tentang cara menyelesaikan suatu permasalahan. Dalam hal ini dapat memberikan kesempatan kepada seluruh anggota untuk memberikan sumbangan, saran, sehingga mendapatkan cara yang tepat, disamping merangsang kreatifitas para anggota untuk mengembangkan organisasi.³⁰

Penggerakan bisa diartikan sebagai upaya untuk membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok, agar berkehandak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas, serta selaras dengan perencanaan dan pengorganisasian yang dilakukan oleh pemimpin.³¹ Dalam ilmu manajemen terdapat banyak istilah yang semakna dengan *actuating* (penggerakan), yaitu (*motivating*) yakni memberi motivasi kepada seseorang agar mau melaksanakan pekerjaan, (*directing*) yakni menunjukkan orang lain agar mau melaksanakannya, (*leading*) yakni memberi bimbingan dan pengarahan kepada seseorang agar melaksanakan tugas tertentu. Sedangkan *motivating* merupakan inti proses *actuating*.³²

Dalam melaksanakan proses penggerakan ini terdapat factor-faktor yang mendukung keberhasilan penggerakan, yaitu:

1) Kepemimpinan (*leadership*)

³⁰ Ibid, 56.

³¹ Ibid, *Dasar-dasar Manajemen*, 82.

³² Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), 273.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan aktivitas-aktivitas tugas orang-orang dalam kelompok. Menurut G.R. Terry sebagaimana dikutip oleh Amirullah dan Budiyo, kepemimpinan mempunyai syarat-syarat yang harus dipenuhi, yaitu: a. Memiliki mental dan fisik yang energik, b. Memiliki keseimbangan emosi, tidak cepat marah dan percaya diri, c. Memiliki pengetahuan tentang hubungan dengan kemanusiaan, d. Memiliki motivasi personal yang cukup untuk kemajuan kepimpinanya, e. Memiliki kecakapan komunikasi, f. Memiliki kecakapan mengajar, mendidik mengembangkan anggota, g. Memiliki kecakapan social/bergaul, h. Memiliki kopetensi dalam bidang teknikal dan manajrial.³³

Teori-teori tentang kepemimpinan senantiasa berkembang menuju banyak arah. Berikut ini beberapa teori kemimpinan kontemporer.

a. Kepemimpinan transformasional atau karismatik. Pemimpin transformasional memberikan motivasi kepada bawahan untuk mengerjakan lebih dari sekedar yang diharapkan semula dengan menekankan rasa pentingnya bawahan dan nilai-nilai pentingnya pekerjaan. Pemimpin tipe ini biasanya memebawa bawahan menyadari perspektif yang lebih luas, sehingga kepentingan individu akan disubordinasikan pada kepentingan tim, organisasi atau kepentingan lain yang lebih luas. Kepemimpinan transformasional biasa dibedakan dengan dengan kepemimpinan transaksional. Pemimpin transaksioanal menentukan tugas yang harus dikerajakan oleh

³³ Amirullah dan Harist Budiyo, *Pengantar Manajemen*, 277.

karyawan, supaya mereka mencapai tujuan mereka sendiri atau membantu mereka mendapatkan pekerjaan itu sendiri.

b. Teori kepemimpinan psikoanalisis. Menurut teori ini, perilaku manusia sangat kompleks. Penampilan luar tidak bisa dijadikan sebagai pegangan. Sehingga analisis perlu dikembangkan pada teori alam/ manusia yang paling dasar, untuk memenuhi perilaku manusia atau pemimpin yang kompleks.

c. Teori kepemimpinan romantic (ideal). Teori mencoba menyeimbangkan antara atasan dan bawahan, sehingga antara keduanya kurang lebih seimbang. Menurut teori ini pimpinan ada karena adanya kesetiaan dari pengikutnya, pandangan teori ini menganggap adanya pimpinan yang dapat membantu mereka mencapai tujuannya atau memperbaiki hidup mereka.

2) Sikap dan Moral (*attitude and morale*).

Salah satu cara memandang hidup, berperasaan dan bertindak. G.R. Terry menggambarkan sikap sebagai kesiapan yang telah dipelajari (telah terbiasa) untuk bereaksi dalam sebuah arah tertentu yang biasanya menyangkut sebuah cara atau tindakan simbolis. Sedangkan moral adalah sikap para karyawan terhadap anggota manajemen, terhadap pekerjaan mereka dan terhadap satu sama lain.³⁴ Menurut G.R. Terry dalam bukunya *principle of management*, sebagaimana dikutip Suharna, seorang manajer memiliki sikap yang berbeda-beda sesuai dengan pola hidupnya. Menurutnya setidaknya ada lima sikap.³⁵ Yaitu;

³⁴ Suharna, *Dasar-dasar Manajemen*, 87.

³⁵ *Ibid*, 88.

a) *Feudal Attitude* (sikap medal). Sikap feodal merupakan sikap yang suka terikat dengan aturan-aturan tertentu yang telah menjadi adat (tradisi/kebiasaan) dan selalu ingin mendapatkan penghormatan lebih.

b) *Dictatorial antitide* (sikap dictator). Manajer yang memiliki sikap dictator akan cenderung berfikir, berperasaan dan bertindak sebagai dictator yang memiliki kekuasaan mutlak, sehingga bawahan merupakan sasaran dari kekuasaannya.

c) *Paternal antitide* (sikap paternal). Sikap paternal adalah sikap kebapakan, manajer dengan sikap ini akan bertindak atau berfikir, berperasaan, dan bertindak layaknya seorang ayah/bapak, sehingga para bawahan diperlakukan sebagaimana anak.

d) *Contributory antitide* (sikap membantu). Manajer dengan sikap membantu akan berfikir, berperasaan dan bertindak menolong para bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

e) *Developmental antitide* (sikap mengembangkan). Manajer dengan sikap mengembangkan akan cenderung berfikir, berperasaan dan bertindak untuk mengembangkan bawahannya menuju arah kemajuan.

3) Tata hubungan (*comuniation*)

Komunikasi merupakan proses pengiriman informasi dari satu pihak ke pihak lain. Komunikasi membantu terlaksananya perencanaan manajerial, dilakukannya pengorganisasian, Komunikasi ini dapat dikelompokkan dalam beberapa macam, yaitu: komunikasi internal, komunikasi eksternal, komunikasi horizontal, komunikasi

formal, komunikasi ertikal, komunikasi informal, komunikasi lisan dan komunikasi tulisan.³⁶

4) Perangsang (*incentive*)

Perangsang merupakan sesuatu yang menyebabkan atau menimbulkan seseorang bertindak. Jenis-jenis perangsang (*incentive*) menurut G.R.Terry, ada tiga.³⁷ yaitu:

a) *Incentive positif* dan *incentive negative*. *Incentive positif* adalah suatu penghargaan yang diinginkan oleh bawahan karena usaha-usaha atau prestasi yang dicapai,. Sedangkan *incentive negative* adalah kekawatiran pada diri pegawai, yang menyebabkan mereka giat bekerja agar terhindar dari konsekuensi yang tidak diharapkan.

b) *Incentive financial*. *Incentie financial* ini terdiri dari beberapa macam, diantaranya: balas jasa (*compensation*), promosi (*promotion*), bonus dan komisi (*bonus and commisamision*), jaminan social (*fringe benefits*), bagian laba (*profit sharing*), balas jasa yang ditangguhkan (*deferred payment*) pension dan pembayaran kontraktuil.

c) *Incentie non-finansial*. *Insentif non-finansial* juga terkadang juga diperlukan, mengingat kebutuhan manusia juga tidak hanya material tetapi juga kebutuhan spiritual. Contoh insentive ini seperti: pengakuan, sebutan, medali, piagam penghargaan dan lainnya.

5) Superivisi (*supervision*)

Supervision adalah kegiatan pengurusan didalam tingkatan organisasi, dimana anggota manajemen dengan anggota manajemen saling berhububgan secara langsung,.

³⁶ Suharna, *Dasar-dasarManajemen*, 92.

³⁷ *Ibid*, 96.

Didalam bahasa Indonesia kata supervise ini biasa diterjemahkan dengan pengawasan, sehingga bisa menimbulkan kerancuan makna dengan kontrol. Perbedaan yang lebih simple adalah supervise merupakan pekerjaan orang dibagian struktur organisasi tingkat bawah dan dilakukan pada pekerjaan tertentu. Salam manajreal.

6) Disiplin (discipline)

Disiplin merupakan latihan pikiran, perasaan, kehendak dan watak, serta latihan pengembangan dan pengendalian untuk mencapai ketatanan dan tingkah laku yang teratur. Disiplin ini ada dua jenis yaitu: *self imposed discipline* (disiplin yang timbul dengan sendirinya), yakni disiplin yang timbul dari kesadaran diri sendiri dan *command discipline* (disiplin berdasarkan perintah).

Dalam penggerakan terdapat beberapa prinsip yang perlu diperhatikan, yaitu: 1. Keteladanan, 2. Konsisten, 3. Keterbukaan, 4. Kelembutan, 5. kebijakan. Prinsip-prinsip tersebut bisa mempercepat dan meningkatkan kualitas penggerakan.³⁸

d. Kepegawaian (*staffing*)

Menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.

e. Pengawasan/pengendalian (*controlling*)

Pengawasan merupakan keseluruhan upaya pengamatan pelaksana kegiatan operasional untuk menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan

³⁸ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, 274.

sebelumnya.³⁹ G.R Terry menjelaskan, sebagaimana dikutip Suharna, bahwa pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai, yakni standard, apa yang sedang dilakukan, yakni pelaksanaan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yakni selaras dengan standard.⁴⁰

Dalam pengawasan terdapat prinsip-prinsip yang perlu dilakukan, yaitu: 1) prinsip tercapainya tujuan, 2) prinsip efisien pengawasan, 3) prinsip tanggung jawab pengawasan, 4) prinsip pengawasn terhadap masa depan, 5) prinsip pengawasan langsung, 6) prinsip refleksi perencanaan, 7) prinsip penyesuaian pada organisasi, 8) prinsip pengawasan individu, 9) prinsip standard, 10) prinsip pengawasan poin strategis, 11) prinsip pengecualian, 12) prinsip fleksibilitas pengawasan, 13) prinsip peninjauan kembali, 14) prinsip tindakan.

Sedangkan proses pengawasan menurut G.R. Terry, setidaknya ada empat langkah yang perlu dilakukan, yaitu: 1) *determining the standard or basis for control* (menentukan setandard atau dasar pengawasan), 2) *comparing performance* (mengukur/mengevaluasi pelaksanaan), 3) *comparing performance with the standard and ascerting the differenceif any* (membandingkan dengan setandard dan menentukan perbedaan jika ada), 4) *correcting the deviation bymeans of remedial action* (memperbaiki penyimpangan dengan tindakan remedial).

³⁹ Ibid, 274.

⁴⁰ Suharna, *Dasar-dasar Manajemen*, 110.

Kata “controlling” juga bisa diartikan dengan pengendalian, Pengendalian berfungsi untuk melihat seluruh kegiatan organisasi, apakah sudah sesuai rencana atau belum. Termasuk proses atau kegiatan ini adalah pengawasan penilaian, penilikan, monitoring, supervise dan lainnya. Hal-hal yang terkait dengan pengendalian ini diantaranya: 1) penentuan setandard prestasi; 2) pengukutan prestasi yang telah dicapai selama kegiatan berlangsung, 3) pembandingan prestasi dengan setandard prestasi, 4) pelaksanan perbaikan selama ada penyimpangan dari standard prestasi.⁴¹

Kajian Tentang Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Pondok pesantren menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia* berarti, “asrama tempat santri atau tempat murid-murid belajar mengaji”. Akar kata pesantren berasal dari kata “santri”, yaitu istilah yang pada awalnya digunakan bagi orang-orang yang menuntut ilmu agama di lembaga pendidikan tradisional islam di Jawa dan Madura.⁴²

Pesantren merupakan pendidikan tradisional Islam untuk memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekan moral Islam sebagai pedoman hidup masyarakat sehari-hari⁴³

Pesantren sendiri menurut pengertian dasarnya adalah tempat belajar santri. Sedangkan pondok berarti rumah atau tempat tinggal sederhana yang terbuat dari bambu.

⁴¹ Amirullah dan Harist Budiyono, *Pengantar Manajemen*, Hal 13

⁴² Ali Anwar, *Pembaruan Pendidikan Di Pesantren Lirboyo Kediri*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, I, 2011), 22.

⁴³ Matsuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta, Seri INIS XX, 1994.), 6.

Disamping itu kata “pondok” mungkin juga berasal dari bahasa arab “funduk” yang berarti hotel atau asrama.⁴⁴

Pondok pesantren yang merupakan “bapak” pendidikan Islam di Indonesia, didirikan karena adanya tuntutan dan kebutuhan zaman, hal ini bisa dilihat dari historisnya bahwa pesantren dilahirkan atas kewajiban dakwah Islamiyah, yakni menyebar dan mengembangkan ajaran Islam, sekaligus mencetak para *warosatul anbiyak*.

Sebagai suatu lembaga pendidikan Islam, pesantren dari sudut historis kultural dapat diartikan sebagai “trening center” yang otomatis menjadi “cultural center” Islam yang disahkan atau dikembangkan oleh masyarakat, setidaknya oleh asyarakat Islam sendiri yang secara *defacto* tidak dapat diabaikan oleh pemerintah.⁴⁵

Baik etimologis maupun secara diakronis, tampak bahwa pendidikan yang bersifat menyeluruh termasuk pendidikan karakter seseorang telah lama merupakan pendidikan islam, meskipun pondok pesantren tercatat sebagai perkembangan lanjut dari system pedidikan pesantren, sebagaimana lazimnya asrama dalam system pendidikan yang berfungsi sebagai tempat pembinaan menyeluruh, termasuk pembinaan kepribadian.

Salah satu realita kependidikan yang telah membudaya dikalangan sebagian bangsa, terutama dikalangan sebagian besar umat Islam yang merupakan golongan mayoritas di Indonesia ini. Pesantren merupakan salah satu jenis pendidikan Islam Indonesia yang bersifat tradsional

⁴⁴ Zamakhsyari Dhofir, *Tradisi Pesantren*,(Jakarta: LP3ES,1983), 18.

⁴⁵ Hasbullah, *Kapita Seleкта Pedidikan Islam*, (Jakarta, Grapindo Persada,1999), 40.

untuk mendalami ilmu agama Islam dan mengamalkannya sebagai predoman hidup keseharian atau disebut *tafaqqoh fiddin*. Penyelenggara lembaga pendidikan pesantren berbentuk asrama yang merupakan komunitas terdiri dibawah pimpinan Kyai atau Ulama' dibantu oleh ustadz-ustadz yang hidup bersama ditengah-tegah para santri, masjid merupakan sebagai pusat kegiatan peribadatan agama, gedung sekolah sebagai pusat kegiatan belajar, dan pondok sebagai pusat tempat tinggal santri. Sistem pendidikan pesantren juga terdiri atas unsur-unsur dan nilai-nilai yang merupakan satu kesatuan. Kualitas dari dinamika suatu system pendidikan pesantren sangat tergantung pada kualitas para pengasuhnya dan bobot interaksi antara unsur-unsurnya dalam hal ini adalah seorang manajer (kyai).⁴⁶

Selanjutnya jika kita kembali meninjau tujuan pendidikan Islam yang dijabarkan dalam kurikulum pesantren, pada dasarnya pendidikan Islam dikonsentrasikan pada pembinaan Iman, dan Ihsan, yang berarti bahwa filsafat pendidikan Islam meliputi pendidika 1) kejiwaan, yang mencakup pembinaan sikap dan pengembangan intelek, 2) lahir, yang mencakup pembinaan ketrampilan dan fisik, 3) kemasyarakatan, terutama tentang fungsi interelasi seseorang individu didalam lingkungan masyarakat.⁴⁷ Pesantren merupakan salah saat model pendidikan berbasis masyarakat. Kebanyakan pesantren berdiri atas inisiatif masyarakat muslim yang tujuan utamanya adalah untuk mendidik

⁴⁶ Ali Idrus, *Manajemen Pendidikan Global, Visi, Aksi dan Adaptasi*, (Jakarta, Gaung Persada Press, 2009), 94-95.

⁴⁷ Yusuf Amril Faisal, *Reorientasi Pendidikan Islam*, (Jakarta, Gema Isani Press, 1995), 1194.

generasi muda agar memahami dan mengamalkan ajaran-ajaran Islam dengan baik. Pesantren dengan cara hidupnya yang bersifat kolektif barang kali merupakan perwajahan atau cermin dari semangat serta tradisi dari Lembaga gotong royong yang umum terdapat di pedesaan . Nilai-nilai keagamaan seperti *ukhwah* (persudaraan), *ta'awun* (kerjasama), *jihad* (berjuang), taat, sederhana, mandiri, ikhlas dan berbagai nilai *eksplisit* dari ajaran Islam lain yang mentradisi dipesantren ikut mendukung kelestariannya⁴⁸.

2. Unsur-unsur Pesantren

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan dan keagamaan islam di Indonesia, dan perkembangannya berasal dari masyarakat. Satu sisi kebanyakan pesantren didirikan sebagai salah satu bentuk reaksi terhadap pola kehidupan tertentu yang dianggap rawan, sehingga berdirinya pesantren menjadi salah satu dari bagian transformasi kultural yang berjalan dalam jangka waktu yang sangat panjang. Disisi lain, pada hakikatnya tumbuhnya pesantren dimulai dari pengakuan suatu lingkungan masyarakat tertentu terhadap kelebihan seorang kyai dalam suatu *fann* (ilmu) tertentu serta kesalehanya, sehingga penduduk sekitarnya banyak datang untuk belajar menuntut ilmu kepadanya. Karna pengaruhnya cukup besar terhadap masyarakat sekitrnya, maka tidak sedikit para kyai menjadi tokoh dalam sebuah desa bahkan dianggap sebagai cikal- bakal suatu desa.

3. Ciri-ciri pondok pesantren

⁴⁸ Zubaidi, *Pedidikan Berbasis Masyarakat : Upaya Menawarkan Solusi Terhadap berbagai Probelmatika Sosial*,(Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2005), 140.

Ada lima unsur yang menjadi ciri-ciri pondok pesantren. Kelima unsur ini menjadi syarat utama pendefinisian sebuah pesantren. Dalam hal ini kelima unsur tersebut adalah: 1) Kyai: sebagai pimpinan pondok pesantren, 2) Santri: seseorang yang bermukim diasrama/pondok untuk belajar pada seorang kyai, 3) Pondok/asrama: sebagai tempat tinggal para santri, 4) Pengajian: sebagai bentuk pengajaran kyai terhadap para santri, 5) Masjid: suatu tempat sebagai pusat pendidikan dan pusat kegiatan pondok pesantren .

a. (*Kyai*) Secara peristilahan, kata *kyai* berasal dari bahasa jawa, yang sering digunakan tiga jenis gelar yang berbeda, yaitu: a) gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat, seperti “kyai garuda kencana” bagi sebutan kereta emas yang ada dikraton Yogyakarta, b) gelar kehormatan bagi orang-orang tua pada umumnya, c) gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada ahli agama Islam yang menjadi pemimpin pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya.⁴⁹

Peran penting *kyai* dalam pendirian , pertumbuhan, perkembangan, dan pengurusan sebuah pesantren menunjukkan bahwa dia merupakan unsur yang *esensial*. Watak dan keberhasilan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu , karisma dan wibawa, serta ketrampilan kyai. Dalam konteks ini pribadi *kyai* sangat menentukan sebab dia adalah tokoh sentral dalam pesantren.⁵⁰

⁴⁹ Zamakhsyari Dhofir, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, 55.

⁵⁰ Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta, Grafindo Persada,1999), 144.

Dalam mengelola pesantren suatu lembaga pendidikan, peran *kyai* sangat besar dalam menentukan tujuan dan kegiatan yang harus dilakukan dipesantren. *Kyai* pesantren adalah figur dengan kapasitas pribadi yang menjadi syarat bobot kualitatif. Bobot kualitatif inilah yang menjadikan sosok *kyai* pesantren sebagai rujukan masyarakat. Metode pengajaran dan materi kitab yang diajarkan para santri ditentukan sejauh mana kualitas ilmu pengetahuan *kyai* dan yang dipraktikan sehari-hari dalam kehidupan. Demikian pula, dalam mengkoordinasikan kegiatan para santri, biasa *kyai* dibantu oleh santri senior yang diberi tanggung jawab mengerjakannya, perilaku manajemen seperti ini memberi karakteristik tersendiri kepada pesantren salafiyah, yaitu kekeluargaan. Hal ini dapat difahami karena pesantren didirikan secara individual oleh *kyai*. Kegiatan pendidikan pondok pesantren umumnya dilaksanakan oleh tenaga pendidik dan kependidikan yang terdiri atas *kyai*, guru atau ustadz sesuai dengan *fann* (bidang ilmu), pengurus pondok pesantren, pimpinan unit-unit kegiatan, dan oleh karenanya *kyai* dan pengurusnya menjalankan tugas mengajar dengan ketulusan dan keikhlasan, tanpa bayaran, dan semata-mata untuk kepentingan pengembangan agama Islam, seorang *kyai* merupakan personifikasi dari pengetahuan agama yang mutlak. Maka konsep *barokah kyai* dan *perintah kyai* berjalan dengan seiring personifikasi tersebut. Untuk itu, pembelajaran dengan kitab-kitab hasil terjemah bisa mengancam konsep barokah.⁵¹

⁵¹ Anis Masykur, *Menakar Modernisasi Pendidikan Pesantren, Mengusung Sistem Pesantren Sebagai Sistem Pendidikan Mandiri*, (Depok Jabar, Barnai Pustaka, 2010), 48.

b.(Santri) elemen yang kedua dari pesantren adalah santri. Terjadi perbedaan mengenai asal usul peristilahan ini. Ada yang mengatakan bahwa kata ini muncul dari kata *cantrik*. *Cantrik* dalam tradisi masyarakat jawa sebelumnya adalah seorang abdi dalem yang tinggal dirumah tuannya, yang mengabdikan dan mengikuti apapun yang ditunjukkan tuannya. Mereka akan menyertai tuannya kemanapun tuannya pergi, kesamaan sifat ini yang kemudian kata *cantrik* diadopsi menjadi santri.

Sementara itu menurut Zamakhsari Dhofir, memaparkan beberapa istilah yang menjadi asal usul istilah santri. *Pertama*, dengan mengutip pendapat Prof. John bahwa istilah santri ini berasal dari bahasa tamil yang berarti guru ngaji. Nah jika dikaitkan dengan kenyataan santri, memang pada awalnya santri ini dididik untuk menjadi guru ngaji, *kedua*, pendapat C.C. Berg bahwa kata santri berasal dari kata *shantri* yang dalam bahasa india berarti orang-orang yang tahu buku suci agama hindu atau seorang sarjana ahli kitab agama hindu. Secara generic santri di pesantren berarti seseorang yang mengikuti pendidikan di pesantren, dan dapat dikategorisasikan ke dalam kedua kelompok besar, yaitu santri *muqim* dan santri kalong. Santri *mukim* adalah mereka yang datang dari tempat yang jauh dan ingin berkonstrasi belajar secara baik, sehingga harus menetap dan tinggal di pondok pesantren. Sedangkan santri *kalong* adalah mereka yang berasal dari daerah sekitar pesantren dan biasanya mempunyai kesibukan –kesibukan lain, sehingga tidak perlu tinggal dan menetap di pondok. Dalam belajar di pesantren, santri tidak dibedakan berdasarkan usia, tapi berdasarkan

keilmuan yang telah dimiliki. Karenanya, seringkali dijumpai santri usia tua duduk belajar bersama dengan santri yang lebih muda, hal ini disebabkan orientasi pendidikan dipesantren ialah *tafaqquh fi al-din* dengan niat *talab al 'ilmi* (menuntut ilmu) sebagai manifestasi ibadah kepada Allah Swt.⁵²

c. (*Pondok/Asrama*), istilah *pondok* didefinisikan sebagai tempat tinggal sederhana bagi *kyai* bersama santrinya.⁵³ secara konvensional, pondok-pondok yang dipesantren didirikan oleh para santri dan orang tuanya dan dibantu oleh masyarakat sekitar. *Embrio* pondok pesantren biasanya berawal dari keinginan para orang tua menitipkan anak-anaknya pada *kyai* untuk dididik. Semula hanya terdiri dari tiga, empat atau lima orang anak, tetapi lama kelamaan bertambah beberapa anak, selanjutnya untuk menampung anak-anak didiknya, *kyai* mengemukakan idenya kepada orang tua atau masyarakat untuk mendirikan tempat belajar dan pemonudukan. Dengan dukungan masyarakat dan *stakeholders*, maka didirikanlah tempat belajar dan pemonudukan secara gotong royong. Selain sebagai tempat tinggal santri, juga digunakan sebagai tempat pengembangan keterampilan para santri, dan dalam hal ini ada empat alasan mengapa pesantren mendirikan pemonudukan/asrama: a) ketertarikan santri untuk belajar pada *kyai* disebabkan karena kemasyhuran, kedalaman, serta keluasan ilmunya yang mengharuskan meninggalkan kampung halaman dan menetap di kediaman *kyai*, b) kebanyakan pesantren tumbuh dan berkembang di daerah yang jauh dari keramaian pemukiman

⁵² Ibid, 55-56

⁵³ Hasbullah, *Kapita Selektta Pendidikan Islam*,142.

penduduk, sehingga tidak terdapat perumahan yang cukup memadai untuk menampung para santri, c) terdapat hubungan timbal balik antara kyai dan santri berupa terjalinnya/terciptanya hubungan kekeluargaan seperti halnya seorang bapak dengan anak. Sikap timbal balik antara santri dan *kyai* ini menimbulkan keakraban dan kebutuhan untuk saling berdekatan secara terus-menerus dalam jangka waktu yang lama, d) untuk memudahkan pengawasan dan pembinaan kepada para santri secara intensif dan istiqomah.

d. (*Kitab Kuning*), elemen lain dari pesantren adalah pengajian kitab kuning (kitab klasik Islam). Tujuan utama dari pengajian ini untuk mendidik calon-calon ulama' dan untuk itu diperlukan waktu yang lama (*thulul zaman*) tinggal di pesantren. *Thulul zaman* menjadi persaratan menjadi seorang santri, jika ingin berhasil menguasai ilmu pesantren. Kitab-kitab kuning yang diajarkan sebagai materi pembelajaran di pesantren secara sederhana dapat dikelompokkan menjadi delapan bidang ilmu, yaitu: *nahwu*, *shorof*, *fiqh*, *ushul fiqh*, *hadist*, *tafsir*, *tauhid*, *tasawuf* dan etika, dan cabang-cabang lain seperti *tarekh* dan *balagoh*.⁵⁴ Kitab yang diajarkan adalah kitab berbahasa arab yang merupakan literature dari berbagai abad. Ada sebuah keyakinan bahwa buku-buku teks *salaf* tersebut menyatakan bahwa kontinuitas tradisi yang benar (*right tradition*) memperhatikan ilmu-ilmu agama sebagaimana dipegang oleh masyarakat Muslim dan imam-imam besar dimasa lampau. Kitab-kitab yang diajarkan di pesantren, adakalanya yang berharokat dan ada yang tidak

⁵⁴ Zamakhsari Dhofir, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, 49.

memakai *syakal* atau *harakat* meski kesemua itu berbahasa Arab, oleh karna itu kitab kuning sering kali disebut dengan “kitab gundul”. Kitab itu ditulis oleh pengarangnya dalam waktu sejarah yang sangat jauh dari kehadirannya sekarang , dan kerana itu, orang sering menyebutnya sebagai “kitab kuno” (*al-kutub al-salafiyah*).⁵⁵

Pengajaran kitab-kitab ini, meskipun berjenjang sesuai dengan berat ringanya pembahasan, materi yang diajarkan kadang-kadang berulang-ulang, tetapi pada jenjang yang lebih berat terjadi pendalaman dan peluasan wawasan santri. Misalnya, dalam ilmu *fiqh*, santri yang mempelajari kitab tipis mulai dari bahasan *thoharoh* , akan memulai bahasan *thoharoh* itu ketika mempelajari kitab yang lebih tinggi. Adapun alokasi waktu dan mata pelajaran atau kitab yang diajarkan sehari-hari dapat ditentukan oleh kyai atau ustadz atau yang bertanggung jawab dalam bidang pendidikan dengan memperhatikan keadaan dan kondisi pondok pesantren dari penyelenggaraan dan sumber daya manusia (sie. Pendidikan), suatu pesantren dapat saja memberikan tambahan pelajaran kapanpun bisa karena pesantren itu tidak mengikuti program pemerintah, melakukan inovasi serta mengajarkan kitab-kitab yang lebih popular dengan efektif. e.Masjid), elemen penting dalam hal ini adalah masjid. Selain untuk melakukan sholat lima waktu dan sholat jum’at, masjid juga digunakan untuk mendidik santri dan penyelenggaraan pengajaran kitab-kitab kuning. Masjid juga menjadi media pertemuan para santri, masyarakat, dan kyai. Sebagai pusat

⁵⁵Anis Masykur, *Menakar Mdernisasi Pendidikan Pesantren: Mengusung Sistem Pesantren Sebagai Sistem Pendidikan Mandiri*, 52.

pendidikan, masjid merupakan manifestasi universal dari system pendidikan Islam sebagaimana yang dilakukan Rosullullah SAW, para sahabat, dan generasi sesudahnya. Tradisi yang dilakukan oleh Rosullullah di masjid itu dilestarikan oleh kalangan pesantren, para kyai mengajarkan murid-muridnya di masjid. Mereka beranggapan dan yakin masjid merupakan tempat yang paling tepat untuk menanamkan nilai-nilai agama pada santri, terutama ketaatan. Kedisiplinan, dan rasa tanggung jawab.

4. Jenis-Jenis Pondok Pesantren

a. Pondok tradisional/*Salafi* yaitu pesantren yang masih mempertahankan system salafiahnya dan menolak intervensi dari luar. Pesantren ini juga masih dijadikan alternative oleh masyarakat, karena jumlah pesantren yang diseleksi oleh masyarakat sudah mulai berguguran secara kultural dan moral sehingga masyarakatpun menengok kembali model asli pemikiran salafiyah tersebut.

b. Pondok Moderen/ *Kholafi* yaitu pesantren yang sudah lebur oleh modernisasi. Ada pelajaran kurikulum *salafiyah* dan ada pula kurikulum umum.

5. Fungsi Pondok Pesantren

Dari waktu ke waktu fungsi pesantren berjalan secara dinamis, berubah dan berkembang mengikuti dinamika sosial masyarakat global. Betapa tidak, pada awalnya lembaga tradisional ini mengembangkan fungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama (Horikoshi, 1987 Semantara, Azyurmadi

Azra (dalam nata, 2001 :112) menawarkan adanya tiga fungsi pesantren, yaitu:⁵⁶

- a.transmisi dan transfer ilmu-ilmu islam
- b. pemeliharaan tradisi islam
- c.reproduksi ulama

M. Sulthon Masyhudi, Moh Khusnu ridlho dalam bukunya Manajemen pondok pesantren mengatakan: Pesantren mempunyai beberapa fungsi:⁵⁷

- a.(*tafaqquh fi aldin*) dan (*Islamic values*) lembaga pendidikan yang melakukan transfer ilmu-ilmu agama, dan nilai-nilai islam.
- b. (social control) lembaga keagamaan yang melakukan control social.
- c.(*social engineering*) lembaga keagamaan yang melakukan rekayasa social.

Perbedaan-perbedaan tipe pesantren di atas hanya berpengaruh pada bentuk aktualisasi peran-peran ini. Fungsi pertama merupakan fungsi utama pesantren dan merupakan faktor orang tua mengirimkan anaknya masuk pesantren. Meski kini terdapat kecenderungan orang tua untuk menyekolahkan anaknya disekolah-sekolah umum semakin besar dengan alasan lebih mudah memperoleh pekerjaan, dalam kenyataannya pesantren-pesantren baru masih bermunculan, terutama pesantren tipe pertama. Perkembangan pesantren tipe kedua masih cukup stabil, tetapi tipe ketiga agak berkurang.

6.System Pendidikan Pondok Pesantren

⁵⁶ Sulthon Masyhud, Moh Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 1, 2003),90

⁵⁷ *Ibid*, 6

Pengertian system bisa diberikan pada suatu perangkat atau mekanisme yang terdiri dari bagian-bagian dimana satu sama lain saling berhubungan dan saling memperkuat. Dengan demikian system adalah suatu sarana yang diperlukan untuk mencapai tujuan.⁵⁸

Ada tiga hal yang merupakan komponen yang sangat erat kaitanya dengan system pendidikan di pesantren. Yaitu tujuan pondok pesantren, kurikulum pondok pesantren (bahan pelajaran), metode pengajaran di pondok pesantren.

a. Tujuan Pondok Pesantren

Tujuan pendidikan pesantren adalah setiap maksud dan cita-cita yang ingin dicapai pesantren, terlepas cita-cita tersebut tertulis atau hanya disampaikan secara lisan. Terlalu sulit untuk dapat menemukan rumusan tujuan pesantren secara tertulis yang dapat dijadikan acuan tiap-tiap pesantren. Namun, secara sederhana, mengutip pendapatnya Kamla Bhasin, sebagaimana yang dikutip oleh Manfred, menyatakan bahwa:

“Secara umum tujuan pesantren mengikuti dalil bahwa, pendidikan dalam sebuah pesantren ditujukan untuk mempersiapkan pemimpin-pemimpin akhlak dan keagamaan. Diharapkan para santri akan pulang kemasyarakat mereka sendiri-sendiri untuk menjadi pemimpin yang tidak resmi dan terkadang menjadi pemimpin resmi di masyarakatnya”.

b. Kurikulum Pondok Pesantren

Kesulitan dalam menentukan tujuan pesantren yang seragam dari sejumlah besar pesantren yang ada di Indonesia,

⁵⁸Hasbulloh, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999), 11, 35.

mengakibatkan kesulitan yang lebih besar lagi dalam menentukan kurikulum yang berlaku secara menyeluruh pada tiap-tiap pesantren. Persoalan ini terutama dilatar belakangi oleh kondisi pesantren yang memiliki tradisi dan karakteristik tersendiri.

c. Metode Pondok Pesantren

Secara etimologi, istilah metode berasal dari bahasa Yunani “*metodos*”. Kata ini terdiri dari dua suku kata: yaitu “*metha*” yang berarti melalui atau melewati, dan “*hodos*” yang berarti jalan atau cara. Metode berarti suatu jalan yang dilalui untuk mencapai suatu tujuan.

Dalam sub bab ini peneliti sebutkan metode-metode pembelajaran yang bersifat tradisional dan menjadi *trade mark* pesantren.

1) Metode Sorogan

Metode sorogan merupakan kegiatan pembelajaran bagi para santri yang lebih menitik beratkan pada pengembangan kemampuan perseorangan (individu), dibawah bimbingan ustadz atau kyai. Pengajian dengan system sorogan ini biasanya diselenggarakan pada ruang tertentu dimana di situ tersedia tempat duduk seorang kyai atau ustadz, kemudian terdapat bangku pendek untuk meletakkan kitab bagi santri yang menghadap. Santri-santri lain, baik yang mengaji kitab yang sama ataupun berbeda duduk agak jauh sambil mendengarkan apa yang diajarkan oleh kyai atau ustadz kepada temannya, sekaligus sambil mempersiapkan diri menunggu giliran dipanggil.

Adapun pelaksanaannya dapat digambarkan sebagai berikut:

- a) *Santri* berkumpul didepan pengajian sesuai dengan waktu yang ditentukan dengan masing-masing membawa kitab yang hendak dikaji.
- b) *Santri* yang mendapatkan giliran menghadap langsung secara tatap muka kepada gurunya. Ia membuka bagian yang akan dibaca dan meletakkan diatas meja yang telah tersedia didepan kyai atau ustadz.
- c) *Kyai* atau ustadz membacakan teks dalam kitab itu, baik melihat ataupun secara hafalan dan kemudian memberikan artinya dengan menggunakan bahasa daerahnya. Panjang atau pendeknya materi yang dibaca sangat bervariasi, tergantung perkiraan guru terhadap kemampuan santri.
- d) *Santri* dengan tekun mendengarkan apa yang dibacakan kyai atau ustadz dan mencocokkannya dengan kitab yang dibawanya. Selain mendengarkan, santri mencatat bunyi ucapan teks arab dengan melakukan pemberian harakat (*syakal*) terhadap kata-kata yang ada dalam teks kitab dan menuliskan arti setiap kata yang ada, dengan bahasa Indonesia atau dengan menggunakan huruf arab *pegon* (*diafsahi*), untuk disesuaikan dengan susunan kata dalam bahasa.
- e) *Santri* kemudian menirukan kembali apa yang dibacakan oleh *kyai* atau ustadznya secara bersama-sama. Kegiatan ini biasanya diminta oleh kyai atau ustadz untuk diulang pada *pengajian* berikutnya (sebelum menambah pelajaran selanjutnya).
- f) *Kyai* atau ustadz mendengarkan dengan tekun apa yang dibaca oleh santrinya sambil melakukan koreksi atau pembenahan seperlunya. Setelah tampilan santri dapat

diterima, tidak jarang kyai atau ustadz memberikan tambahan penjelasan agar apa yang dibaca dapat lebih dimengerti.⁵⁹

2) Metode Bandongan

Metode bandongan disebut juga dengan metode wetonan. Metode bandongan dilakukan oleh seorang kyai atau ustadz terhadap sekelompok peserta didik, atau santri untuk mendengarkan, menyimak apa yang dibacanya dari sebuah kitab. Seorang kyai atau ustadz dalam hal ini membaca, menerjemahkan, menerangkan dan sering kali mengulas teks-teks kitab berbahasa Arab tanpa harakat (*kitab gundul*). Sementara itu santri dengan memegang kitab yang sama, masing-masing melakukan *pendhabitan* harakat, pencatatan simbol-simbol kedudukan kata, arti-arti kata langsung dibawah kata yang dimaksud, dan keterangan-keterangan lain yang dianggap penting dan dapat membantu memahami teks. Posisi para santri dalam pembelajaran dengan menggunakan metode ini adalah melingkari dan mengelilingi kyai atau ustadz sehingga membentuk *halaqah* (lingkaran). Dalam penerjemahannya kyai atau ustadz dapat menggunakan berbagai bahasa yang menjadi bahasa utama para santrinya, misalnya: kedalam bahasa jawa, sunda atau bahasa indonesianya.

Sebelum melakukan pembelajaran dengan menggunakan metode bandongan, seorang kyai atau ustadz biasanya mempertimbangkan hal-hal berikut:

a) *Jumlah jama'ah* pengajian adalah santri yang menguasai dengan baik pembelajaran dengan menggunakan metode sorogan. Oleh karena itu, metode bandongan biasanya

⁵⁹ DEPARTEMEN AGAMA, *Pola Pembelajaran Di Pesantren*, 2003, 77.

diselenggarakan untuk santri yang bukan lagi pemula, melainkan para santri untuk tingkat lanjutan dan tingkat tinggi. Penentuan jenis dan tingkatan kitab yang dipelajari biasanya memperhatikan kemampuan tingkatan para santri.

b) Walaupun yang lebih aktif dalam pembelajaran dengan menggunakan metode ini adalah kyai atau ustadz, tetapi para santri dilibatkan keaktifannya dengan berbagai macam cara, misalnya diadakan Tanya jawab, santri diminta untuk baca teks tertentu dan lain sebagainya.

c) Untuk membantu pemahaman para santri, seorang kyai atau ustadz terkadang mempergunakan pula alat bantu atau media pengajaran seperti: papan tulis, over head projector, pengeras suara, peta dan alat praga lainnya.⁶⁰

Konsep Mutu Pendidikan

Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu ialah derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangible*. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada *proses pendidikan* dan *hasil pendidikan*. Dalam "proses pendidikan" yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan saranaprasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang di hasilkan. Mutu bukanlah benda magis atau sesuatu yang

⁶⁰ *Ibid*, 86-88.

rumit.didasarkan pada akal sehat. Filosofi menejemen mutu Dr. W. Edward Demingdikembangkan berdasarkan untuk memperbaiki kondisi kerja bagi setiap pegawai. Kata kualitas menurut Dahlan Al-Barry dalam kamus modern bahasa Indonesia adalah 'kualitas' ; 'mutu' ; baik buruknya suatu barang.⁶¹

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaranyang di *hasilkan*. Mutu bukanlah benda magis atau sesuatu yang rumit.Mutu didasarkan pada akal sehat. Filosofi menejemen mutu Dr. W. Edward Deming dikembangkan berdasarkan untuk memperbaiki kondisi kerja bagi setiap pegawai⁶² Madarasah ideal yang di diharapkan di masa depan adalah madrasah yang memenuhi standar isi mencakup materi dan tingkat kompetensi meliputi kerangka dasar struktur kurikulum dam peningkatan mutu di madrasah itu sendiri. Madrasah masa depan hendaknya selalu menjadikan kerangka dasar serta struktur kurikulum sebagai pedoman.⁶³

Sedangkan bicara masalah mutu pendidikan sering kali yangdibicarakan adalah perbaikan tingkat prestasi siswa atau nilai rapor siswa, dalam sekolah yang bertipe *seperti* itu tanggung jawab perbaikan mutu pendidikan lebih banyak pada guru. Secara umum para guru hanya terfokus pada pendidikan seorang siswa: membantu siswa belajar dan mendapatkan pengetahuan.

⁶¹ M. Dahlan Al Barry, *Kamus Modern Bahasa Indonesia* (Yogyakarta: Arloka, 1994), 329.

⁶² Jerome S. Arcoro, *Pendidikan berbasis mutu* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), 75.

⁶³Khaerudin, Mahfud Junaidi, dkk, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jogyakarta: Nuansa Aksara, 2007), 15.

Input pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan (*school resources are necessary but not sufficient condition to improve student achievement*).⁶⁴ Disamping itu mengingat sekolah sebagai unit pelaksana pendidikan formal terdapat berbagai keragaman potensi anak didik yang memerlukan layanan pendidikan yang beragam, kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan lainnya, maka sekolah harus dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan kualitas/mutu pendidikan.

1. Prinsip-prinsip Mutu Pendidikan

Mutu merupakan topik penting dalam diskusi tentang pendidikan sekarang ini. maka prinsip-prinsip mutu adalah : bagaimana mutu menunjang proses perbaikan sekolah baik kualitas maupun model-model perbaikan sekolah mengembangkan sistem pandang pendidikan. Mereka memfokuskan pada program sekolah terpadu dan bukan pada komponen-komponen program terpisah didalam program tersebut.²¹

Kedua model tersebut memfokuskan pada hasil model-model tersebut mendorong staf dan siswa untuk mengidentifikasi berbagai ukuran untuk menggambarkan kinerja. pengukuran kinerja merupakan proses yang dilakukan oleh lembaga untuk mengetahui mencapai kinerja yang di gunakan sebagai dasar untuk penilaian keberhasilan dan kegagalan suatu lembaga. Proses pengukuran kinerja melalui motoring dan evaluasi kegiatan monitoring dengan tujuan

⁶⁴Ibid., 70.

Mengetahui tingkat efektivitas program mengetahui kesalahan/penyimpangan program sedini mungkin. Adapun kriteria pendidikan yang berkualitas sesuai dengan alam Indonesia adalah sebagai berikut :

- a. Sekolah yang mampu mendidik peserta didiknya berkepribadian luhur, bermoral, bertaqwa, berwawasan nasional dan kebangsaan.
- b. Sekolah yang mampu menanamkan secara komprehensif atas ketrampilan dasar untuk mencapai prestasi akademik berdasarkan kurikulum nasional serta mengembangkan bakat dan minat individu melalui pencapaian prestasi non akademik. Sekolah yang mampu menanamkan wawasan lingkungan dan sistem nilai yang merefleksi sosial kultural religius yang khas Indonesia yang bermuatan pada pemahaman konsep diri atau percaya diri.
- c. Sekolah yang mampu menjalin kelangsungan hubungan kemitraan yang harmonis dan sehat antara kepala sekolah yang *accountable* secara administratif dan akademik.
- d. Sekolah yang mampu menciptakan iklim yang sehat, bersemangat dan bermotivasi tinggi pada semua komunitas sekolah.
- e. Sekolah yang mampu mengembangkan kreatifitas guru dalam mengajar secara kontinyu melalui evaluasi, perubahan dan perbaikan pengajaran.
- f. Sekolah yang mampu membangkitkan semangat peserta didik untuk berpartisipasi dan memanfaatkan kompetisi akademik dan non akademik.

Peningkatan kualitas pendidikan sangat penting artinya bagi kehidupan manusia khususnya dilingkungan pendidikan

itu sendiri, untuk Mengimbangi perubahan dan kemajuan di berbagai bidang misalnya: bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, bidang ekonomi, sosial budaya dan lain sebagainya. Peningkatan kualitas pendidikan terjadi karena adanya pengaruh yang saling memperkuat yang akhirnya melahirkan sesuatu yang baru. Peningkatan pendidikan yang terjadi karena adanya suatu yang mendorong yang berasal dari masyarakat itu sendiri, tetapi dapat pula dari luar misalnya karena adanya pengaruh kebudayaan asing. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan perubahan pendidikan yang berdasarkan atas usaha-usaha sadar dan terencana.

a.Sekolah yang mampu menanamkan wawasan lingkungan dan sistem nilai yang merefleksi sosial kultural religius yang khas Indonesia yang bermuatan pada pemahaman konsep diri atau percaya diri.

b.Sekolah yang mampu menjalin kelangsungan hubungan kemitraan yang harmonis dan sehat antara kepala sekolah yang *accountable* secara administratif dan akademik.

c.Sekolah yang mampu menciptakan iklim yang sehat, bersemangat dan bermotivasi tinggi pada semua komunitas sekolah.

d.Sekolah yang mampu mengembangkan kreatifitas guru dalam mengajar secara kontinyu melalui evaluasi, perubahan dan perbaikan pengajaran.

e.Sekolah yang mampu membangkitkan semangat peserta didik untuk berpartisipasi dan memanfaatkan kompetisi akademik dan non akademik.

Peningkatan kualitas pendidikan sangat penting artinya bagi kehidupan manusia khususnya dilingkungan pendidikan

itu sendiri, untuk Mengimbangi perubahan dan kemajuan di berbagai bidang misalnya: bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, bidang ekonomi, sosial budaya dan lain sebagainya.

Peningkatan kualitas pendidikan terjadi karena adanya pengaruh yang saling memperkuat yang akhirnya melahirkan sesuatu yang baru. Peningkatan pendidikan yang terjadi karena adanya suatu yang mendorong yang berasal dari masyarakat itu sendiri, tetapi dapat pula dari luar misalnya karena adanya pengaruh kebudayaan asing. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan perubahan pendidikan yang berdasarkan atas usaha-usaha sadar, terencana dan berpola dalam pendidikan untuk mengarahkan sesuai dengan kebutuhan yang dihadapi dan tuntutan zamannya

a. Model Sekolah Bermutu

Kriteria untuk sekolah bermutu ditandai dengan “ pilar mutu” untuk pendidikan, pilar-pilar tersebut merupakan ramuan penting bagisetiap prakarsa mutu yang berhasil. Pilar mutu itu bersifat universal. Dapat diterapkan di setiap organisasi pendidikan mulai dari kegiatan diruang kelas sampai perawatan bangunan, semua itu sama pentingnya. Mutu harus berasal dari anggota dewan sekolah, atministrator, siswa dan staf. Dewan sekolah harus menciptakan paradikma baru pendidikan untuk komunitasnya, pendidikan mesti dinilai atas kontribusinya untuk mengembangkan siswa menjadi warga Negara yang bernilai yang dipersiapkan agar lebih baik menghadapi tantangan akademik dan bisnis di masa depan *definisi* pendidikan menurut undang-undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional atau Sisdiknas, pasal 1 (ayat 1 dan 4), bahwa “Pendidikan adalah

usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, akhlak mulia, pengendalian diri, kecerdasan, keperibadian, serta keterampilan yang diperlukan untuk dirinya, masyarakat, bangsa dan juga negara.”⁶⁵

Mutu dibidang pendidikan meliputi mutu input, proses, output, dan outcome, yaitu :

- a. Input pendidikan dinyatakan bermutu apabila telah berproses
- b. Proses pendidikan bermutu jika mampu menciptakan suasana yang aktif, kreatif dan juga menyenangkan
- c. *Output* dinyatakan bermutu jika hasil belajar dibidang akademik dan non akademik siswa tinggi
- d. *Outcome* dinyatakan bermutu jika lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji yang wajar, dan semua pihak mengakui kehebatan lulusannya dan merasa puas.⁶⁶

Mutu di ruang kelas sangat penting dalam pembelajaran maka untuk merubah dari kelas yang terpusat pada guru menjadi kelas yang akan ada terpusat pada belajar/siswa, hal-hal yang diperhatikan adalah:

- a. Apakah bangku-bangkunya tersusun seperti garis lurus?
- b. Apakah meja guru berada di depan kelas?
- c. Apakah guru sering duduk di kelas ?
- d. Apakah guru menerangkan di podium depan kelas?

⁶⁵ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bandung : Fokusmedia, 2010.

⁶⁶ “Pengertian mutu pendidikan” , *Seputar Pendidikan*, seputar pendidikan.003.blogspot.com, Juni 2013, diakses tanggal 03 Agustus 2013.

e.pula tanpa Apakah bahan pelajaran hanya dapat didapat dari ?

f. Apakah memenuhi tuntutan kurikulum merupakan tujuan penting?

g. Apakah siswa sering mengeluh karena jenuh?

Apabila jawaban guru "ya" untuk semua pertanyaan tersebut anda termasuk guru yang mengajar dengan kegiatan belajar-mengajar berpusat pada guru di kelas. Dalam hal ini anda harus dapat mengubah kelas anda dari kelas yang terfokus pada guru menjadi kelas yang terfokus pada siswa, guru akan mendapatkan pengetahuan secara tidak langsung yang diperlukan untuk mengimplementasikan mutu di kelas.

Sumber belajar atau media adalah komponen komunikasi yang berfungsi sebagai perantara atau pembawa pesan dari pengirim ke penerima. Kata media berasal dari bahasa latin *medius* yang secara harfiah berarti “tengah, perantara, pengantar” dan dalam bahasa arab kata media adalah “*wasailu*” atau pengantar pesan dari pengirim kepada penerima. Gerlach & Ely mengatakan bahwa media apabila dipahami secara garis besar adalah manusia, materi, atau kejadian yang membangun kondisi yang membuat siswa mampu memperoleh pengetahuan, kemampuan atau sikap, dalam hal ini guru, buku dan lingkungan merupakan media.

Media pembelajaran adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan bahan pelajaran, sehingga dapat merangsang perhatian, minat, pikiran dan perasaan siswa dalam kegiatan belajar untuk mencapai tujuan pembelajaran tertentu. Media pembelajaran adalah sebagai komponen sistem pembelajaran. Tanpa media, komunikasi

tidak akan terjadi, dan demikian media pembelajaran proses pembelajaran juga tidak akan berlangsung. Media pembelajaran adalah komponen integral dari sistem pembelajaran.

Jadi pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan dasar untuk belajar sehingga dapat mengikuti bahkan menjadi pelopor dalam pembaharuan dan perubahan dengan cara memberdayakan sumber-sumber pendidikan secara optimal melalui pembelajaran yang baik dan kondusif.

Adapun kriteria pendidikan yang berkualitas sesuai dengan alam Indonesia adalah sebagai berikut :

- a. Sekolah yang mampu mendidik peserta didiknya berkepribadian luhur, bermoral, bertaqwa, berwawasan nasional dan kebangsaan.
- b. Sekolah yang mampu menanamkan secara komprehensif atas ketrampilan dasar untuk mencapai prestasi akademik berdasarkan kurikulum nasional serta mengembangkan bakat dan minat individu melalui pencapaian prestasi non akademik.⁶⁷
- c. Sekolah yang mampu menanamkan wawasan lingkungan dan sistem nilai yang merefleksi sosial kultural religius yang khas Indonesia yang bermuatan pada pemahaman konsep diri atau percaya diri.
- d. Sekolah yang mampu menjalin kelangsungan hubungan kemitraan yang harmonis dan sehat antara kepala sekolah yang *accountable* secara administratif dan akademik.

⁶⁷ M. Dahlan Al Barry, *Kamus Modern Bahasa Indonesia* (Yogyakarta: Arloka, 1994), hlm. 329.

e. Sekolah yang mampu menciptakan iklim yang sehat, bersemangat dan bermotivasi tinggi pada semua komunitas sekolah.

f. Sekolah yang mampu mengembangkan kreatifitas guru dalam mengajar secara kontinyu melalui evaluasi, perubahan dan perbaikan pengajaran.

g. Sekolah yang mampu membangkitkan semangat peserta didik untuk berpartisipasi dan memanfaatkan kompetisi akademik dan non akademik.

Peningkatan kualitas pendidikan sangat penting artinya bagi kehidupan manusia khususnya dilingkungan pendidikan itu sendiri, untuk Mengimbangi perubahan dan kemajuan di berbagai bidang misalnya: bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, bidang ekonomi, sosial budaya dan lain sebagainya.

Peningkatan kualitas pendidikan terjadi karena adanya pengaruh yang saling memperkuat yang akhirnya melahirkan sesuatu yang baru. Peningkatan pendidikan yang terjadi karena adanya suatu yang mendorong yang berasal dari masyarakat itu sendiri, tetapi dapat pula dari luar misalnya karena adanya pengaruh kebudayaan asing. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan perubahan pendidikan yang berdasarkan atas usaha-usaha sadar, terencana dan berpola dalam pendidikan untuk mengarahkan sesuai dengan kebutuhan yang dihadapi dan tuntutan zamannya.

Menurut Tim Dosen FIP IKIP Malang ada beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya peningkatan kualitas

pendidikan yaitu⁶⁸: Adanya potensi dasar manusia yang universal, berupa

- a. Kemampuan untuk membedakan antara yang baik dan yang buruk.
- b. Kemampuan dan kebebasan untuk mengembangkan diri sendiri sesuai dengan pembawaan dan cita-citanya.
- c. Kemampuan untuk berhubungan dan kerjasama dengan orang lain.
- d. Adanya ciri khas yang mampu membedakan dirinya dengan orang lain.
- e. Adanya penambahan penduduk.
- f. Adanya perkembangan ilmu pengetahuan. Adanya tuntutan proses pendidikan yang relevan.

Peningkatan di bidang pendidikan terus selaras dan terintegrasi serta menunjang pembangunan bangsa yang menyeluruh. Dalam kerangka berpikir ini tugas peningkatan kualitas pendidikan adalah memecahkan masalah-masalah yang dijumpai dalam dunia pendidikan itu sendiri dengan baik. Peningkatan kualitas pendidikan juga merupakan suatu tanggapan baru terhadap masalah pendidikan yang jelas akan dihadapi. Titik pangkal peningkatan kualitas pendidikan adalah masalah pendidikan yang aktual yang secara sistematis akan dipecahkan secara inovatif.

Cara yang inovatif dimaksudkan adalah segala cara pemecahan yang terpilih dan secara nyata mampu memecahkan masalah yang timbul. Sebagaimana telah diketahui bahwa dalam pelaksanaan pendidikan dalam suatu

⁶⁸ Tim Dosen FIP IKIP Malang, *Pengantar Dasar-dasar Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1987), hlm. 181-199.

lembaga pendidikan tidak lepas dari beberapa faktor di bawah ini:

a. Faktor Guru

Guru merupakan faktor penentu dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, sebab gurulah yang merupakan penggerak utama dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Ada beberapa jalan yang bisa ditempuh dalam meningkatkan kualitas guru, antara lain:

1) Meningkatkan pengetahuan dan wawasan guru. Peningkatan wawasan dan pengetahuan yang dimiliki oleh guru bisa dilakukan dengan cara mengikuti penataran-penataran, workshop, seminar dan lain-lain. Dengan cara seperti itu maka guru tidak akan ketinggalan jaman. Dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin meningkat dewasa ini. Dan juga mengadakan studi banding kesekolah yang lebih maju. Dengan cara seperti itu guru akan memperoleh masukan tentang hal-hal yang berkenaan dengan pelaksanaan pembelajaran dan upaya peningkatannya.

2) Mengadakan musyawarah.

Dengan seringnya mengadakan musyawarah atau rapat juga menjadi penentu bagaimana meningkatkan kualitas pendidikan. karena dalam forum rapat atau musyawarah tersebut para guru akan memperoleh langkah yang lebih baik dalam proses belajar mengajar dan juga dengan musyawarah dapat menyelesaikan masalah. Untuk musyawarah guru mata pelajaran biasa disebut MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran).

3). Faktor peserta didik.

Peserta didik merupakan obyek dari pendidikan. oleh karena itu kualitas pendidikan tidak akan terlepas dari tingkah laku, minat dan bakat peserta didik. Karena itu pembinaan terhadap anak harus dilaksanakan secara terus menerus kearah kematangan dan kedewasaan

4). Alat pendidikan.

Alat pendidikan yang dimaksud disini adalah media pembelajaran serta sarana prasarana yang menunjang kegiatan proses belajar mengajar.

5). Mengadakan kerjasama dengan masyarakat.

Salah satu hal yang sedikit banyak mempengaruhi kemajuan pendidikan adalah masyarakat, terutama orang tua siswa, sebab tanpa adanya bantuan dan kesadaran dari masyarakat sulitlah kiranya peningkatan kualitas pendidikan itu akan terwujud. Mengingat hubungan antara sekolah dan masyarakat maka dibutuhkan sebuah wadah yaitu yang biasa disebut BP3 (Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan). Semua usaha peningkatan kualitas pendidikan ini telah menemukan titik tolak berpijak yang mantap dan jelas yaitu pada kepentingan peserta didik atau subyek belajar. Maka salah satu upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas pendidikan adalah dengan manajemen kurikulum.

Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dibidang pendidikan, dikembangkan pula berbagai kurikulum dan metode mengajar yang lebih sesuai, lebih efektif dan efisien. Tidak dapat disangkal bahwa perkembangan teknologi yang telah menyebabkan kehidupan lebih baik, transportasi lebih mudah, komunikasi lebih lancar dan sebagainya. Tetapi

disisi lain terjadi pula akibat-akibat negatif seperti makin banyaknya pengangguran.

Kesimpulan

Menejemen pendidikan pondok Pesantren bisa dikatakan cukup bagus apabila sudah terlaksanannya fungsi-fungsi menejemen diantaranya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dengan bentuk sebelum dimulainya pembelajaran adanya perencanaan materi oleh ustadz-ustadz dan adanya bimbingan akhlaqul karimah yang berupa, santri dididik tertib dalam duduknya, menghafal nadhoman , serta membaca surat fatimah dan doa sebelum mulai pelajaran dan para santri disuruh untuk menjaga ketenangan dalam proses belajar mengajar berlangsung. Proses meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan yang diterapkan di sebuah pondok pesantren masuk dalam kategori bagus bisa dibuktikan dengan adanya pembelajaran yang di ajarkan pada santri dengan pembagian yang disesuaikan dengan kemampuan masing masing. Manajemen pesantren dalam peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren, bisa dinyatakan cukup bagus apabila dibuktikan dengan terlaksanannya menejemen pendidikan pesantren serta terlaksanannya fungsi-fungsi menejemen diantaranya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan secara maksimal.

DAFTAR RUJUKAN

- Affandi, Mochtar. 2010. “*Kitab kuning & tradisi akademik pesantren*”Bekasi: pustaka Isfahan.
- Amirulloh, Budiono. 2004, *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Anwar, Ali Anwar. 2011. *Pembaruan Pendidikan Di Pesantren Lirboyo Kediri*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Arikunto dan Lia Yuliana. 2008, *Manajemen Pendidikan* .Yogyakarta: Aditya Media.
- Beni S. Ambarjaya.2008, *Model-model pembelajaran Kreatif*. Bandung: Tinta Emas.
- Burhannudin, Moh. Makin. 1999. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Indonesia.
- Burhannudin, Yusak, 2005. *Administrasi Pendidikan* .Bandung : Pustaka Setia.
- Departemen Agama.2003, *Pola Pembelajaran Di Pesantren*.
- Depdikbud. 1995. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Dhofir, Zamakhsyari. 1983. *Tradisi Pesantren*. Jakarta: LP3ES.
- Dimiyati, Mujiono. 2009, *Belajar dan Pembelajaran*,Jakarta: Renika Cipta.
- Faishal, Yusuf Amril . 1995. *Reorientasi Pendidikan Islam*. Jakarta, Gema Isani Press.
- Ghozali, Moh. Bahri. 2003. “*Pesantren Berwawasan Lingkungan*” Jakarta : EV. Prasasti.
- Harjdito,Dydiet. 1997, *teori organisasi dan pengorganisasian* (Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Idrus, Ali. 2009. *Manajemen Pendidikan Global,Visi, Aksi dan Adaptasi*. Jakarta, Gaung Persada Press.
- Iskandar. 2010. *Metode Penelitian dan Pendidikan Sosial Kualitatif dan Kuntitatif*. Jakarta : Gp Pres.
- Jauhari, Moh. Irmawan. 2008. “*Manajemen Komunikasi Pembelajaran dalam meningkatkan Mutu Pendidikan*.”

- Khozin, 2006. *Jejak-Jejak Pendidikan Islam di Indonesia*. Malang : Universitas Muhammadiyah.
- Masyhud, Sulthon, Moh Khusnurdilo. 2003. *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka.
- Masykur, Anis. 2010. *Menakar Modernisasi Pendidikan Pesantren, Mengusung Sistem Pesantren Sebagai Sistem Pendidikan Mandiri*. Depok Jabar, Barnai Pustaka.
- Matsuhu,1994. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta, Seri INIS XX
- Mochtar, Affandi . 2007. *Kitab Kuning & Tradisi Akademik Pesantren*. Bekasi: Pustaka Isfahan.
- Muhaimin dan dkk.1996, *Strategi Belajar Mengajar (Penerapan Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Surabaya: CV.Citra Media.
- Ramayulis. 2008, *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Rohman,Abd dan Sholeh dkk 1985, “*Pedoman Pembinaan Pondok pesantren*”, Jakarta: Proyek Pembinaan dan bantuan kepada pondok pesantren.
- Rubaidi.1995. *Pendidikan Berbasis Masyarakat – Upaya mengeluarkan solusi terhadap berbagai problem social*. Yogyakarta : Pustaka Belajar.
- Ruchman, Bashori, 2008 “*The Founding Father, Pesantren Modern Indonesia*,” Jakarta : Inceis.
- Sadili, Samsudin. 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- Saiful, Saga. 2007.*konsep dan makna pembelajaran*,Bandung: Alfabeta.
- Sanjaya,Wina. 2008. *Strategi pembelajaran beroreintasi Standart proses pendidikan*, Jakarta: Kencana.
- Sudirman N, dkk. 1987, *Ilmu Pendidikan*. Bandung : Remadja Karya CV
- Sudjana,2005. *Strategi Pembelajaran*,Bandung: Falah Production.
- Syamsudin, Sadili . 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia. Munawir, Ahmad Warson

- .1997. *al-Munawir:Kamus Arab-Indonesia* Yogyakarta: Pustaka Progresif.
- Usuludin, Win. 2002. *Sitesis Pendidikan Islam Asia AFrika* Yogyakarta : Paradigma.
- Wina Sanjaya, *Strategi pembelajaran beroreintasi Standart proses pendidikan*, (Jakarta: Kencana,2008).
- Zeen, Moh. Ma'sum. 2008, *Ilmu Ushul Fiqh*, Jombang : Darul Hikmah.
- Zubaidi, 2005. *Pedidikan Berbasis Masyarakat : Upaya Menawarkan Solusi Terhaap berbagai Probelematika Sosial*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar.