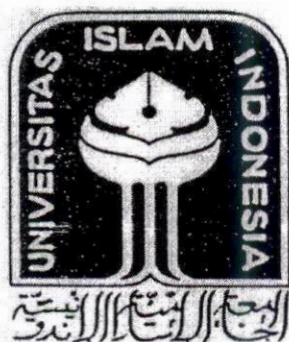


**PASANG SURUT PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN AL-MUQOWAMAH
KONGSI DESA CIPAKAT SINGAPARNA TASIKMALAYA**



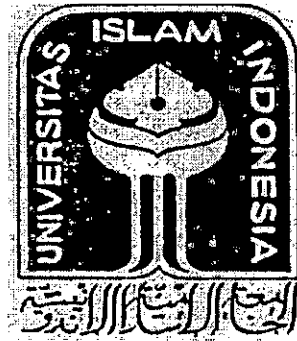
Oleh:
Ai Solihah
NIM: 07913178

TESIS

Diajukan kepada
Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Agama Islam
Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam

YOGYAKARTA
2009

**PASANG SURUT PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN AL-MUQOWAMAH
KONGSI DESA CIPAKAT SINGAPARNA TASIKMALAYA**



Oleh:

Ai Solihah

NIM: 07913178

Pembimbing

Prof. Dr. H. Usman Abu Bakar, MA

TESIS

**Diajukan kepada
Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Agama Islam
Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam**

YOGYAKARTA

2009



PROGRAM PASCASARJANA FIAI
MAGISTER STUDI ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

PENGESAHAN

Nomor: 585/PS-MSI/Peng./VIII/2009

TESIS berjudul : **PASANG SURUT PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN
AL-MUQOWAMAH KONGSI DESA CIPAKAT
SINGAPARNA-TASIKMALAYA**

Ditulis oleh : Ai Solihah

N. I. M. : 07913178

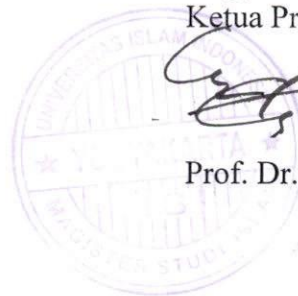
Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister dalam Ilmu
Pendidikan Islam

Yogyakarta, 23 Agustus 2009

Ketua Program

Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS





PROGRAM PASCASARJANA FIAI
MAGISTER STUDI ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Nama : Ai Solihah
Tempat/tgl.lahir : Tasikmalaya, 14 Juli 1965
N. I. M. : 07913178
Konsentrasi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : **PASANG SURUT PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN AL-
MUQOWAMAH KONGSI DESA CIPAKAT SINGAPARNA-
TASIKMALAYA**

Ketua/Sekretaris: Drs. H. Asmuni, MA

Pembimbing : Prof. Dr. H. Usman Abu Bakar, MA

Penguji : Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS

Penguji : Prof. Dr. H. Ahmad Abd. Syakur, MA

()

()

()

()

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

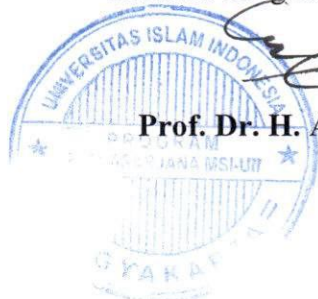
Diuji di Yogyakarta pada tanggal 13 Agustus 2009

Pukul : 07.00–08.00 WIB

Hasil / Nilai : **86,00 / A**

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana MSI UII




Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS



**PROGRAM PASCASARJANA FIAI
MAGISTER STUDI ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

NOTA DINAS

No. : 739/PS-MSI/ND/VII/2009

TESIS berjudul : **PASANG SURUT PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN
AL-MUQOWAMAH KONGSI DESA CIPAKAT
SINGAPARNA-TASIKMALAYA**

Ditulis oleh : Ai Solihah


NIM : 07913178

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diujikan di depan Dewan Penguji Tesis Magister Studi Islam Program Pascasarjana (S-2) Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 10 Agustus 2009

Ketua Program,


**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**



MAGISTER STUDI ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. & Fax. (0274) 523637
e-mail: info@msi-iii.net

PERSETUJUAN

TESIS berjudul : PASANG SURUT PENDIDIKAN PONDOK
PESANTREN AL-MUQQOWAMAH KONGSI DESA
CIPAKAT SINGAPARNA-TASIKMALAYA

Ditulis oleh : Ai Siti Solihah

NIM : 07913178

Telah dapat disetujui untuk diuji di hadapan Tim Penguji Tesis Magister Studi Islam
Universitas Islam Indonesia.

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA
Yogyakarta,
Pembimbing,

Agustus 2009

Prof. Dr. H. Usman Abu Bakar, MA.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN
 Sesuai dengan SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan & Kebudayaan RI
 No. 158/1987 dan NO. 0543 b/U/1987
 Tertanggal 22 Januari 1988

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	-	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	-
ت	Ta'	T	-
ث	Sa'	S	S dengan titik di atasnya
ج	Jim	J	-
ح	Ha'	H	-
خ	Kha'	Kh	-
د	Dal	D	-
ذ	Zal	Z	Z dengan titik di atasnya
ر	Ra'	R	-
ز	Za'	Z	Z dengan titik di atasnya
س	Sin	S	-
ش	Syin	Sy	-
ص	Sad	S	S dengan titik di bawahnya
ض	Dad	D	D dengan titik di bawahnya
ط	Ta'	T	T dengan titik di bawahnya
ظ	Za'	Z	Z dengan titik di bawahnya
ع	'ain	'	Koma terbalik
غ	Gain	G	-
ف	Fa'	F	-
ق	Qaf	Q	-
ك	Kaf	K	-
ل	Lam	L	-
م	Mim	M	-
ن	Nun	N	-
و	Wawu	W	-
هـ	Ha'	H	-
ء	Hamzah	'	Apostrof, tetapi lambang ini tidak dipergunakan untuk hamzah di awal kata
ي	'Ya'	Y	-

B. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, termasuk tanda *syaddah*, ditulis rangkap

أحمدية ditulis *Aḥmudīyyah*

C. Ta' Marbutah di Akhir Kata

1. Bila dimatikan ditulis *h*, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi bahasa Indonesia, seperti *salat*, *zakat* dan sebagainya.

جماعة ditulis *jamā'ah*

2. Bila hidup ditulis *t*

كرامه الأولياء ditulis *karamātul-auliyā*



D. Vokal Pendek

Fathah ditulis *a*, kasrah ditulis *i*, dan dammah ditulis *u*.

E. Vokal Panjang

A panjang ditulis *ā*, i panjang ditulis *ī*, dan u panjang ditulis *ū*, masing-masing dengan tanda hubung (-) di atasnya.

Fathah + *yā'* tanpa dua titik yang dimatikan ditulis *ai*, dan fathah + wāwu mati ditulis *au*.

F. Vokal-vokal Pendek yang Berurutan dalam satu kata dipisah dengan apostrof (').

أَنْتُمْ ditulis *a'antum*
مُؤَنَّثٌ ditulis *mu'anna's*

G. Kata Sandang Alif + Lām

1. Bila diikuti huruf qomariah ditulis al-

الْقُرْآنُ ditulis *Al-Qur'an*

2. Bila diikuti huruf syamsiyyah, huruf / diganti dengan huruf syamsiyyah yang mengikutinya..

الْأَشْيَاءُ Ditulis *asy-Syi'ah*



H. Huruf Besar

Penulisan huruf besar disesuaikan dengan EYD.

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

I. Kata dalam Rangkaian Frasa dan Kalimat

1. Ditulis kata per kata, atau

2. Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dalam rangkaian tersebut

شَيْخُ الْإِسْلَامِ ditulis *Syaik al-Islām* atau *Syaikhul-Islām*

MOTO

يَتَأَيُّهَا النَّبِيُّ حَرِّضِ الْمُؤْمِنِينَ عَلَى الْقِتَالِ ۚ إِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ عَشْرُونَ صَابِرُونَ يَغْلِبُوا
مِائَتِينَ ۚ وَإِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ مِائَةٌ يَغْلِبُوا أَلْفًا مِّنَ الَّذِينَ كَفَرُوا بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لَا
يَفْقَهُونَ ﴿٦٥﴾

*"Hai nabi, Kobarkanlah semangat para mukmin untuk berperang. jika ada dua puluh orang yang sabar diantaramu, niscaya mereka akan dapat mengalahkan dua ratus orang musuh. dan jika ada seratus orang yang sabar diantaramu, niscaya mereka akan dapat mengalahkan seribu dari pada orang kafir, disebabkan orang-orang kafir itu kaum yang tidak mengerti"*¹

(Q.S. Al-Anfal: 65)



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Tesis ini kupersembahkan untuk:

Ibuku tercinta,

Suamiku tersayang, anak-anak yang

kucintai serta teman-temanku

seperjuangan yang selalu memberi

dukungan dan dorongan

¹ Al-Qur'an Surat Al-Anfal Ayat 65

ABSTRAK

Pasang Surut Pendidikan Pondok Pesantren Al-Muqowamah Kongsi Desa Cipakat – Singaparna - Tasikmalaya

Oleh
Ai Solihah
NIM. 7913178

Pondok pesantren merupakan pendidikan tradisional dan tertua di Indonesia di samping lembaga pendidikan Islam, yang telah banyak merasakan pola pembelajaran pesantren dan menghasilkan ulama dan ulama intelek yang tersebar di seluruh pelosok Indonesia.

Tujuan penelitian ini adalah : (1) untuk mengungkapkan dan mendeskripsikan pasang surut pendidikan pondok pesantren, (2) untuk mengungkapkan manajemen pondok pesantren, (3) mengkaji implikasi pemimpin terhadap perkembangan pondok pesantren.

Penelitian ini bersifat kualitatif, menggunakan metode *grounded research* dengan pendekatan historis dan fenomenologi. Sebagai sampel dipilih pondok pesantren Al-Muqowamah di Desa Cipakat-Singaparna-Tasikmalaya. Pengumpulan data dilakukan studi kepustakaan, dokumentasi dan wawancara sedangkan analisis data menggunakan analisis kualitatif baik secara deskriptif maupun inferensial.

Hasil penelitian ini diperoleh kesimpulan penyebab faktor pasang surut penelitian pondok pesantren Al-Muqowamah yaitu dari pengadministrasian karena tidak ada tenaga ahli yang profesional, dari sistem manajemen masih menggunakan manajemen tradisional. Sedangkan pemimpin pesantren masih bercorak sentralistik dan paternalistik. Namun demikian, pondok pesantren memiliki pengaruh yang kuat di masyarakat dan terus eksis dalam mencerdaskan anak bangsa.

Selanjutnya dalam upaya memelihara eksistensi pondok pesantren dan untuk memperluas cakupan pengaruhnya pemimpin pondok pesantren (kyai) hendaknya dapat mempertimbangkan penerapan manajemen modern, menggunakan berbagai variasi gaya kepemimpinan sesuai kebutuhan situasional, serta memperbaiki orientasi keilmuan, metodologi, kurikulum dan mengembangkan cara berpikir ilmiah.

Adapun saran-saran yang dikemukakan pada penelitian ini yakni untuk memotivasi para santri dalam menambah wawasan keilmuan yang luas sehingga mereka menemukan tradisi berpikir ilmiah dan mampu mengembangkan pesantren ke arah yang lebih maju.

Kata kunci : Pendidikan Al-Muqowamah

ABSTRACT

Ebb of Education Maisonette Pesantren Al-Muqowamah Kongsi Desa Cipakat - Singaparna – Tasikmalaya

**By
Ai Solihah
NIM. 7913178**

Maisonette pesantren represent eldest and traditional education in Indonesia beside institute Islam education, what have a lot of feeling pattern of study pesantren and yield moslem scholar and moslem scholar intellect which gone the round of all Indonesia.

This research target is : (1) to lay open and description of ebb of education of maisonette pesantren, (2) to lay open management of maisonette pesantren, (3) studying leader implication to growth of maisonette pesantren.

This research have the character of qualitative, using method of grounded research with historical approach and fenomenologi. As sampel selected by maisonette of pesantren Al-Muqowamah in Desa Cipakat-Singaparna-Tasikmalaya. Data collecting conducted by a bibliography study, documentation and interview while data analysis use analysis qualitative either through descriptive and also inferensial

From this result penelitian obtained conclusion of cause of factor of ebb of research of maisonette of pesantren Al-Muqowamah that is from administration since there no professional past master, from management system still use traditional management. While leader of pesantren pattern still sentralistik and fathernalistik. By the way, maisonette pesantren own strong influence in society and non-stoped eksis in educating nation child.

Hereinafter in the effort looking after eksistensi of maisonette pesantren and to extend its influence coverage is leader of maisonette pesantren (kyai) shall earn to consider modern management applying, using various variation of leadership style according to requirement situasional, and also improve knowladge orientation, methodologies, curriculum and develop erudite way of thinking.

As for suggestions proposed this research namely to motivate all santri in adding wide knowledge so that they find tradition think erudite and able to develop pesantren up at more go forward.

Keyword : Education Al-Muqowamah.

KATA PENGANTAR



Segala puji bagi Allah SWT yang telah mengajarkan manusia tentang apa yang tidak diketahuinya. Shalawat serta salam semoga tetap dicurahkan pada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW sebagai pembawa rahmat untuk seluruh alam.

Alhamdulillah berkat rahmat dan hidayah Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini yang berjudul Pasang Surut Pendidikan Pondok Pesantren Al-Muqowamah Kongsy-Cipakat Singaparna Tasikmalaya. Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Studi Islam (M.SI.) pada Program Pasca Sarjana (S.2) Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta.

Terlepas dari segala kekurangan yang ada, sungguh penulis telah mencurahkan segenap tenaga dan pikiran untuk mempersembahkan buah karya dengan penuh kelemahan dan kekurangan. Keberadaan karya ini mustahil dapat terwujud tanpa uluran tangan berbagai pihak. Oleh karena itu tidaklah berlebihan bila penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya dan sedalam-dalamnya kepada yang terhormat.

1. Bapak Prof. Dr. H. Edy Suandi Hamid, M.Ec. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
2. Bapak Drs. H.M.Fajar Hidayanto, MM. selaku Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

3. Bapak Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS selaku Ketua Program Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
4. Bapak Prof. Dr. H. Usman Abu Bakar, MA. Selaku pembimbing penulis yang telah memberikan pengarahan serta saran-sarannya dalam penyelesaian Tesis ini.
5. Bapak Drs. H. Asmuni Mth, MA., selaku sekretaris program Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
6. Seluruh para guru besar, dosen pengampu dan para pengelola di lingkungan program pascasarjana Magister Studi Islam (UII) Yogyakarta yang telah memberikan bimbingan ilmiah dan bantuannya selama penulis mengikuti program studi.
7. Ibunda, suami tercinta H. Iin Zenal Mutaqin, S.Pd.I. dan anak-anak tersayang yang telah memberikan dorongan dan bantuannya, baik moril maupun materil selama penulis mengikuti program studi.
8. Bapak Rektor dan segenap pimpinan Institut Agama Islam Cipasung Tasikmalaya yang telah bekerja sama dengan Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dalam penyelenggaraan program magister studi Islam.

Semua bentuk bantuan tersebut sungguh demikian berarti bagi penulis, mudah-mudahan Allah SWT menerima amal baik ini dan dicatatnya sebagai amal ibadah dengan imbalan berlipat ganda, hanya kepada Allahlah kita bertawakal.

Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari sempurna, karena itu saran dan kritik konstruktif sangat diharapkan guna perbaikan selanjutnya. Akhirnya,

mudah-mudahan karya ini akan membawa manfaat khususnya bagi penulis umumnya bagi para pembaca.

Yogyakarta, Agustus 2009

Penulis



Ai Solihah



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	I
PENGESAHAN	II
TIM PENGUJI UJIAN TESIS	III
NOTA DINAS	IV
PERSETUJUAN PEMBIMBING	V
MOTTO	VI
ABSTRAK	VII
KATA PENGANTAR	VIII
DAFTAR ISI	XI
DAFTAR TABEL	XIV
DAFTAR GAMBAR	XV
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	6
D. Kajian Pustaka	7
E. Kerangka Teori	10
F. Metode Penelitian	13
G. Sistematika Pembahasan	15

BAB II SELINTAS MASALAH PENDIDIKAN PONDOK

PESANTREN

A. Komponen-komponen Pesantren	16
B. Jenis-jenis Pesantren	33
C. Faktor Pasang Naik dan Pasang Surut Pondok Pesantren	49
D. Manajemen Pondok Pesantren	53

BAB III GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN PENDIDIKAN

PONDOK PESANTREN AL-MUQOWAMAH

A. Sejarah Singkat Berdiri dan Perkembangan Pondok Pesantren Al-Muqowamah	63
B. Kyai, Asatidah dan Karyawan Pondok Pesantren Al- Muqowamah	69
C. Santri-santri Pondok Pesantren Al-Muqowamah	70
D. Manajemen Pondok Pesantren Al-Muqowamah	71
1. Perencanaan di Pondok Pesantren	71
2. Pengorganisasian	77
3. Menggerakkan Organisasi	82
4. Pengendalian (Controlling) dalam Manajemen Pondok Pesantren	85

BAB IV REALITASI PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN AL-

MUQOWAMAH

A. Kondisi Objektif Pesantren Al-Muqowamah	90
B. Pasang Naik Pesantren Al-Muqowamah	93
C. Pasang Surut Pesantren Al-Muqowamah	98

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	102
B. Saran	104

DAFTAR PUSTAKA	105
-----------------------------	-----

RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN



**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Jumlah Santri Dari Berbagai Sekolah yang Ada Di Sekeliling Pesantren Al-Muqowamah	68
Tabel 3.2 Perbedaan antara Model Organisasi Pesantren dengan Model Organistik	78
Tabel 4.1 Keadaan Santri 5 Tahun Kebelakang	98



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar. 2.1 Model analisis hasil pendidikan pesantren melalui pembuatan keputusan partisipatif.....	57
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Pondok Pesantren Al-Muqowamah Kongsy Cipakat-Singaparna	66



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kedudukan pondok pesantren tidak dapat dipisahkan dari kehidupan umat Islam Indonesia. Lembaga pendidikan Islam tertua ini sudah dikenal semenjak agama Islam masuk ke wilayah nusantara. Oleh karena itu sejarah pondok pesantren merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sejarah pertumbuhan masyarakat Islam Indonesia. Hal ini dapat dibuktikan ketika pertama kali kerajaan Islam di Aceh dengan peran wali songo, ulama, kyai dan ustadz. Peran pondok pesantren sangat besar dalam merintis tumbuh kembangnya desa maupun kota, bukanlah berlebihan jika kita menyebutnya sebagai salah satu penopang pilar utama pendidikan di bumi Nusantara ini, dalam catatan sejarah telah membuktikan bahwa ribuan pondok pesantren sampai saat ini, telah berdiri, tumbuh dan berkembang, tentu fenomena ini telah menunjukkan bahwa puluhan ribu bahkan ratusan lebih, orang Indonesia yang ikut merasakan pola pembelajaran pondok pesantren, sampai saat ini pesantren masih eksis dalam mencerdaskan bangsa.

Namun saat globalisasi, keadaan pesantren mengalami pasang surut, kadang tetap bahkan gulung tikar, terlepas dari kelebihan dan keberhasilan pondok pesantren dalam melakukan pelayanan terhadap masyarakat, terutama keberhasilan di bidang pendidikan agama. Namun pondok pesantren tidak luput

dari beberapa problema yang dihadapinya, termasuk kelemahan-kelemahan yang menyertai keberadaannya terutama pondok pesantren di masa-masa lampau.

Kelemahan dan kekurangan yang terdapat di lingkungan pondok pesantren bukan berarti untuk dipermalukan dan ditonton atau dibiarkan berlanjut, namun perlu diupayakan ke arah perbaikan, diminimalisir dalam upaya pemberdayaan pondok pesantren yang kini sedang dan tengah dilakukan. Sehingga fungsi dan perannya dalam pelayanan terhadap masyarakat akan lebih optimal.

Dalam melaksanakan pengelolaan pondok pesantren sistem manajemen kurang diperhatikan secara serius, karena pesantren sebagai lembaga tradisional dengan wataknya yang bebas, sehingga pola pembinaannya hanya tergantung pada kehendak dan kecenderungan seorang pemimpin saja, padahal sesungguhnya potensi-potensi yang ada dapat diandalkan untuk membantu penyelenggaraan pondok pesantren tersebut. Kelemahan manajemen pondok pesantren selama ini, kita berusaha bagaimana cara meminimalisir, serta diupayakan ke arah perbaikan dan penyempurnaan. Secara berangsur-angsur, melalui pendekatan persuasif, pembinaan yang edukatif, pelatihan-pelatihan dan penyebarluasan buku-buku pedoman tentang administrasi dan manajemen kepada seluruh pondok pesantren, sehingga masyarakat pesantren memahami benar arti penting dari sebuah manajemen, dan tentunya dapat dilaksanakan secara sungguh-sungguh pada pondok pesantren tersebut.

Masalah manajemen merupakan tantangan besar bagi masyarakat pesantren untuk menata dan membenahi manajemen secara baik dan benar.

Apalagi kalau melihat fungsi dan perannya saat ini yang multidimensi dalam melakukan pengembangan dan pelayanan terhadap masyarakat di masa yang akan datang.

Pondok pesantren bukan hanya sebatas lembaga pendidikan keagamaan, namun lebih dari itu pondok pesantren sebagai lembaga kemasyarakatan sekaligus lembaga pemberdayaan umat dalam mengembangkan potensi dan keterampilan para santrinya.

Mengingat perannya yang amat penting, pondok pesantren hendaknya melakukan pembenahan diri dalam berbagai aspek kehidupan, meningkatkan sumber daya manusia sebagai pelaku administrasi, membenahi manajemen yang baik dan sekaligus bagaimana meminij dengan cara yang lebih baik pula.

Masalah manajemen bukanlah satu-satunya yang dianggap problem, kelemahan paling menonjol, tapi masih ada faktor-faktor lain seperti perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengadministrasian dan sebagainya. Seperti halnya terjadi di pesantren Al-Muqowwamah yang berlokasi di Desa Cipakat-Singaparna, Tasikmalaya. Keberadaan santrinya dari tahun ke tahun terjadi pasang surut maksimal tetap, hal ini terjadi terutama setelah meninggalnya sesepuh pesantren sebagai pendiri dan figur di masyarakat. Ini merupakan salah satu efek dari peminijmenan sebuah lembaga pendidikan yang kurang memperhatikan fungsi dari manajemen dan administrasi. Sehingga generasi penerusnya sampai saat ini masih belum bisa meningkatkan jumlah santrinya secara signifikan, hal ini mungkin juga karena figur seorang kyai dalam

secara signifikan, hal ini mungkin juga karena figur seorang kyai dalam menjalankan mekanisme kepemimpinannya yaitu

Harus mempunyai integritas wawasan ke depan, sehingga pesantren betul-betul dapat menjawab tantangan zaman, yang tidak lepas dari sifat-sifat yang melekat pada seorang pemimpin, sifat-sifat tersebut antara lain rasa tanggung jawab, perhatian untuk menyelesaikan tugas, enerjik, tepat, berani mengambil resiko, orisinal, percaya diri, terampil, mengendalikan stres, mampu mempengaruhi, dan mampu mengkoordinasikan usaha pihak lain dalam rangka mencapai tujuan lembaga.²

Dalam pengadministrasian bukanlah hal yang baru, administrasi telah ada sejak timbulnya peradaban manusia, bukanlah Islam mengajarkannya apabila ada hubungan interaksi manusia dengan manusia lainnya hendaknya harus ditulis atau faktubu, dalam arti harus ada catatan sebagai bukti fisik yang kuat, pada saat ini yaitu administrasi yang baik dan benar, yang sesuai dengan keperluan lembaga tersebut seperti halnya dengan adanya buku induk, siswa/santri, sejarah berdirinya pesantren jumlah keadaan santri dan sebagainya sehingga dengan pengadministrasian yang lengkap dan baik memudahkan untuk mengevaluasi, mengoreksi kemajuan dan kemunduran sebuah pesantren dan menjadikan sebagai bahan tolok pijak generasi penerusnya.

Juga dalam pengelolaan keuangan yang tidak kalah pentingnya dengan yang lain, suatu lembaga termasuk pesantren dalam pengelolaan keuangan sering menimbulkan permasalahan yang serius bila pengelolaanya kurang baik, di pesantren pengelolaan keuangan sebenarnya tidak rumit, karena pesantren

² M. Sulthon Masyhud dkk. *Manajemen Pondok Pesantren*, Cet. Diva Pustaka, Jakarta, Tahun 2003, hal 32.

merupakan lembaga swadana yang tidak memerlukan pertanggungjawaban keuangan yang terlalu pelik kepada penyandang dananya. Namun demikian karena ada juga dana dari masyarakat untuk mendanai kegiatan di pesantren, misalnya dari orang tua santri, walaupun jumlahnya relatif kecil, hal ini perlu ada laporan atau penjelasan sederhana sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan publik kepada masyarakat agar kredibilitas pesantren di mata masyarakat cukup tinggi. Di sinilah perlunya pengelolaan keuangan dengan baik dan transparan perlu dibudayakan di lingkungan pesantren.

Faktor yang lain yang menjadi ciri khas yang menonjol di kalangan masyarakat pesantren, terutama di masa-masa lampau, yaitu problem kebersihan di lingkungan pondok pesantren, dalam pandangan umum kesan terhadap pesantren adalah kotor, kumuh, jorok, dan tidak higienis, hal ini merupakan tantangan besar bagi masyarakat muslim, khususnya pengelola pondok pesantren termasuk para pemerhati pondok pesantren, atau yang merasa memiliki kepedulian dan keterpanggilan terhadap dunia pesantren, untuk segera melakukan perubahan-perubahan dan perbaikan khusus di bidang kebersihan pondok pesantren. Guna menghapus dan menghilangkan image tersebut. Hal ini sangat kontradiktif antara teori yang dipelajari sehari-hari dalam kehidupan di lingkungan pondok pesantren. Keadaan yang negatif seperti itu mestinya tidak ditularkan kepada generasi berikutnya di lingkungan pondok pesantren, apalagi terhadap masyarakat luas, bahkan harus bisa menepis pandangan-pandangan

negatif terhadap pondok pesantren khususnya dan masyarakat muslim pada umumnya.

Berdasarkan masalah tersebut di atas maka penulis mengangkat masalah ini dalam sebuah judul :

PASANG SURUT PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN AL-MUQOWAMAH KONGSI DI DESA CIPAKAT – SINGAPARNA – TASIKMALAYA.

B. Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang masalah di atas bahwa pasang surut pendidikan pondok pesantren Al-Muqowamah di Desa Cipakat – Singaparna disebabkan oleh beberapa faktor terutama dalam meminij pesantren tersebut, penulis membatasi permasalahan ini sebagai berikut :

1. Kenapa terjadi pasang naik, pasang surut di pendidikan pondok pesantren Al-Muqowamah?
2. Bagaimana manajemen pondok pesantren Al-Muqowamah ?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan terhadap perkembangan pondok pesantren Al-Muqowamah?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas maka secara umum penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan

menganalisis pasang surut pendidikan pondok pesantren Al-Muqowamah di Desa Cipakat-Singaparna. Adapun secara khusus penelitian ini bertujuan :

- a. Untuk mengetahui faktor penyebab terjadinya pasang surut di pendidikan pondok pesantren Al-Muqowamah.
- b. Untuk mengetahui manajemen pesantren Al-Muqowamah.
- c. Untuk mengetahui implikasinya pemimpin terhadap perkembangan pondok pesantren Al-Muqowamah.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Untuk bahan kajian apa faktor penyebab pasang surut pendidikan pondok pesantren Al-Muqowamah.
- b. Sebagai upaya untuk memberikan masukan dan sumbangan kepada para ustad atau pesantren dalam menjalankan pembinaan dan pendidikan di pesantren.
- c. Sebagai data pembanding bagi tulisan-tulisan yang telah ada sebelumnya.

D. Kajian Pustaka

Mengingat pendidikan pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang mampu mempertahankan kehadirannya di tengah-tengah kehidupan masyarakat dari zaman ke zaman, tentu saja banyak karya ilmiah yang membahas tentang keberadaannya. Namun, penulis membatasi terhadap karya ilmiah yang dianggap sangat relevan dengan penelitian diantaranya :

1. Zamakhsyari Dhafier, *Tradisi Pesantren* (studi tentang pandangan hidup kyai) merupakan terjemahan dari prestasinya untuk mendapat gelar Doktor Antropologi Sosial pada “Australian National University” (ANU) Canberra, Australia pada tahun 1980.

Buku tersebut membahas tentang tradisi pesantren pada umumnya pada masa lalu, yang merupakan studi kasus dua pondok pesantren Tebu Ireng dari Tegalsari dalam mempertahankan tradisi kepesantrenannya yang sudah ada dan sekaligus upaya mengadakan perubahan sebagai responsif terhadap perkembangan dan kebutuhan masyarakat pada saat ini, upaya perkembangan pesantren tersebut merupakan tanggung jawab dan tugas pokok kyai sebagai pimpinan tinggi pesantren, misalnya, pesatnya perkembangan pesantren Tebu Ireng karena di samping keilmuan yang tinggi juga karena kecakapan organisasi dan manajemen serta mekanisme yang dimiliki oleh pemimpin itu sendiri terlalu memperhatikan perkembangan zaman. Jadi yang diuraikan dalam buku tersebut hasil dari manajemennya sedangkan bentuk manajemen yang diterapkan belum terurai secara rinci dan jelas atau bukan proses manajemen yang didalamnya mencakup mekanisme kerja yang diterapkan oleh para pemimpin, sedangkan yang dibahas oleh penulis bagaimana seorang pemimpin pesantren dalam menjalankan roda kepemimpinannya supaya keadaan pesantren terutama jumlah santrinya pasang naik, rupanya inilah yang membedakan penulis dengan Zamakhsyari Dhafier, karena penulis juga akan melihat faktor-faktor yang lainnya seperti pengadministrasian,

perencanaan, pengorganisasian dan sebagainya atau penyebab kemunduran pesantren tersebut.

2. Drs. H. Amin Haedari, M.Pd dkk, panorama pesantren dalam cakrawala modern yang dibahas dalam buku tersebut adalah mengenai 2 kabar yang kontradiktif, ada yang menyenangkan dan menyedihkan dari dunia pesantren, kabar yang menyenangkan pengakuan publik terhadap kualitas masyarakat pesantren yang kian hari kian melambung, sedangkan yang menyedihkan yang munculnya kecurigaan dunia luar terhadap pesantren yang dipengaruhi melahirkan gerakan terorisme. Hal inilah yang merupakan tantangan pesantren yang harus secara membuka diri kepada fungsi utama seorang kyai baik mengayomi masyarakat maupun yang para santrinya, Drs. H. Amin Haedari, M.Pd. dkk, membahas lebih kepada fungsi kyai di masyarakat, kyai tidak saja dipandang orang yang memiliki pengetahuan saja, tapi kyai juga sebagai orang yang sakti tempat memohon pertolongan dari bahaya perampokan dan kejahatan, kyai juga dijadikan sebagai seorang tabib yang dapat dimintai pertolongan manakala dari keluarga mereka ada yang sakit dan sebagai sosok yang amat dekat dengan Allah SWT sehingga mampu menjadi perantara penyejuk suasana hati yang sedang resah, kebijaksanaan yang dimilikinya dapat menjernihkan segala macam problem, sehingga kyai senantiasa dijadikan tempat konsultasi masyarakat. Dengan kepandaian yang dimilikinya masyarakat percaya bahwa kyai mampu memberikan nasehat, seperti mengenai pembangunan, paceklik, pemilu, sering dijadikan corong

oleh calon legislatif atau capres dan cawapres karena ucapan kyai di mata masyarakat sangat berpengaruh dan menentukan. Hubungannya dengan penulis adalah kalau penulis lebih demikian pada fungsi kyai itu dalam meminiij kepesantrenannya yang mungkin nantinya dalam jangka waktu yang panjang atau singkat akan tercium kualitas santri output dari pesantren oleh masyarakat, sebagai asfek dari peminijmenan yang baik, sehingga masyarakat ada kemauan untuk menitipkan anak-anaknya di pesantren. Jadi pembenahan di dalam lebih diutamakan, pembenahan ini menyangkut kepandaian, pengalaman kecekatan keterampilan para pengelola pesantren. Sedangkan Drs. H. Amin Haedari, M.Pd. dkk, membahas fungsi kyai di masyarakat, rupanya itulah yang membedakan penulis dengan Drs. H. Amin Haedari, M.Pd. dkk.



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

E. Kerangka Teori

Maju mundurnya suatu bangsa tergantung kepada pendidikan itu sendiri semakin terarah penyelenggaraan pendidikan akan mengantarkan suatu bangsa ke pendidikan yang lebih maju, termasuk lembaga pendidikan pondok pesantren yang merupakan salah satu aspek dari sosial budaya yang tidak mungkin terisolasi dan tidak pernah lepas dari perkembangan dan tuntutan zaman untuk tampil mengemban amanah dan memberikan sumbangsih terhadap tujuan pendidikan Nasional.

Pesantren Al-Muqowamah dalam keadaan pasang naik yaitu terutama ketika masih ada sesepuh pesantren sebagai pendiri, beliau adalah seorang sosok kyai yang betul-betul berpengaruh di masyarakat, para ustad, dan di hadapan para santrinya karena keadaan kharismanya, kedalaman ilmunya, penyabar, bijaksana dalam mengambil tindakan, sangat memperhatikan kesejahteraan para ustadnya, selain memperhatikan perkembangan pesantren yang dipimpinnya, juga sangat memperhatikan pada jadwal pengajian untuk para santrinya, sehingga aba-aba penjemputan malakal mautpun tidak dirasakannya, beliau masih terus aktif mengajar, berceramah, selang beberapa jam kemudian beliau dipanggil oleh Allah SWT, maka sebagai penggantinya adalah oleh anak laki-lakinya yang tertua.

Setiap lembaga pendidikan baik besar maupun kecil pasti mempunyai tujuan yang ingin dicapai, dan tujuan yang direncanakan yang memerlukan adanya proses pengaturan atau pengelolaan secara baik. Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang terdiri atas beberapa elemen seperti dengan adanya kyai sebagai pemimpin, kobong atau asrama tempat tinggal santri, mesjid atau madrasah sebagai sarana untuk belajar, atau ibadah, dan santri yang merupakan satu kesatuan yang terlibat dalam melakukan aktivitas-aktivitas untuk melaksanakan tujuan pendidikan yang ingin dicapai, yang tentunya dengan banyaknya elemen-elemen ini memerlukan pembenahan, pengelolaan yang baik atau pengadministrasian secara teratur dan sempurna, sehingga keberadaannya tertata dengan rapi, maka setelah dibenahi di dalamnya dengan penampilan yang menarik keadaan santri atau siswa akan pasang naik.

Itulah harapan dan solusi untuk perkembangan pesantren di masa yang akan datang. Berikut ini penulis akan kemukakan pengertian manajemen.

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pergerakan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.³ (Dalam tesisnya Drs. Enung) mengatakan bahwa

Manajemen ialah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan yang dimaksud sumber-sumber mencakup orang-orang, alat-alat media, bahan-bahan dan sarana yang semuanya diarahkan dan dikoordinasikan agar terpusat dalam rangka menyelesaikan tujuan.⁴

Dari pengertian di atas dihubungkan dengan pesantren sebagai lembaga pendidikan berarti manajemen dalam pesantren berfungsi untuk mengarahkan bagaimana kyai atau pimpinan pondok pesantren dan orang-orang yang terlibat di dalamnya dalam melaksanakan aktivitas yang sekaligus menggunakan atau memanfaatkan sumber daya baik berupa bangunan seperti mesjid, madrasah sebagai sarana pendidikan, alat-alat pendidikan dan sumber keuangan, maupun berupa manusianya yaitu hubungan kyai, pengurus, para ustad dapat mencapai tujuan pendidikan yang ingin dicapai.

Jadi, yang menjadi alat pijakan teori dalam penelitian ini adalah melihat manajemen pada aspek-aspek teknik artinya bagaimana usaha para pemimpin

³ Brantas, *Dasar-dasar Manajemen*, Cet. 1, Alfabeta Bandung, Tahun 2009, Hal. 4.

⁴ Enung., *Manajemen dan Gaya Kepemimpinan Pondok Pesantren dan Implikasinya terhadap Perubahan Sosial* (Studi Kasus Ponpes di Tasikmalaya), hal. 11.

pesantren dalam menangani teknik-teknik baik dalam memanfaatkan teknik yang sudah ada atau teknik-teknik baru dikembangkan untuk menjawab tantangan perubahan zaman.

F. Metode Penelitian

Sebagai alat analisis dalam memfokuskan penelitian, maka penulis disini menggunakan jenis penelitian kualitatif, dengan menggambarkan metode Grounded.⁵ Artinya dalam penelitian ini penulis tidak membangun teori terlebih dahulu tetapi teori sepenuhnya dibangun atau ditentukan di lapangan, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan History dan Penomenologi. Alasan penulis menggunakan pendekatan “History” karena setiap berbicara tentang pendidikan pada suatu lembaga tidak pernah lepas dari latar belakang dan sejarah berdirinya lembaga atau pesantren, termasuk yang latar belakang penyelenggaraan pendidikan. Melalui pendekatan “History” ini akan dibongkar dan dijelaskan berdirinya pesantren, juga perkembangan yang terjadi pada saat ini.

Melalui pendekatan “Penomenologi” berupaya mendeskripsikan segala bentuk metode-metode manajemen yang berlangsung meliputi : sistem pembelajaran, kepengurusan atau organisasi, kurikulum dan sumber daya manusia (santri, para ustad, pengurus, kepala madrasah) kepemimpinan, dan peran kyai terhadap madrasah.

⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Cet.12, Edisi Revisi V, Rineka Cipta, Jakarta, Tahun 2002, Hal. 10.

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode :

1. Observasi

Metode ini digunakan hampir pada setiap proses pengumpulan data termasuk juga ketika melakukan penjajagan. Untuk lebih detail dan akuratnya data yang diinginkan penulis memilih jenis observasi partisipan dalam hal ini peneliti berada dalam wilayah aktifitas penelitian dalam jangka waktu agak lama, sehingga peneliti dapat mengetahui gambaran secara menyeluruh mengenai kondisi fisik pesantren, model pelaksanaan pendidikan, dan aktivitas-aktivitas yang berlangsung.

2. Interview

Metode Interview digunakan untuk menggali data dari kyai selaku pimpinan pesantren, dewan guru dan tokoh masyarakat. Dalam Interview digunakan Interview bebas terpimpin, yaitu kombinasi antara wawancara bebas dan terpimpin. Jadi, disini penulis membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti. Selanjutnya dalam proses Interview berlangsung, dan untuk menghindari penyimpangan dari arah wawancara, peneliti membuat pedoman interview.

3. Dokumentasi

Dalam hal tertentu, penelitian tidak terhindar dari keharusan untuk mengumpulkan data historis, misalnya tentang perkembangan jumlah santri, jumlah tenaga pengajar, sarana belajar, ibadah aula dan lain-lain.

G. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini direncanakan terbagi menjadi beberapa bab yaitu

Bab I berisi : latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, telaah pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika penelitian.

Bab II selintas masalah pendidikan pondok pesantren, komponen-komponen pesantren, jenis-jenis pesantren, faktor pasang naik dan pasang surut pesantren, manajemen pondok pesantren.

Bab III gambaran umum lokasi penelitian pendidikan pondok pesantren Al-Muqowamah, sejarah singkat berdiri dan perkembangan pondok pesantren Al-Muqowamah, kyai, asatidah dan karyawan pondok pesantren Al-Muqowamah, santri-santri pondok pesantren Al-Muqowamah, manajemen pondok pesantren Al-Muqowamah.

Bab IV : Realitasi pendidikan pondok pesantren Al-Muqowamah, kondisi obyektif pesantren Al-Muqowamah, pasang naik, pasang surut

Bab V : Simpulan, saran.

BAB II

SELINTAS MASALAH PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN

A. Komponen-komponen Pesantren

Pesantren adalah sebuah kehidupan yang unik yang pada umumnya jauh dari kehidupan masyarakat sekelilingnya. Dapat dipahami oleh kita dengan hidup terpisah dari masyarakat supaya dalam berlangsungnya pendidikan terutama, tidak terganggu dengan kebisingan, kegaduhan dan pergaulan yang jelek dari masyarakat. Dalam kompleks pesantren itu berdiri beberapa buah bangunan yaitu rumah kediaman pimpinan pesantren atau ajengan kalau sunda, kyai kalau jawa. Mesjid atau musolla sebagai tempat ibadah dan belajar, pondok atau asrama tempat tinggal para santri atau siswa. Dalam pembangunan fisik dari pesantren tidak menganut bentuk pola tertentu, sehingga penambahan bangunan demi bangunan dibuat dengan bentuk improvisasi sekenanya belaka.⁶

Tidak mudah untuk mengatakan sebutan “pesantren” pada suatu tempat atau lingkungan pendidikan kalau tidak memenuhi persoalan tersebut diatas, dengan adanya para santri atau siswa dan ada bahan ajar yang akan disampaikannya atau yang disebut dengan kitab Islam klasik.⁷

⁶ Abdurrahman Wahid, *Bunga Rampai Pesantren*, Kumpulan Tulisan dan Karangan, Hal. 11.

⁷ Zamakhsyari Dhafier, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, Cet. 1, ttp, tnp, Tahun 1980, hal. 44.

1. Pondok

Pondok, asrama atau kobong kalau sunda yang merupakan tempat tinggal para santri terutama yang jauh. Sebuah pesantren pada dasarnya adalah sebuah asrama pendidikan Islam Tradisional dimana para siswa tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan seorang atau lebih guru, yang lebih dikenal dengan sebutan-sebutan “Kyai”.⁷ Bangunan asrama atau pondok berada di komplek pesantren yang tidak jauh dari bangunan-bangunan yang lainnya terutama dengan rumah kyai atau ada juga bersatu dengan rumah kyai dengan bangunan bertingkat, di bawahnya rumah kyai, tingkat kedua asrama atau pondok untuk para siswanya seperti halnya terjadi sebagian besar di pondok pesantren Cipasung dan pesantren Al-Muqowamah. Juga ada yang di belakang rumah kyai yang berada pada satu bangunan. Hal ini sangat memudahkan untuk pengawasan atau pengontrolan keluar masuknya para santri, lebih terkoordinir, terawasi bagi siswa baik siang maupun malam.

Selain Asrama juga ada bangunan yang lainnya seperti mesjid sebagai sarana untuk ibadah dan belajar atau kegiatan-kegiatan yang lainnya seperti belajar berpidato yang disebut dengan acara “Mubaligin”.

Para santri belajar berpidato mulai dari jadi MC, pengajian ayat suci Al-Qur'an dan ceramah atau berpidato dengan cara bergiliran, sehingga apabila kelak mereka terjun ke masyarakat tidak canggung. Selain kegiatan itu, juga ada kegiatan aurodan setiap malam jum'at, setelah sholat maghrib

⁷ Ibid hal. 45

semua santri dan para ustad berkumpul dengan dipandu oleh salah seorang ustad untuk memimpin Tahlil dan bacaan surat Yasin, Waqi'ah, Al-Mulk dan sebagainya.

Pada kebanyakan pesantren, seluruh kompleks merupakan hak milik kyai atau merupakan wakaf dari keturunannya baik dari orang tua atau kakeknya seperti terjadi di pesantren AL-Muqowamah dan pesantren Cintawana. Tapi ada juga orang lain yang mewakafkan tanah ke pesantren. Jadi kepemilikan pesantren bukan hanya milik kyai, tapi milik masyarakat tapi kekuasaan mutlak atas pengurusan kompleks pesantren tetap oleh kyai. Juga para kyai memperoleh sumber-sumber dana untuk mengongkosi pembiayaan dan perkembangan pesantren dari masyarakat, karena ada juga diantara masyarakat yang peduli terhadap perkembangan pesantren. Malahan pemerintah pun sekarang ini mulai melirik atas perkembangan pesantren, seperti dengan adanya dana Hibat untuk modal koperasi, peternakan, PSAA asal kita tahu jelas, jujur untuk benar-benar dipakai perkembangan pesantren. Dana tersebut digolongkan apakah berbentuk koperasi simpan pinjam konsumsi dengann mendirikan mini market, yang hasilnya setiap tahun atau bulan ada persentase ke pesantren, peternakan sapi juga sama, ada sapi perah, pedaging yang diurus oleh para ustad kalau mau atau masyarakat, setiap tahun tepatnya pada bulan Julhijah ada persentase pemasukan ke pesantren yang hasilnya oleh kyai dipakai untuk perkembangan pesantren.

Pondok, asrama atau kobong, merupakan ciri khas tradisi pesantren, yang membedakan dengan sistem pendidikan yang lainnya, hanya ada di Indonesia atau di Islam. Mereka membangun betul-betul bekerja keras banting tulang mencari dana ke masyarakat terutama masyarakat yang peduli dengan pembangunan pendidikan pesantren, karena dari iuran yang didapat dari siswa hanya cukup untuk bayar listrik, ledeng, malahan itu juga sering nombokan karena ada juga diantara para siswa yang tidak bayar, sedangkan untuk kesejahteraan para ustad kebanyakan lillah taala.

Ada tiga alasan pesantren harus menyediakan asrama, pertama karena kemashuran seorang kyai dan kedalaman ilmu pengetahuannya sehingga bisa menarik santri-santri dari jauh. Untuk tinggal menggali ilmu dari kyai tersebut sehingga harus meninggalkan kampung halamannya dalam waktu yang lama dan menetap di dekat kediaman kyai. Kedua karena sudah tradisi baik pesantren yang ada di kota maupun pesantren yang ada di kampung mereka mau tidak mau harus bekerja keras untuk menyediakan Asrama tersebut sekalipun dengan bentuk bangunan atau keadaannya sangat-sangat sederhana, itu semua bagaimana kemampuan kerja keras kyai untuk merealisasikan asrama tersebut. Ketiga ada sikap timbal balik antara kyai dan santri, dimana para santri menganggap kyainya seolah-olah sebagai bapaknya sendiri, sedangkan kyai menganggap sentrinya sebagai titipan Allah yang harus dilindungi, dididik, dibina dengan baik dan betul-betul bertanggung jawab. Sehingga dengan adanya timbal balik ini menimbulkan keakraban dan

kebutuhan yang saling berdekatan terus-menerus, sehingga dengan adanya demikian pesantren harus menyediakan tempat tinggal untuk santri, juga ada timbal balik dari santri untuk mengabdikan baik tetangga untuk disalurkan pada kepentingan pesantren, juga ilmunya yang dijadikan tutor sebaya atau asisten oleh gurunya manakala gurunya berhalangan hadir.

Keadaan kamar-kamar asrama biasanya sangat sederhana mereka tidur beralaskan tikar atau kasur yang tipis, lemari-lemari yang dibuat dari kayu atau plastik tempat menyimpan barang-barang para santri. Keadaan demikian harus diterima oleh para santri dengan tidak melihat latar belakang kekayaan. Para santri tidak boleh tinggal di luar kompleks, hal ini untuk memudahkan pengawasan karena kyai harus betul-betul bertanggung jawab atas perbaikan moral para santrinya.

Asrama tempat tinggal santri wanita biasanya dipisahkan dan agak jauh dari kediaman pondok laki-laki, hal ini untuk menjaga pergaulan bebas yang tidak diharapkan. Itulah keunikan sebuah lembaga pendidikan Islam yang jauh perbedaannya dengan lingkungan pendidikan umum, yang biasanya mereka mencari tempat kos atau kontrakan rumah, kamar, yang berdekatan dengan sekolah mereka dengan biaya yang cukup mahal, tidak ada pengawasan dan tanggung jawab terhadap gerak-gerik mereka, sehingga rawan untuk terjadinya sesuatu yang tidak diharapkan.

2. Mesjid

Seorang kyai yang mendirikan sebuah pesantren, yang pertama mereka bangun adalah mesjid, mesjid selain tempat ibadah juga keadaan mesjid yang tidak pernah sepi dari penghuninya baik siang maupun malam. Karena mesjid juga dipakai tempat pengajian kitab-kitab Islam klasik, pesantren yang belum punya madrasah atau tempat belajar santrinya, maka di mesjidlah tempatnya. Maka mesjid merupakan elemen yang sangat urgen bagi sebuah pesantren atau masyarakat di sekelilingnya, selain dipakai kegiatan hutbah jum'at pengajian-pengajian masyarakat, atau pengarahan, penyuluhan dari pemerintahan pun sering mesjid dijadikan tempatnya.

Biasanya mesjid dibangun dengan permanen dengan bentuk model khas bernuansa Islam, untuk pembangunan yang satu ini semua masyarakat ilmu menomor satukan, tidak ada mesjid yang dibangun dengan bahan-bahan dari kayu atau bahannya yang sangat sederhana karena mereka tahu fungsi dari sebuah mesjid sehingga untuk biaya pembangunan pun sangat mudah mendapatkannya. Mereka berbondong-bondong ingin mensedekahkan harta kekayaannya untuk pembangunan mesjid baik dengan tenaga, pikiran semua dikerahkan untuk penyelesaian pembangunan mesjid. Malahan di suatu daerah Jawa Barat tepatnya di Bogor ada sebuah Mesjid megah berlapis emas kubahnya dengan dibangun oleh biaya sendiri sehingga sampai saat ini banyak dari luar daerah berdatangan untuk melihatnya, dengan keadaan

bangunan demikian maka mereka menyebutkan dengan sebutan mesjid “Kubah Emas”.

3. Kitab-kitab Islam Klasik

Salah satu khas dari pesantren yaitu dengan adanya pengajaran kitab-kitab Islam klasik atau dengan sebutan kitab kuning, kuning karena kertasnya berwarna kuning dengan bertuliskan Arab gundul yaitu tulisan Arab yang tidak pakai baris-barisnya, kitab-kitab yang mereka ajarkan kepada siswa mengambil dari karangan ulama yang menganut faham Imam Syafi'i, yang merupakan satu-satunya pengajaran formal yang diberikan dalam lingkungan pesantren. Tujuan utama pengajaran ini ialah untuk mendidik calon-calon ulama, para santri yang bercita-cita menjadi ulama mengembangkan keahliannya dalam bahasa Arab melalui sistem sorogan dalam pengajian sebelum mereka pergi ke pesantren untuk mengikuti sistem bandongan. Para santri yang mengaji kitab kuning tentunya harus sudah menguasai bacaan Al-Qur'an atau menulis Al-Qur'an.

Sekarang, pesantren-pesantren itu telah memasukan pengajaran pengetahuan umum sebagai suatu bagian paling dalam pendidikan pesantren, namun pengajaran kitab-kitab Islam klasik tetap diberikan sebagai upaya untuk meneruskan tujuan utama pesantren mendidik calon-calon ulama, yang setia kepada faham Islam Tradisional.

Adapun kitab-kitab klasik yang diberikan di pesantren mencakup kepada 8 golongan⁹ yaitu a. nahwu, saraf, mutamimah, b. Fikh c. Usul fikh, d. Hadits, e. Tafsir, f. Tafwil, g. Tasauf, h. Etika, Akhlaq, Tarikh dan Balagoh kitab-kitab tersebut ada yang tipis ada yang tebal terdiri beberapa jilid, semua kitab-kitab ini dapat dikelompokan pula pada 3 kelompok, yaitu 1. kitab-kitab dasar 2. kitab-kitab tingkat menengah 3. kitab-kitab besar. Yang termasuk kitab-kitab dasar biasanya mencakup kitab safinah, tajwid, akhlaq, tijan. Kitab-kitab tingkat menengah seperti sulam taufik, jurumiah, saraf, sulam munajat, akhlaq, hadits dan sebagainya. Kitab-kitab tingkat besar seperti Tafsir jalalen, Alfiah, Fatul muin dan sebagainya. Dengan alat komunikasi melogat dengan berbahasa Ibu, kalau orang sunda ya sunda, sebagai terjemahnya. Sistem pendidikan pesantren yang Tradisional ini, yang biasanya dianggap sangat “Statis” dalam mengikuti sistem sorogan dan bandongan, tapi kenyataannya para kyai bukan hanya mampu bisa menerjemahkan saja tapi memberikan pandangan-pandangan pribadi saat itu, jadi pada kesimpulannya menjadi seorang kyai itu harus betul-betul bisa menguasai tata bahasa Arab atau Alat, dan dari segi bahasa Arabnya.

4. Santri

Santri atau siswa merupakan salah satu elemen yang terpenting dalam pendirian pesantren, suatu pengajian dikatakan pesantren apabila sudah ada santrinya tidak cukup hanya ada sarana yang lainnya, sarana bisa di mana saja

⁹ Ibid, hal. 50

seperti di rumah kyai sendiri, banyak yang dijadikan sarana tempat pengajian, makanya rumah kyai itu besar-besar yang didalamnya kosong, paling ada lemari-lemari yang diisi kitab yang mengatakan lambang kedalaman Ilmu kyai pada bidang Agama:

Ada 2 sebutan santri pada tradisi pesantren yaitu ada sambil kalong dan santri yang mukim. Santri mukim adalah santri yang menetap di sebuah pesantren yang berasal dari daerah-daerah yang jauh.¹⁰ Santri yang sudah lama tinggal biasanya diberi tanggung jawab untuk mengurus kepentingan pesantren sehari-hari, mereka juga memikul tanggung jawab mengajar santri-santri yang muda tentang kitab-kitab dasar dan menengah. Ke dua santri kalong, yaitu santri yang berasal dari desa-desa di sekeliling pesantren, yang biasanya tidak menetap dalam pesantren.¹¹ Untuk mengikuti pelajarannya di pesantren, mereka harus bolak balik dari rumahnya sendiri.

Biasanya suatu pesantren dikatakan besar atau kecil bagaimana keadaan santri yang mukimnya, apabila santri yang mukimnya lebih banyak dari santri kalong maka termasuk pesantren besar, dan apabila di suatu pesantren lebih banyak yang kalongnya maka termasuk pesantren kecil. Di Jawa suatu pesantren dikatakan besar apabila santri yang mukimnya mencapai angka 2.000 lebih.¹² Pesantren menengah biasanya mempunyai santri antara 1.000 sampai 2.000 orang. Dan pesantren kecil jumlah santrinya kurang dari

¹⁰ Ibid, hal. 51

¹¹ Ibid, hal. 52

¹² Ibid, hal. 44

1.000. Malahan kurang dari 100. Pesantren besar santrinya datang dari berbagai daerah dari seluruh pelosok Indonesia, bahkan ada beberapa pesantren seperti Gontor di Ponogoro Jawa Timur bisa menariknya dari luar negeri¹³ seperti dari Malaysia, Singapura, Palestina dan sebagainya. Semua ini karena punya pengaruh dan popularitas yang diunggulkan atau ditonjolkan dari suatu pesantren apakah dari bidang bahasa, Tahfid Al-Qur'an, Tauhid, Bahasa, Alat dan sebagainya, dengan kedisiplinan yang ketat sehingga bisa menghasilkan santri yang unggulan yang dibanggakan dengan terbukti mereka bisa mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari dan juga sanggup memimpin sebuah pesantren.

Bagi seorang santri yang mukim merupakan suatu keistimewaan tersendiri dia punya cita-cita yang mulia, keberanian yang cukup, penuh ambisi dan dapat merenungkan perasaan rindu terhadap keluarga maupun teman-teman sekampungnya, sebab setelah selesai pelajarannya di pesantren ia diharapkan menjadi seorang alim yang dapat mengajar kitab-kitab dan memimpin masyarakat dalam kegiatan keagamaan. Ia juga diharapkan dapat memberikan nasehat-nasehat mengenai persoalan-persoalan kehidupan individu dan masyarakat yang bersangkutan-paut erat dengan agama. Itulah sebabnya maka biasanya hanya seorang calon yang penuh kesungguhan dan ada harapan akan berhasil saja yang diberi kesempatan untuk belajar di

¹³ Ibid, hal. 54

pesantren yang jauh. Hal ini bisa dievaluasi pada waktu mengikuti pengajian sorogan di kampungnya.

Pada tahun 1930an, seorang santri yang akan pergi dan menetap di sebuah pesantren yang jauh, biasanya dilepas dengan suatu upacara yang meriah yang dihadiri oleh hampir seluruh penduduk kampung.¹⁴ Bahkan pada zaman sekarang pun, masih ada santri yang dijajap oleh seluruh keluarganya mulai dari kakek, nenek, ua, bibi, sampai ditunggu beberapa hari secara bergiliran oleh keluarganya. Ini merupakan suatu kebanggaan tersendiri bagi keluarga karena pada zaman sekarang ini sangat jarang ada anak yang mau tinggal di pesantren.

Mulai tahun 1910an, baru ada pesantren untuk puteri, yang pertama kali membangun pesantren untuk puteri yaitu pesantren Denanyar¹⁵ di daerah Jombang dibangun pada tahun 1917, dengan memberikan pengajaran kitab Islam klasik pada tingkat dasar, pusatnya perkembangan pesantren wanita sejak tahun 1910an menunjukkan bahwa telah tumbuh kesadaran para kyai dan kaum wanita tentang perlunya pendidikan tingkat tinggi bagi kaum wanita.

5. Kyai

Kyai merupakan salah satu elemen yang terpenting dalam pendirian sebuah pondok pesantren, ada mesjid, kobong, santri, tapi kalau tidak ada kyainya tidak akan jalan. Karena kyai di samping sebagai pendiri, pengajar,

¹⁴ Ibid, hal. 53

¹⁵ Ibid, hal. 54

juga sebagai pimpinan sebuah pondok pesantren atau sebagai figur sentral dengan kharismanya. Sudah sewajarnya bahwa tumbuh kembangnya atau pasang surutnya sebuah pondok pesantren semata-mata bergantung kepada kemampuan pribadi kyainya. Kyai atau ajengan adalah sebuah gelar kehormatan yang diberikan dari masyarakat karena keahlian dan penguasaan dalam Ilmu Agama, dan mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya, kyai disebut juga ulama yang berarti yang mengetahui agama atau yang menguasai Ilmu Agama, tapi di sunda jarang dipakai, yang sering dipakai sebutan Ajengan. Sebutan kyai merupakan suatu kehormatan yang paling tinggi, besar dan mulia, dan biasanya dipakai kepada orang-orang yang betul-betul dalam, luas Ilmu Agamanya dan mempunyai pesantren yang besar dengan jumlah santri yang mukim lebih dari 1.000 orang, dan sangat berpengaruh di masyarakat.

Sebuah pondok pesantren diibarat sebuah kerajaan kecil yang berada di tengah-tengah masyarakat di mana kyai merupakan sumber mutlak dari kekuatan dan kewenangan dalam kehidupan dan lingkungan pesantren, mereka patuh taat apa yang diperintahkan dan dilarangnya, mereka tidak berani melawan karena takut kewalat. Dan para santri selalu mengharap dan berpikir bahwa kyai yang dianutnya merupakan orang yang percaya penuh kepada dirinya sendiri, baik dalam soal-soal pengetahuan Islam maupun dalam bidang kekuasaan dan manajemen pesantren.

Struktur sosial seorang kyai di masyarakat tergolong pada kelompok elite karena kyai memiliki pengaruh yang amat kuat dan memiliki kekuatan penting dalam kehidupan politik Indonesia.

Pada umumnya di sunda para kyai untuk menafkahi keluarganya dengan bertani, mereka punya sawah, kolam yang cukup yang didapat dari wakfiah atau hasil dari iuran para santri perbulan atau pertahun, sekalipun kecil jumlahnya dan tidak sebanding dengan mengajarnya atau kerjanya kalau kita perhitungkan secara ekonomis, tapi kehidupan merasa cukup penuh berkah. Sekalipun kehidupan mereka rata-rata bertani tapi mereka tidak terhanyut dengan pekerjaan sawahnya, ladang, kolam, mereka tetap melaksanakan tugasnya sebagai pengajar dan penganjur Islam dengan baik. Mereka dianggap dan menganggap diri memiliki suatu posisi atau kedudukan yang menonjol baik pada tingkat lokal maupun nasional. Dengan demikian, mereka merupakan pembuat keputusan yang efektif dalam sistem kehidupan sosial tidak hanya dalam kehidupan keagamaan tetapi juga dalam soal-soal politik.

Untuk menjadi seorang kyai tidaklah mudah, dia harus betul-betul berusaha keras melalui jenjang pendidikan dengan bertahap, tidak cukup 2 tahun atau 3 tahun bahkan 5 tahun. Malahan ada yang sampai welasan tahun. Tentunya dengan itu juga kalau diberi ijin oleh kyainya, dengan mengembara ke berbagai pesantren untuk mencari pengalaman dan menyelesaikan pelajarannya, yang disertai pengabdian di berbagai pesantren atau sering

dijadikan asisten oleh kyai baik mengajar santri atau pengajian di masyarakat dengan kedalaman Ilmu yang dimiliki disertai dengan akhlak yang baik maka secara tidak langsung masyarakat ataupun santri menilai, dengan keputusan akhir dia berhak dipanggil atau menyandang gelar kyai atau ustad. Itulah kiranya secara singkat kronologis keluh kesah proses gelar yang disandang oleh seorang kyai atau ustad, tidak semudah yang kita bayangkan kalau dibanding dengan gelar kesarjanaan pada sebuah perguruan tinggi, sangatlah jauh dan mudah.

Kuatnya daya tarik pesantren dalam memikat perhatian dan kepercayaan terhadap masyarakat, terletak pada kharisma kyai sebagai figur sentral.¹⁶ Kharisma kyai dalam komunitas masyarakat di sekelilingnya sangat dominan, mereka memandang kyai bukan saja selaku penuntun dan pembimbing dalam pemahaman dan pengalaman ajaran Agama, lebih dari itu hampir seluruh persoalan kehidupan di masyarakat cenderung dan bergantung pada kyai. Misalnya kejadian dalam kehidupan sehari-hari yang penulis perhatikan masyarakat memandang bahwa :

- a. Kyai sebagai Imam, kehadiran kyai ditengah-tengah masyarakat sangatlah dibutuhkan terutama dalam memimpin kegiatan keagamaan seperti pengajian mingguan, PHBI, selamatan, pernikahan dan sebagainya.

¹⁶ Mahpuddin Noor, *Potret Dunia Pesantren*, Cet. Pertama, Humaniora, Bandung, Tahun 2006, Hal. 145

- b. Kyai sebagai guru, masyarakat memandang kyai adalah guru yang mengajar anak-anaknya, orang tuanya, dalam masalah Agama dan membimbing cara-cara ibadah.
- c. Kyai sebagai raja. Begitu luar biasanya kehormatan masyarakat terhadap kyai setiap kali bertemu, selalu membungkuk sebagai tanda merendahkan diri, dan ketika bersalaman masyarakat senantiasa mencium tangan kyai.
- d. Kyai sebagai Tabib, tidak sedikit masyarakat yang membutuhkan pertolongan kyai ketika keluarganya mendapat musibah atau punya maksud-maksud tertentu pertolongan yang mereka butuhkan adalah doa-doa kyai, atau wirid-wirid kyai.. Misalnya keluarganya sakit minta doa-doa dari kyai, istri mau melahirkan minta doa kyai, ketika mau sekolah atau ada ujian minta doa dari kyai, dan sebagainya.

Begitu sibuk dan diperlukannya seorang kyai berada di tengah-tengah masyarakat. Kharisma seorang kyai bukan merupakan warisan leluhurnya dan tidak pula diwariskan kepada para santrinya. Namun, tumbuh dan berkembangnya dengan sendirinya karena keluhuran Ilmu yang dimilikinya. Ulama adalah pewaris para Nabi. Karena itu pula keharusan untuk menghormati dan memuliakan para ulama. Sebagaimana disebutkan dalam sebuah Hadits Nabi yang berbunyi :

أَكْرَمِ الْعُلَمَاءِ فَإِنَّهُمْ وَرَثَةُ الْآنِ بِيَاءِ فَمَنْ أَكْرَمَهُمْ فَقَدْ أَكْرَمَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ¹⁷

¹⁷ Ibid, Hal. 149

Yang Artinya : Muliakanlah oleh mu ulama, karena sesungguhnya ulama adalah pewaris para Nabi. Dan barang siapa yang memuliakannya, berarti telah memuliakan Allah dan Rasulnya (HR. Khatib dari Jakir)

Berbeda halnya dengan kyai atau ulama yang tidak memiliki pondok pesantren, secara keilmuan kita meyakini bahkan menghormati para ulama, para mubaligh dalam jumlah yang cukup banyak dengan kemampuan serta popularitasnya masing-masing berbeda. Misalnya ada mubaligh dengan sebutan sejuta umat, ada mubaligh dengan basic atau backgroundnya dari pelawak, seniman atau musisi, bahkan sekarang ada mubaligh cilik karena kemahiran retorika bisa tampil di depan publik. Namun, para mubaligh tersebut berada di luar bingkai pondok pesantren. Mereka menjadi panutan masyarakat dalam memilih atau menentukan mubaligh yang mereka inginkan, sesuai dengan sukanya sekalipun mereka harus membayar mahal untuk menghadirkan mubaligh tersebut, bahkan harus pula memesan jauh-jauh hari sebelumnya.

Popularitas mubaligh-mubaligh itu bukan karena penyampaian, namun kemahiran mereka dalam menggunakan metode penyampaian, retorika bahasanya yang menarik, serta kepandaian mengemas materi yang disampaikan pada ceramah tersebut. Tetapi harus diingat keadaan seperti ini hanya berlangsung temporer, sebatas ceremonial di saat da'wah berlangsung.

Setelah itu tidak ada kelanjutannya yang dapat dijadikan pegangan untuk kemudian diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari.

Adanya sejumlah kyai atau ulama yang menjadi idola masyarakat banyak perlu dipertahankan, bahkan harus dilestarikan keberadaannya. Caranya, dengan memakmurkan pondok pesantren di mana kita berada. Menggiring anak remaja kita untuk belajar di pondok pesantren secara sungguh-sungguh. Sehingga kelak diharapkan menjadi generasi penerus para kyai dan ulama yang suatu saat akan berguguran satu satu, kemudian hilang dari peredaran muka bumi ini.

Sebagaimana Nabi menggambarkan dalam haditsnya yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ لَا يَقْبِضُ إِلَّا لِمَ اتَّزَا عَا يَنْتَرِ عَهُ مِنَ الْعِبَادِ وَلَكِنْ يَقْبِضُ الْإِلْمَ بِقَبْضِ الْعُلَمَاءِ حَتَّى إِذَا لَمْ يَبْقَى عَالِمًا اتَّخَذَ النَّاسُ رُؤْسًا جُهَلَاءَ، فَسُئِلُوا فَأَ ضَلُّوا وَأَ ضَلُّوا¹⁸

Yang Artinya : Sesungguhnya Allah tidaklah mengambil ilmu dengan mencabutnya dari hambanya, tetapi Allah mencabut Ilmu dengan mengambil (mewafatkan) ulama, sehingga apabila orang alim tidak ada lagi, manusia akan menunjuk orang yang bodoh (tidak berilmu), maka bila ditanya orang, mereka memberi fatwa dengan tidak mempunyai Ilmu, maka sesatlah mereka

¹⁸ Ibid, Hal. 156

dan menyesatkan.

(HR. Bukhari dan Muslim dari Ibnu Umar).

B. Jenis-jenis Pesantren

Dari sekian ribu pesantren yang ada dan sekian ribu santri, hanya dapat dikelompokkan 2 kelompok pesantren yaitu pesantren salafiyah dan khalifah.¹⁹ Ada juga yang menambahkan menjadi 3 kelompok yaitu pesantren salafiah, khalafiah dan kombinasi.²⁰

Pengertian salafiah secara etimologi, salaf berarti lama, terdahulu tradisional.²¹ Jadi pesantren salafiah itu adalah pesantren yang menyelenggarakan pembelajaran dengan pendekatan Tradisional, yaitu dengan sistem sorogan dan bandongan dengan mempertahankan pengajaran kitab Islam berbahasa Arab klasik sebagai inti pendidikan di pesantren. Dengan tanpa mengenalkan pengajaran pengetahuan umum. Sebagian besar telah pudar keadaan pesantren ini, khususnya di Kabupaten Tasikmalaya, hanya ada beberapa pesantren saja yang bisa mempertahankannya seperti pesantren Miftahul Huda di Manonjaya, yang merupakan pesantren salafiah terbesar yang ada di Kabupaten Tasikmalaya dengan pesantren-pesantren yang kecil yang merupakan cabangnya yang ada di sekeliling daerah tersebut, seperti pesantren Sukaguru yang ada di daerah

¹⁹ Zamakhsyari Dafier, *Tradisi*, Cet. 1, ttp, tnp, th. 1980, hal. 41.

²⁰ Mahmud, MM. *Model-model Kegiatan di Pesantren*, Cet. 1, Media Nusantara, Tangerang, Tahun 2006, hal. 6

²¹ *Ibid*, hal. 4

Singaparna, itu juga masih kuat mempertahankan pesantren salafiah. Jenjang waktu pada pesantren salafiah tidak ada, tetapi berdasarkan tamatnya kitab yang dipelajari. Dengan selesainya satu kitab tertentu, santri dapat naik jenjang untuk dapat meneruskan pembelajaran pada kitab yang tingkat kesukarannya lebih tinggi. Dengan cara demikian penguasaan suatu kitab akan terlihat, lebih intensif, terevaluasi karena menggunakan sistem sorogan tadi, hal ini sesuai dengan sistem belajar tuntas pada pendidikan modern kedua pesantren khalafiah yaitu khalaf berarti kemudian atau belakang sedangkan ashri artinya sekarang atau modern.²² Pengertiannya yaitu pesantren yang menyelenggarakan kegiatan pendidikan dengan pendekatan modern, atau telah membuka tipe sekolah-sekolah umum dalam lingkungan pesantren seperti halnya MI, MTs SMP, SMU sampai ke perguruan tingginya. Sedangkan kitab-kitab Islam klasik masih tetap dipelajari dipertahankan. Pembelajaran pada pondok pesantren khalifiah dilakukan secara berjenjang dan berkesinambungan, dengan satuan program didasarkan pada satuan waktu, seperti adanya semester, tahun/kelas dan sebagainya. Dengan adanya perkembangan ini sangat menarik untuk diamati, sebab hal ini akan mempengaruhi pada keseluruhan sistem tradisi pesantren, baik sistem kemasyarakatan, agama dan pandangan hidup, juga para pemimpin pesantren banyak yang siap menghadapi perkembangan serupa ini, terbukti banyak pesantren yang sudah merubah sistem pendidikan pondok pesantren salafiah

²² Ibid, hal. 5

menjadi pondok pesantren khalafiah, seperti pondok pesantren Cintawana, pesantren Cipasung yang berada di wilayah Singaparna.

Pondok pesantren seperti tersebut di atas mungkin dapat pula dikatakan sebagai Pondok Pesantren Salafiah plus. Pondok Pesantren Salafiyah yang menambah lembaga pendidikan formal dalam pendidikan dan pengajarannya. Penjenjangan dapat dilakukan berdasarkan pada sekolah formalnya atau berdasarkan pengajiannya (seperti pada Pondok Pesantren Salafiah). Para santri yang ada pada Pondok Pesantren tersebut adakalanya “mondok”, dalam arti sebagai santri dan sebagai siswa sekolah. Adakalanya pula sebagian siswa lembaga sekolah bukan Santri Pondok Pesantren, hanya ikut pada lembaga formal saja, bahkan dapat pula santrinya hanya mengikuti pendidikan kepesantrenan saja. Di samping dua jenis pesantren sebagaimana disebutkan di atas, ada dua jenis pesantren lainnya yaitu Pesantren Kilat dan Pesantren terintegrasi. Pesantren kilat adalah pesantren yang berbentuk semacam training dalam waktu relatif singkat, sedangkan pesantren terintegrasi adalah pesantren yang lebih menekankan pada pendidikan *vocasional* atau kejuruan, dimana santrinya kebanyakan berasal dari kalangan (anak) putus sekolah atau para pencari kerja. Pejenisan lainnya yang lebih rinci tentang Pondok Pesantren terlihat dari peraturan Menteri Agama No. 3 Tahun 1979²³ yang mengungkapkan bentuk Pondok Pesantren sebagai berikut : Pondok Pesantren dengan pengajarannya yang berlangsung secara tradisional (wetonan atau sorongan); Pondok Pesantren tipe B,

²³ Ibid Hal 78

yaitu Pondok Pesantren yang melaksanakan pengajaran secara klasikal (madrasah) dan pengajaran oleh kyai bersifat aplikasi dan diberikan pada waktu-waktu tertentu. Para santri tinggal di asrama lingkungan Pondok Pesantren; Pondok Pesantren Tipe C, yaitu Pondok Pesantren yang hanya merupakan asrama, sedangkan para santrinya belajar di luar (madrasah atau sekolah umum) dan kyai hanya merupakan pengawas dan pembina mental para santri tersebut; Pondok Pesantren tipe D, yaitu Pondok Pesantren yang menyelenggarakan sistem Pondok Pesantren dan sekaligus sistem sekolah atau madrasah. Bentuk atau jenis/tipe Pondok Pesantren seperti yang diungkapkan di atas amat penting untuk memberikan pemahaman yang lebih jelas berkaitan dengan Pondok Pesantren. Namun demikian, dalam kenyataannya sesungguhnya perkembangan Pondok Pesantren tidak terbatas pada pengelompokan sebagaimana dikemukakan terdahulu, namun dapat lebih beragam banyaknya, bahkan dari tipe yang sama pun sering terdapat perbedaan tertentu yang menjadikan satu sama lain tidak sama. Selanjutnya, dalam upaya mengakomodasi perkembangan yang terjadi dalam jenis/bentuk pesantren, Departemen Agama mengemukakan berbagai bentuk Pondok Pesantren yang muncul yang sering menunjukkan kombinasi bentuk di antaranya sebagai berikut Pondok Pesantren yang menyelenggarakan pengajian kitab-kitab klasik (salafiyah), sebagaimana pengertian umum yang telah diungkap di atas. Para santri dapat diasramakan, kadangkala tidak diasramakan. Mereka yang tidak diasramakan tinggal di masjid dan atau rumah-rumah penduduk yang berada di sekitar masjid atau rumah kyai. Pondok pesantren

seperti yang telah diungkapkan pada poin A namun memberikan tambahan latihan keterampilan atau kegiatan pada para santri pada bidang-bidang tertentu dalam upaya penguasaan keterampilan individu atau kelompok. Termasuk dalam kategori ini adalah Pondok Pesantren yang menyelenggarakan kegiatan pemberdayaan potensi umat. Pondok Pesantren yang menyelenggarakan kegiatan pengajian kitab namun lebih mengarah pada upaya pengembangan tarekat/sufisme, namun para santrinya kadang-kadang ada yang diasramakan, adakalanya pula tidak diasramakan. Pondok Pesantren yang hanya menyelenggarakan kegiatan keterampilan khusus agama Islam, kegiatan keagamaan, seperti tahfidz (hafalan) Al-Qur'an dan majelis taklim, seperti halnya dengan yang tersebut sebelumnya, ada kalanya santri diasramakan, adakalanya tidak. Pondok Pesantren yang menyelenggarakan pengajian kitab klasik, namun juga menyelenggarakan kegiatan pendidikan formal ke dalam lingkungan Pondok Pesantren. Siswa pada lembaga pendidikan formal ada yang tidak tinggal di asrama bukan termasuk kategori santri (tidak ikut pengajian). Kadang-kadang ada santri yang hanya ikut pengajian saja dan tidak tinggal di asrama. Pondok Pesantren yang menyelenggarakan pengajaran pada orang-orang yang menyandang masalah sosial. Patut dicatat bahwa dalam rangka pemerataan pemenuhan hak warga negara untuk memperoleh pengajaran yang layak, maka diupayakan adanya penyelenggaraan Pondok Pesantren yang memberikan bentuk pengajaran khusus mereka yang memiliki cacat tubuh atau keterbelakangan mental dalam sebuah penyelenggaraan Madrasah Luar Biasa di Pondok Pesantren.

dan juga bagi mereka yang yatim atau anak jalanan dalam sebuah panti asuhan yang dikelola sebagai Pondok Pesantren. Pondok Pesantren yang merupakan kombinasi dari beberapa poin atau seluruh poin yang tersebut di atas (konvergensi). Dari penjelasan di atas nampak betapa banyak variasi jenis pesantren, namun demikian suatu lembaga dapat disebut Pondok Pesantren apabila komponen-komponen yang merupakan ciri Pondok Pesantren terdapat di dalamnya sebagaimana dikemukakan dalam Pola Pengembangan Pondok Pesantren bahwa apapun bentuk dan tipe sebuah Pondok Pesantren, ia dapat dikatakan sebagai Pondok Pesantren jika terpenuhinya sekurang-kurangnya ciri-ciri yang telah disebut di atas (Pondok, Masjid, Pengajaran Agama, Kyai, dan Santri). Dengan keadaannya yang seperti tersebut di atas, Pondok Pesantren telah mencirikan dirinya sebagai sebuah lingkungan pendidikan yang integral.

Ketiga pesantren kombinasi, yaitu pondok pesantren yang menggabungkan antara salafiah dan khalafiah.²⁴ Pesantren kombinasi ini sering disebut pada masa sekarang ini pesantren terpadu atau karena didalamnya ada sekolah umum, sekolahnya juga disebut SMP plus, SMK IT atau SMK Islam terpadu. Pada pesantren ini pengajian kitab-kitab Islam klasik masih tetap dipelajari dengan metodologi sorogan, bandongan, dan sebagainya.

Jadi masing-masing pondok pesantren baik salafiah masih tetap menyelenggarakan pendidikan secara klasikal dan berjenjang, demikian juga halnya khalafiah pada umumnya masih juga menyelenggarakan pendidikan

²⁴ Ibid, Hal. 18

dengan pendekatan pengajian kitab klasik, karena ngaji kitab merupakan salah satu ciri khas pondok pesantren.

Dengan demikian para pemimpin pesantren mau tidak mau harus merubah keadaan pesantrennya terutama ke khalafiah, di satu sisi pesantren harus mengikuti kemauan selera masyarakat. Di sisi lain ini merupakan suatu keberhasilan politik luar Negeri untuk mengikis secara pelan tapi pasti, hukum atau ajaran Islam, terutama yang dimulai ketika penjajahan kolonial Belanda, yang nama pada awal mulanya ada sekolah berada di lingkungan pesantren ketika Belanda menjajah Negeri Indonesia dianggap satu-satunya yang paling bahaya adalah pendidikan pondok pesantren, maka segeralah mereka membuka sekolah tipe Barat untuk pribumi dan lowongan kerja diperluas maka rakyat Indonesia pada saat itu berbondong-bondong masuk sekolah tipe Barat. Tujuannya ialah untuk memperluas pengaruh pemerintah kolonial Belanda dan menandingi pengaruh pesantren yang luar biasa, karena menurut Snouck Hurgranje, masa depan jajahan Belanda tergantung kepada pengetahuan wilayah tersebut dengan kebudayaan Belanda.²⁵ Karena menganggap bahwa sistem pendidikan Barat merupakan sarana yang paling baik untuk mengurangi dan akhirnya mengalahkan Islam. Maka satu-satunya jalan untuk menentukan masalah ini para pemimpin pesantren harus memasukan sekolah umum berada di lingkungan pesantren.

²⁵ Ibid, Zamakhsyari Dafier, *Tradisi*, Cet. 1, ttp, tnp, th. 1980, hal. 38

1. Proses Belajar Mengajar

Pada dasarnya, proses belajar mengajar pada pondok pesantren salafiah penyelenggaraan program wajib belajar pendidikan dasar tidak diatur secara riijid. Artinya, selama metode pendidikan dan pengajaran yang sudah berjalan dianggap baik, hal itu dapat terus diberlakukan. Prinsipnya, proses belajar mengajar mampu mengantarkan peserta program untuk memahami bahan dan materi pelajaran. Sejalan dengan itu, metode pendidikan tradisional yang menjadi ciri khas pembelajaran pesantren pun dapat digunakan.

a. Weton/Bandongan

Istilah weton berasal dari kata waktu (bahasa Jawa) yang berarti waktu. Disebut metode weton karena pengajian diberikan pada waktu-waktu tertentu, seperti sebelum atau sesudah sholat fardhu. Metode ini merupakan metode kuliah, dimana para santri mengikuti pelajaran dengan duduk di sekeliling kyai. Sementara sang kyai sedang menerangkan, para santri menyimak kibat masing-masing sembari membuat catatan. Istilah weton ini di Jawa Barat disebut dengan Bandongan.

b. Sorogan

Kata ini berasal dari kata Sorog (bahasa Jawa) yang berarti menyodorkan. Disebut sorogan karena setiap hari menyodorkan kitabnya di hadapan kyai atau asisten kyai. Metode ini menggunakan pendekatan belajar individual, dimana seorang santri berhadapan dengan seorang guru, sehingga interaksi langsung diantara keduanya. Sistem sorogan ini

terbukti sangat efektif dalam mempersiapkan santri untuk menjadi seorang yang alim. Pasalnya metode ini memungkinkan seorang guru untuk mengawasi, menilai dan membimbing secara maksimal kemampuan santri, khususnya dalam menguasai bahasa Arab.

c. Halaqoh

Metode ini merupakan kelompok kelas dari sistem bandongan. Metode ini dipahami sebagai cara belajar sekelompok santri di bawah bimbingan seorang guru atau belajar bersama dalam satu tempat. Halaqoh juga dipahami sebagai kegiatan diskusi untuk memahami isi kitab, bukan untuk mempertanyakan kemungkinan benar salahnya pesan yang diajarkan kitab, tetapi untuk memahami apa maksud yang diajarkan oleh kitab.

d. Hafalan

Di pesantren, metode ini umumnya dipakai untuk menghafal kitab-kitab tertentu. Namun, sering juga dipakai untuk menghafal Al-Qur'an, baik surat-surat pendek, maupun secara keseluruhan. Hafalan ini kemudian ditindak lanjuti dengan sistem setoran, yaitu membacakan apa yang sudah di depan kyai / ustadz.

Selain pembelajaran kitab kuning, keempat metode di atas juga bisa digunakan dalam pelaksanaan pengajaran 3 mata pelajaran pokok wajib belajar pendidikan dasar (Matematika, IPA, dan Bahasa Indonesia). Lebih dari itu pondok pesantren juga bisa mengaplikasikan metode yang bisa digunakan

dalam belajar mengajar di madrasah dan sekolah, seperti ceramah, diskusi, tanya jawab dan sebagainya.

2. Metode dan Pendekatan

Selain sistem asrama, untuk menumbuhkan sikap hidup dan tertib bagi warga pesantren juga memerlukan metode dan pendekatan yang tepat dengan sentuhan yang menggugah hati nurani. Hal ini tentunya tidak cukup hanya dengan peraturan ketat dan saksi tegas. Lebih dari itu juga suasana yang kondusif bagi terealisasinya aturan-aturan yang telah ditetapkan.

Terkait dengan hal itu, metode ini dapat dilakukan dengan cara, yaitu :

- a. Bi Al-Hikmah, maksudnya dengan memberikan pengertian, pemikiran dan pengkondisian suasana yang secara otomatis merangsang santri untuk mengaktualisasikan nilai-nilai luhur dalam bersikap dan bertindak.
- b. Mau'idhoh hasanah, maksudnya dengan memberikan bimbingan dan nasehat yang menyentuh hati dan perasaan santri atau santriat.
- c. Husnu al-zhamm, maksudnya dengan mengembangkan sikap prasangka baik kepada kyai, ustadz, ustadzah, tutor, narasumber teknis dan juga sesama santri. Dari situ diharapkan akan tercipta suasana enak dalam bergaul, timbul rasa persaudaraan yang tulus, saling asah asih dan asuh, serta tidak tumbuh kecurigaan dan kebencian diantara sesama warga pesantren.

- d. Uswah hasanah, maksudnya dengan memberikan tauladan yang baik oleh seluruh jajaran pimpinan dan pengelolaan pondok pesantren sehingga dapat dicontoh oleh santri.
- e. Bi qodri quwwatihim, maksudnya dengan memperhatikan kondisi kemampuan dan keadaan santri sehingga kegiatan pembinaan tidak merupakan beban yang berat dan menjadi tekanan yang berada di luar kemampuan santri.
- f. Pemberian sanksi, ini dilakukan dengan tujuan mendidik bukan untuk menghukum apalagi menyiksa santri. Pemberian sanksi juga berjenjang, sesuai dengan tingkat kesalahan dan kelalaian yang diperkuat oleh santri. Terkait hal ini, diantara kegiatan yang memerlukan pembinaan intensif adalah yang terkait dengan shalat berjamaah, makan, jam pulang dan keluar asrama untuk tujuan tertentu. Serta aturan menjalin hubungan dan kontrak dengan keluarga dan saudara.

Sedangkan diantara pendekatan yang bisa digunakan dalam pelaksanaan pembelajaran pesantren adalah sebagai berikut :

- a. Pendekatan “among”

Pendekatan among merupakan pendekatan yang didasarkan pada filsafat pendidikan bangsa yang mengandung 3 prinsip pembimbing, yaitu: pertama, *ing ngarso sung tulodo*, yaitu keteladanan pembimbing baik dari segi moral, kepemimpinan, sikap dan keterampilan yang harus mencerminkan keteladanan optimal. Kedua *ing madyo mangun karso*,

yaitu pembimbing harus dapat menumbuhkan motivasi sikap untuk mampu mandiri dalam pelaksanaan kegiatan, dan ketiga *tutwuri handayani*, yaitu pembimbing harus dapat mengayomi dan mengarahkan pada suasana yang edukatif. Pendekatan ini termasuk bagian dari ciri pendidikan pesantren. Pasalnya, kyai dan para ustadz memang senantiasa memperlakukan santri dengan penuh kasih dan sayang. Bagi mereka, santri adalah amanah Allah SWT yang harus dibimbing dalam segala hal yang terkait dengan hidup dan kehidupan, baik sebagai anak manusia maupun anak bangsa Indonesia.

b. Pendekatan kekeluargaan

Pendekatan kekeluargaan mengedepankan sistem kekerabatan, kebersamaan sebagai satu keluarga besar yang saling menunjang dengan mengembangkan kehidupan duniawi dan ukhrowi di lingkungan pesantren. Melalui pendekatan ini, santri diharapkan dapat menyadari pentingnya sikap saling menghargai, membantu (gotong royong), serta berbagi tugas dan tanggung jawab dalam kehidupan sehari-hari. Dalam kaitan ini, kyai atau ustadz memperlakukan santri dengan penuh kasih sayang, layaknya anak sendiri. Sebaliknya, para santri pun menjadikan kyai atau ustadz seperti orang tuanya sendiri. Dan wali santri pun menyerahkan anaknya dengan kepercayaan penuh untuk didik di lingkungan pesantren.

c. Pendekatan keterampilan proses

Pendekatan keterampilan proses digunakan dalam penyampaian materi yang menekankan pada pembentukan keterampilan pengetahuan dengan menggunakan daya pikir dan kreasi secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan. Dengan pendekatan ini, santri diharapkan memiliki kemampuan mengidentifikasi, mengklasifikasi, menghitung, mengukur, mengamati, mencari hubungan, menafsirkan, menyimpulkan, menerapkan, mengkomunikasikan, dan dapat mengekspresikan diri ke dalam suatu karya atau perilaku.

d. Pendekatan pengalaman

Pendekatan pengalaman ditujukan memberikan kesempatan kepada santri untuk mengimplementasikan ajaran agama Islam dan pelajaran lainnya. Caranya dengan mengalaminya sendiri melalui kegiatan praktek. Pendekatan pengalaman juga sangat berkesan bagi santri yang mempraktekkan pendidikan keterampilan bermata pencaharian. Betapa tidak, santri bukan hanya mendapatkan teori dari kitab tapi juga langsung mempraktekkannya. Pada pelajaran Pendidikan Agama Islam melalui pendekatan ini misalnya, santri tidak hanya belajar agama dari bentuk teorinya saja. Lebih dari itu, mereka juga mempraktekkannya dalam kehidupan sehari-hari dalam wujud perilaku yang Islami. Terkait dengan ini, santri akan mendapatkan pengalaman keagamaan, baik secara individual maupun secara berkelompok. Nilai-nilai positif dalam

pengalaman individual maupun secara berkelompok. Nilai-nilai positif dan pengalaman keagamaan ini diharapkan dapat tertanam kuat dalam dirinya.

e. Pendekatan Pembiasaan

Pendekatan pembiasaan mengkondisikan santri untuk terbiasa mengamalkan ajaran agamanya dalam kehidupan sehari-hari. Untuk melaksanakan hal-hal yang baik perlu dipaksa dengan aturan dan sanksi. Dan, salah satu keunggulan pesantren adalah adanya penegakan aturan dan kedisiplinan yang dilakukan secara konsekwen. Apabila aturan sudah ditegakkan dan dilaksanakan dengan baik, lambat laun akan menjadi kebiasaan. Kebiasaan inilah yang kemudian menjadi ciri khas sebuah pesantren, yang akhirnya disebut sebagai sunnah pondok.

f. Pendekatan Emosional

Pendekatan ini menggugah emosi santri dalam meyakini, memahami dan menghayati ajaran agama Islam, melalui kitab pendidikan Agama Islam. Melalui pendekatan ini, santri dilatih untuk mengembangkan perasaan keagamaan sedemikian rupa sehingga bertambah kuat keyakinannya. Demikian pula yang terkait dengan mata pelajaran lainnya, seperti Pendidikan Kewarganegaraan (PKn). Melalui pendekatan emosional, santri digugah rasa kebangsaannya dan kebanggaannya terhadap bangsa dan tanah air Indonesia. Demikian pula terkait dengan mata

pelajaran sejarah, santri digugah emosinya terhadap perjuangan para pahlawan dan sebagainya.

g. Pendekatan rasional

Pendekatan rasional memberikan peranan pada pengembangan rasio (akal) santri dalam mengetahui dan menerima kebenaran ajaran agamanya. Di sini santri diberi kesempatan menggunakan akalinya dalam memahami dan menerima kebenaran ajaran agama, termasuk memahami hikmah dan fungsi ajaran agama dalam pelajaran pendidikan agama Islam. Pendekatan rasional juga sesuai digunakan untuk pelajaran matematika, IPA, ekonomi, dan sebagainya.

h. Pendekatan fungsional

Pendekatan fungsional ditujukan untuk menyajikan mata pelajaran pendidikan agama Islam dari segi kemanfaatannya bagi santri dalam kehidupan sehari-hari. Dengan pendekatan ini, santri akan lebih meyakini dan menyadari bahwa ajaran agama Islam sangat bermanfaat sebagai pedoman hidup sehari-hari. Demikian pula untuk mata pelajaran lainnya, dengan pendekatan ini, santri diharapkan akan merasa bahwa mata pelajaran yang digelutinya sangat bermanfaat bagi dirinya.

i. Pendekatan pembimbingan

Kegiatan pembimbingan dimulai dengan memberikan motivasi. Motivasi diberikan untuk menumbuhkan kebanggaan sebagai muslim dalam bersikap, berbicara, dan berbuat. Pelaksanaan proses pembimbing

dalam mengajar bersifat pengenalan, penalaran, pengkajian dan pengalaman ajaran agama Islam. Pengenalan dan penalaran dititik beratkan pada proses memancing perhatian positif terhadap nilai-nilai agama dan dapat dicapai melalui kegiatan yang telah terprogram. Pengkajian lebih dititik beratkan pada pemahaman, penanggapan, penerimaan dan akhirnya sampai pada tingkat pengalaman secara ikhlas terhadap nilai-nilai agama. Pengalaman lebih dititik beratkan pada pelaksanaan nilai keimanan, ibadah Al-Qur'an, akhlak, muamalat, dan kegiatan nyata dalam kehidupan sehari-hari.

Ciri-ciri bimbingan yang dilakukan hendaknya dapat : (1) Membangkitkan cinta pada agama, (2) Membangkitkan motivasi untuk mengamalkan ajaran agama, (3) Memadukan secara utuh aspek kognitif dan psikomotorik, dan (4) Mampu merefleksikan nilai-nilai keimanan dan akhlak al-karimah dalam kehidupan sehari-hari.

3. Evaluasi Belajar Mengajar

Evaluasi pelaksanaan program wajib belajar pendidikan dasar bagi para santri pondok pesantren salafiah, dapat dilakukan melalui :

- a. Evaluasi guru/tutor/ustadz, evaluasi yang terkait dengan proses pembelajaran dan tingkat kemampuan santri, bisa dilakukan dalam bentuk harian atau mingguan. Adapun media yang digunakan bisa dengan LKS (Lembar Kerja Siswa) yang penyusunnya dipadukan dengan buku paket siswa.

- b. Ulangan umum. Evaluasi ini merupakan penilaa prestasi belajar santri yang dilakukan secara berkala. Penyelenggaraannya dapat dilakukan bersamaan dengan ulangan umum MI, SD, SMP, MTs setempat. Juga bisa disesuaikan dengan jadwal kegiatan ulangan umum pada pondok pesantren.
- c. Ujian akhir mata pelajaran umum, yaitu bahasa Indonesia, matematika dan IPA, dengan standar nasional. Evaluasi ini dilakukan oleh pihak yang berwenang melakukan pengujian, yaitu pusat pengujian pada Departemen Pendidikan Nasional. Sedangkan ujian mata pelajaran umum lainnya dapat dilakukan oleh guru/ustadz pondok pesantren masing-masing.

Adapun yang terkait dengan waktu penyelenggaraan, hal itu bisa dilakukan dengan dua alternatif :

- a. Ujian akhir pesantren salafiah dilakukan bersamaan dengan penyelenggaraan ujian kahir MI, SD, dan MTs, SMP setempat.
- b. Ujian akhir pesantren salafiah dilakukan bersamaan dengan waktu ujian/imtihan pondok pesantren.

C. Faktor Pasang Naik dan Pasang Surut Pondok Pesantren

Pasang naiknya, banyak sedikitnya jumlah santri pada sebuah pesantren melambangkan kemampuan pimpinan pesantren dalam meminij pesantrennya. Hal ini pasti tidak akan mudah kalau tidak ditangani secara profesional dan fleksibel yang disesuaikan dengan situasi dan kondisinya, peran para pimpinan

pesantren, dalam hal ini para kyai sangat menentukan terhadap keberhasilan pendidikan, karena kyai bukanlah seorang pemimpin biasa bukan hanya pemimpin lembaga, bukan juga hanya pemimpin organisasi peran kepemimpinan kyai lebih luas dan lebih dalam dari pada itu.

Kekhasan ini tentu akan tetap memberi warna kepada pesantren, diantaranya, faktor kepemimpinan tradisional dan kharismatik yang merupakan ciri dan kekuatan pesantren dapat dipadukan dengan kepemimpinan modern yang nilai utamanya adalah Rasionalitas. Sebenarnya, dulu kelembagaan pesantren itu merupakan lembaga yang paling modern berada di tengah-tengah masyarakat, pesantrenlah yang membawa pembaharuan ke dalam masyarakat, karena Islam pada dasarnya adalah Agama Pembaharuan dan dari dunia Islam pula lahir dan berkembang banyak ilmu pengetahuan dan teknologi yang tentunya dapat dirasakan sampai sekarang.

Kemudian di masa arus globalisasi yang berpengaruh pada gaya kehidupan berimbas juga pada kemajuan pesantren yang mengalami pasang naik dan pasang surut, itu bukan karena ajaran agamanya melainkan karena pemimpin dan umatnya yang dimana-mana menutupi diri terhadap interaksi dengan budaya lain dan terhadap gagasan-gagasan baru yang menuju ke arah perkembangan pesantren yang lebih baik. Padahal, sebelumnya masyarakat Islam khususnya pesantren adalah masyarakat yang sangat antusias menyerap segala pengetahuan yang dapat diserap dan mengakomodasikan kebudayaan manapun termasuk sumber agama lain.

Oleh karena itu, mulailah pesantren menata manajemen dengan baik dan benar yang disertai dengan gaya kepemimpinan pesantren menjadi lembaga pembaharuan. Agen Modernisasi bagi masyarakat mestinya bukan persoalan besar jika pesantren itu sendiri dapat membuka diri.²⁶ Tidak jarang terjadi bahwa pondok pesantren gulung tikar bahkan sampai mati di kala kyainya wafat, atau kyainya mengerjakan pekerjaan yang lain atau kyainya mengerjakan pekerjaan yang tidak sepenuhnya diperuntukkan pondok pesantren, misalnya menjadi anggota legislatif atau menjadi pejabat. Karena hal ini disebabkan oleh berdirinya dan semaraknya pondok pesantren itu sama sekali bergantung kepada kyainya.

Untuk menghindari hal-hal tersebut di atas dan untuk menjaga kelangsungan hidup pondok pesantren perlu juga dipikirkan kepengurusan pondok pesantren untuk mengatur mekanisme kepemimpinan itu sendiri, maka perlu dibentuk lembaga atau badan, yang disebut "yayasan" atau semacamnya.

Adapun tugas dari yayasan tersebut itu adalah :

1. Mengurus pendidikan dan pengajaran pondok pesantren, pengurus ini terdiri atas orang-orang yang paham dan profesional dalam mengikuti perkembangan pendidikan.
2. Mengurus pengembangan fisik dan keperluan-keperluan pondok pesantren untuk menjamin kelangsungan dan peningkatan pondok pesantren, pengurusnya terdiri atas orang-orang yang paham tentang tugasnya, untuk hal

²⁶ Ginanjar Kartasmita, *Keaktualisasi Nilai-nilai Kepesantrenan*, Makalah disampaikan pada Dies Natalis XXXI IAIC, Tasikmalaya 8 Nopember 1996, Hal. 3

ini pengurus bagian kedua inilah yang harus mengadakan bentuk kerja sama yang sebaik-baiknya dengan :

- a. Alumni dan santri pondok pesantren
- b. Orang tua atau wali santri
- c. Masyarakat sekitar dan orang-orang yang memahami keperluan materi pondok pesantren
- d. Pemerintah²⁷

Pengurus bagian ke dua inilah yang harus banyak berperan aktif dalam menjalankan roda kepemimpinannya terutama menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan pemerintahan seperti dalam pengurus tanah wakaf, pendirian lembaga-lembaga yang ada di bawahnya seperti sekolah-sekolah mulai TK sampai perguruan tingginya. Badan itulah yang akan menjamin kelangsungan dan makna meningkatkan kualitas dan kuantitas pondok pesantren.

Seorang kyai yang memiliki pondok pesantren dan plus dia sebagai pimpinannya, dalam menghadapi berbagai macam permasalahan yang dihadapinya harus melalui berbagai macam proses serta menata mekanisme kerja dalam memegang suatu program. Agar dalam semua program yang direncanakan tepat pada sasarannya dan sampai pada tujuan yang dimaksud, kalau seorang kyai yang memimpin pondok pesantren tidak mempunyai mekanisme yang benar dan tidak menguasai manajemen yang baik, jangan diharapkan pesantren akan

²⁷ Mukti Ali, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini*, Cet. 1 (Jakarta, Rajawali Press, 1981, Hal. 24)

berkembang pesat dan kemungkinan besar pesantren akan “gulung tikar“ bahkan sampai tutup usia di kala kyainya meninggalkan tempat atau meninggal dunia.

D. Manajemen Pondok Pesantren

Setiap lembaga pendidikan, termasuk pesantren dituntut untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggannya. Agar dapat melakukan hal tersebut dengan baik, pesantren perlu dukungan sistem manajemen yang baik. Beberapa ciri sistem manajemen yang baik adalah adanya pola pikir yang teratur atau (*administrative thinking*), pelaksanaan kegiatan yang teratur (*Administrative behavior*), dan penyikapan terhadap tugas-tugas kegiatan secara baik (*Administrative attitude*).²⁸

Implikasi dan sistem manajemen ini meniscayakan lembaga pesantren menerapkan pola pengasahan sedemikian rupa sehingga dapat mengoptimalkan proses pendidikan dan pembelajaran yang dilakukan untuk menyiapkan lulusan pesantren yang berkualitas serta memiliki keunggulan, baik keunggulan kompetitif maupun komparatif, pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut secara umum dapat kita lihat pada komponen manajemen pesantren yang meliputi : (1)kepemimpinan (2) pengambilan keputusan (3) kaderisasi, dan (4) manajemen konflik.²⁹ Masing-masing komponen tersebut akan diuraikan di bawah ini :

²⁸.M.Sulthon Masyhud., *Manajemen Pondok Pesantren*, Cet. 1, Jakarta, Diva Pustaka, Tahun 2003, Hal. 23

²⁹ Ibid Hal 24

a. Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan menurut Duke yaitu sebagai fenomena Gestalt, yakni keseluruhan lebih besar daripada bagian-bagiannya.³⁰ Kepemimpinan pesantren identik dengan gejala Gestalt, karena di balik yang tampak dari luar masih terdapat keunikan-keunikan lain yang tidak tampak. Misalnya, pesantren salafiah yang telah melaksanakan madrasah, maka pemimpinnya boleh untuk menjalankan kewenangan dan pembuatan keputusan secara formal sebagai kepala madrasah. Di sisi lain, pesantren salafiah yang tidak menyelenggarakan sekolah formal, tugas pemimpin mungkin cukup memberi pengarahan dan koordinasi (musyawarah) untuk melaksanakan program-program pesantren, yang urusan teknis diserahkan kepada staf yang telah ditunjuk (pengurus pondok, ustadz, atau satuan tugas lain). Secara umum, karena latar pesantren itu kompleks maka format kepemimpinan pesantren sangat fleksibel, bergantung kepada kapasitas dan kapabilitas kyai atau pengurusnya.

b. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dapat dipandang sebagai tolak ukur utama dari kinerja seorang pemimpin pesantren. Semua hasil keputusan pemimpin akan menjadi acuan berpikir, bersikap dan berbuat komunitas pesantren. Oleh karena itu, kyai sebagai tugas sentral pesantren perlu menggali prinsip, konsep, dan teknik pembuatan keputusan pendidikan yang harus berkembang. Dalam

³⁰ Ibid Hal 25

sistem, pendidikan formal, menurut Hoy dan Miskel pembuatan keputusan merupakan tanggung jawab utama bagi semua administrator (termasuk pemimpin pesantren).

Karena kepemimpinan pesantren bersifat unik, berbeda dari pembuatan keputusan dalam lembaga pendidikan formal yang cenderung rasional, ilmiah, teknik pembuatan keputusan di pesantren lebih bersifat emosional-subyektif. Para kyai tidak akan tergesa-gesa dalam mengambil keputusan terhadap suatu masalah. Mereka tidak hanya mempertimbangkan secara nalar, namun diikuti oleh gerakan hati nuraninya yang paling dalam, tawassul kepada gurunya, dan tidak lupa menyandarkan secara vertikal munajat untuk beristikhoroh kepada Allah SWT. Gaya pengambilan keputusan ini lebih mendasarkan kepada budaya khas pesantren dan masih melekat gaya kepemimpinan kyai pesantren di tanah air.

Bagaimanapun, secara sosiologis dalam era modern ini ada baiknya jika para pengasuh juga mengupayakan peningkatan mutu pendidikan pesantren berdasarkan perspektif global dengan memandang manajemen pesantren sebagai bagian urusan duniawi (muamalah) yang menuntut perilaku nasional. Oleh karena itu, ada sebaiknya para pemimpin pesantren mengkaji beberapa teori atau model pembuatan keputusan pendidikan tersebut, mereka dapat mentransfer hal-hal positif untuk pembuatan keputusan pendidikan di pesantren yang mereka pimpin. Hal ini sebenarnya tidak menyimpang dari

kaidah terkenal yang dipegang pesantren, yaitu menjaga tradisi/warisan lama yang baik dan menganut inovasi-inovasi lain yang lebih baik.

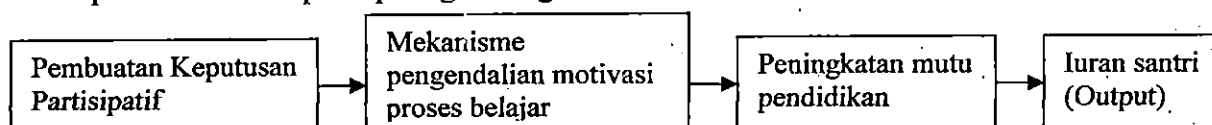
Adapun pembuatan keputusan di pesantren dapat mengkombinasikan model-model keputusan situasi dengan situasi dan kondisi setempat. Selain itu, dapat dikembangkan model pembuatan keputusan partisipatif yang dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan pendidikan dan pengajaran pesantren. Dalam keputusan partisipatif, pihak yang paling kompeten dilibatkan adalah guru/ustadz sebagai ujung tombak pendidikan pesantren. Dengan demikian, secara operasional keputusan partisipatif mengandung arti partisipasi guru dan/atau pihak lain dalam pembuatan keputusan tentang hal-hal yang mempengaruhi aktivitas atau tugas pekerjaan mereka di pesantren.³¹

Partisipasi guru dalam pembuatan keputusan di pesantren dianggap penting karena beberapa alasan. Pertama, partisipasi akan meningkatkan kualitas pembuatan keputusan pendidikan pesantren. Kedua, partisipasi akan dapat memberi kontribusi terhadap mutu kehidupan kerja mereka. Ketiga, partisipasi dapat mendorong profesionalisasi pendidikan dan demokratisasi lembaga pesantren.

Agar partisipasi guru dan pihak lain dapat efektif, pengasuh pesantren perlu merancang atau mendesain mekanisme partisipasi sedemikian rupa sehingga tidak menimbulkan konflik antara guru dan pengasuh yang merugikan pesantren. Secara umum, mekanisme partisipasi diharapkan menerapkan

³¹ Ibid Hal 50

fungsi-fungsi pengendalian (*control*), dorongan (*motivation*), dan proses belajar (*learning*). Adapun tujuan akhir dari proses pembuatan keputusan partisipatif dalam pesantren adalah dihasilkan lulusan santri berkualitas melalui peningkatan proses pendidikan dan pengajaran pesantren yang bermutu. Dasar pemikiran ini dapat dipertegas dengan model berikut :



Gambar. 2.1 Model analisis hasil pendidikan pesantren melalui pembuatan keputusan partisipatif.

c. Kaderisasi

Dalam pengkaderan manajemen pesantren Tradisional dianggap lemah karena kaderisasi dilakukan dengan metode “imitasi”, artinya santri yang dianggap mampu dan terpilih diikutkan dalam proses kegiatan pesantren yang dilakukan oleh para seniornya. Harapannya para santri kader tersebut dapat menyerap kapasitas keilmuan dan perilaku yang dilakukan oleh para senior yang diikutinya. Namun demikian dalam kegiatan banyak terjadi kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang ada. Para santri kader sebagian kurang dapat memenuhi harapan pengkaderan tersebut. Banyak santri yang tidak dapat memenuhi harapan tersebut, sehingga semakin lama kualitas pesantren tersebut semakin menurun seiring dengan estafet pada kader yang lain.

Sistem kaderisasi tradisional tersebut tidak dapat dibiarkan berjalan terus menerus tanpa adanya pembenahan. Sebab bila sistem tersebut dibiarkan keberadaan pesantren akan kurang bisa mengapresiasi tuntutan masyarakat

yang semakin lama semakin menuntut kualitas yang lebih tinggi. Idealnya memang kondisi saat ini harus lebih baik daripada kondisi sebelumnya. Tuntutan yang demikian itu harus disambut dengan melakukan reorientasi dalam sistem kaderisasi di pesantren dengan menerapkan sistem kaderisasi modern yang didukung dengan pendekatan rasional ilmiah tanpa mengorbankan nilai-nilai luhur, pesantren yang selama ini dijunjung tinggi.

Langkah-langkah kaderisasi modern tersebut antara lain melalui tahapan aktivitas sebagai berikut :

- 1) Seleksi kader potensial sejak dini. Seleksi ini menyangkut kemampuan akademis, kualitas kepribadian, maupun kemampuan komunikasi sosialnya.
- 2) Pendidikan umum dan pendidikan khusus yang menunjang kebutuhan kader untuk melaksanakan tugas di masa yang akan datang di pesantren.
- 3) Evaluasi bertahap, baik yang menyangkut kemampuan personal akademik, maupun sosialnya.
- 4) Pendidikan remedial bagi santri kader yang mengalami ketertinggalan dalam proses pendidikan yang ditargetkan.
- 5) Sertifikasi kader untuk menentukan apakah seorang kader telah memenuhi target yang ditetapkan atau masih belum.³²

Untuk memenuhi harapan-harapan. Diatas pesantren mengembangkan fungsi secara eksplisit, di samping sebagai pusat pendidikan dan pengajaran, juga sebagai penyiapan kader, khusus mengenai fungsi terakhir ini, pesantren

³² Ibid Hal 55

dapat melakukan kerjasama dengan pihak terkait, baik dengan sesama pesantren, instansi pemerintahan atau LSM.

d. Manajemen Konflik

Konflik akan selalu mewarnai semua pengalaman manusia ia dapat terjadi bahkan dalam diri seseorang yang biasa disebut dengan konflik intra-personal atau bahkan dapat terjadi di dalam banyak orang yang berupa konflik intra personal dan intra-kelompok dan lebih besar lagi dapat terjadi konflik intra nasional. Dari sini dapat kita pahami bahwa konflik tidak lain merupakan keadaan pertentangan antara dorongan-dorongan yang berlawanan, yang ada sekaligus bersama-sama dalam diri seseorang, atau dapat diartikan konflik dapat diartikan sebagai suatu benturan, ketidaksetujuan, pertentangan dan sebagainya yang dapat terjadi secara perseorangan maupun kelompok. Menyadari akan besarnya dampak konflik terhadap manajemen pesantren, maka perlu dilakukan manajemen konflik sebaik mungkin dalam upaya memecahkan dan menanggulangi permasalahan yang muncul akibat konflik dan mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan yang dapat menimbulkan terjadinya konflik di pesantren.

Kegiatan pengelolaan pesantren yang terus menerus sepanjang tahun sudah tentu memiliki potensi konflik yang harus mendapatkan perhatian dari para pengasuhnya. Hal ini mengingat di dalam dan di luar pesantren terdapat berbagai kelompok komunitas pesantren, yang terdiri dari santri, kyai, ustadz, wali santri, pengusaha, instansi terkait, dan sebagainya, yang melahirkan arus

kepentingan berbeda yang mudah menimbulkan konflik. Dalam perjalanannya sejumlah pihak ini sering menemukan ketidak sesuaian antara harapan dan kebutuhannya, sehingga dapat mengakibatkan terjadinya suatu pertentangan yang kita kenal dengan konflik. Apabila konflik-konflik yang kecil pun dibiarkan maka hal ini dapat memperburuk pengelolaan program pesantren, khususnya proses belajar-mengajar di dalamnya.

1) Pengaruh Konflik di Pesantren

Konflik sering muncul dan kuat akan memberi dampak positif atau negatif terhadap perilaku anggota komunitas pesantren, antara lain sifat psikologis, misalnya sikap-sikap menarik diri dari komunitas pesantren dalam bentuk afatis. Ada pula penarikan diri secara fisik, misalnya ditunjukkan oleh sikap-sikap tidak aktif, bolos, terlambat atau keluar dari pesantren sebagai respon terhadap konflik yang tidak tertangani secara baik, seperti halnya bila dapati sebuah pesantren besar dengan fasilitas yang memadai dengan jumlah santri yang banyak berubah menjadi pesantren yang tidak menarik, ditinggalkan sebagian besar santrinya, dan bahkan dijauhi masyarakat. Kenyataan ini tidak dapat dipungkiri sebagai akibat terbaikannya pengelolaan konflik di dalamnya.

2) Penyebab terjadinya Konflik di Pesantren

Konflik akan terjadi di pesantren, konflik antar guru, konflik antar santri, guru antar santri, antar lembaga pesantren dengan lingkungan dan konflik antara pengurus dengan pengasuhnya atau kyai, biasanya terjadi

konflik-konflik dipicu karena adanya prasangka buruk, kesalah pahaman, egois, mudah tersinggung, perbedaan metode, tujuan, dan perbedaan latar nilai budaya. Setiap konflik dapat diselesaikan dengan baik apalagi pesantren yang diasuh oleh seorang kyai memiliki gaya tersendiri, akan tetapi secara umum untuk mengelola konflik dapat digunakan beberapa pendekatan alternatif sebagai berikut :

- a) Pendekatan struktural, di mana setiap penanganan konflik harus dikembalikan kepada rantai komando organisasi pesantren.
- b) Pendekatan kelompok, dimana kelompok yang lebih dominan memprakasai penyelesaian konflik dengan menyiapkan solusi yang dapat diterima semua komponen pesantren.
- c) Bergaining antar pelaku, dimana setiap konflik dibawa ke dalam suatu musyawarah untuk mencari pemecahan yang tepat.
- d) Merubah hubungan pesantren, misalnya, dalam banyak hal tata organisasi pesantren dipandang tidak berfungsi dan bahkan menimbulkan kerusakan, permasalahan dan perdebatan yang melarat, sehingga menimbulkan konflik.
- e) Pendekatan pemecahan masalah, pendekatan ini lebih memfokus kepada kontroversi itu sendiri dan tidak ada keberpihakan kepada pihak-pihak yang terlibat dalam konflik.

- f) Meningkatkan komunikasi antar unit. Dalam organisasi pesantren terdapat unit-unit organisasi yang biasa merancang dan melaksanakan program sendiri-sendiri.³³



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

³³ Ibid Hal 59

BAB III

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN PENDIDIKAN

PONDOK PESANTREN AL-MUQOWAMAH

A. Sejarah Singkat Berdiri dan Perkembangan Pondok Pesantren Al-Muqowamah

Pondok pesantren Al-Muqowamah Cipakat-Singaparna Tasikmalaya didirikan pada tahun 1982 oleh Al-Marhum “KH. Uwoh Syaripudin, BA di dusun kongsi Desa Cipakat Kecamatan Singaparna Kabupaten Tasikmalaya, bersekolah dengan pesantren Cipasung.

Sebelum mendirikan pesantren ini Al-Marhum KH. Uwoh Syarifudin, BA mendirikan dulu pengajian anak-anak sekitar masyarakat dusun kongsi di samping pengajian mingguan Ibu-ibu dan Bapak-bapak setiap hari Jum’at ba’da Jum’at Tabuh 14.00 sampai Tabuh 16.00, atas permintaan masyarakat untuk mendirikan sekolah agama atau diniyah, maka didirikan pula sekolah diniyah. Al-Marhum KH. Uwoh Syarifudin BA, aktif di organisasi NU sampai menduduki jabatan ketua Tanpidiyah dan Suriyah dan aktif juga mengisi pengajian di berbagai daerah setempat atau luar. Beliau pendiri sekolah formal, pesantren Cipasung dan aktif mengajar, sebagai dosen PTI sampai IAIC, karena sebenarnya tugas tetapnya di IAIN Bandung, karena sesepuh pesantren Cipasung merasa keberatan maka dipertahankan untuk terus mengajar di pesantren Cipasung

sampai meninggal dunia.³⁴ Beliau pernah menjabat MUI Kecamatan Singaparna, kiprahnya di bidang pendidikan terus berkembang, atas permintaan ahli pengajian yang jauh untuk mendirikan pesantren maka didirikanlah pesantren pada tahun 1982, pada tahun 1987 mendirikan MTS, tahun 1990 TK Iqra dan tahun 1992 mendirikan kegiatan Bimbingan Ibadah Haji atau KBIH.

Pada awal pendirian pesantren ini bernama Pesantren Al-Falah yang artinya bahagia. Nama ini diberikan beliau untuk menggambarkan harapannya agar pondok pesantren yang dikelolanya dapat mencetak orang yang salih, berilmu dan dapat memberikan bimbingan keagamaan kepada masyarakat, bahagialah rasanya beliau apabila harapannya terlaksana, dari nama pesantren Al-Falah berubah menjadi Al-Muqowamah, karena masyarakat dusun kongsi berseberangan dan berbaur dengan penganut Ahmadi, masyarakat Ahmadi pada waktu itu akan mendirikan tempat kegiatan Ahmadi yang tempatnya berdampingan dengan pesantren Al-Falah, maka berubahlah namanya menjadi pesantren AL-Muqowamah yang artinya benteng yaitu memisahkan dari dua ideologi atau akidah yang saling bertentangan alhamdulillah dengan berdirinya pesantren Al-Muqowamah sampai saat ini mereka tidak berani mendirikan tempat untuk kegiatan Ahmadi itu.

Kepemimpinan mengangkat suatu hal perubahan. Pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan, mengatakan orang

³⁴ Wawancara dengan KH. Dede ZA. putra KH. Uwoh Syarifudin, BA. Pada tanggal 10 Juli 2009

dengan mengkomunikasikan visi tersebut dan mengilhaminya untuk mengatasi rintangan-rintangan.

Perubahan-perubahan dalam organisasi dan masyarakat timbul karena usaha sejumlah pemimpin. Mereka mendedikasikan diri terhadap misi tersebut tentu, mereka menanamkan kekuasaan dan pengaruh atas pihak lain, mereka memiliki energi tidak terbatas dan keinginan kuat untuk mencapai nilai-nilai tertentu. Dalam konteks ini Stoner, Freeman dan Gilbert Jr menyatakan kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota dan kelompok itu.³⁵

Suatu proses akan berlangsung apabila ada faktor penggerak. Dengan penggerak ini akan tercipta kegiatan-kegiatan dari mana kegiatan ini menggiatkan lagi unsur lainnya terutama orang-orang yang memiliki tugas yang lebih di deskripsikan.

Definisi diatas menyiratkan bahwa kepemimpinan memiliki 3 unsur dasar, yaitu :

1. Penggunaan pengaruh
2. Pentingnya menjadi agen perubahan
3. Pencapaian tujuan

Kepemimpinan terjadi apabila seseorang mempengaruhi pengikutnya untuk menerima permintaannya tanpa kelihatan idenya penggunaan kekuatan, melalui kekuatan mempengaruhi. Seorang pemimpin membentuk dan menggunakan

³⁵ Brantas, *Dasar-dasar Manajemen*, Alfabeta, Cet. 1, Jakarta, Tahun 2009, Hal. 123

kekuatan serta membentuk dan menggunakan otoritas yang diterima dari pengikutnya. Dalam suatu organisasi dan intimidasi, maka tidak ada kepemimpinan.³⁶ Mereka beranggapan bahwa pesantren adalah suatu keraguan kecil. Dalam kehidupan pesantren kyai menjadi sumber kekuasaan dan kewenangan, tidak ada seorang santri atau orang lain yang dapat melawan kekuasaan kyai kecuali kyai yang menjadi gurunya atau kyai lain yang pengaruhnya lebih besar. Para santri dan pengikutnya selaku kependirian bahwa kyai yang diikutinya adalah sumber rujukan baik dalam soal keagamaan, sosial, politik, dan bahkan ilmu pengetahuan. Banyak para alumni yang bertanya kepada kyainya tentang segala hal, mulai dari yang pelik sampai soal nama anaknya.

Para kyai dengan segala kelebihannya dalam Ilmu Agama Islam, seringkali dilihat sebagai orang yang dapat memahami keagungan Tuhan dan rahasia-rahasia alam. Oleh karena itu, para kyai suka mendapat kedudukan khusus terutama oleh kebanyakan awam.

Sejak pondok pesantren berdiri di Tasikmalaya, kyai telah memperoleh kedudukan sosial yang tinggi. Hal ini dipengaruhi oleh karena Hukum Islam tidak hanya mengatur hubungan sosial dan personal. Masyarakat sering mempercayakan keputusan-keputusan tentang waris, perkawinan, perceraian, bahkan politik kepada kyai. Itulah sebabnya pengaruh kyai sangat kuat dalam tatanan masyarakat Tasikmalaya.

³⁶ Ibid Hal. 123

Namun demikian, pengaruh kekuasaan kyai terhadap masyarakat sangat kuat. Dalam masyarakat, kyai tidak mewakili simbol kekuatan makrokosmos seperti dalam pandangan kosmologi orang Jawa pemimpin pesantren Al-Muqowamah cukup berpengaruh untuk daerah sekitar Tasikmalaya terutama Singaparna.

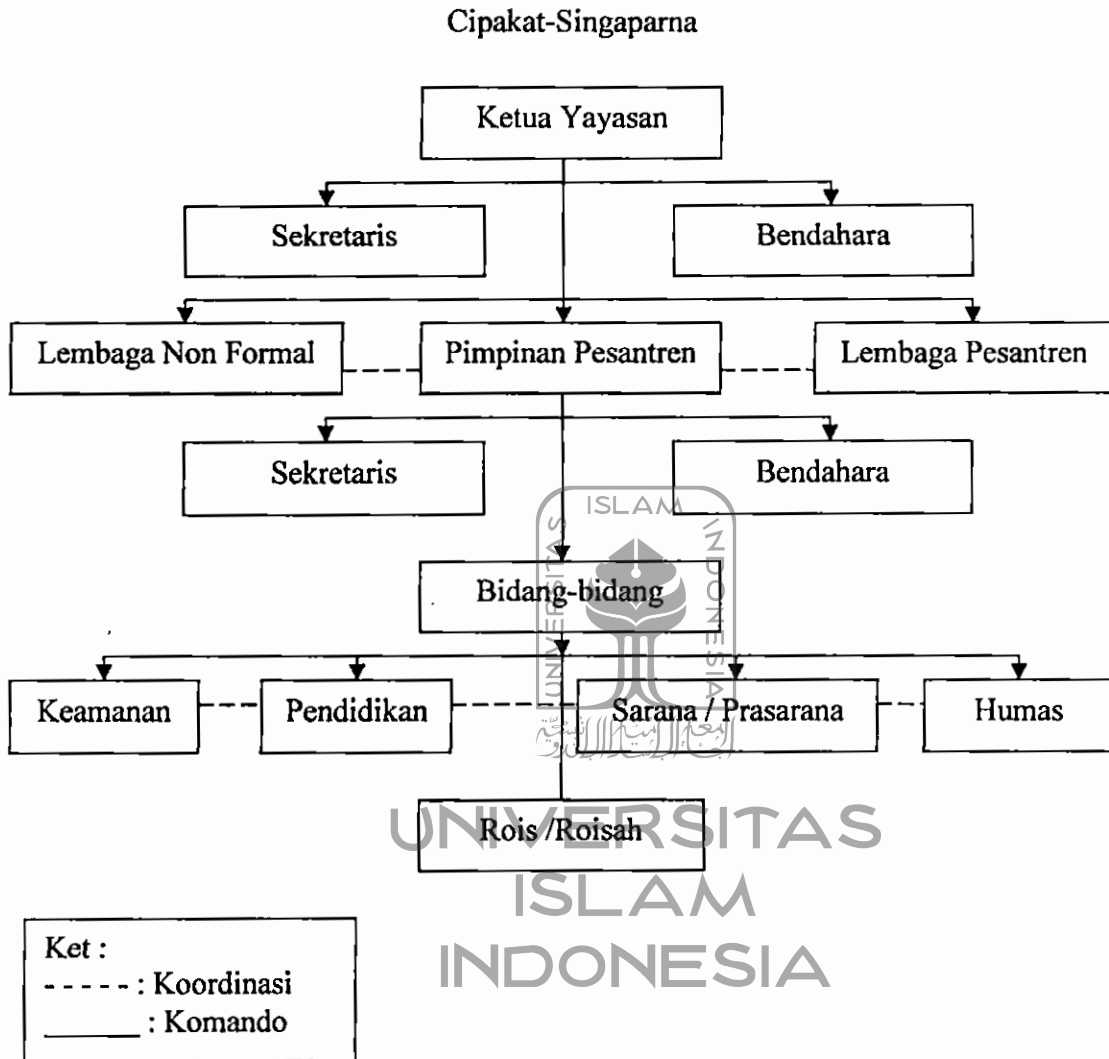
Pondok pesantren Al-Muqowamah merupakan pondok pesantren perpaduan antara salafiah (Tradisional) dan khalafiah (Modern). Oleh karena itu, dalam manajemen dan gaya kepemimpinannya pun tentu berbeda terutama dengan pesantren salafiah.

Pada periode pertama pimpinan pesantren dan pimpinan yayasan dijabat rangkap oleh pendiri pesantren tetapi pada periode kedua masing-masing dijabat oleh anak laki-laki tertua dan ke dua.

Dalam pelaksanaan tugasnya, pimpinan pesantren Al-Muqowamah harus mendapat mandat dari atasannya yaitu yayasan pesantren. Dalam hal ini yayasan sebagai lembaga tertinggi yang membawahi lembaga-lembaga baik formal maupun nonformal.

Dalam pelaksanaan tugasnya, masing-masing lembaga mempunyai kewenangan untuk menjalankan programnya berdasarkan kurikulum dari ketua yayasan secara sederhana. Adapun pembagian tugas tersebut dapat dilihat dalam struktur organisasi berikut ini.

Gambar 3.1 Struktur Organisasi Pondok Pesantren Al-Muqowamah



Dari struktur organisasi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa mekanisme kerja pimpinan pesantren di bawah kendali pimpinan yayasan sehingga pelaksanaannya harus selalu menunggu interaksi dari atasannya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, perubahan kepemimpinan yayasan dan kepemimpinan pesantren banyak dijabat rangkap oleh seseorang. Dengan demikian, banyak yang

lainnya merasa tidak mendapat bagian wewenang untuk melaksanakan tugas dengan baik.

B. Kyai, Asatidah dan Karyawan Pondok Pesantren Al-Muqowamah

Pondok pesantren Al-Muqowamah dipimpin oleh seorang kyai yang bernama KH. Dede Zenal Abidin. Beliau anak pertama laki-laki dari Bapak KH. U. Syaripudin (Alm). Adapun pendidikannya beliau pernah mesantren di berbagai tempat di antaranya pernah mondok di Pesantren Cipasung, Pesantren Jareged Leuwisari, Pesantren Sukahideung, dan sebagainya. Meskipun beliau sudah berkeluarga tetapi semangat untuk menimba ilmu agam pada khususnya diteruskan di negara Saudia Arabia. Beliau bermukim di sana cukup lama sehingga beliau hafal pelosok daerah negara tersebut. Sekalipun beliau bukan seorang sarjana tetapi untuk beradaptasi dengan arus globalisasi dan berkomunikasi atau hubungan dengan para pejabat daerah atau pusat cukup loyal. Sehingga untuk kucuran dana pun diperhatikan. Dikarenakan beliau cukup lama mukim di negara Saudi Sarabia sehingga sepulangnya di rumah beliau meneruskan kepemimpinan ayahnya beserta lembaga yang ada di bawahnya diantaranya KBIH atau Kelompok Bimbingan Ibadah Haji sampai saat ini masih terus eksis untuk meneruskan estafetnya.

Adapun para pengajarnya mayoritas dari keluarga sendiri yaitu terdiri dari anak-anaknya, mantu dan cucu berjumlah 15 orang dengan latar belakang pendidikan umum para sarjana dan keluaran dari berbagai pesantren.

Sedangkan untuk karyawannya berjumlah 4 orang mereka dari luar 2 orang yang setiap hari pulang pergi ke pesantren.

C. Santri-santri Pondok Pesantren Al-Muqowamah

Keadaan santri pada saat ini Alhamdulillah masih tetap eksis, sekalipun belum menampakkan kemajuan yang signifikan, karena pesantren Al-Muqowamah berbentuk pesantren khalafiah. Jadi kelihatannya antara satu dengan yang lainnya saling mengalahkan, maksudnya antara siswa yang tinggal di pesantren sekolah saja menunjukkan persaingan, sehingga santri yang tinggal di pesantren sering terkalahkan atau mengalami pasang surut. Padahal kalau kita lihat letak geografis pesantren Al-Muqowamah itu sangat strategis, yang dikelilingi oleh sekolah-sekolah umum, yaitu sebelah selatan dengan jarak ± 500 m ada SMAN 1 Singaparna, sebelah barat dengan jarak sekitar ± 1000 m ada SMPN 1 Singaparna, sebelah utara dengan jarak ± 500 m ada SMA PGRI dan sebelah Timur dengan jarak ± 500 M ada MA, SMA, SMP, MTS, IAIC Cipasung dan di lingkungan sendiri ada MTS dan SMKIT. Ke semua sekolah tersebut diatas yang tinggal di pesantren Al-Muqowamah itu hanya sekedar perwakilan saja, untuk lebih jelas bisa kita lihat tabel di bawah ini.

Tabel 3.1 Jumlah Santri Dari Berbagai Sekolah yang Ada Di Sekeliling
Pesantren Al-Muqowamah

No	Tahun Ajaran	Nama Sekolah yang ada disekeliling pesantren Al-Muqowamah										Jumlah
		SMPN I Singaparna	SMAN I Singaparna	SMA PGRI Singaparna	SMKIT Al- Muqowamah	MTS Al- Muqowamah	SMA Cipasung	MAN Cipasung	MTS Cipasung	SMP Cipasung	IAIC Cipasung	
1	2004/2005	10	15	10	-	15	10	3	2	2	3	70
2	2005/2006	11	16	11	-	17	10	4	3	3	5	80
3	2006/2007	10	14	11	-	15	9	4	2	2	3	70
4	2007/2008	10	16	10	-	14	2	2	1	2	3	60
5	2008/2009	5	15	5	-	10	5	3	1	2	4	50
6	2009/2010	10	10	10	10	10	6	2	1	2	4	65

Ket : SMKIT, baru berdiri pada tahun pelajaran 2009/2010

D. Manajemen Pondok Pesantren Al-Muqowamah

1. Perencanaan di Pondok Pesantren

Apabila mempelajari perencanaan yang dilaksanakan oleh pondok pesantren, maka akan terlihat pola-pola perencanaan yang berbeda.

Planing dilakukan oleh hampir semua perusahaan, baik perusahaan kecil atau besar, namun perusahaan besar lebih menonjol, karena semua manajer mencurahkan sebagian waktunya untuk membuat perencanaan. Begitu juga di sebuah pondok pesantren tidak jauh berbeda dengan sebuah perusahaan. Ada pesantren besar dengan jumlah santrinya beribu-ribu ada

juga pesantren kecil dengan jumlah santri sedikit atau di bawah angka 100. Namun sekalipun demikian planing dari bagian manjaemen harus tetap dilaksanakan dan ditingkatkan. Karena tidak ada seorang manajer pun atau pimpinan yang dapat mencapai sukses tanpa ditunjang oleh perencanaan yang baik.³⁷ Pada ukurannya dapat dikatakan bahwa ada 3 macam pola perencanaan yang dianut oleh pondok pesantren.³⁸

Pertama, pondok pesantren yang mempertahankan cara-cara kerja yang lazim dilakukan, pola ini menekankan karena status quo kesalahan-kesalahan atas kekurangan-kekurangan yang nyata dikoreksi, tetapi cara melaksanakan pekerjaan yang biasa dan lazim tetap dipertahankan. Mempertahankan kelangsungan pondok pesantren dianggap sangat penting, sedangkan pertumbuhan dan pengembangan dianggap mempunyai arti sekunder, bahkan tidak jarang diabaikan.

Kedua, pola perencanaan yang menekankan pada usaha-usaha untuk mencapai prestasi sebaik-baiknya. Pola ini diorientasikan untuk menghasilkan santri yang berkualitas, sedangkan pengembangan fisik kosong mendapat prioritas, pola perencanaan pekerjaan dapat diadaptasikan dengan perubahan-perubahan jangka pendek ataupun penting yang diprediksi akan terjadi pada masa yang akan datang. Pola ini kebanyakan dilakukan oleh pesantren-pesantren modern. Di dalam membuat perencanaan, tidak jarang dilakukan

³⁷ George K. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Penerjemah J. Smith D.F.M. Cet.8, Bina Aksara, Jakarta, 2006, Hal. 46

³⁸ Ibid Hal. 48

prediksi ke depan sehingga sering terjadi perubahan dalam strategi implementasi.

Melihat keadaan pondok pesantren AL-Muqowamah, kelahirannya dimotivasi oleh dua hal. Pertama sebagai sarana untuk mengalihkan tradisi, ilmu pengetahuan, dan pandangan-pandangan keagamaan kyai. Kedua, sebagai sarana transportasi dan perubahan pola-pola kehidupan masyarakat. Dari sini dapat dipahami bahwa diawal pertumbuhannya, pondok pesantren tumbuh sebagai lembaga pendidikan dan da'wah.

Seiring bergesernya orientasi kehidupan masyarakat, perkembangan terakhir banyak pondok pesantren yang melakukan perubahan. Arah perubahan itu lebih berdimensi ekonomis, sehingga tidak jarang menimbulkan ketegangan-ketegangan di kalangan para pemimpin pesantren yang sekarang telah dipegang oleh generasi kedua.

Gejala itu muncul sebagai respons atas dinamika masyarakat. Hal ini dapat dipahami karena sejak berdirinya, pondok pesantren memiliki watak pelayanan dan pengabdian masyarakat dalam berbagai segi kehidupan, terlebih dalam masalah hidup kerohanian. Seiring makin luasnya hubungan pondok pesantren dengan lembaga-lembaga lain, masalah pelayanan masyarakat secara lebih luas dalam konteks wawasan sosial budaya, sosial ekonomi, sosial politik masih bersifat perintisan.

Sistem dan model pelayanan masyarakat yang bersifat nonstruktural dengan tekanan pada moral kebajikan yang selama ini dilaksanakan sudah

sangat tidak populer, sebab berbagai bentuk pelayanan masyarakat dengan model tersebut dirasakan sedikit sekali yang mampu mengentaskan persoalan dasar yang dihadapi masyarakat.

Dalam upaya menjaga agar senantiasa kehadiran pondok pesantren tetap aktual, sejumlah pondok pesantren melakukan koreksi dengan jalan mengintrodusir ideologi pembangunan yang berdasar kerakyatan untuk disesuaikan dengan nilai-nilai yang sudah hidup sebelumnya di tengah-tengah masyarakat.

Pembentukan masyarakat ideal sebagaimana diidamkan pondok pesantren membutuhkan adanya penggalangan berkaitan dengan pihak-pihak lain. Dampak dari makin mudah dan luasnya sistem komunikasi, hubungan dengan pihak lain membawa pengaruh yang kompleks, untuk mencapai tujuan penggalangan seperti itu, pondok pesantren tidak dapat tetap bertahan pada sikap eksklusivitas, tetapi harus merumuskan pola-pola dialog lintas ideologi dan lintas budaya. Hal ini perlu dilakukan agar pondok pesantren dapat memasuki kawah solidaritas Nasional dan Internasional sehingga dapat terlibat dalam penataan kembali struktur masyarakat global yang diawali dari tahap serba arah dalam kehidupan masyarakat.

Sementara itu, masalah hubungan antara keimanan dan ilmu pengetahuan yang selama ini dihayati pondok pesantren memerlukan keseimbangan pemahaman antara orientasi formal legalistik yang masih terus

dipertahankan dalam corak ilmiahnya dengan kemungkinan menerima implikasi terjauh dari perkembangan ilmu pengetahuan modern.

Berhadapan dengan luasnya dimensi persoalan yang dihadapi agar eksistensi dan fungsi pondok pesantren terus berkembang, baik sebagai lembaga pendidikan, pembinaan watak, pemberi legitimasi keagamaan, maupun sebagai lembaga pengabdian masyarakat, maka pondok pesantren mengajukan beberapa bidang sebagai berikut :

- a. Bidang pendidikan Islam yang di proyeksi pada Intelegensi dengan sistem pendidikan Nasional.
- b. Bidang pengabdian masyarakat dan pembentukan jaringan komunikasi lintas golongan.
- c. Bidang keagamaan, pemikiran, dan kemasyarakatan dengan perhatian pada pembentukan kesalihan/adiividual.

Bidang-bidang tersebut diakomodasi dalam langkah perencanaan melalui alur perumusan, pemrograman, dan pengajaran secara operasional.³⁹

Adapun arah dan tujuan perencanaan yang dilakukan adalah pertama, pengembangan sarana sosial keagamaan yang mampu menggerakkan swadaya dan partisipasi masyarakat. Kedua, membina dan mengembangkan lembaga pendidikan masyarakat sebagai sarana transpormasi kultral dalam rangka alih ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap (akhlak).

³⁹ Kadhi Misjare, dan Mr. Winardi., *Manajemen Strategi Cet.1*, Bandung, Mandiri Maju, 1997, Hal. 207

Perencanaan program juga biasanya diikuti dengan pilihan strategi implementasi yang disusun sebagai berikut :

- a. Program disusun bersama-sama dan dilaksanakan oleh lembaga dari pesantren dan masyarakat.
- b. Perencanaan program dimulai dari inventarisasi permasalahan dasar.
- c. Fungsi analisis kelompok sebagai forum pemecahan masalah.
- d. Memadukan berbagai kebutuhan masyarakat sehingga program itu merupakan satu rangkaian yang tidak terpisahkan.
- e. Masyarakat dilibatkan untuk menggalang masalah, mengenali potensinya, dan memecahkan masalah secara bersama-sama.
- f. Pemecahan masalah dilakukan secara sistematis.
- g. Menggunakan teknologi tepat guna.
- h. Dilakukan oleh kelompok kerja swadaya.
- i. Seluruh kegiatan dilakukan sebagai proses penyadaran diri.

Berdasarkan analisis terhadap rencana dan strategi pondok pesantren digambarkan di atas diketahui bahwa komponen-komponen perencanaan meliputi :

- a. Forum kajian dan dialog

Kajian dan dialog dilakukan untuk menyerap berbagai pandangan yang berkembang di tengah-tengah masyarakat. Masyarakat diajak untuk bersikap terbuka dan demokratis, sehingga terjadi komunikasi yang harmonis antara masyarakat pesantren.

b. Pengembangan masyarakat

Program pengembangan senantiasa dilakukan sebagai wujud kesadaran terhadap dinamika masyarakat, di dalamnya berisi berbagai alternatif pemecahan masalah yang dihadapi berkaitan dengan aspek pendidikan dan pengajaran, pelayanan, pemberdayaan, serta penyebaran informasi.

c. Pendidikan dan latihan

Perencanaan pendidikan dan latihan di pondok pesantren diarahkan untuk mempersiapkan kader ulama dan intelektual muslim yang memiliki integritas iman, ilmu, dan amal, serta pembentukan akhlakul karimah.

Dari hasil penelitian penulis bahwa pondok pesantren Al-Muqowamah pada umumnya dapat dikatakan bahwa perencanaan yang dilakukan selalu mengadaptasikan pada tuntutan perubahan zaman, sekalipun pada awalnya hanya merupakan pengajian anak-anak sekitar lingkungan tersebut tapi sekarang lembaga-lembaga di bawah yayasannya mulai berkembang.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian menyebabkan timbulnya sebuah struktur organisasi yang dapat dianggap sebagai sebuah kerangka yang merupakan titik pusat sekitar apa manusia dapat menggabungkan usaha-usahanya dengan baik. Pengorganisasian mempersatukan sumber-sumber daya pokok dengan cara teratur dan mengatur orang-orang dalam pola sedemikian rupa, sehingga mereka dapat melaksanakan aktivitas-aktivitas guna mencapai tujuan

sebagaimana dijelaskan oleh Simamora⁴⁰, sumber daya yang dimiliki oleh organisasi dapat dikategorikan atas 4 type sumber daya, yaitu : sumber daya finansial, sumber daya fisik, sumber daya manusia, dan kemampuan teknologi dan sistem. Aset terpenting di antara keempat sumber daya tersebut adalah sumber daya manusia. Manusia yang merumuskan tujuan, membuat rencana, melakukan inovasi, dan mencapai tujuan organisasi.

Istilah pengorganisasian berasal dari perkataan organisasi (*Organization*) yang merupakan sebuah entitas dengan bagian-bagian yang terintergrasi sedemikian rupa, sehingga hubungan diantaranya mempengaruhi keseluruhan⁴¹ salah satu bagian terpenting tugas pengorganisasian adalah dicapainya sinergisme, yang berarti tindakan-tindakan unit individual atau terpisah yang bersama-sama menghasilkan suatu efek fatal yang lebih besar dibandingkan jumlah komponen-komponen individual.

Pengorganisasian merupakan sebuah kasus, dan berbeda halnya dengan ilmu pasti dasar. Jumlah adalah lebih besar dibandingkan dengan jumlah bagian-bagian individualnya. Pengorganisasian dapat menimbulkan efek yang sangat baik atas usaha menggerakkan dan pengawasan manajemen.

Dalam rangka usaha membagi-bagi pekerjaan, ataupun dalam bidang pengaturan aktivitas-aktivitas yang dibagi-bagi untuk tujuan organisataris

⁴⁰ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta, 1995, P.1.

⁴¹ George K. Terry, *Asas-asas Manajemen*, Terjemahan Dr. Winardi, SE. Alumni, Bandung, 1986, P.233.

Pondok pesantren AL-Muqowamah melakukan pengorganisasian secara formal. Hal ini di cirikan karena adanya 4 kemampuan pondok, yaitu :

- a. Adanya pekerjaan yang dibagi-bagi
- b. Orang-orang yang ditugaskan untuk melaksanakan pekerjaan
- c. Hubungan antar orang-orang di dalam sebuah kelompok kerja dan begitu pula hubungan antaranya kelompok kerja satu dengan kelompok kerja lain.⁴²

Sekalipun semenjak awal telah dibentuk struktur organisasi secara formal, tetapi sifatnya masih sangat tradisional. Baru kemudian sekitar tahun delapan puluhan diorganisasikan secara sempurna melalui pembentukan yayasan sebagai badan Hukum. Dengan adanya pembentukan yayasan tampak jelas dinamika perubahan dalam pengelolaan pondok pesantren.

Namun demikian, jika memperhatikan wewenang pengambilan keputusan dalam hierarki organisasi. Pondok pesantren Al-Muqowamah masih bersifat sentralistik. Sentralistik itu masih didasarkan atas alasan-alasan berikut : pertama, tidak semua pengurus pesantren dapat membuat keputusan termasuk pesantren Al-Muqowamah yang sejalan dengan delegasi wewenang. Kedua, ada kekhawatiran yang mendalam di kalangan kyai takut kehilangan pengendalian. Ketiga, sentralisasi dilakukan guna menghindari terjadinya biaya administrasi instruksi. Keempat, untuk menghindari duplikasi fungsi.

⁴² Ibid P. 234

Di pondok pesantren berlaku pandangan bahwa kyai adalah sumber rujukan. Dia tidak mungkin salah, sikap dan pandangan kyai harus diterima dengan konsekuensi teologis.

العلماء ورثة الانبياء

“Ulama pewaris para Nabi”.

Sentralisasi merupakan strategi untuk memelihara pandangan tersebut, sekaligus juga menjaga kharismanya, kyai adalah raja kecil di pesantrennya. Untuk mempertahankan hal ini tidak jarang bahwa pondok pesantren sering menampilkan *single manajemen performance*. Penampilan tersebut telah menimbulkan kesan seolah-olah manajemen organisasi pondok pesantren bercorak otokratis, represif dan demokratis.

Dilihat dari dimensi struktur, organisasi pondok pesantren Al-Muqowamah tergolong modern. Kelihatannya memang demikian, karena di dalamnya ada elemen-elemen yang mengindikasikan bahwa organisasi pondok pesantren adalah modern yang memiliki lima elemen penting, yaitu :

- a. *Strategic apex* (pucuk pimpinan)
- b. *Midle line manajemen* (pemimpin pelaksana)
- c. *Techno structure* (tenaga ahli)
- d. *Sofffoot staff* (unsur pembantu)

Semula elemen itu ada dalam organisasi pondok pesantren. Akan tetapi karena model yang digunakan adalah model mekanistik, maka pesantren jauh ketinggalan dibanding organisasi lain yang menganut model

organistik. Perbedaan tersebut secara jelas dapat dilihat dalam tabel 3.2 sebagai berikut :

Tabel 3.2

Perbedaan antara model organisasi pesantren dengan model organistik

No	Out Come Interval Variabel Kontektual	Model Organisasi Pondok Pesantren	Model Organistik
1.	Struktur	Fungsional, terpusat	Terdesentralisasi dan merupakan kerja team
2.	Mekanisme kontrol	Birokratis	Kelompok
3.	Komunikasi	Tatap muka, informal	Tatap muka
4.	Inovasi/ pengembangan	Jarang	Sering
5.	Hubungan antar bagian	Kerja sama	Konflik
6.	Pembuatan keputusan	Analisis subyektif	Trial and error

Dari beberapa variabel kontekstual sebagaimana terlihat dalam diatas pelaksanaan antara model organisasi pondok pesantren dengan model organistik hanya terjadi pada komunikasi. Sudah sejak kelahirannya pondok pesantren sangat dekat dengan masyarakat. Dalam merespons beberapa variabel kontekstual yang lain, pondok pesantren sangat lamban. Oleh karena itu, diperlukan adanya perubahan ke arah penggunaan model organistik. Fenomena perubahan itu sekarang telah tampak pada pesantren Al-Furqon di Singaparna dan Pesantren Amanah Muhamadiyah di Sambongjaya Tasikmalaya. Sebagian besar pesantren tidak berafiliasi kepada Nahdlatul Ulama karena malu. Khawatir efek yang ditimbulkannya merusak

kemampuan kharismatik dan tradisi ketaatan totalitas tanpa reserve dari kalangan masyarakat pesantren.

3. Menggerakkan Organisasi

Menggerakkan organisasi pondok pesantren adalah sejumlah tindakan yang diusahakan oleh kyai dengan semua elemen pesantren agar mau berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan. Penggerakkan adalah bagian penting dari proses manajemen yang dilakukan oleh kyai, proses ini berhubungan dengan manusia. Menurut George R. Terry,⁴³ Keberhasilannya tergantung pada penempatan orang-orang, cukup mengatakan kepada mereka apa yang ingin dicapai, menerangkan cara mengerjakan apa yang diinginkan, memberikan otoritas dan menginspirasi dengan memberi kepercayaan.

Karena unsur manusia yang demikian tersebut, maka dalam proses ini kyai senantiasa memperhatikan kebutuhannya, terutama kebutuhan yang bersifat immaterial. Kebutuhan lain yang bersifat material dan ekonomi kurang mendapat perhatian yang memadai. Akan tetapi, dengan menggunakan doktrin-doktrin teologis “Amal Soleh” serta bekerja keras untuk pesantren sebagai aktualisasi jihad di jalan Alloh semakin modern pandangan hidup seseorang pada umumnya semakin sadar bahwa tidak ada sesuatu di dunia ini yang pernah diterima oleh seseorang secara cuma-cuma. Jadi, dalam usaha sinkronisasi tujuan pesantren dengan tujuan-tujuan individu harus disadari

⁴³ Sarwoto, *Asas-asas Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta, Cet. 6, 1986, Hal. 89-90

bahwa dalam menggabungkan diri ada motif pemuasan kebutuhan. Dari hasil penelitian terhadap beberapa pesantren, banyak kyai yang tidak dapat mencapai sinkronisasi antara tujuan organisasi dengan tujuan individu, ketidakmampuan ini telah menyebabkan dua hal negatif dalam pesantren, yaitu :

- a. Banyak orang berangsur-angsur meninggalkan pesantren
- b. Orang tetap berada dalam lingkungan pesantren, tetapi merongrong dan memperlambat organisasi pesantren.

Dalam merespon hal negatif tersebut agar tidak merusak integritas pesantren, kyai sudah saatnya melakukan muhasabah dan mengkaji ulang seluruh proses manajerial yang berkaitan dengan manusia. Kalau selama ini pesantren memandang bahwa kebutuhan individu-individu itu sama, selayaknya segera diubah. Setiap individu ingin mendapat perhatian sebagai individu, merangsang pertumbuhan dan perkembangan, menghargai pekerjaan orang lain, dan mengusahakan keadilan. Lebih penting dari itu telah mengusahakan dan mempertahankan hubungan-hubungan. Kebanyakan aktivitas pesantren menggerakkan roda organisasi pesantren dilakukan melalui kecakapan komunikasi kyai, para kyai selaku pimpinan pesantren selalu berkomunikasi secara efektif, memberi fatwa dan pertimbangan atas berbagai pertanyaan masyarakat, kreatif dan selalu memiliki inisiatif, petunjuk dan bimbingan kyai, terutama menyangkut masalah-masalah keagamaan, pada beberapa hal telah berhasil menggerakkan roda organisasi pesantren.

Prinsip yang dianut oleh para kyai dalam menggerakkan pesantren adalah “*Continuity and Change*”⁴⁴, kesinambungan di tengah perubahan prinsip ini didukung oleh seperangkat nilai utama yang senantiasa berkembang seperti : 1). Cara memandang kehidupan sebagai peribadatan, baik meliputi ritus keagamaan maupun kegairahan untuk melakukan pengabdian kepada masyarakat, 2) Kecintaan mendalam dan penghormatan terhadap peribadatan dan pengabdian, 3). Kesanggupan untuk memberikan pengorbanan apa pun bagi kepentingan masyarakat pendukung.

Nilai memandang hidup sebagai peribadatan telah mendorong tumbuhnya organisasi pesantren. Di sini imbalan material, apalagi finansial diletakkan pada posisi sangat rendah sementara nilai kecintaan pada agama telah membangkitkan dedikasi kepada pesantren. Keseluruhan sistem nilai tersebut telah menimbulkan suatu dimensi dalam kehidupan pesantren, yaitu kesanggupan untuk bergerak dinamik seiring dengan dinamika masyarakat.

Pada dasarnya aktivitas menggerakkan pesantren di mulai dari dalam diri kyai sendiri. Ia memotivasi diri secara pribadi untuk mencapai kemajuan dan bekerja sama secara harmonis dan terarah dengan pihak lain. Nilai, sikap, harapan, kebutuhan, ambisi, pemuasan seseorang dan interaksinya, kesemuanya berlangsung dalam proses menggerakkan organisasi pesantren.

Pengaruh yang mempengaruhi kepuasan bekerja di pesantren tampaknya hanya tertumpu pada harapan yang bakal diperoleh di hari

⁴⁴ Jamakhsyari Dhafier, *Tradisi Pesantren*, LP3ES, Jakarta, Cet. 1, 1982, Hal. 176

pembalasan (akhirat). Ini merupakan harapan yang bernuansa teologis, yang menurut kalangan pesantren lebih bernilai. Faktor-faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor-faktor motivasional (*motivational factors*) kurang mendapat perhatian. Di sebuah pesantren misalnya, gaji seorang ustadz yang sehari-hari mengajar mengaji kitab kuning sebanyak kurang lebih 8 jam, sebulan hanya mendapat gaji Rp 150.000,00 malahan kadang-kadang kurang dari itu, sementara ia menanggung beban untuk menghidupi keluarganya.

Kurangnya perhatian kalangan pimpinan pesantren Al-Muqowamah terhadap pemenuhan faktor-faktor kepuasan kerja menyebabkan dunia pesantren ditinggalkan orang-orang yang mempunyai keunggulan kompetitif. Di lingkungan pesantren itu sulit ditemukan seseorang yang bekerja melebihi usaha mempertahankan pekerjaannya, kepuasan bekerja memang banyak bergantung pada harapan, tetapi yang lebih penting ialah bahwa kepuasan itu terletak pada isi pekerjaan dan konteks pekerjaan, otonomi, kompetisi dan prestasi.

4. Pengendalian (*Controlling*) dalam manajemen pondok pesantren

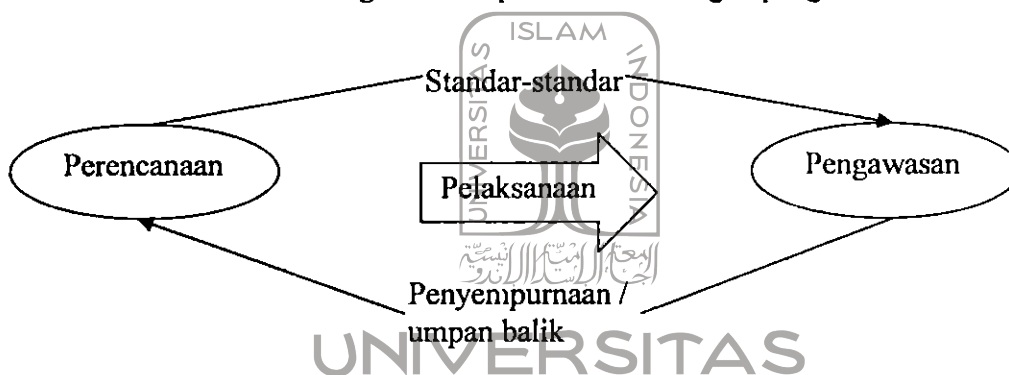
Fungsi keempat dari manajemen pesantren adalah pengendalian (*controlling*) pengendalian berearti tindakan mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan. Henry Fayol⁴⁵ mengemukakan bahwa dalam setiap usaha, pengendalian terdiri atas tindakan meneliti apakah segala sesuatu tercapai atas

⁴⁵ Sarwoto, *Asas-asas*, Ibid Hal. 95

berlangsungnya kegiatan sesuai dengan rencana. Tujuannya adalah untuk menunjukkan kelemahan-kelemahan agar dapat diperbaiki dan untuk mencegah terulangnya kekeliruan-kekeliruan. Pengendalian beroperasi terhadap segala hal, baik benda, manusia, maupun perbuatan dan hal-hal lain.

Pengendalian menghendaki adanya tujuan-tujuan dan rencana. Hubungan yang sifatnya timbal balik antara perencanaan dengan pengendalian dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 3.2 Hubungan antara perencanaan dengan pengendalian



Keeratan hubungan antara pengendalian dengan perencanaan terutama dilibatkan oleh karena standar-standar yang diperlukan dalam kegiatan pengendalian. Sumber adalah ukuran yang ditetapkan atas dasar akibat yang benar-benar terjadi dapat dinilai. Standar tersebut menunjukkan persyaratan atas tujuan dari pondok pesantren, atas bagian dari tujuan dengan dasar mana tugas yang dilaksanakan dapat diukur. Keseluruhan standar yang ada dalam perencanaan pondok pesantren terdiri atas standar fisik, standar moneter, dan standar abstrak.

Dalam merancang sistem pengendalian, pondok pesantren Al-Muqowamah menggunakan pendekatan “Clan Control”, Clan Control adalah suatu pendekatan merancang sistem pengendalian yang mengatur perilaku dengan nilai-nilai, norma, aturan, tradisi, ritual, keyakinan dan aspek-aspek lain. Pengendalian yang dilakukan mencakup wilayah informasi, keuangan, operasi, dan perilaku pekerja.

Proses pengendalian yang dilakukan pondok pesantren Al-Muqowamah biasanya dimulai dengan mengukur hasil pekerjaan. Pada umumnya yang diukur itu meliputi hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan sebuah program dan output setiap menit pegawai setelah itu dilanjutkan membandingkan hasil dengan standar. Pada dasarnya di sini dilakukan evaluasi hasil pekerjaan. Apabila terdapat perbedaan antara hasil pekerjaan dengan standar, maka sering kali dilakukan penilaian untuk mengetahui pentingnya perbedaan tersebut. Penyimpangan-penyimpangan kecil dari standar untuk aktivitas tertentu biasanya diperkenankan. Akan tetapi dalam kasus-kasus tertentu sesuatu penyimpangan kecil saja dianggap sangat serius.

Dalam menganalisis, mengevaluasi dan menilai hasil pekerjaan, pimpinan pondok pesantren kurang memperhatikan usaha-usaha untuk menemukan umpan balik (*feed back*) dan saran-saran dari pihak-pihak yang melaksanakan pekerjaan. Akibatnya adalah bahwa tindakan mengoreksi

penyimpangan melalui kegiatan remedial menjadi tidak akurat, bahkan terkesan tambal sulam.

Hal yang dapat ditemukan ialah bahwa pimpinan pondok pesantren dalam melakukan pengendalian tidak menggunakan prinsip kekecualian (*Principle of exception*). Banyak waktu dan energi yang terbuang karena tidak memuaskan perhatiannya pada titik-titik pokok (*key-point*). Aneka macam aktivitas yang ada di pondok pesantren dikendalikan sendiri oleh kyai sebagai pimpinan. Kalaupun ada pihak lain, tindakannya harus dilakukan atas restu kyai. Jarang sekali jumpai pendelegasian wewenang dalam hal ini pengendalian, terutama pada masalah-masalah yang dianggap penting.

Dalam upaya melakukan pengendalian, kyai sebagai pimpinan pondok pesantren biasanya menggunakan observasi sendiri, laporan lisan, dan laporan tertulis.

Observasi secara pribadi dilakukan dengan jalan memasuki bidang aktivitas dan memperhatikan di sana apa yang dilakukan. Kyai setiap saat selalu mengobservasi tempat-tempat aktivitas, tempat pengajian, pemonudukan santri, dapur, sekolah, lembaga-lembaga dan semua komponen yang ada di pondok pesantren itu. Hal ini sangat berguna karena kyai dapat mengecek dan mengetahui hal-hal yang tidak kentara (*intangibles*).

Banyak kelemahan dari cara ini, observasi secara pribadi kurang memberikan nilai kuantitatif yang akurat, informasi yang diperoleh bersifat

luas dan umum, dan banyak menyita waktu. Untuk menutup kelemahan-kelemahan kyai biasanya menggunakan laporan lisan dan laporan tertulis.

Laporan lisan bisa berbentuk laporan dari para pembantu kyai secara pribadi-pribadi ataupun berbentuk suatu seri wawancara atau suatu pertemuan para pengurus pondok pesantren ketika dilangsungkan diskusi-diskusi secara informal. Setiap rois asrama, misalnya secara rutin melaporkan kondisi para penghuni asrama, problem-problem yang dihadapi, tentang reaksi para santri mengenai suatu kebijakan. Para rois asrama bukan saja mengetahui apa saja yang terjadi tetapi juga memberikan dukungan secara totalitas. Adapun laporan tertulis, biasanya hanya menyangkut persoalan-persoalan besar dan krusial, laporan jumlah santri, dan laporan keuangan.

Selanjutnya pengendalian dilakukan pada “input” proses, dan output. Pengendalian pada input diarahkan untuk mengantisipasi masalah, pengendalian pada proses dilakukan untuk memperbaiki penyimpangan atau kekeliruan segera pada saat terjadi. Adapun pengendalian pada output dilakukan untuk memperbaiki penyimpangan atau kekeliruan setelah kejadian.

BAB IV

REALITASI PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN AL-MUQOWAMAH

A. Kondisi Objektif Pesantren Al-Muqowwamah

Pondok pesantren Al-Muqowamah Cipakat-Singaparna Tasikmalaya didirikan pada tahun 1982 oleh Al-Marhum “KH. Uwoh Syarifudin, BA di dusun kongsi Desa Cipakat Kecamatan Singaparna Kabupaten Tasikmalaya, bersekolah dengan pesantren Cipasung.

Sebelum mendirikan pesantren ini Al-Marhum KH. Uwoh Syarifudin, BA mendirikan dulu pengajian anak-anak sekitar masyarakat dusun kongsi di samping pengajian mingguan Ibu-ibu dan Bapak-bapak setiap hari Jum’at ba’da Jum’at Tabuh 14.00 sampai Tabuh 16.00, atas permintaan masyarakat untuk mendirikan sekolah agama atau diniyah, maka didirikan pula sekolah diniyah. Al-Marhum KH. Uwoh Syarifudin BA, aktif di organisasi NU sampai menduduki jabatan ketua Tanpidiyah dan Suriyah dan aktif juga mengisi pengajian di berbagai daerah setempat atau luar. Beliau pendiri sekolah formal, pesantren Cipasung dan aktif mengajar, sebagai dosen PTI sampai IAIC, karena sebenarnya tugas tetapnya di IAIN Bandung, karena sesepuh pesantren Cipasung merasa keberatan maka dipertahankan untuk terus mengajar di pesantren Cipasung sampai meninggal dunia.⁴⁶ Beliau pernah menjabat MUI Kecamatan Singaparna,

⁴⁶ Wawancara dengan KH. Dede ZA. putra KH. Uwoh Syarifudin, BA. Pada tanggal 10 Juli 2009

kiprahnya di bidang pendidikan terus berkembang, atas permintaan ahli pengajian yang jauh untuk mendirikan pesantren maka didirikanlah pesantren pada tahun 1982, pada tahun 1987 mendirikan MTS, tahun 1990 TK Iqra dan tahun 1992 mendirikan kegiatan Bimbingan Ibadah Haji atau KBIH.

Pada awal pendirian pesantren ini bernama Pesantren Al-Falah yang artinya bahagia. Nama ini diberikan beliau untuk menggambarkan harapannya agar pondok pesantren yang dikelolanya dapat mencetak orang yang salih, berilmu dan dapat memberikan bimbingan keagamaan kepada masyarakat, bahagialah rasanya beliau apabila harapannya terlaksana, dari nama pesantren Al-Falah berubah menjadi Al-Muqowamah, karena masyarakat dusun kongsi berseberangan dan berbaaur dengan penganut Ahmadi, masyarakat Ahmadi pada waktu itu akan mendirikan tempat kegiatan Ahmadi yang tempatnya berdampingan dengan pesantren Al-Falah, maka berubahlah namanya menjadi pesantren AL-Muqowamah yang artinya benteng yaitu memisahkan dari dua ideologi atau akidah yang saling bertentangan alhamdulillah dengan berdirinya pesantren Al-Muqowamah sampai saat ini mereka tidak berani mendirikan tempat untuk kegiatan Ahmadi itu.

Pondok pesantren Al-Muqowamah sejak didirikannya mempunyai misi dan visi yang jelas yaitu :

Menyeru manusia untuk berbuat kebajikan dan melarang dari berbuat kejahatan atau membentuk manusia yang bertakwa. Salah satu upaya untuk merealisasikan misi di atas adalah melalui bentuk pendidikan pondok pesantren.

Misi di atas dijabarkan ke dalam bentuk tujuan pendidikan pesantren Al-Muqowamah sebagai berikut :⁴⁷

1. Mencetak pribadi muslim yang bertakwa kepada Alloh SWT, maksudnya adalah pribadi muslim yang mengamalkan ajaran Islam secara konsekuen, karena hal tersebut bagi para santri pondok pesantren Al-Muqowamah dituntut dapat mengamalkan ajaran-ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari dan memberikan pengajaran dan tuntunan, pendidikan serta memberikan sanksi secara langsung di kala salah satu santri tidak mengikuti solat berjama'ah dengan cara telapak kakinya dijilid, dalam hal ini ada pengurus khusus.
2. Mencetak ulama intelek, dan intelek ulama maksudnya karena pesantren Al-Muqowamah bentuk pesantren Khalafiah dengan tidak meninggalkan tradisi ke pesantrenannya terutama pada metode pembelajaran sistem bandongan dan sorogan tetap dilestarikan. Jadi out put dari pesantren Al-Muqowamah diharapkan para santri itu bisa berkala berisi dengan kemajuan zaman atau beradaptasi dengan di dasari bekal Agama, akidah yang kuat. Sehingga mereka bisa diterima di masyarakat desa atau kota.
3. Mencetak pribadi yang terampil, maksudnya adalah para santri pesantren Al-Muqowamah harus mampu menjadi orang yang mandiri dengan berbekal ilmu dan keterampilan. Maka di pesantren Al-Muqowamah berdirilah perusahaan atau pabrik Nata de Coco para santri yang berkeinginan belajar dalam

⁴⁷ Wawancara dengan Ustadz Iin Zenal Mutaqin pada tanggal 5 Juli 2009

pembuatan Nata de Coco dipersilahkan untuk mempelajarinya dengan mengatur jadwalnya.

4. Membina para santri agar kelak mereka mampu membina masyarakat luas, diharapkan para alumni dapat membantu dan bersama-sama menanamkan dan menyirami keimanan masyarakat sehingga kebodohan dan kesombongan dapat ditekan sekecil-kecilnya.

Tujuan yang paling utama dari hasil pendidikan pondok pesantren Al-Muqowamah adalah mencetak kaderisasi ulama intelek yang komitmen terhadap peradaban dunia Islam, setidaknya atau sekurang-kurangnya mampu menjadi pemimpin bagi diri dan keluarganya.



B. Pasang Naik Pesantren Al-Muqowamah

Sejak tahun 1982, pondok pesantren Al-Muqowamah, mendirikan beberapa lembaga yang membawahinya antara lain :

1. Pendidikan pondok pesantren.
2. Lembaga Bahasa Inggris dan Bahasa Arab tahun 1984
3. MTs setingkat dengan SMP pada tahun 1987
4. TK Iqra dan TPA pada tahun 1990
5. Mendirikan Kegiatan Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) pada tahun 1992
6. LPTQ atau lembaga pembinaan Tilawatil Qur'an pada tahun 1988
7. Smesco pada tahun 2008
8. Majelis Ta'lim didirikan tahun 1968

9. SMKIT didirikan tahun 2010

10. Pesantren kilat

Tipe pondok pesantren Al-Muqowamah berbentuk “kombinasi” artinya menyelenggarakan pendidikan formal yaitu MTS yang mengikuti kurikulum Depag, SMKIT mengikuti kurikulum Dinas, serta pendidikan Nonformal atau pesantren menggunakan kurikulum sendiri.

1. Lembaga-lembaga pendidikan

- Majelis Ta’lim
- Lembaga Bahasa Arab dan Inggris
- Madrasah Tsanawiyah
- TK Iqra
- TPA (Taman pendidikan Al-Qur’an)
- Arisan kurban
- KBIH
- LPTQ
- Pondok pesantren (pengajaran kitab kuning)
- Pesantren kilat
- Ikatan alumni
- Kopontren
- Smesco
- SMKIT



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

2. Ciri khas pondok pesantren Al-Muqowamah

Pondok pesantren Al-Muqowamah Cipakat Singaparna mempunyai tujuan antara lain mencetak kyai intelek : menghasilkan santri yang setia dan patuh terhadap nilai-nilai luhur kepesantrenan, serta mampu bertindak sebagai penjaga nilai-nilai ajaran Islam dari pengaruh negatif arus globalisasi, untuk mencapai tujuan tersebut pondok pesantren AL-Muqowamah-Singaparna Tasikmalaya mengembangkan jenjang pengajaran Tahassus meliputi nahwu, sorof, untuk memahami dan memperdalam bahasa Arab, Tauhid atau Tasawuf dan tilah.

Semua kitab klasik (kitab kuning) yang membahas berbagai disiplin keilmuan dikaji secara reguler berdasarkan kemampuan santri dengan sistem klasikal. Berdasarkan pengamatan penulis dengan memperhatikan beberapa indikasi, bahwa pondok pesantren AL-Muqowamah mempunyai spesialisasi dalam bidang kajian Fiqh. Hal ini bisa dimaklumi dengan kemampuan seorang kyai dari pimpinan pondok pesantren Al-Muqowamah-Kongsi-Tasikmalaya dapat memenangkan jabatan sebagai Ketua Tanfidiyah dan Suriyah NU, Ketua MUI Kecamatan Singaparna.

3. Kegiatan Pendidikan yang Diselenggarakan

Pondok pesantren Al-Muqowamah mengelola :

- a. Pendidikan Nonformal, seperti pesantren yakni suatu pendidikan santri yang mengkaji kitab kuning atau kitab Islam klasik dengan peserta jumlah

65 orang dengan jumlah pengajar 16 orang, dengan fasilitas 6 asrama putra dan putri, 1 buah kantor.

b. Pendidikan formal

- Madrasah Tsanawiyah dengan murid 270 orang, diasuh 30 guru, 3 guru tetap 27 guru honorer dari berbagai sekolah Negeri atau swasta yang lain dengan fasilitas 8 ruang tempat belajar, 1 kantor, 2 WC, OSIS, UKS, perpustakaan dan laboratorium komputer, lapangan upacara, olah raga, tenis.
- Sekolah Menengah Kejuruan Islam Terpadu dengan jumlah siswa 25 orang, diasuh 15 orang guru, yang berasal dari SMK Negeri dan swasta, dengan fasilitas 2 ruang tempat belajar, 1 kantor, 2 WC, laboratorium komputer, lapangan upacara, olah raga dan tenis.

Tenaga pengajar dilingkungan lembaga pendidikan pesantren 90%.

Sarjana dari berbagai perguruan tinggi negeri maupun swasta.

4. Kegiatan Pemberdayaan dan pengembangan masyarakat

Dalam pendidikan masyarakat, aktivitas pondok pesantren mendapat perhatian yang baik. Misalnya, dengan diadakannya :

a. Pengajian mingguan

- Pengajian Ibu-ibu dan Bapak-bapak yang dilaksanakan ba'da jum'at Tebuh 14.00 sampai Tebuh 16.00, kegiatan pengajian tersebut diikuti \pm 100 orang yang diasuh oleh keluarga besar pondok pesantren Al-Muqowamah.

- b. Pengajian bulanan dan pengajian peringatan hari besar Islam yang dilaksanakan dalam rangka memperingati hari-hari besar Islam.
 - c. Kegiatan sosial dengan memberikan santunan kepada yatim piatu, para du'afa berupa sembako, pembagian zakat fitrah, pemberian beasiswa bagi pelajar yang berprestasi.
5. Kiat memajukan pondok pesantren

a. Bidang Fisik

Dalam pengembangan bidang fisik, didapat dari uang wakfiah spp, sumbangan dari berbagai pihak yang tidak mengikat. Bahkan tidak sedikit dari masyarakat yang datang menyerahkan infak dan sodaqoh.

b. Bidang Sumber Daya Manusia

Bertitik tolak dari kondisi yang ada sekarang sebagai pertimbangan dan kebijaksanaan bagi penentuan langkah-langkah menunjukan pesantren, strategi pengembangan diletakan dalam dua tahap (1). Tahap stabilitas dan peningkatan mutu. Dalam tahapan ini dilakukan usaha-usaha mengkondisikan dan mempertinggikan mutu serta meletakkan dasar yang kokoh untuk dapat diperhitungkan dalam waktu 10 tahun, (2). Tahap pertumbuhan yang diarahkan kepada pendayagunaan dan peningkatan kemampuan ruang lingkup aktivitas-aktivitas pesantren.

Dalam tahap stabilitas dan peningkatan mutu, sasaran pengembangan diarahkan untuk : (1) Mencapai standar pendidikan yang baik, (2) Mencapai kemampuan yang baik dalam penyelenggaraan sistem

pendidikan terpadu, (3) Memiliki kemampuan yang baik dalam pengembangan metode pendidikan yang baru, (4) Mengadakan kerja sama saling menguntungkan dengan berbagai lembaga pendidikan ilmiah guna memperlancar peningkatan mutu efektivitas pendidikan, (5) Mencapai tingkat efektivitas pendidikan yang lebih tinggi dan penggunaan sumber daya manusia, (6) Memiliki pola, arah, dan strategi yang terpadu dalam melaksanakan program masyarakat sebagai landasan operasional dalam melakukan pngabdian terhadap agama, masyarakat dan negara.

Dalam mentaati ketentuan pemerintah, pondok pesantren Al-Muqowamah setiap tahun ajaran untuk MTS selalu melaksanakan penalaran P4, ini berlangsung sejak tahun 1987, sedangkan selanjutnya diganti dengan kegiatan orientasi siswa atau MOS.

C. Pasang Surut Pesantren Al-Muqowamah

Sejalan dengan penyelenggaraan pendidikan formal, memang beberapa pesantren mengalami perkembangan pada aspek manajemen, argumentasi, dan administrasi pengelolaan keuangan. Dari beberapa kasus, perkembangan ini dimulai dari perubahan gaya kepemimpinan pesantren, dan kharismatik ke irasionalistik, dari otoriter - paternalistik ke diplomatik-partisipatif, sebagai contoh, kedudukan “kyai” di pesantren Tebuireng menjadi bagian atau seolah satu unit kerja kesatuan Administrasi pengelolaan penyelenggaraan pesantren, sehingga pusat kekuasaan sedikit terdistribusi di kalangan elit pesantren dan tidak

berlaku terpusat pada kyai. Pengaruh sistem pendidikan formal menuntut kejelasan pola hubungan dan pembagian kerja di antara unit-unit kerja.

Ada juga yang sudah membentuk badan pengurus harian sebagai “lembaga payung” yang khusus mengolah dengan menangani kegiatan-kegiatan pesantren, misalnya pendidikan formal, diniyah, pengajian majelis ta’lim, sampai pada masalah penginapan (asrama) santri atau pondok, kerumahtanggaan, kehumasan dan sebagainya. Type pesantren ini pembagian kerja antar unit sudah berjalan dengan baik, meskipun tetap saja kyai memiliki pengaruh yang kuat.

Tapi, sayangnya perkembangan tersebut tidak merata di semua pesantren termasuk di pesantren Al-Muqowamah secara umum pesantren Al-Muqowamah menghadapi kendala serius menyangkut ketersediaan sumber daya manusia profesional dan penerapan manajemen yang umumnya masih konvensional. Misalnya tiadanya pemisahan yang jelas antara yayasan, pimpinan madrasah, guru dan staf Administrasi, tidak adanya transparansi pengelolaan sumber-sumber keuangan, belum terdistribusinya peran pengelolaan pendidikan, dan banyaknya penyelenggaraan administrasi yang tidak sesuai dengan standar, serta unit-unit kerja tidak berjalan sesuai aturan baku organisasi, kyai masih merupakan figur sentral dan penentu kebijakan pendidikan pesantren.

Keadaan ini jika ditilik dari sudut pandang manajemen modern memang kurang baik. Namun pernyataan ini harus dikatakan secara hati-hati. Sebab, kultur pesantren tidak bisa dilihat secara hitam putih dan dipertentangkan dengan kultur modern. Bagi sebagian pengasuh pesantren barang kali ada beban psikologis

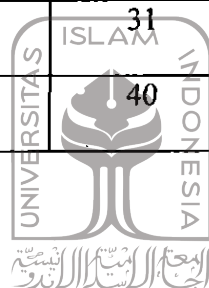
untuk menerapkan begitu saja manajemen modern. Hubungan personal yang begitu lekat di pesantren tidak bisa di ganti dengan pola hubungan impersonal seperti berlaku dalam manajemen modern. Hubungan kyai-santri, atau kyai dan masyarakat selama ini terbangun dari hubungan personal dan spritual. Bantuan masyarakat yang diberikan kepada pesantren kerap kali tanpa ada perjanjian hitam di atas putih alias ikhlas dan lillahi ta'ala. Masyarakat tidak mempersoalkan apakah bantuan itu sampai atau tidak kepada yang berhak karena kepercayaan kepada kyai jauh lebih besar dan mengalahkan kecurigaan. Begitu halnya kyai yang menerima amanah akan mempergunakan bantuan itu untuk kepentingan pesantren, terlepas bagaimana dan dengan cara apa mendistribusikannya

Kerumitan dan permasalahan ini menyebabkan antara normativitas dan kondisi objektif pesantren ada kesenjangan, termasuk dalam penerapan teori manajemen pendidikan. Semata-mata berpegangan pada normativitas dengan mengabaikan kondisi objektif yang terjadi pada pesantren adalah tindakan kurang bijaksana, kondisi itu berjalan terus tanpa ada pembenahan juga tidak arif. Di sini penerapan manajemen pendidikan tidak bisa serta merta diterapkan tanpa mempertimbangkan atau mengakomodasi keadaan yang riil di pesantren. Harus ada toleransi alam menyikapi kesenjangan itu secara wajar tanpa mengundang konflik.

Dengan demikian adanya, maka hal ini akan berpengaruh pada pasang surut keadaan santri di pesantren Al-Muqowamah. Hal ini dapat kita buktikan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.1 Keadaan Santri 5 Tahun Kebelakang

No	Tahun Ajaran	Jumlah Santri		Total	Ket
		Laki-laki	Perempuan		
1	2004/2005	30	40	70	
2	2005/2006	35	45	80	
3	2006/2007	32	38	70	
4	2007/2008	27	33	60	
5	2008/2009	19	31	50	
6	2009/2010	25	40	65	



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan sebagaimana telah diuraikan sebelumnya kiranya penulis dapat menarik simpulan sebagai berikut.

1. Pondok pesantren merupakan pendidikan tradisional dan tertua di Indonesia tidak sedikit jasanya dalam mencerdaskan anak bangsa, beribu-ribu orang di Indonesia telah merasakan pendidikan pesantren sehingga menjadi ulama intelek dan intelek ulama. Pendidikan pesantren dengan ketradisionalannya dengan ciri khas elemen-elemennya masih tetap dilestarikan juga beradaptasi, berkolaborasi, dengan arus globalisasi, dengan tidak meninggalkan ketradisian pesantrennya. Salah satu kendala yang dihadapi pesantren karena ketersediaan sumber daya manusia yang profesional, manajemen yang tradisional dan manajemen yang masih konvensional. Misalnya tidak ada pemisahan yang jelas antara yayasan, pimpinan madrasah, guru dan staf administrasi, dan tidak ada transparansi pengelolaan sumber-sumber keuangan dan sebagainya. Hal inilah diantaranya penyebab mundurnya pesantren atau penyebab pasang surutnya sebuah pesantren.
2. Manajemen yang digunakan di pendidikan pondok pesantren Al-Muqowamah yaitu masih menggunakan manajemen konvensional atau tradisional. Hal ini terjadi misalnya pada pembentukan antara yayasan, pimpinan madrasah, guru

dan staf administrasi, tidak adanya transparansi pengelolaan sumber-sumber kenangan, belum terdistribusinya peran pengelolaan pendidikan dan banyaknya penyelenggaraan administrasi yang tidak sesuai dengan standar, serta unit-unit kerja yang tidak berjalan sesuai aturan baku organisasi.

3. Aktivitas kepemimpinan terpusat pada kyai, dan bercorak internalistik, sehingga peran pengikutnya sangat terbatas terutama dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Kyai memiliki karakteristik kepemimpinan yang khas berupa kharisma dan kecerdasan, kharisma dan kecerdasan itu telah menimbulkan kesetiaan dan kepatuhan para pengikutnya. Para pengikutnya menikmati hal itu karena mereka merasa memperoleh inspirasi dan ketenaran. Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan dan dakwah memiliki pengaruh yang kuat dan dominan dalam tatanan kehidupan sosial di Tasikmalaya. Hal ini merupakan implikasi peran yang langsung mengalir kekuasaan dan kewenangan kyai baik selaku tokoh, pemimpin, maupun selaku penghubung masyarakat. Pengaruh itu terutama sebagai dampak dari mengakarnya sistem pendidikan pesantren. Penyebarannya yang luas dan merata, serta intensitas dakwah yang dilakukan kalangan pesantren. Peran pondok pesantren sangat dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki oleh kyai berupa : kemampuan dalam menguasai ilmu-ilmu agama, kemampuan menyampaikan gagasan lisan, daya lugat, keseimbangan mempertimbangkan dalam pengambilan keputusan, berpikir kreatif dan inovatif, kerjasama,

kemampuan meramal, mengobati penyakit lahir bathin, kemampuan bergaul dan bermasyarakat, dan sikap tidak memihak.

B. Saran

Dari kajian terhadap penelitian sebagaimana dibahas dalam bab-bab sebelumnya, kiranya penulis dapat mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Dalam upaya memperbaiki sistem manajemen pondok pesantren agar dapat merespon tantangan kontekstual, hendaknya kyai membekali diri dengan pengetahuan manajemen modern yang memadai. Hal ini penting karena untuk melibatkan orang-orang luar dalam manajemen pesantren dikhawatirkan justru akan merusak karakteristik dan nilai-nilai pesantren sendiri.
2. Bersamaan dengan terjadinya dinamika kehidupan masyarakat, agar kepemimpinan kyai tetap memiliki pengaruh yang kuat di masyarakat hendaknya digunakan berbagai variasi gaya sesuai dengan tuntutan situasi.
3. Kekuatan sistem pendidikan pesantren yang menekankan pada aspek moralitas dan spiritualitas terus dikembangkan bersamaan dengan perbaikan pada orientasi keilmuan, metodologi, dan kurikulum. Sehubungan dengan itu, selayaknya pondok pesantren dapat mengembangkan cara berpikir ilmiah agar tidak terjadi kesenjangan keilmuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Mohammad, 1985, *Bimbingan Belajar*, Bandung, Sinar Baru
- Ali, Mukti, 1981, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini*, Cet. 1, Jakarta, Rajawali Press
- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Cet.12, Edisi Revisi V, Jakarta, Rineka Cipta
- Brantas, 2009, *Dasar-dasar Manajemen*, Cet. 1. Bandung, Alfabeta
- Departemen Agama RI, 1982, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*, Jakarta
- Dhafier, Zamakhsyari. 1980. *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta, LP3ES
- Enung. *Manajemen dan Gaya Kepemimpinan Pondok Pesantren dan Implikasinya terhadap Perubahan Sosial (Studi Kasus Ponpes di Tasikmalaya)*
- House, Robert J, 1976, *Theory Of Charismatic Leadership*, dalam *Leadership*, The Cutting Edge, sd, J.G. Hunt dan L.L. Larson, Southern Illinois University Press, Carbondale.
- Kartasasmita, Ginanjar. *Keaktualisasi Nilai-nilai Kepesantrenan*, Makalah disampaikan pada Dies Natalis XXXI IAIC, Tasikmalaya 8 Nopember 1996.
- Kartono, Kartini, 1990, *Pengantar Metodologi Research Sosial*, Alumni Bandung
- Mahmud, MM, 2006, *Model-model Kegiatan di Pesantren*, Cet. 1, Tangerang, Media Nusantara.
- Masyhud, M Sulthon. dkk. 2003. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta, Diva Pustaka
- Misjare, Kadhi dan Mr. Winardi. 1997. *Manajemen Strategi* Cet.1, Mandiri Maju, Bandung
- Noor, Mahpuddin, 2006, *Potret Dunia Pesantren*, Cet. Pertama, Bandung, Humaniora.
- Rahman, Asmuni, A, *Kaidah-Kaidah Fiqhiyah*, Liberti, Yogyakarta

- Rahardjo, Dawam, 1985, *Pergulatan Dunia Pesantren*, P3M, Jakarta
- Sarwoto, 1986, *Asas-asas Manajemen*, Cet. 6, Jakarta, Ghalia Indonesia
- Steenbrink, Karel A, 1986, *Pesantren Madrasah Sekolah*, tp, Jakarta
- Simamora, Henry. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Bagian Penerbitan STIE YKPN
- Terry, George R. 2006. *Prinsip-prinsip Manajemen*, Penerjemah J. Smith D.F.M. Cet.8. Jakarta : Bina Aksara.
- Wahid, Abdurrahman. *Bunga Rampai Pesantren. Kumpulan Tulisan dan Karangan*



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

PEDOMAN WAWANCARA PIMPINAN PESANTREN

1. Tahun berapakah didirikannya pondok pesantren ini ?
2. Apa yang melatar belakangi berdirinya pondok pesantren ?
3. Bagaimana sejarah singkat berdirinya pesantren ?
4. Lembaga apa saja yang ada pesantren ini ?
5. Apakah lembaga-lembaga tersebut ada sejak berdirinya pesantren ini ?
6. Lembaga-lembaga apa saja yang baru ?
7. Apa spesialisasi kitab/ilmu di pesantren ini ?
8. Apakah ada dana bantuan dari masyarakat / orang tua ?
9. Apakah ada dana bantuan dari pemerintah ?
10. Apa status tanah yang dibangun di pesantren ini ?
11. Apakah pesantren ini sejak Bapak pimpin ada kemajuan dari segi kuantitas atau kualitas ?
12. Mulai tahun berapakah Bapak memimpin pesantren ini ?
13. Ada berapa jumlah karyawan ?
14. Ada berapa jumlah ustadz ?
15. Apa yang menjadi faktor penyebab pasang surut ?
16. Apa yang menjadi faktor penyebab pasang naik ?
17. Bagaimana manajemen pondok pesantren ?
18. Jadi manajemen apa yang Bapak gunakan ?
19. Ada berapa jumlah santri ?
20. Bagaimana perkembangan pesantren selama Bapak pimpin ?

PEDOMAN WAWANCARA TOKOH MASYARAKAT

1. Apa jabatan Bapak di kampung ini ?
2. Apakah Bapak masih termasuk keluarga pesantren Al-Muqowamah ?
3. Bagaimana menurut Bapak dengan kehadiran pesantren yang berada di tengah-tengah masyarakat yang heterogen dan berada di tengah-tengah kabupaten ?
4. Apakah Bapak atau masyarakat merasa bising atau terganggu dengan kegiatan-kegiatan yang berada di pesantren ?
5. Menurut Bapak bagaimana kepemimpinan generasi pertama dan kedua ada perbedaan ?
6. Dari segi apanya ?
7. Bisa Bapak jelaskan perbedaan dan persamaannya ?



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

PEDOMAN WAWANCARA USTADZ (ROIS)

1. Apakah sudah lama Bapak mengajar di sini ?
2. Mengajar kitab apa Bapak ?
3. Pernahkah Bapak mengajar kitab lain ?
4. Ada berapa jumlah ustadz yang aktif mengajar?
5. Apakah diantara ustadz itu ada yang dari luar ?
6. Berapa orang yang dari luar ?
7. Selain mengajar ada jabatan lain yang Bapak pegang ?
8. Sebagai apa ?
9. Bagaimana gaya kepemimpinan pimpinan pesantren ?
10. Apakah di pesantren ini suka ada rapat?
11. Berapa minggu atau berapa bulan sekali ?
12. Apakah dalam rapat tersebut suka ada evaluasi tentang perkembangan pesantren pada saat ini ?
13. Metode apa yang digunakan sewaktu pengajian atau selama KBM ?
14. Apakah metode bandongan, sorogan, wetonan masih dipakai ?
15. Metode tersebut dipakai di semua kelas ?



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA



MAGISTER STUDI ISLAM (S 2)
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Telp. Dan Fax (0274) 523637
YOGYAKARTA
Kelas C Cipasung Tasikmalaya / e-mail: msi_uir@yahoo.com / website: www.msi_uir.net

Nomor : 005/MSI-C/TSM/VII/09
Lamp : -
Perihal : **Mohon Izin Penelitian**

Kepada Yth. :
Bpk. Pimpinan Ponpes Al-Muqowamah
Kongsi Singaparna Kab. Tasikmalaya

Di
TASIKMALAYA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

Bersama ini kami sampaikan bahwa nama dibawah ini mahasiswa Program Pasca Sarjana (S2) Universitas Islam Yogyakarta (UII) Kelas C Cipasung Tasikmalaya :

Nama : **AI SOLIHAH**
NIM : 07913178



Mahasiswa dimaksud akan mengadakan penelitian pada instansi yang bapak pimpin dengan Judul Tesis : **"PASANG SURUT PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN AL-MUQOWAMAH KONGSI CIPAKAT SINGAPARNA KABUPATEN TASIKMALAYA"**

Dengan adanya hal ini kami mohon ijin penelitian dan penjelasan Bapak tentang judul tersebut apakah sudah ada yang meneliti atau belum.

Demikian atas penjelasan dan bantuannya kami sampaikan terimakasih.

و السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

Yogyakarta, 23 Juli 2009
a.n Koord. Pengelola,

H. E. Sumarno, Drs., M.Ag.

**YAYASAN PONDOK PESANTREN AL-MUQOWAMAH KONGSI
DESA CIPAKAT – SINGAPARNA - TASIKMALAYA**

Surat Keterangan
No: 014/YPA/VII/2009

Yang bertanda tangan di bawah ini pimpinan pondok pesantren Al-Muqowamah Kongsi menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : AI SOLIHAH
NIM : 7913178
TTL : Tasikmalaya, 14 Juli 1965
Alamat : Jln. Pahlawan KH. Zenal Mustofa Kongsi Singaparna

Telah mengadakan penelitian tentang “**Pasang Surut Pendidikan Pondok Pesantren Al-Muqowamah Kongsi Desa Cipakat – Singaparna – Tasikmalaya**”, dari tanggal 5 Mei-15 Juli 2009.

Demikian keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Tasikmalaya, 15 Juli 2009
Pimpinan Pondok Pesantren
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

KH. Dede ZA.

RIWAYAT HIDUP

Nama : Dra. Hj. Ai Solihah
Tempat, Tanggal Lahir : Tasikmalaya, 14 Juli 1965
Ayah : KH. Saeri (Almarhum)
Ibu : Hj. Asiyah
Suami : H. Iin Zaenal Mutaqin, S.Pd.I.

Pendidikan Formal

1. MI Babakan Cangkudu – Karikil – Mangkubumi Tasikmalaya Tahun 1973
2. SD Karikil – Mangkubumi – Tasikmalaya Tamat Tahun 1975
3. SD Cintawana – Singaparna – Tasikmalaya Tamat Tahun 1977
4. SMP Pesantren Cintawana – Singaparna – Tasikmalaya – Tamat Tahun 1980
5. SMA Pesantren Cintawana – Singaparna – Tasikmalaya – Tamat Tahun 1984
6. PTI Cipasung Sarmud – Tamat Tahun 1988
7. IAIC Cipasung – Sarjana S.1 Tamat Tahun 1992
8. UII Yogyakarta – Program S.2 Tamat Tahun 2009

Pendidikan Non Formal

1. Pondok Pesantren Cintawana Singaparna Tasikmalaya Tahun 1975 sampai 1988.
2. Pondok Pesantren Haur Kuning Salopa Tasikmalaya Tahun 1989.

Pengalaman Organisasi

1. Pengurus HMI Anak Cabang Singaparna Tahun 1985-1988
2. Anggota Fatayat Tahun 1990-2000

3. Pengurus Muslimat Anak Cabang Singaparna Tahun 2000-sekarang

Pengalaman Kerja

1. Guru Sukwan SMP Pesantren Cintawana 1985-1988
2. Guru Tetap Pegawai Negeri SMPN 6 Tasikmalaya Tahun 1989-2002
3. Guru Tetap Pegawai Negeri SMPN 1 Singaparna Tahun 2002 sampai sekarang
4. Guru Honorer MTs Al-Muqowwamah Tahun 1991 sampai sekarang
5. Bendahara MTs. Al-Muqowwamah Tahun 2008 sampai sekarang
6. Staf pengajar pondok pesantren Al-Muqowwamah
7. Mengisi pengajian Majelis Ta'lim.



Tasikmalaya, Agustus 2009

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Penulis