



**STRATEGI** \_\_\_\_\_  
**PENGEMBANGAN**  
**PENDIDIKAN**  
**PESANTREN**

**STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN  
PESANTREN**

**DR. IJUDIN, S.AG., M.SI.**



**pena persada**

**PENERBIT CV. PENA PERSADA**

**STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN  
PESANTREN**

**Penulis:**

Dr. Ijudin, S.Ag., M.Si.

**ISBN : 978-623-315-762-9**

**Editor:**

Tri Hidayati

**Design Cover :**

Arsyie Kania Rakhma

**Layout :**

Dita Nurul Aviqoh

**Penerbit CV. Pena Persada**

**Redaksi :**

Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas  
Jawa Tengah

Email : [penerbit.penapersada@gmail.com](mailto:penerbit.penapersada@gmail.com)

Website : [penapersada.com](http://penapersada.com) Phone : (0281) 7771388

**Anggota IKAPI**

All right reserved

Cetakan pertama : 2021

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang  
memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa  
izin penerbit

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan buku ini. Penulisan buku ini merupakan buah dari Disertasi penulis dengan judul "STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PESANTREN MELALUI PENINGKATAN MUTU DAN KEWIRAUSAHAAN (Penelitian di Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut, Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya)" pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung. Buku ini kemudian diberi judul "STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PESANTREN". Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan karya ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan banyak terima kasih pada semua pihak yang telah membantu penyusunan buku ini. Sehingga buku ini bisa hadir di hadapan pembaca.

Kajian dalam buku ini bertujuan untuk mengetahui rumusan strategi pengembangan pendidikan Pondok Pesantren Sadang Lebak, Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya melalui peningkatan mutu dan kewirausahaan. Buku ini diharapkan dapat memberikan informasi secara komprehensif dalam pengembangan pendidikan pondok pesantren melalui mutu dan kewirausahaan, menjelaskan bagaimana pondok pesantren dikelola, sehingga mampu bertahan, sementara sistem pendidikan tradisional lain hampir punah. Selain itu, buku ini diharapkan menjadi alternatif bagi umat Islam dalam mengambil kebijakan untuk mengembangkan lembaga dan sistem pendidikannya ketika berkeinginan mempertahankan pendidikan tradisionalnya.

Salah satu strategi dalam mengembangkan dan mempertahankan pendidikan pondok pesantren adalah dengan meningkatkan mutu dan pengembangan kewirausahaan. Dalam konteks pendidikan, khususnya pendidikan pondok pesantren istilah mutu dimaksudkan dalam konsep relatif, kualitas atau mutu

berarti memenuhi spesifikasi yang ditetapkan dan sesuai dengan tujuan (*fit for their purpose*).

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat dibutuhkan guna penyempurnaan buku ini. Akhir kata, saya berharap kepada Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu dalam penulisan buku ini. Semoga buku ini akan membawa manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen pondok pesantren.

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
A. Penyelenggaraan Pendidikan di Indonesia.....	1
B. Keselarasan Pendidikan Agama dan Umum .....	9
C. Tantangan Pendidikan Islam.....	12
D. Strategi Pengembangan Pondok Pesantren.....	13
E. Kajian Tentang Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren .....	14
BAB 2 STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PESANTREN .....	21
A. Pengertian Strategi Pengembangan Pendidikan.....	21
B. Pengertian dan Tipologi Pesantren.....	30
C. Pengembangan Pendidikan Pesantren .....	36
BAB 3 MUTU PENDIDIKAN PESANTREN .....	41
A. Mutu dalam Pendidikan .....	41
B. Konsep Total Quality Management .....	44
C. Total Quality Management pada Pendidikan Pesantren	58
BAB 4 KEWIRAUSAHAAN DALAM PENDIDIKAN .....	76
A. Pengertian, Fungsi dan Tujuan Kewirausahaan.....	76
B. Karakteristik Kewirausahaan .....	79
C. Proses Kewirausahaan .....	81
D. Pengembangan Wirausaha dalam Penyelenggaraan Usaha Ekonomi Pesantren .....	85
BAB 5 STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PESANTREN DI PONDOK PESANTREN SADANG LEBAK, DARUL ARQAM MUHAMMADIYAH GARUT DAN MIFTAHUL HUDA MANONJAYA TASEK MALAYA .....	89
A. Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut .....	89
B. Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.....	100
C. Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya .....	107
BAB 6 PELAKSANAAN STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PESANTREN.....	113
A. Pelaksanaan Strategi Pengembangan Pendidikan Pesantren Melalui Peningkatan Mutu .....	113
B. Pelaksanaan Strategi pengembangan Pendidikan Pondok Pesantren Melalui Kewirausahaan.....	160

BAB 7 KENDALA YANG DIHADAPI DALAM PELAKSANAAN STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN .....	174
A. Infrastruktur, Sumber Daya Manusia dan Sistem Pengawasan.....	174
B. Perkembangan Teknologi, Komunikasi dan Informasi	176
C. Cara yang Dilakukan Pondok Pesantren agar Dapat Menghadapi Kendala Pesantren.....	177
BAB 8 DAMPAK DAN KEBERHASILAN STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PESANTREN MELALUI PENINGKATAN MUTU DAN KEWIRAUSAHAAN TERHADAP PONDOK PESANTREN, SANTRI DAN MASYARAKAT .....	180
A. Terhadap Pondok Pesantren Sendiri.....	180
B. Terhadap Santri.....	184
C. Terhadap Masyarakat.....	186
BAB 9 PROSPEK DAN MODEL PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN MELALUI PENINGKATAN MUTU DAN KEWIRAUSAHAAN .....	196
BAB 10 PENUTUP .....	225
DAFTAR PUSTAKA .....	227

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Penyelenggaraan Pendidikan di Indonesia

Sejak awal, pertumbuhan pemikiran pendidikan Islam telah tumbuh di atas dua sumber pokok yang amat penting yaitu Al-Qur'an dan Al-Hadits. Di dalam dua sumber tersebut terdapat ayat-ayat atau pesan-pesan yang mendorong manusia untuk belajar membaca dan menulis serta untuk menuntut ilmu, memikirkan, merenungkan, dan menganalisis penciptaan langit dan bumi. Oleh karena itu, tujuan dari pendidikan untuk memberi cahaya terang kepada hati nurani dan pikiran serta menambah kemampuan Islam dalam melakukan proses pengajaran dan pendidikan. Karena Nabi Muhammad saw sendiri diutus pertama-tama untuk menjadi pendidik dan beliau adalah guru yang pertama dalam Islam.<sup>1</sup>

Akan tetapi apa yang terjadi di kalangan dunia Islam dewasa ini, di mana telah muncul berbagai isu tentang krisis ekonomi, sosial, lingkungan hidup, terbelakang dan kumuh, dan krisis pendidikan serta problema lain yang sangat mendesak menuntut pemecahan.<sup>2</sup> Bahkan menurut Al-Faruqi, dalam aspek pendidikan didapat krisis yang terburuk.<sup>3</sup>

Fakta lain menunjukkan, masih adanya sistem dikotomik dalam pendidikan Islam. Pendidikan Islam sebagai warisan periode klasik akhir, bukan lagi ditegakkan atas landasan *intelektual-spiritual* yang kokoh dan anggun. Diterimanya prinsip dikotomik antara ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu umum adalah diantara indikasi kerapuhan dasar filosofis pendidikan Islam itu. Dikotomi ini terlihat dengan jelas pada dualisme sistem

---

<sup>1</sup> Ali al-Jumbulati, *Perbandingan Pendidikan Islam*, terjemahan Prof.HM. Arifin, M.Ed., Reneka Cipta, Jakarta, 1994, hal. 1.

<sup>2</sup> Syed Sajjad Husein dan Syed Ali Ashraf, *Crisis in Muslim Education*, terjemahan Rahmani Astuti, Risalah, Bandung, 1996.

<sup>3</sup> Ismail Raji Al-Faruqi, *Tauhid Its Implications for Thought and Life*, terjemahan Rahmani Astuti, Pustaka, Bandung, 1988, hal. Vii.



pendidikan di negara-negara muslim, seperti Indonesia sistem pesantren dengan segala variasi dan implikasinya dalam pembentukan wawasan intelektual keislaman umat, dan sistem pendidikan *sekuler* dengan segala dampak dan akibatnya dalam persepsi keagamaan kita.

Dualisme dikotomis ini kemudian diperkuat oleh sistem penjajahan Barat atas dunia Islam yang berlangsung cukup lama. Antara dua sistem ini hampir-hampir tidak ada komunikasi pada masa lampau. Yang tampak ke permukaan adalah sikap dan budaya saling curiga dan saling mencemburui.

Pertanyaan selanjutnya adalah, apa yang salah dengan penyelenggaraan pendidikan kita? Pertanyaan ini merupakan langkah konstruktif, jika dilakukan dalam rangka mendiagnosis mutu pendidikan Islam yang rendah.<sup>4</sup> Abdurrahman Saleh mencatat, sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan kita tidak mengalami peningkatan mutu secara merata. *Pertama*, kebijakan dalam penyelenggaraan pendidikan tidak menggunakan pendekatan *education production function* atau analisis *input-output* tidak dilaksanakan secara konsekuen. *Kedua*, penyelenggaraan pendidikan dilaksanakan secara birokratik/sentralistik, dan *ketiga*, peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan lebih bersifat dukungan dana, bukan pada proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi dan akuntabilitas).<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup>Rendahnya mutu pendidikan nasional ini dapat dilihat dari laporan *World Bank* tahun 1998 bahkan sampai tahun 2010 pun juga sulit untuk beranjak ke tingkat sepuluh besar yang menunjukkan bahwa dalam beberapa dasawarsa terakhir, pendidikan di Indonesia mengalami kendala besar dan serius, satu diantaranya menyangkut manajemen pendidikan yang terpusat, terutama yang berkaitan dengan penentuan program, perencanaan, dan pembiayaan pendidikan sehingga berdampak pada rendahnya kualitas pendidikan nasional. Syaukani HR, *Titik Temu dalam Dunia Pendidikan*, (Jakarta: Nuansa Madani, 2002), hal. 5.

<sup>5</sup>Abd. Rahman Saleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, (Jakarta: Rajawali Press, 2004), hal. 243-244.

Sistem penyelenggaraan pendidikan seperti tersebut di atas menyebabkan pendidikan Indonesia terpuruk. Hal ini bisa dilihat dari beberapa hasil penelitian beberapa tahun yang lalu sebagaimana berikut:

*Pertama*, menurut laporan badan PBB yang membawahi pendidikan, ilmu pengetahuan dan kebudayaan (UNESCO) tentang indeks pembangunan pendidikan atau *Education Development Index* (EDI) menunjukkan bahwa Indonesia berada pada posisi ke-66 dari 127 negara. Indeks yang dikeluarkan pada tahun 2011 ini jauh menurun dari tahun sebelumnya, dan lebih rendah dibandingkan dengan Brunei Darussalam (34), serta terpaut empat peringkat dari Malaysia (65). Rendahnya EDI Indonesia ini disebabkan rendahnya nilai Indonesia pada empat parameter penilaian yakni keterjangkauan dan ketersediaan akses pendidikan, termasuk angka partisipasi kasar (APK) jenjang pendidikan dasar; tingkat melek aksara pada kelompok usia 15 tahun ke atas; kesetaraan jender dalam melek literasi; dan kualitas pendidikan yang di antaranya diukur dari tingkat kelulusan, kemampuan baca tulis hitung (calistung), dan rasio murid-guru.<sup>6</sup>

*Kedua*, hasil penelitian Program Pembangunan PBB (UNDP) tahun 2011 menunjukkan bahwa Indeks Pembangunan Indonesia menduduki urutan ke-124 dari 187 negara yang disurvei dengan skor 0,617. Peringkat ini turun dari peringkat 108 pada tahun 2010. Di kawasan ASEAN, Indonesia hanya unggul dari Vietnam yang memiliki nilai IPM 0,593, Laos dengan nilai IPM 0,542, Kamboja dengan nilai IPM 0,523, dan Myanmar dengan nilai IPM 0,483.<sup>7</sup>

*Ketiga*, hasil survey yang dilakukan *The Political and Economic Risk Consultancy* (PERC), yang berbasis di Hongkong pada tahun 2001 lalu mengenai mutu pendidikan di Asia, menempatkan mutu pendidikan Indonesia berada pada urutan

---

<sup>6</sup> <http://okezone.com>. 23 Oktober 2012.

<sup>7</sup> <http://kompas.com>., 17 April 2012.

ke-12 setelah Vietnam.<sup>8</sup> Bahkan kualitas pendidikan Indonesia yang rendah itu, juga ditunjukkan data Balitbang tahun 2003 bahwa dari 146.052 Sekolah Dasar (SD) di Indonesia ternyata hanya delapan sekolah saja yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori *The Primary Years Program* (PYP). Dari 20.918 Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Indonesia ternyata juga hanya delapan sekolah yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori *The Middle Years Program* (MYP), dan dari 8.036 Sekolah Menengah Atas (SMA) di Indonesia ternyata hanya tujuh sekolah saja yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori *The Diploma Program* (DP).

Pendidikan Indonesia sebagaimana dilaporkan penelitian-penelitian di atas, masih mengabaikan dimensi kualitas/mutu. Akibatnya, terjadi stagnasi dan keterpurukan luar biasa dalam pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM) pendidikan Indonesia, ketidakmampuan *output* pendidikan dalam menghadapi berbagai persoalan bangsa, serta munculnya pengangguran terdidik.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup>Laporan *The Jakarta Post* Edisi 3 September 2001 sebagaimana dikutip Suwito dalam Pidato Pengukuhannya sebagai Guru Besar Sejarah Pemikiran dan Pendidikan Islam di IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta 2002 berjudul "Pendidikan yang Memberdayakan", Hal. 7. Bahkan Guru Besar Universitas Waseda Jepang yaitu Toshiko Kinoshita mengemukakan bahwa sumber daya manusia Indonesia masih sangat lemah untuk mendukung perkembangan industri dan ekonomi. Penyebabnya karena pemerintah selama ini tidak pernah menempatkan pendidikan sebagai prioritas terpenting. Tidak ditempatkannya pendidikan sebagai prioritas terpenting, karena masyarakat Indonesia mulai dari masyarakat awam hingga politisi dan pejabat pemerintah, hanya berorientasi mengejar uang untuk memperkaya diri sendiri dan tidak pernah berfikir panjang. *Kompas* (Jakarta), 24 Mei 2002.

<sup>9</sup>Pengangguran terdidik ini bisa disebabkan karena memang tidak adanya alokasi kerja; bisa juga karena tidak cocoknya pekerjaan yang tersedia, karena tidak sesuai dengan keahlian, kompetensi dan keterampilan yang dimilikinya. Fenomena meningkatnya pengangguran terdidik dalam masyarakat kita tidak dapat dihindari sebagai sebuah proses kegagalan pendidikan dalam menciptakan lulusan siap kerja. Data yang ada dari tahun 1997 sampai tahun 2000 mengenai pengangguran terdidik di Indonesia, menunjukkan grafik peningkatan yang signifikan, dimana jumlah pengangguran lulusan setiap jenjang pendidikan terus meningkat dari 4 juta orang pada tahun 1997 menjadi 6 juta pada tahun 2000, yang berarti mengalami peningkatan sekitar 50%. Pengangguran terdidik lulusan sekolah dasar dan menengah juga meningkat dari 2,1 juta orang menjadi 2,5 juta orang pada tahun 2000. Begitupun terjadi pada pengangguran lulusan perguruan tinggi tidak kurang dari

Akhirnya, kualitas pendidikan secara umum di Indonesia merupakan kualitas pendidikan yang hanya bisa menengadahkan tangan, dan tidak mencapai tujuan yang diharapkan.

Oleh karena itu, pendidikan harus memiliki strategi jitu dalam upaya meningkatkan dan memantapkan kualitasnya agar mampu bersaing di era globalisasi dengan melahirkan manusia-manusia yang berdaya saing tinggi dan tangguh.<sup>10</sup> Karena diyakini, daya saing yang tinggi inilah agaknya yang bisa menentukan tingkat kemajuan efisiensi dan kualitas bangsa untuk dapat memenangi persaingan era pasar bebas yang ketat tersebut.

*Keempat*, dalam konteks pendidikan keagamaan, pesantren yang merupakan lembaga pendidikan asli (*indigenous*) Indonesia, sejatinya telah melakukan pembaharuan atau reformasi dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikannya.<sup>11</sup>

---

250 ribu sarjana, 120 ribu lulusan Diploma III, dan 60 ribu lulusan Diploma I dan II. Lihat Keputusan Mendiknas RI No. 122/U/2001 tentang Rencana Strategis Pembangunan Pendidikan Pemda dan Olahraga tahun 2000-2004. Bahkan seperti yang dilaporkan oleh *International Labour Organization* (ILO) tahun 2008 seperti yang dikutip oleh Harian Pelita menunjukkan bahwa pekerja rentan bangsa Indonesia dari jumlah populasi bekerja adalah 63,1%, Thailand 53,3%, Malaysia 22,3% dan Singapura 10,2%. Harian Pelita Kamis, 26 Agustus 2010. Ini menunjukkan bahwa bangsa Indonesia secara Sumber Daya Manusia (SDM) sangat rendah dibandingkan dengan negara-negara tetangga.

<sup>10</sup>Pada awal tahun 2000 muncul arus perubahan paradigmatik, orientasi dan kebijakan pendidikan yang amat mendasar, yang kemudian melahirkan kebijakan pendidikan berorientasi kecakapan hidup (*life skill*) dengan pendekatan pendidikan berbasis luas (*broad based education*). Secara teoritik perubahan paradigma, orientasi dan perspektif pendidikan kecakapan hidup ini bukanlah kebijakan yang dilandasi oleh pragmatism sesaat, tetapi lebih merupakan upaya *reinventing school* –penemuan kembali jati diri sekolah yang mesti dilakukan di dunia pendidikan. Oleh karena itu, pemerintah melalui Departemen Pendidikan Nasional pada tahun 2002 mulai mengimplementasikan pendidikan berorientasi kecakapan hidup (*life skill*) pada semua jenis, jenjang dan satuan pendidikan, baik di dalam dan di luar sekolah. Program pendidikan kecakapan hidup yang dikembangkan di sekolah mengacu pada dua dimensi, yaitu kecakapan hidup yang bersifat generik (*generic life skill*) dan kecakapan hidup spesifik (*specific life skill*). Dimensi generik meliputi kesadaran diri, kecakapan berfikir dan bernalar, serta kecakapan bekerja sama. Sedangkan dimensi spesifik, yaitu kecakapan untuk menghadapi pekerjaan atau keadaan tertentu, yang mencakup kecakapan akademik dan kecakapan vokasional.

<sup>11</sup>Pertanyaannya adalah lembaga pendidikan Islam yaitu pesantren yang merupakan salah satu bagian dari penanggungjawab penyelenggaraan pendidikan

Reformasi ini merupakan tuntutan yang mutlak mendesak dan tidak dapat dihindari. Karena era pasar bebas menghendaki kemampuan bersaing hanya mungkin muncul bila *output* pendidikan pesantren berkualitas. Tanpa kualitas atau mutu, maka lulusan pendidikan pesantren hanya menjadi tenaga kerja rendah (buruh) dalam era pasar bebas tersebut.

Apalagi dewasa ini, arus globalisasi telah melanda pada hampir seluruh aspek kehidupan masyarakat. Dalam kaitan ini, globalisasi dipandang sebagai suatu tantangan sekaligus sebagai suatu proses yang dapat menimbulkan banyak akibat. Sebagai suatu proses, globalisasi berlangsung begitu cepat dan banyak mendatangkan kekacauan. Industri manufaktur ditinggalkan dan segera digantikan dengan perusahaan multinasional yang bergerak dalam industri dan jasa yang merambah berbagai penjuru dunia tanpa mengenal batas-batas definitif negara. Sebagai akibatnya, pengangguran meningkat dan di pihak lain terbuka kesempatan kerja yang sangat luas, yang tidak dapat dijangkau oleh sebagian besar anggota masyarakat kita karena menuntut kualifikasi tingkat tinggi. Dari sinilah kemudian muncul istilah *the learner* dan *the winner*, yang menempatkan masyarakat negara berkembang sebagai pecundang dan masyarakat negara maju sebagai pemenang.

Untuk dapat menempatkan diri sebagai pemenang (*winner*), maka penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi sesuatu yang sangat penting dan suatu keharusan, artinya sebagai prasyarat mengantisipasi perubahan-perubahan

---

di Indonesia, bagaimana kiprohnya? Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan Islam di Indonesia merupakan salah satu variasi dari konfigurasi sistem pendidikan nasional. Akan tetapi, pada kenyataannya pendidikan Islam tidak memiliki kesempatan yang luas untuk bersaing dalam membangun umat yang besar ini. Terasa janggal dan lucu, dalam komunitas masyarakat muslim terbesar, pendidikan Islam tidak mendapat kesempatan yang luas untuk bersaing dalam membangun umat yang besar ini. Selain itu, paradigma birokrasi tentang pendidikan Islam selama ini lebih didominasi pendekatan sektoral dan bukan pendekatan fungsional, sebab pendidikan Islam tidak dianggap bagian dari sektor pendidikan karena urusannya tidak di bawah Departemen Pendidikan Nasional. Abdul Aziz, "Perlu Peraturan Pemerintah tentang Desentralisasi Madrasah," Kompas, (Jakarta), 18 Maret 2004.

agar suatu bangsa tidak ketinggalan. Maka pesantren sebagai lembaga pendidikan dan pengajaran sepanjang waktu dengan kyai sebagai tokoh sentral harus mampu mengelola mutu dirinya sendiri dan mutu produk pendidikan pesantren akan dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga tersebut mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat luas. Pada kesempatan ini, lembaga pendidikan pesantren harus mampu mengubah paradigma baru pendidikan yang berorientasi pada mutu semua aktifitas yang berinteraksi di dalamnya, seluruhnya mengarah pencapaian pada mutu sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Jerome S Arcaro menyampaikan bahwa terdapat lima karakteristik sekolah atau lembaga pendidikan yang bermutu, yaitu: (1) fokus pada pelanggan, (2) keterlibatan total, (3) pengukuran, (4) komitmen, dan (5) perbaikan berkelanjutan.<sup>12</sup> Sedangkan Suryadi Poerwanegara menyampaikan ada enam unsur dasar yang mempengaruhi suatu produk: (1) manusia; (2) metode; (3) mesin; (4) bahan; (5) ukuran, dan (6) evaluasi berkelanjutan.<sup>13</sup>

Sebagai konsekuensi lain dari perkembangan yang terjadi, pondok pesantren dituntut untuk melakukan inovasi sistem pendidikan Islam yang diselenggarakan sesuai dengan tuntutan perubahan dalam suatu pola pembinaan, yang menempatkan pendidikan pondok pesantren sebagai: (1) Bagian integral dari pembangunan nasional dan daerah, (2) Penghubung antara dunia IPTEK dan kebutuhan masyarakat, (3) Upaya pengembangan pola analitik yang berorientasi pada pemecahan masalah dengan pandangan masa depan, (4) Bentuk partisipasi dalam perbaikan dan pengembangan mutu kehidupan dan kebudayaan, ilmu pengetahuan dan penerapannya, pengertian

---

<sup>12</sup>Jerome S Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hal. 36.

<sup>13</sup>Soeryadi Poerwanegara, *Filosofi Baru tentang Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), hal. 12.

dan kerjasama internasional dalam upaya mencapai perdamaian dunia dan kesejahteraan umat manusia, (5) Upaya yang memungkinkan pengembangan seluruh kemampuan serta kepribadian manusia, mobilitas dalam memperoleh pengalaman pendidikan, diversifikasi, demokratisasi dalam pendidikan, proses belajar, mobilisasi sumber masyarakat untuk pendidikan dan pertumbuhan kegairahan kegiatan penelitian bagi seluruh komponen pondok pesantren.

Terlepas dari hal tersebut, usaha-usaha terhadap pembaharuan mutu pendidikan pondok pesantren telah dilakukan sejak abad ke-19, terutama pada aspek kepemimpinan, kurikulum, tempat belajar (sarana dan prasarana), dan proses atau sistem pembelajarannya. Tentu, reformasi pondok pesantren dalam dinamikanya yang panjang dimaksudkan untuk mencari format ideal peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren.

Apalagi dengan adanya otonomi daerah yang berlandaskan pada Undang-Undang No. 22/1999 (kemudian direvisi menjadi UU No. 32/2004) dan diberlakukannya Undang-Undang No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas), Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan terutama dalam Pasal 1 ayat 4,<sup>14</sup> dan Pasal 8 ayat 1 dan 2,<sup>15</sup> yang mengakui secara eksplisit dan tegas terhadap pesantren sebagai lembaga pendidikan keagamaan dalam sistem pendidikan nasional, sejajar dengan lembaga-lembaga pendidikan formal lain seperti

---

<sup>14</sup>Pasal 1 ayat 4 PP Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan menyatakan bahwa "Pesantren atau pondok pesantren adalah lembaga pendidikan keagamaan Islam berbasis masyarakat yang menyelenggarakan pendidikan diniyah atau secara terpadu dengan jenis pendidikan lainnya".

<sup>15</sup>Pasal 8 ayat 1 dan 2 menyebutkan bahwa: (1) Pendidikan keagamaan berfungsi mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama; (2) Pendidikan keagamaan bertujuan untuk terbentuknya peserta didik yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama yang berwawasan luas, kritis, kreatif, inovatif, dan dinamis dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia.

sekolah umum dan madrasah<sup>16</sup> diasumsikan membawa berbagai konsekuensi kepada kebijakan-kebijakan pendidikan pondok pesantren yang akan diambil selanjutnya. Sehingga pondok pesantren mampu menjadi lembaga pendidikan yang bermutu, baik dalam bidang ilmu keagamaan maupun ilmu pengetahuan umum.

## **B. Keselarasan Pendidikan Agama dan Umum**

Selain menunjukkan tingkat keragaman, orientasi pimpinan pondok pesantren, dan independensi kyai, jumlah ini memperkuat argumen bahwa pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan swasta yang mandiri dan sejati merupakan praktik pendidikan berbasis masyarakat (*education based community*). Melihat keberadaan dan keragaman pondok pesantren ini, sebaiknya menjadi catatan pemerintah terutama dalam rangka realisasi gerakan peningkatan mutu pendidikan untuk semua (*quality education for all*). Dan keberadaannya yang menyebar dan meluas bisa dijadikan sebagai basis gerakan pemberantasan buta huruf dan pengangguran terdidik, akselerasi program wajib belajar, dan bisa meningkatkan HDI (*Human Development Index*) Indonesia di mata dunia yang saat ini sedang merosot. Dengan demikian, pondok pesantren sebagai institusi pendidikan juga ikut berperan dan bertanggung jawab atas pelaksanaan program-program pemerintah.

Sebagaimana teori Geertz yang disepakati oleh Taufik Abdullah dan Ronald A. Lukens-Bull, mengatakan bahwa pesantren akan senantiasa eksis dan bertahan selama menyelenggarakan pendidikan keagamaan dan sekolah sekaligus menimbulkan pertanyaan, pertama, kalau kedua sistem pendidikan yaitu pondok pesantren dan sekolah dikembangkan secara bersama-sama, mana diantara keduanya yang lebih berkembang dan kedua, bagaimana realisasi kedua sistem pendidikan yang perlu dikembangkan sehingga menjadikan

---

<sup>16</sup>UU No. 20/2003 tentang Sisdiknas Pasal 30 ayat 4 menyebutkan, bahwa: "Bentuk pendidikan agama bisa berupa pendidikan diniyah, pesantren, pasraman, pabhaja samanera dan pendidikan lain yang sejenis".



pondok pesantren bertahan. Pertanyaan kedua ini perlu diajukan mengingat adanya fakta di Kab. Garut dan Kab. Tasikmalaya masih ada lembaga pendidikan pondok pesantren yang sampai saat ini masih tetap bertahan/*survive* dan bahkan berkembang di tengah-tengah perkembangan lembaga pendidikan yang lebih modern, salah satunya yaitu Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut, Pesantren Darul Arqom Garut dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya.

Pondok pesantren Sadang Lebak masih tetap memiliki banyak santri dan bahkan eksistensinya memiliki peran dalam pengembangan ekonomi masyarakat dan pondok pesantren itu sendiri. Pondok pesantren ini juga telah mampu membiayai santri dan masyarakat sekitar dengan cara mendirikan satu usaha di bidang gula aren Gentong Mas. Usaha ini sampai sekarang berkembang pesat, bahkan penyebarannya menyebar luas mencapai 32 propinsi. Sejak didirikan usaha Gentong Mas ini hanya membutuhkan gula aren sebanyak 2 kg/minggu, tetapi karena pesatnya usaha ini sehingga sekarang gula yang dibutuhkan yaitu 2 ton/minggu. Selain gula aren Gentong Mas sekarang ada usaha baru yaitu air minum mineral "Hikmatan", Ikan Koi dan fashion yang dalam pengembangannya bekerja sama dengan pihak luar yaitu dengan Jepang. Di samping itu, pondok pesantren ini juga menerapkan manajemen mutu baik dalam pengembangan dirinya sendiri maupun mutu produk pendidikan pesantren untuk memuaskan pelanggan.

Sedangkan Pesantren Darul Arqam Garut masih tetap eksis dan bahkan menjadi kebanggaan masyarakat Garut karena pesantren tersebut memegang konsep mutu dalam proses pembelajarannya, di samping membuka usaha-usaha dalam bidang kewirausahaan untuk meningkatkan usaha ekonomi pondok pesantren, yaitu membuka KBIH, Koperasi dan Balai Pengobatan.

Adapun Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya keberadaannya masih tetap bertahan dan berkembang walaupun Mama Ajengan Khoer Affandi sudah meninggal diduga diakibatkan oleh faktor manajemen, *karomah*

dan *haibah* seorang pimpinan pondok pesantren, di samping ditunjang dengan strategi *dzohiriyyah* (kegiatan pendidikan dan pembinaan selama 24 jam), dan strategi *bathiniyyah* (ibadah-ibadah ritual bersama seperti shalat awal waktu berjama'ah, riyadloh qolby, tadarrus al-Qur'an, Tahajud dan dhuha), yang semuanya berada dalam kerangka persatuan organisasi yang ditopang dengan adminstrasi, komputerisasi dan fasilitas lainnya, memungkinkan lembaga pendidikan ini menjadi pusat perhatian masyarakat Jawa Barat bahkan dari luar Jawa Barat, sampai sekarang jumlah santrinya masih banyak yaitu sekitar 3000 santri, jumlah ini masih langka dibandingkan dengan pesantren-pesantren lainnya.

Berangkat dari penjelasan di atas, diketahui bahwa strategi yang dilakukan pondok pesantren Sadang Lebak, Pesantren Darul Arqam Garut dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya tidak hanya menjadikan pesantren ini bertahan dan berkembang tetapi juga dapat mempertahankan proses pendidikan pesantrennya. Fenomena ini berbeda dengan beberapa lembaga pendidikan Islam lainnya yang banyak mengorbankan lembaga-lembaga tradisionalnya ketika melakukan strategi pengembangannya. Oleh karena itu, penelitian tentang Strategi Pengembangan Pendidikan Pesantren Sadang Lebak, Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya melalui Peningkatan Mutu dan Kewirausahaan ini menjadi penting, sehingga fungsi utama pesantren yaitu *transmisi* dan *transfer* ilmu agama Islam, pemeliharaan tradisi Islam, dan penciptaan kader-kader ulama dapat dipertahankan.

Dalam penelitian ini dikemukakan konsep-konsep dan sejumlah kata kunci yang akan dibahas konsepnya, yaitu manajemen pendidikan Islam, strategi pengembangan pendidikan pesantren, *total quality managemen*, peningkatan mutu dan kewirausahaan.

### C. Tantangan Pendidikan Islam

Memasuki era modernisasi, Azra<sup>17</sup> menggambarkan dua tantangan yang harus dihadapi pondok pesantren; meluasnya globalisasi di satu sisi dan tuntutan penciptaan Sumber Daya Manusia (SDM) unggul di sisi lain. Globalisasi dalam segala bentuknya mempunyai eskalasi yang cepat dalam membentuk baik-buruk dan hitam-putihnya budaya masyarakat sehingga sejauh apa tingkat kesiapan pondok pesantren menghadapi gelombang globalisasi ini, sejauh itu pula akan berakibat pada kehidupan pondok pesantren ke depan. Jika tidak siap, pondok pesantren akan mengalami penurunan peran, misalnya peran kyai akan tergeser oleh keberadaan televisi dan media informasi lainnya yang mengajarkan nilai-nilai kehidupan yang tidak sepenuhnya dapat dipertanggungjawabkan. Sementara dalam penciptaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul dalam sains dan teknologi, pondok pesantren belum melakukan secara maksimal. Ada kesan bahwa pondok pesantren terlalu larut secara akademis dalam pendidikan saja, kurang dalam memberikan bekal khusus dalam bentuk keterampilan lain selain keterampilan membaca kitab.

Di samping itu, tuntutan dan kebutuhan masyarakat juga berdampak terhadap eksistensi pondok pesantren saat ini. Persepsi masyarakat yang masih kuat di seputar 'dunia kerja' menjadikan keberadaan suatu lembaga pendidikan pondok pesantren akan terancam. Kurangnya *civil effect* yang dimiliki pondok pesantren merupakan persoalan tersendiri. Kebanyakan orang tua menginginkan anak-anaknya kelak setelah menyelesaikan studi mendapatkan pekerjaan dan bisa melanjutkan studi. Persoalan seperti ini masih membayangi pondok pesantren, khususnya yang masih mempertahankan ciri khas 'kesalafiyahannya' dengan sajian pelajaran agama yang lebih dominan, karena pondok pesantren merupakan cerminan

---

<sup>17</sup>Azyumardi Azra, *Dilema Pesantren Menghadapi Globalisasi, dalam Dinamika Pesantren: Telaah Kritis Keberadaan Pesantren Saat ini*, (Jakarta: Yayasan Islam Al-Hamidiyah dan Yayasan Saifudin Zuhri, 1998), hal. 141.

dari dunia tradisional Islam.<sup>18</sup> Padahal lembaga pendidikan pondok pesantren sejak berdirinya telah memiliki kaidah atau adagium yang sangat membumi dan kontekstual, yaitu *al-muhafadzah 'ala al-qadim al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah*, artinya memelihara atau memegang nilai-nilai atau tradisi lama yang positif dan mengimbangi dengan mengambil hal-hal baru yang lebih baik. Apalagi kaidah yang berkembang di pondok pesantren ini dibalik akan lebih dinamis dan inovatif menjadi *al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah wa al-muhafadzatu bi al-qadim as-shalih* (mentransfer nilai-nilai baru (inovasi) yang lebih baik dengan tetap mempertahankan nilai-nilai lama yang baik). Kaidah ini memungkinkan pondok pesantren akan tetap bertahan (*survive*), dan bahkan berkembang di tengah-tengah arus perubahan dunia, serta memiliki kemampuan untuk bersaing dengan lembaga pendidikan yang sudah maju atau modern.

#### **D. Strategi Pengembangan Pondok Pesantren**

Strategi Pondok pesantren sebagai sebuah organisasi dapat hidup terus atau *survive*, apabila organisasi tersebut dapat memenangkan persaingan yang terjadi di lingkungan eksternalnya, kemenangan dapat dicapai apabila organisasi tersebut mempunyai strategi yang efektif dalam mengembangkan sekaligus mempertahankan keberadaannya dan bisa menghadapi lingkungan eksternalnya. Strategi merupakan kiat, cara dan taktik terarah yang dirancang pada tujuan strategis organisasi.

Salah satu strategi dalam mengembangkan dan mempertahankan pendidikan pondok pesantren adalah dengan meningkatkan mutu dan pengembangan kewirausahaan. Dalam konteks pendidikan, khususnya pendidikan pondok pesantren istilah mutu dimaksudkan dalam konsep relatif, kualitas atau mutu berarti memenuhi spesifikasi yang ditetapkan dan sesuai dengan tujuan (*fit for their purpose*). Edward Sallis, seperti yang dikutip oleh Nurkolis, mengemukakan kualitas atau mutu

---

<sup>18</sup>Dawam Rahardjo, *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta: LP3ES, 1985), hal. 42.

dalam konsep relatif berhubungan dengan produsen maka kualitas atau mutu berarti sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan pelanggan,<sup>19</sup> baik mutu kelembagaan, Sumber Daya Manusia, proses dan mutu manajemen. Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu pelanggan internal dan eksternal.

Hal yang sama juga dilakukan pondok pesantren dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensinya untuk mengantisipasi dengan dunia luar adalah dengan memberikan keterampilan melalui pelatihan-pelatihan dan pengembangan kewirausahaan dilihat dari orientasi pembiayaan, bentuk kewirausahaan dan pengelolaannya. Dengan strategi ini, pondok pesantren bisa berperan dalam memberdayakan ekonomi pondok pesantren dan masyarakat di sekitar pesantren sebagai bentuk tanggung jawab sosialnya. Peran seperti ini merupakan peran yang lebih 'membumi' yang ditunjukkan oleh pesantren. Tanggung jawab sosial pesantren pada kasus seperti ini tidak hanya terbatas kepada pemenuhan kebutuhan santri, tetapi juga masyarakat di sekitarnya. Pondok pesantren dengan predikat pengusung pendidikan agama ternyata mampu memberikan peran lebih riil terhadap masyarakat. Di sinilah tanggung jawab sosial pondok pesantren dapat dimaknai tidak hanya terbatas pada penyajian ilmu-ilmu agama yang terkait erat dengan kebutuhan spiritual atau rohani, tetapi lebih kepada pemenuhan kebutuhan jasmani. Pesantren, dengan demikian akan mendapat tempat dan berhasil memenuhi kebutuhan (*need*) masyarakat.<sup>20</sup>

## **E. Kajian Tentang Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren**

Pada dasarnya kajian tentang lembaga pendidikan pondok pesantren telah banyak dibahas oleh beberapa sarjana dan pemerhati pendidikan, baik dengan cara kolektif maupun individual dengan sudut pandang yang berbeda. Kajian-kajian

---

<sup>19</sup>Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta: Gramedia Widiasaranan Indoensia, 2003), hal. 68.

<sup>20</sup>Mujamil Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2007), hal. 22.

tersebut, yang kebanyakan merupakan hasil penelitian untuk mengakhiri studi pada program doktor tersebut, tentu saja banyak memberikan kontribusi bagi kajian ini, khususnya dalam hal kepeloporan mengeksplorasi sumber-sumber sekunder. Meskipun demikian, kajian ini jelas berbeda dari berbagai penelitian tersebut. Sebab, tulisan ini mempunyai fokus tersendiri yang menjadikannya berbeda dari studi tentang pesantren yang dilakukan oleh para sarjana tersebut.

Pada studinya yang diberi judul "*The Javanese Kijaji : the Changing Role of Cultural Broker*", Geertz mengkonsentrasikan kajiannya pada perubahan peran kyai. Studi ini berkesimpulan bahwa peran kyai akan senantiasa eksis sepanjang pesantrennya mendirikan madrasah yang memuaskan, secara religius bagi penduduk desa dan sekolah yang berfungsi membantu pertumbuhan Indonesia baru. Karena kyai dianggap gagal melakukan hal itu, maka hari-hari dimana kyai yang merupakan kekuatan dominan di kalangan masyarakat desa Jawa telah mendekati akhir.<sup>21</sup> Kesimpulan tentang berakhimya peran kyai dalam penelitian ini ternyata tidak terbukti sampai kini. Hanya saja diagnosisnya tentang bertahannya pesantren ditentukan oleh kemampuannya memperlihatkan identitasnya sebagai sistem pendidikan yang didominasi oleh kyai dan pada saat yang sama memperjelas perannya sebagai bentuk komplementer pendidikan nasional disepakati oleh peneliti berikutnya seperti Taufik Abdullah<sup>22</sup> dan Ronald A Lukens-Bull.<sup>23</sup> Hasil penelitian Geertz menyisakan pertanyaan: *pertama*, apakah ketahanan pesantren hanya disebabkan terjadinya sinergitas dua sistem pendidikan tersebut, dan *kedua*, kalau kedua sistem pendidikan dikembangkan secara bersama-sama, mana di antara keduanya yang dapat berkembang.

---

<sup>21</sup>Clifford Geertz, *The Javanese Kijaji: The Changing Role of Cultural Broker, Comparative Studies in Society and History*, 2 (2), 1960, hal. 228-249.

<sup>22</sup>Taufik Abdullah, *The Pesantren in Historical Perspective*," dalam Taufik Abdullah dan Sharon Siddique (Ed.), *Islam and Society in Southeast Asia*, (Singapura: ISEAS, 1987), hal. 102.

<sup>23</sup>Ronald A. Lukens-Bull, "Pengajaran Moral: Pendidikan Islam Masyarakat Jawa di Era Globalisasi," Makalah, hal.9.

Studi Zarmakhsari Dhofier dalam rangka memenuhi tugas akhir untuk memperoleh gelar Doktor dari Australian National University, Canberra, Australia tentang *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, memfokuskan diri pada peranan kyai dalam memelihara dan mengembangkan faham Islam tradisional di Jawa. Di dalam penelitian ini, Dhofier menjelaskan tentang tradisi pesantren, seperti metode pembelajaran di pesantren, kitab-kitab yang dianggap *mu'tabar* di pesantren, hubungan pesantren dan tarekat serta geneologi kyai dan jaringan intelektualnya. Penelitian yang menggunakan pendekatan antropologi ini berkesimpulan bahwa para kyai mengambil sikap yang lapang dalam menyelenggarakan modernisasi lembaga-lembaga pesantren di tengah-tengah perubahan masyarakat, tanpa meninggalkan aspek-aspek positif dari sistem pendidikan tradisional Islam. Atau lebih jelasnya, bahwa kyai sebagai *top leader* lembaga pesantren sedang mengalami perubahan-perubahan yang fundamental dan turut pula memainkan peranan proses transformasi kehidupan modern Indonesia.<sup>24</sup> Penelitian ini tidak menjelaskan dan memfokuskan tentang proses terjadinya *survival strategy* pondok pesantren salafiyah, faktor-faktor yang mempengaruhi survival strategy pondok pesantren salafiyah dan implikasinya.

Studi Steenbrink dalam rangka memperoleh gelar doktor dari Universitas Katolik Nijmegen dengan judul asli *Recente Ontwikkelingen in Indonesisch Islamonderricht* yang kemudian diterjemahkan menjadi *Pesantren, Madrasah dan Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*, yang kesimpulannya diperbandingkan dengan perkembangan dalam agama Kristen, penelitian ini mengkonsentrasikan pada perubahan evolutif unilinier<sup>25</sup> yang terjadi dalam Islam di Indonesia, utamanya

---

<sup>24</sup>Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta, LP3ES, 1983).

<sup>25</sup>Paradigma ini, oleh Steenbrink digunakan untuk menafsir data sehingga ia dapat menguatkan atau mendukung pernyataan-pernyataan evolusi, yaitu proses perkembangan lamban dari sebuah sistem, dalam waktu yang relatif lama menuju kepada sistem yang lebih kompleks, tetapi tetap tunggal. Heddy Shri Ahimsa Putra, "Paradigma, Epistemologi dan Metode Ilmu Sosial Budaya: Sebuah Pemetaan," hal. 27.

lembaga pendidikan. Penelitian Steenbrink melihat perubahan secara lambat dari pesantren menjadi madrasah dan akhirnya berkembang menjadi sekolah, sementara tenaga pengajarnya ditemukan ada perubahan dari KH menjadi Drs. Penelitian ini juga tidak mengkaji secara mendalam bagaimana pesantren dapat bertahan.

Tulisan yang senada juga dilakukan oleh Horikoshi<sup>26</sup> yang mengkaji peranan kyai (ajengan) di Jawa Barat, menurutnya kyai mampu berperan aktif pada perubahan sosial masyarakat, yang selalu memelopori segala perubahan sosial dengan caranya tersendiri, untuk itu menurutnya kualitas kharismatik sangat dibutuhkan oleh figur seorang kyai, kekuatan kyai sebagai sumber perubahan sosial, bukan saja pada masyarakat pesantren tapi juga pada masyarakat di sekitarnya.

Sementara Khoirul Wahidin dengan Judul *Pembaruan Pondok Pesantren Masa Orde Baru: Studi Komparatif Mengenai Perubahan Orientasi Pendidikan dan Implikasinya antara Pesantren Bobos dengan Pesantren Buntet di Kabupaten Cirebon*, penelitian ini menjelaskan bagaimana kyai di kedua pesantren yang diteliti mengadakan berbagai perubahan agar kedua pesantren itu tetap eksis.<sup>27</sup> Penelitian ini tidak memberikan penjelasan tentang bertahannya lembaga pendidikan pondok pesantren salafiyah di tengah modernisasi yang dilakukan lembaga tersebut.

Selanjutnya, penelitian disertasi yang dilakukan Edeng ZA. Tahun 2011 yang berjudul *Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Pesantren*.<sup>28</sup> Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan objek penelitian di Pondok Pesantren Sukahideung Tasikmalaya. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa Pondok Pesantren Sukahideung

---

<sup>26</sup>Hiroko Horikoshi, "Kyai dan Perubahan Sosial; Studi tentang Peran Kyai dalam Perubahan Sosial", 1987.

<sup>27</sup>Khuril Wahidin, *Pembaharuan Pendidikan Masa Orde Baru: Studi Komparatif mengenai Perubahan Orientasi Pendidikan dan Implikasinya antara Pesantren Bobos dengan Pesantren Buntet di Kabupaten Cirebon*, Disertasi, (Jakarta: Program Pps IAIN Syarif Hidayatullah, 2001).

<sup>28</sup>Edeng ZA. *Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Pesantren*, (Bandung: Disertasi UIN Sunan Gunung Djati, 2011).



dengan sistem *boarding school* telah mengembangkan manajemen mutu pendidikannya dalam bentuk perencanaan mutu (*quality planning*), pengendalian mutu (*quality control*) dan perbaikan mutu (*quality improvement*). Namun, penelitian ini tidak melihat bagaimana pondok pesantren tersebut tidak menjelaskan strategi lain yaitu pengembangan kewirausahaan.

Kemudian penelitian disertasi oleh Abdul Karim pada Universitas Islam Negeri Bandung tahun 2012 dengan judul *Pendidikan Keimanan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya*.<sup>29</sup> Hasil penelitian ini hanya mengkonsentrasikan pada program pendidikan keimanan, proses pendidikan keimanan dan hasil pendidikan keimanan, penelitian ini tidak menjelaskan bagaimana pondok pesantren Miftahul Huda Manonjaya menerapkan strategi peningkatan mutu dan kewirausahaan dalam pengembangannya.

Penelitian Husnul Amin<sup>30</sup> dengan judul *Pembaharuan Sistem Pendidikan Islam di Pesantren: Studi pada Pesantren Raudhatul Ulum Salatiga, Pesantren Al-Ittifaqiyah Indralaya dan Pesantren Al-Furqon Prababumilah Sumatera Selatan* menunjukkan bahwa bertahannya Pesantren Raudhatul Ulum Salatiga karena pembaharuan sistem pendidikan yang dilakukannya di antaranya: menyelenggarakan pendidikan formal madrasah dan sekolah umum dengan menutup madrasah diniyah dengan tujuan terbukanya peluang yang lebih besar bagi alumninya untuk dapat melanjutkan studi ke berbagai perguruan tinggi, dan fungsi utama pendidikan tradisional Islam tetap terjaga melalui jalur pendidikan formal. Sementara, bertahannya Pesantren Al-Ittifaqiyah Indralaya dan Pesantren Al-Furqon, di samping menyelenggarakan pendidikan formal bentuk madrasah, juga tetap

---

<sup>29</sup>Abdul Karim, *Pendidikan Keimanan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya*, (Bandung: Disertasi Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, 2012).

<sup>30</sup>H Amin, *Pembaharuan Sistem Pendidikan Islam di Pesantren: Studi pada Pesantren Raudhatul Ulum Salatiga, Pesantren Al-Ittifaqiyah Indralaya dan Pesantren Al-Furqon Prababumilah Sumatera Selatan*, (Bandung: Disertasi, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, 2011).

mempertahankan institusi pendidikan tradisionalnya dengan menjamin alumnninya bisa melanjutkan studi ke perguruan tinggi dan memasuki lapangan kerja sektor formal.

M Suparta<sup>31</sup> telah meneliti tentang *Perubahan Orientasi Pesantren* yang mengambil fokus dua pesantren, yaitu Maskumambang Gresik dan Al-Fatah Magetan. Disertasi yang diujikan tanggal 20 September 2008 itu memperlihatkan bahwa perubahan orientasi keilmuan kyai mempunyai pengaruh besar untuk mengubah wajah pondok pesantren yang pada gilirannya mempengaruhi wajah keagamaan masyarakat. Dua pesantren yang diteliti dalam disertasi ini termasuk pesantren tua. Pesantren Maskumambang berdiri tahun 1859 oleh Kyai Abdul Jabbar (w. 1907), dan pesantren Al-Fatah didirikan pada 1912 oleh Kyai Siddiq (w. 1950). Pada awalnya dua pesantren ini dapat dikatakan sebagai tipikal pesantren NU yang mengembangkan paham *ahl al-sunnah wa al-jama'ah* (aswaja). Namun dalam perjalanannya, kedua pesantren tersebut berganti wajah. Pesantren Maskumambang berganti wajah dari pesantren salafiyah-aswaja menjadi modern-wahabi. Sedang Al-Fatah Magetan berubah dari *salafiyah-tarekat-aswaja* menjadi pesantren berwajah majlis tabligh.

Keseluruhan penelitian di atas jelas tidak mengkonsentrasikan pada bagaimana pondok pesantren melakukan strategi melalui peningkatan mutu dan kewirausahaan dan akhirnya menjadi *survive*, bahkan sangat berkembang dan mempertahankan lembaga pendidikan tradisional/salafiyah di tengah modernisasi yang dilakukan. Dengan demikian, posisi kajian ini di antara karya-karya yang telah mengkaji pesantren tersebut jelas berbeda. Penelitian ini berusaha untuk mengetahui tentang strategi pengembangan pendidikan Pondok Pesantren Sadang Lebak, Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut dan Pondok Pesantren Miftahul

---

<sup>31</sup>Suparta M, *Metamorfosis Pesantren: Studi tentang Perubahan Orientasi Pesantren Maskumambang Gresik dan Al-Fatah Magetan*, (Jakarta: Disertasi UIN Syarif Hidayatullah, 2008),

Huda Manonjaya Tasikmalaya melalui peningkatan mutu dan kewirausahaan, bagaimana strategi pengembangannya, implementasi dalam strategi pengembangan pendidikan pesantren tersebut, dan dampak dan keberhasilan, kendala-kendalanya, serta bagaimana prospeknya baik bagi pesantren, santri, alumni dan masyarakat secara luas.

## BAB 2

# STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PESANTREN

### A. Pengertian Strategi Pengembangan Pendidikan

Organisasi dapat hidup terus atau *survive*, apabila organisasi tersebut dapat memenangkan persaingan yang terjadi di lingkungan eksternalnya, kemenangan dapat dicapai apabila organisasi tersebut mempunyai strategi yang efektif dalam menghadapi lingkungan eksternalnya. Strategi merupakan kiat, cara dan taktik terarah yang dirancang pada tujuan strategis organisasi. Di bawah ini beberapa pengertian strategi yang merupakan kutipan dari beberapa pernyataan pakar manajemen strategis, diantaranya menyatakan<sup>32</sup>:

1. Chadler, strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas pengalokasian sumberdaya.
2. Learned, et all, strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing.
3. Argyris, strategi merupakan respon secara terus menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi.
4. Porter,<sup>33</sup> strategi adalah alat yang penting untuk mencapai keunggulan bersaing.
5. Salusu,<sup>34</sup> strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang menguntungkan

---

<sup>32</sup>M. Ali Ramdhani, *Manajemn Strategi*. (Bandung: Insan Akademika, 2004), hal.5-6.

<sup>33</sup>Porter, *Competitive Adventage*, dalam Ali Ramdhani, *Manajemen*, hal.5.

<sup>34</sup>J Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non-Profit*, (Jakarta: Grasindo, 2003), hal. 5

Sedangkan, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi adalah ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang maupun damai. Secara eksplisit, strategi adalah rencana tindakan yang menjabarkan alokasi sumber daya dan aktivitas lain untuk menanggapi lingkungan dan membantu organisasi mencapai sasarannya. Sementara itu, Afifuddin<sup>35</sup> menyatakan bahwa suatu tindakan atau kegiatan yang tidak didahului perencanaan yang tepat, maka tujuan atau sasaran kegiatan itu tidak akan tercapai secara efektif dan efisien. Tanpa perencanaan, jalannya suatu usaha akan bersifat untung-untungan. Keputusan yang diambil hanya akan merupakan pilihan-pilihan sesaat dan sempit. Jadi, intinya strategi adalah pilihan untuk melakukan aktivitas yang berbeda atau untuk melaksanakan aktivitas dengan cara berbeda dari pesaingnya. Beberapa pertanyaan yang sering diajukan para manajer seperti: (a) perubahan dan *tren* apa yang terjadi pada lingkungan yang kompetitif? (b) siapakah konsumen kita? (c) produk atau pelayanan apa yang seharusnya kita tawarkan? dan (d) bagaimana kita dapat menawarkan produk dan pelayanan seefisien mungkin?

Jawaban dari pertanyaan-pertanyaan di atas dapat membantu manajer membuat pilihan mengenai bagaimana memposisikan lembaga pendidikan yang penuh dengan organisasi pesaing.

Ada beberapa alternatif strategi yang dilakukan lembaga pendidikan pesantren untuk melakukan *positioning* atau memposisikan lembaga tersebut agar dapat bersaing dengan pendidikan lainnya, salah satunya adalah Strategi Segmentasi-Targeting-Positioning (STP).<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup>Afifuddin, *Perencanaan dan Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Insan Mandiri, 2005), hal. 9.

<sup>36</sup>Kotler dan Lane, dalam Kartajaya H, *Marketing on Strategy*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002), hal. 147.

*Segmentasi* adalah usaha meningkatkan penjualan dari produk yang sama (lama) dan dalam pasar yang sekarang (atau lokasi yang sekarang). Melalui peningkatan usaha penjualan dan periklanan. Di lain pihak, strategi pengembangan pasar adalah usaha meningkatkan penjualan dengan memperkenalkan produk atau jasa yang sama (lama) kepada pasar atau segmen yang baru.

Ada beberapa syarat untuk melakukan segmentasi yang efektif, yaitu segmennya harus dapat diukur, dapat dijangkau, cukup besar atau cukup menguntungkan, dapat dibedakan, dan dapat dilaksanakan.

Setelah mengelompokkan pasar, tahap selanjutnya adalah *targeting* artinya memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dijadikan target. Strategi ini dilakukan untuk menentukan kepada siapa saja produknya akan dijual, apakah itu ditujukan kepada semua orang atau hanya mengambil sekelompok orang atau pasar tertentu saja. Setelah itu, agar konsumen benar-benar memiliki ikatan batin, maka ikatan itu disebut *positioning* atau *brand positioning*.

Sedangkan *Positioning* adalah upaya untuk mengkomunikasikan produk dan brand perusahaan agar masuk ke dalam benak konsumen. *Positioning* adalah posisi yang ditempati suatu produk dalam pikiran pasar, *positioning* dipakai ketika perusahaan menghadapi persaingan yang sengit sehingga menyulitkan konsumen mengingat produk atau merek perusahaan tersebut. Jadi, *brand positioning* dilakukan untuk mempermudah daya ingat konsumen agar mereka menempatkan merek perusahaan dalam *top mind* mereka, dan menjadi loyal karena perusahaan itulah yang mereka sebutkan saat berbelanja.<sup>37</sup>

Selanjutnya, salah satu strategi yang berhubungan dengan kegiatan pemasaran perusahaan adalah *marketing mix strategy* yang didefinisikan oleh Kotler dan Armstrong (1997) yang

---

<sup>37</sup>Renald Kasali, dkk., *Modul Kewirausahaan Untuk Program Strata 1*, (Jakarta: Hikmah Mizan Publika, 2010), hal. 149.

menyatakan bahwa *marketing mix as the set of controllable marketing variables that the firm bleads to produce the response its wants in the target market.*<sup>38</sup>

Dari definisi di atas dapat diartikan bahwa bauran pemasaran merupakan variabel-variabel terkendali yang digabungkan untuk menghasilkan tanggapan yang diharapkan dari pasaran. Dan untuk usaha jasa terdapat 7 unsur *marketing mix* (Marketing Mix-7P) yaitu: *Produc, Price, Promotion, Place, People (Partisipant), Process, dan Physical.*

1. *Product* (produk) merupakan elemen penting dalam sebuah program pemasaran. Strategi produk dapat mempengaruhi strategi pemasaran lainnya. Pembelian sebuah produk bukan hanya sekedar untuk memiliki produk tersebut, tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.
2. *Price*, penetapan harga merupakan pengorbanan ekonomis yang dilakukan pelanggan untuk memperoleh produk atau jasa. Selain itu, harga merupakan salah satu factor utama penentu posisi dan harus diputuskan sesuai dengan pasar sasaran, bauran ragam produk, dan pelayanan, serta persaingan.
3. *Promotion*, promosi merupakan suatu aktivitas dan materi yang dalam aplikasinya menggunakan teknik, di bawah pengendalian penjual/produsen, yang dapat mengkomunikasikan informasi persuasif yang menarik tentang produk yang ditawarkan oleh penjual/produsen, baik secara langsung maupun melalui pihak yang dapat mempengaruhi konsumen.
4. *Place*, tempat atau lokasi yang strategis akan menjadi salah satu keuntungan bagi perusahaan karena mudah terjangkau oleh konsumen. Sebaliknya lokasi yang kurang strategis akan membutuhkan biaya marketing lebih mahal untuk menarik konsumen untuk berkunjung. Dekorasi dan desain sering menjadi daya tarik tersendiri bagi para target konsumen.

---

<sup>38</sup>Kotler dan Armstong, *Manajemen Pemasaran, Edisi Kedua Belas Jilid 1*, (Jakarta: Indeks, 2007).

Kondisi bangunan juga menjadi persyaratan yang memberikan kenyamanan.

5. *People (participant)*, merupakan asset utama dalam industri jasa, terlebih lagi *people* yang merupakan karyawan dengan *performance* tinggi. Kebutuhan konsumen terhadap berkinerja tinggi akan menyebabkan konsumen puas dan loyal. Kemampuan *knowledge* (pengetahuan) yang baik, bisa menjadi kompetensi dasar dalam internal perusahaan dan pencitraan yang baik di luar. Faktor penting lainnya dalam *people* adalah *attitude* dan *motivation* dari karyawan dalam industri jasa. *Attitude* sangat penting, dapat diaplikasikan dalam berbagai bentuk, seperti penampilan karyawan, suara dalam bicara, *body language*, ekspresi wajah, dan tutur kata. Sedangkan *motivation* karyawan diperlukan untuk mewujudkan penyampaian pesan dan jasa yang ditawarkan pada level yang diekspektasikan.
6. *Process (Proses)*, mutu layanan jasa sangat bergantung pada proses penyampaian jasa kepada konsumen, mengingat bahwa penggerak perusahaan jasa adalah karyawan itu sendiri, maka untuk menjamin mutu layanan (*quality assurance*), seluruh operasional perusahaan harus dijalankan sesuai dengan system dan prosedur yang terstandarisasi oleh karyawan yang berkompetensi, berkomitmen, dan loyal terhadap perusahaan tempatnya bekerja.
7. *Physical*, lingkungan fisik merupakan bagian penting dan bernilai tambah bagi konsumen dalam perusahaan jasa. Perhatian terhadap interior, perlengkapan bangunan, kondisi geografi dan lingkungan institusi, suara, aroma, cahaya dan tata ruang yang luas menjadi perhatian penting dan dapat mempengaruhi mood pengunjung.<sup>39</sup>

Pendidikan, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, berarti proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui

---

<sup>39</sup>Renald Kasali, dkk. Modul, hal. 152



upaya pengajaran dan pelatihan.<sup>40</sup> Pendidikan secara etimologis juga berarti proses, perbuatan, dan cara mendidik.<sup>41</sup>

Dalam khazanah Islam, terdapat sejumlah istilah yang merujuk kepada pengertian pendidikan seperti *tarbiyah*, *ta'dib*, *ta'lim*, *tadris*, dan *tabyin*. Telah banyak dilakukan diskusi tentang istilah mana yang paling tepat untuk pendidikan. Dalam hal ini, penulis mencukupkan analisis yang diberikan Maksud dan Abuddin Nata. Maksud dalam bukunya *Madrasah: Sejarah dan Perkembangannya* berkesimpulan bahwa istilah *tarbiyah* dianggap lebih tepat karena konotasi ketuhanan di dalamnya sangat kuat. Dia melanjutkan argumennya, walaupun kegiatan pendidikan merupakan kegiatan manusia, tetapi pendidikan tidak lepas dari peranan Tuhan. Selain itu, dia mengajukan argumen lain, bahwa *ta'lim*, *tadris*, *ta'dib*, dan *tabyin* sudah terkandung dalam pengertian *tarbiyah*.<sup>42</sup> Abudin Nata bahkan berpendapat bahwa term *tarbiyah* dapat mencakup pengertian seluruh istilah yang sering disepadankan dengan kata pendidikan seperti *tahzib*, *ta'dib*, *ta'lim*, *siyasah*, *mawaa'iz* dan *tadrib*.<sup>43</sup>

Sedangkan secara terminologis, pendidikan menurut penelitian Azra telah didefinisikan secara berbeda-beda oleh berbagai kalangan, yang banyak dipengaruhi perspektif masing-masing. Namun, semua pandangan yang berbeda itu bertemu kepada kesimpulan bahwa pendidikan merupakan proses penyiapan generasi muda untuk menjalankan kehidupan dan memenuhi tujuan hidupnya secara lebih efektif dan efisien.<sup>44</sup> Sudut pandang dalam mendefinisikan pendidikan dapat dilihat berikut ini:

---

<sup>40</sup>Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), hal. 232.

<sup>41</sup>*Ibid.*

<sup>42</sup>Maksud, *Madrasah: Sejarah dan Perkembangannya*, (Jakarta: Logos, 1999), hal. 11-25.

<sup>43</sup>Abuddin Nata, "*Konsep Pendidikan Ibn Sina*," Disertasi, (Jakarta: IAIN Syarif Hidayatullah), hal. 24.

<sup>44</sup>Azyumardi Azra, *Pendidikan*, hal. 2.

Pendidikan, menurut Ahmad D Marimba adalah “bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani anak didik menuju terbentuknya kepribadian yang utama”.<sup>45</sup> Definisi ini relatif lengkap mengingat definisi tersebut mencakup proses, subyek, obyek, dan tujuan dari pendidikan itu sendiri. Bila pendidikan itu diberi sifat Islam, maka kepribadian utama yang menjadi tujuan pendidikan itu, menurut Marimba, haruslah menurut ukuran-ukuran Islam.<sup>46</sup>

Yusuf al-Qardhawy berpendapat bahwa pendidikan Islam tidak mengkhususkan perhatiannya pada aspek rohani dan akhlak, tidak membatasi usahanya pada pembinaan akal dan pikiran, tidak menjadikan cita-cita utamanya pada latihan kemiliteran, dan tidak pula terbatas pada pendidikan kemasayarakatan.<sup>47</sup> Secara tegas al-Qardhawy menjelaskan bahwa pendidikan Islam adalah “pendidikan manusia seutuhnya: akal dan hatinya, rohani dan jasmaninya, akhlak dan keterampilannya. Karena pendidikan Islam menyiapkan manusia untuk hidup, baik dalam keadaan senang atau susah dan menyiapkan peserta didik untuk menghadapi masyarakat dengan segala kebaikan dan kejahatannya”.<sup>48</sup> Tafsir lebih luas mendefinisikan pendidikan Islam ialah bimbingan yang diberikan oleh seseorang kepada seseorang agar ia berkembang secara maksimal sesuai dengan ajaran Islam, atau pendidikan Islam ialah bimbingan terhadap seseorang agar ia menjadi muslim semaksimal mungkin.<sup>49</sup> Sementara itu, Mahmud dan Priatna menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha pengembangan kualitas diri manusia dengan segala aspeknya,

---

<sup>45</sup>Ahmad D Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Al-Ma'arif, 1989), hal. 19.

<sup>46</sup>*Ibid.*, hal. 23.

<sup>47</sup>Yusuf Al-Qardhawy, *Al-Tarbiyah Al-Islamiyah wa Madrasah Hasan Al-Banna Pendidikan Islam dan Madrasah Hasan al-Banna*, terj. Bustami A Gani dan Zainal Abidin Ahmad, (Jakarta: Bulan Bintang), hal. 39.

<sup>48</sup>*Ibid.*

<sup>49</sup>Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1994), hal. 32.

yang merupakan aktivitas yang disengaja untuk mencapai tujuan tertentu dan melibatkan berbagai faktor yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya, sehingga membentuk suatu sistem yang mempengaruhi.<sup>50</sup>

Menurut Undang-undang No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 1 ayat (1) dijelaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Dari definisi di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa unsur-unsur yang ada dalam pendidikan adalah proses, pemberi pengaruh, peserta didik, dan tujuan pendidikan. Bila dikaitkan dengan topik penelitian ini, maka pendidikan di sini lebih ditekankan kepada proses penyiapan peserta didik untuk menuju tujuan yang telah ditetapkan pondok pesantren, agar mereka bisa bertahan di tengah-tengah perkembangan kemajuan masyarakat.

Dalam struktur sosial kebudayaan, pendidikan Islam paling tidak mengandung empat unsur yang kemudian dijadikan sebagai dustur kebudayaan suatu bangsa, yaitu:

1. Unsur etika (moral) untuk membentuk ikatan-ikatan sosial
2. Unsur estetika untuk membentuk cita rasa umum
3. Logika terapan untuk menentukan bentuk-bentuk aktivitas umum
4. Teknologi terapan yang sesuai dengan semua jenis yang ada dalam ragam masyarakat atau industri.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup>Mahmud dan Priatna, *Pemikiran Pendidikan Islam*, (Bandung: Sahifa, 2005), hal. 15.

<sup>51</sup>Malik bin Nabi, Syuruth An-Nahdhah dan Misykat Al-Afkar, terj. Afif Muhammad dan Abdul Adhiem, *Membangun Dunia Baru Islam*, (Bandung: Mizan, 1995), hal. 103.

Merujuk pada batasan di atas, maka praktik pendidikan Islam merupakan penjabaran keempat unsur tersebut. Pendidikan Islam seharusnya menjadi sarana pembentukan situasi “pengetahuan” dan berakhlak mulia. Prosesnya bukan berupa rangkaian indoktrinasi pengetahuan dan mencampakkan keempat unsur pendidikan di atas dalam bingkai yang terpilah-pilah. Proses pendidikan yang dilakukan seharusnya merupakan proses pemberian sejumlah informasi mengenai pengalaman untuk memperoleh ilmu pengetahuan. Di sini peserta didik diarahkan untuk menemukan bentuk pengetahuan yang diinginkan, sesuai dengan kebutuhan masa depannya yang berbeda dengan lingkungan dan persoalan yang dialami seorang pendidik.

Bagi Abduh, pendidikan yang baik adalah pendidikan yang dalam prosesnya mampu mengembangkan seluruh *fitrah* peserta didik, terutama *fitrah* akal dan agamanya. Dengan *fitrah* ini, peserta didik dapat mengembangkan daya berpikir secara rasional. Sementara melalui *fitrah* agama, tertanam pilar-pilar kebaikan pada diri peserta didik yang kemudian terimplikasi dalam seluruh aktivitas hidupnya.<sup>52</sup> Dalam konteks ini, tugas utama pendidikan agama, dalam perspektif Islam adalah menciptakan sosok peserta didik berkepribadian paripurna (*insan kamil*). Untuk itu, menurut Al-Syaibani, pelaksanaan pendidikan Islam seharusnya lebih menekankan pada aspek agama dan akhlak, di samping intelektual-rasional. Penekanannya bersifat menyeluruh dan memerhatikan seluruh potensi yang dimiliki peserta didik, yang meliputi potensi intelektual, psikologis, sosial, dan spiritual secara seimbang dengan pelbagai ilmu pengetahuan lainnya (seni, pendidikan jasmani, militer, teknik, bahasa asing, dan lainnya), sesuai dengan dinamika perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat di mana pendidikan itu dilaksanakan.

---

<sup>52</sup>Muhammad Abduh, *Al-Madaris al-Tazhiziyat wa al-Madaris al-'Aliyat*, dalam 'Imarah (ed.), *Al-A'mal al-Kamil li al-Kamil li al-Imam Muhammad Abduh*, Juz III, (Beirut: Al-Muassasah al-Arabiyah li al-Dirasah wa al-Nashar, 1972), hal. 117.

## B. Pengertian dan Tipologi Pesantren

Ada beberapa istilah yang ditemukan dan sering digunakan untuk menunjuk jenis pendidikan Islam tradisional, khas Indonesia yang lebih terkenal disebut pesantren. Di Jawa termasuk Sunda dan Madura, umumnya dipergunakan istilah *pesantren* atau *pondok*<sup>53</sup> atau *pondok pesantren*.<sup>54</sup> Di Aceh dikenal dengan istilah *dayah* atau *rangkang* atau *meunasah*, sedang di Minangkabau disebut *surau*.<sup>55</sup> Secara terminologi, dapat dikemukakan di sini beberapa pandangan yang mengarah pada definisi pesantren. Abdurrahman Wahid, memaknai pesantren secara teknis: *a place where santri (student) live*.<sup>56</sup> Sedangkan Abdurrahman Mas'ud mengemukakan bahwa pesantren adalah: *the word pesantren stems from "santri" which means one who seeks Islamic knowledge. Usually the word pesantren refers to a place where the santri devotes most of his or her time in and acquire knowledge*.<sup>57</sup> Dua definisi tersebut menunjukkan betapa pentingnya sosok pesantren sebagai sebuah totalitas lingkungan pendidikan di dalam makna dan nuansanya secara menyeluruh.

Pesantren menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia* berarti, "asrama tempat santri atau tempat murid-murid belajar mengaji..."<sup>58</sup> Akar kata pesantren berasal dari kata "santri", yaitu istilah yang pada awalnya digunakan bagi orang-orang yang menuntut ilmu agama di lembaga pendidikan tradisional Islam di Jawa dan Madura. Kata "santri" mendapat awalan "pe" dan akhiran "an", yang berarti tempat para santri menuntut ilmu. Dalam pemakaian bahasa modern, santri memiliki arti

---

<sup>53</sup>Zamakksyari Dofier, *Tradisi*, hal. 18.

<sup>54</sup>Mukti Ali, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini*, (Jakarta: Rajawali Press, 1987), hal. 15.

<sup>55</sup>M Dawam Rahardjo (Peny.), *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta: LP3ES, 1985), cet. Ke-3, hal. 5.

<sup>56</sup>Abdurrahman Wahid, "Principle of Pesantren Education", dalam Manfred Oepen and Wolfgang Karcher (eds.), *The Impact of Pesantren*, (Jakarta: P3M, 1988), hal 12.

<sup>57</sup>Abd. Mas'ud, "Why the Pesantren as Center for Islamic Studies Remains Unique and Stronger in Indonesia?", Makalah Seminar Internasional di Prince of Songkla University Pattani, tanggal 25-28 Juni 1998.

<sup>58</sup>Tim Penyusun Kamus, *Kamus*, hal. 878.

sempit dan arti luas. Dalam pengertian sempit, santri adalah seorang pelajar sekolah agama, sedangkan pengertian yang lebih luas dan umum, santri mengacu pada seorang anggota bagian penduduk Jawa yang menganut Islam dengan sungguh-sungguh, rajin shalat, pergi ke masjid pada hari Jum'at dan sebagainya.<sup>59</sup>

Setidaknya ditemukan empat teori tentang asal kata *santri*, yaitu adaptasi dari Bahasa Sansekerta, Jawa, Tamil, dan India. Abu Hamid menganggap bahwa perkataan pesantren berasal dari Bahasa Sansekerta<sup>60</sup> yang memperoleh wujud dan pengertian tersendiri dalam Bahasa Indonesia. Ia berasal dari kata *sant* yang berarti orang baik dan disambung dengan kata *tra* yang berarti menolong. Jadi, *santra* berarti orang baik yang suka menolong. Sedangkan *pesantren* berarti tempat untuk membina manusia menjadi orang baik.<sup>61</sup>

Nurcholish Madjid mengajukan dua pendapat yang dapat dipakai sebagai acuan untuk melakukan asal-usul perkataan santri. Pendapat pertama mengatakan bahwa santri berasal dari kata *sastri* dari Bahasa Sansekerta, yang artinya melek huruf. Pendapat kedua menyatakan bahwa kata santri berasal dari bahasa Jawa *cantrik*, artinya seseorang yang mengabdikan kepada seorang guru. Misalnya, seseorang yang ingin menguasai keahlian atau kepandaian dalam pewayangan, menjadi dalang atau menabuh gamelan, ia akan mengikuti seseorang yang sudah ahli dibidang pewayangan tersebut. Pola hubungan guru-*cantrik* kemudian diteruskan. Pada proses evolusi selanjutnya, istilah guru-*cantrik* berubah menjadi guru-santri. Karena guru dipakai secara luas, untuk guru yang terkemuka kemudian digunakan kata *kyai*, yang mengandung arti tua atau sakral,

---

<sup>59</sup>Clifford Geertz, *The Religion of Java*, terj. Aswab Mahasin, *Abangan, Santri, dan Priyayi dalam Masyarakat Jawa*, (Jakarta: Pustaka Jaya, 1983), hal. 268.

<sup>60</sup>Sansekerta berarti bahasa kesusastraan Hindu Kuno, Tim Penyusun, *Kamus*, hal. 878.

<sup>61</sup>Abu Hamid, "Sistem Pendidikan Madrasah dan Pesantren di Sulawesi Selatan", dalam Taufik Abdullah (Ed.), *Agama dan Perubahan Sosial*, (Jakarta: Rajawali Press, 1983), hal. 328.

keramat, dan sakti. Pada perkembangan selanjutnya, dikenal istilah kyai-santri.<sup>62</sup>

Sedangkan menurut Johns, sebagaimana dikutip Dhofier, bahwa pesantren berasal dari Bahasa Tamil yang berarti guru mengaji. Sedangkan C.C. Berg, juga dikutip oleh Dhofier, mengatakan bahwa pesantren berasal dari bahasa India, *shastra* yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama, dan buku-buku pengetahuan.<sup>63</sup> Robson, sebagaimana dikutip Asrohah, berpendapat bahwa kata *santri* berasal dari kata Tamil *sattiri* yang diartikan orang yang tinggal di sebuah rumah miskin atau bangunan secara umum.<sup>64</sup>

Dalam perkembangannya hingga kini, pesantren sebagai tempat para santri menuntut ilmu setidaknya telah dibuat tipologinya menjadi dua kelompok. *Pertama*, tipologi pesantren dibuat berdasarkan elemen yang dimiliki. Kedua, tipologi pesantren didasarkan pada lembaga pendidikan yang diselenggarakannya.

Dengan mendasarkan kepada elemen yang dimiliki, Ziemek berkesimpulan bahwa pesantren pada akhir abad ke 20 M dapat dibedakan menjadi lima tipologi.<sup>65</sup> Tipologi yang

---

<sup>62</sup>Nurcholis Madjid, *Bilik-bilik*, hal. 19-20.

<sup>63</sup>Zamakhshari Dhofier, *Tradisi*, hal. 18.

<sup>64</sup>Hasnun Asrohah, *Pelebagaan Pesantren: Asal-usul dan Perkembangan Pesantren di Jawa*, (Jakarta: Bagian Proyek Peningkatan Informasi Penelitian dan Diklat Keagamaan, 2004), hal. 30. S O Robson, "Java at the Crossroad: Aspect of Javanese Cultural History in the 14 and 15 Centuries", (Gravenhaage: Martinus Nijhoff, 1981), hal. 275.

<sup>65</sup>*Pola pertama*, terdiri dari masjid dan rumah kyai. Pondok pesantren ini masih bersifat sederhana, dimana kyai mempergunakan masjid atau rumahnya sendiri untuk tempat mengajar. Dalam pondok pesantren tipe ini santri hanya datang dari daerah sekitar pesantren itu sendiri, Pesantren jenis ini khas untuk kaum *sufi* (pesantren tarekat) yang memberikan pengajaran bagi anggota tarekat. Pesantren jenis ini tidak memiliki pondokan sebagai asrama sehingga para santri tinggal bersama di rumah kyai. Pesantren ini merupakan pesantren paling sederhana yang hanya mengajarkan kitab dan sekaligus merupakan tingkat awal mendirikan pesantren. *Pola kedua*, terdiri dari masjid, rumah kyai, dan pondok menginap para santri yang datang dari daerah-daerah yang jauh. Pesantren jenis kedua ini sudah dilengkapi dengan pondokan dari kayu atau bambu yang terpisah dari rumah kyai. Pesantren ini memiliki semua komponen yang dimiliki pesantren "klasik", seperti masjid dan tempat belajar yang terpisah dari pondokan. *Pola ketiga*, terdiri dari masjid, rumah kyai dan pondok dengan pembelajaran sistem *wetonan* dan *sorogan*, 32

diajukan Ziemek itu diikuti oleh Endang Soetari, Ad.,<sup>66</sup> Ahmad Tafsir,<sup>67</sup> dan Ridwan Nasir.<sup>68</sup> Dengan mendasarkan pada lembaga pendidikan yang diselenggarakan, kini pesantren dibedakan menjadi tiga atau dua tipologi. Abd. Mu'in dkk, misalnya, membagi pesantren ke dalam tiga tipologi, *salafiyah*, *khalafiyah*, kombinasi.<sup>69</sup> Sedangkan Husni Rahim, Abd. Rahman Assegaf, dan Wardi Bakhtiar membagi pesantren ke dalam dua tipologi, *salafiyah* dan *khalafiyah*.<sup>70</sup>

---

pondok pesantren tipe ketiga ini telah menyelenggarakan pendidikan formal seperti madrasah yang memberikan pengajaran umum dan berorientasi pada sekolah-sekolah pemerintah. *Pola keempat*, pondok pesantren tipe keempat ini selain memiliki komponen-komponene fisik seperti pola ketiga, memiliki lahan pertanian, kebun, empang, dan peternakan dan juga menyelenggarakan kursus-kursus teknik pertanian dan lainnya, seperti menjahit, elektro yang sederhana, pembengkelan dan pertukangan kayu. Pesantren tipe ini juga memiliki pula tempat untuk pendidikan keterampilan seperti kerajinan, perbengkelan, toko koperasi, sawah, ladang, dan sebagainya. *Pola kelima*, pondok pesantren yang telah berkembang dan bisa disebut pondok pesantren modern. Di samping masjid, rumah kyai/ustadz, pondok, madrasah dan atau sekolah umum, terdapat pula bangunan-bangunan fisik lain seperti: (1) perpustakaan, (2) dapur umum, (3) ruang makan, (4) kantor administrasi, (5) toko, (6) rumah penginapan tamu (orang tua santri atau tamu umum), (7) ruang operator dan sebagainya. Jenis pesantren kelima adalah pesantren yang memiliki komponen pesantren klasik yang dilengkapi dengan sekolah formal mulai tingkat SD sampai Universitas. Seperti pesantren keempat, jenis ini memiliki program keterampilan dan usaha-usaha pertanian dan kerajinan termasuk di dalamnya memiliki fungsi mengelola pendapatan, seperti koperasi. Program-program pendidikan yang berorientasi pada lingkungan mendapat prioritas, di mana pesantren mengambil prakarsa dan mengarahkan kelompok-kelompok swadaya di lingkungannya. Pesantren juga menggalang komunikasi secara intensif dengan pesantren-pesantren kecil, yang didirikan dan dipimpin oleh alumninya. Manfred Ziemek, *Pesantren Islamische Bildung in Sozialen Wandel*, terj. Butche B. Soendojo *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, (Jakarta: P3M, 1983), hal. 104-107.

<sup>66</sup>Endang Soetari, Ad., "Sistem Kepemimpinan Pondok Pesantren," (Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung, 1987), hal. 41-42.

<sup>67</sup>Ahmad Tafsir, *Ilmu*, hal. 191.

<sup>68</sup>Ridwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hal. 97.

<sup>69</sup>Abdul Mu'in dkk, "Survey Tipologi Pondok Pesantren dalam Pemenuhan Pelayanan Pendidikan Keagamaan bagi Masyarakat, 2008.

<sup>70</sup>Husni Rahim, *Madrasah dalam Politik Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2005), hal. 76; Abd. Rahman Assegaf, *Politik Pendidikan Nasional: Pergeseran Kebijakan Pendidikan Agama Islam dari Proklamasi ke Reformasi*, (Yogyakarta: Kurnia Kalam, 2005), hal. 185-186; Wardi Bakhtiar dkk, *Perkembangan Pesantren di Jawa Barat*, (Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung, 1990), hal. 22.



Pesantren *Salafiyah*, menurut Husni Rahim, adalah pesantren yang menyelenggarakan sistem pendidikan Islam non-klasikal dengan metode *bandongan* dan *sorogan* dalam mengkaji kitab-kitab klasik (kuning) yang ditulis dalam bahasa Arab oleh ulama-ulama pada abad pertengahan. Sedangkan pesantren *Khalafiyah* adalah pesantren yang mengadopsi sistem pendidikan klasikal dengan kurikulum tertata, mengintegrasikan pengetahuan umum.<sup>71</sup>

Assegaf berpendapat bahwa ciri pesantren *salafiyah* adalah non-klasikal, tradisional dan mengajarkan murni agama Islam, sedangkan pesantren yang berpola *khalafiyah* mempunyai lembaga pendidikan klasikal, modern, dan memasukan mata pelajaran umum dalam madrasah yang dikembangkannya. Aktivitas pesantren tradisional difokuskan pada *tafaqquh fi ad-din*, yakni pendalaman pengalaman, perluasan, dan penguasaan khazanah ajaran Islam. Sedangkan pesantren yang telah memasukan pelajaran umum di madrasah yang dikembangkannya atau membuka sekolah umum, dan tidak mengajarkan kitab Islam klasik, disebut pesantren *khalafiyah* atau modern.<sup>72</sup>

Berbeda dengan pendapat di atas, Wardi Bakhtiar memasukan madrasah diniyah sebagai lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh pesantren *salafiyah*. Menurutnya, pesantren *salafiyah*, yaitu yang mengajarkan kitab-kitab Islam klasik. Sistem madrasah diterapkan untuk mempermudah teknik pengajaran sebagai pengganti metode *sorogan*. Pada pesantren ini tidak diajarkan pengetahuan umum. Sedangkan pesantren *khalafiyah*, selain memberikan pengajaran kitab Islam klasik juga membuka sistem sekolah umum di lingkungan dan di bawah tanggungjawab pesantren.<sup>73</sup>

Di dalam penelitian ini, digunakan tipologi pesantren sebagaimana diajukan oleh Abd. Mu'in di atas, yaitu *salafiyah*,

---

<sup>71</sup>*Ibid.*, hal.76.

<sup>72</sup>Abd. Rahman Assegaf, *Politik*, hal. 185-186.

<sup>73</sup>Wardi Bakhtiar dkk, *Perkembangan*, hal. 22.

pesantren *salafiyah* di sini didirikan sebagai pesantren yang memfokuskan pada *tapaqquh fi ad-din*, pengkajian kitab-kitab klasik, dengan metode bandongan, sorogan maupun klasikal. Pengkajian kitab-kitab klasik dengan metode klasikal yang sering disebut lembaganya dengan madrasah diniyah ini dimasukkan menjadi bagian dari ciri pesantren *salafiyah* karena lembaga itu menurut UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 30 ayat (4) dimasukkan sebagai pendidikan keagamaan, tidak dikelompokkan ke dalam sekolah umum yang berciri khas Islam. Demikian juga, lembaga pendidikan ini sekarang mempunyai payung hukum yang lebih kuat dan lebih tegas yaitu dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah No. 55 tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan.

Tipologi yang peneliti gunakan di atas sedikit berbeda dengan tipologi yang digunakan oleh Kementerian Agama. Ketika memberikan keterangan terhadap tabel pondok pesantren, Kementerian Agama membagi pesantren ke dalam tiga tipologi, yaitu *salafiyah*, *khalafiyah* atau *asriyah*, dan *kombinasi*. Pesantren *salafiyah* diberi batasan dengan pesantren yang hanya menyelenggarakan atau mengutamakan pengajian kitab dan tidak menyelenggarakan pendidikan formal. Pesantren *khalafiyah* atau *asriyah* adalah pesantren yang hanya menyelenggarakan atau mengutamakan pendidikan formal. Sedangkan pesantren kombinasi adalah pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal dan pengajian kitab.<sup>74</sup> Sayangnya, Kementerian Agama ternyata hanya membagi tipologi santri ke dalam dua macam, yaitu santri yang hanya mengaji dan santri yang disamping mengaji juga sekolah.<sup>75</sup> Apabila tipologi santri hanya dibagi dua seperti itu, maka tipologi pesantren sebagaimana yang diajukan oleh Husni Rahim dan Assegaf seperti telah dijelaskan di atas tampaknya lebih tepat.

---

<sup>74</sup>Dirjen Pendidikan Islam, *Statistik Pendidikan Agama dan Keagamaan Tahun Pelajaran 2006-2007*, (Jakarta: Dirjen Pendidis Depag RI, 2007), hal. 146.

<sup>75</sup>*Ibid.*, hal. 133

### C. Pengembangan Pendidikan Pesantren

Pondok pesantren sebagai basis pendidikan Islam merupakan balai pendidikan yang tertua di Indonesia, karena sejalan dengan penyebaran Islam di Indonesia. Hal ini dibuktikan dengan berdirinya pondok-pondok pesantren sejak abad 15, kelahiran-kelahiran pondok pesantren-pondok pesantren merupakan salah satu bentuk indigenous cultura atau bentuk kebudayaan asli Indonesia. Sebab, lembaga pendidikan dengan pola kyai, murid dan asrama telah dikenal dalam cerita kisah rakyat Indonesia.<sup>76</sup>

Jenjang pendidikan dalam pondok pesantren tidak dibatasi seperti dalam lembaga-lembaga pendidikan yang memakai sistem klasikal, umumnya kenaikan tingkat seorang santri ditandai dengan tamat dan bergantinya kitab yang dipelajari. Namun seiring berjalannya waktu, sebagai lembaga pendidikan yang bersifat non formal, perlu mengadakan pengembangan-pengembangan guna menghasilkan generasi-generasi yang tangguh, generasi yang berpengetahuan luas dengan kekuatan jiwa pesantren dan keteguhan mengembangkan pengetahuan yang tetap bersumber pada Al-Qur'an dan al-Hadits.<sup>77</sup>

Pengembangan-pengembangan tersebut menurut Dofier<sup>78</sup> berimplikasi pada pembentukan tiga varian pondok pesantren, *pertama*, pesantren yang tetap melestarikan tradisi klasik dengan menggunakan metode sorogan; *kedua*, pesantren dengan bentuk klasikal dalam bentuk pengajarannya; *ketiga*, pesantren madrasah dan sekolah umum dengan metode pembelajaran kurikulum nasional yang berlokasi di lingkungan pesantren. Ketiga varian tersebut berangkat dari polarisasi sikap terhadap pergerakan pesantren di Indonesia, tertutama dari para alumni

---

<sup>76</sup>Hasnun Asrohah, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2001), hal. 146.

<sup>77</sup>Amiruddin Nahrawi, *Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, (Yogyakarta: Gama Media, 2008), hal. 6.

<sup>78</sup>Zamaksyari Dofier, *Tradisi*, hal. 33.

pesantren klasik yang berfikiran aliran moderat dan telah melakukan kolaborasi pendidikan luar.

Ada beberapa pengembangan dalam sistem pendidikan pesantren, yaitu:

1. Pengembangan model pembelajaran

Model pembelajaran pesantren pada mulanya populer menggunakan metodik-didaktik dalam bentuk sorogan, bandongan, halaqah dan hapalan. Menurut Mastuhu<sup>79</sup> pengembangan metode pembelajaran mulai sekitar awal abad ke-20 atau tepatnya sekitar tahun 1970-an dari pola sorogan berubah menjadi sistem madrasa atau klasikal. Tidak hanya itu, beberapa pendidikan keterampilan mulai masuk ke dunia pesantren. Pembelajaran keterampilan seperti bertani, beternak, kerajinan tangan mulai akrab dalam kehidupan santri sehari-hari. Ini dimaksudkan untuk mengembangkan wawasan atau orientasi santri dari pandangan hidup yang selalu berorientasi ukhrawi, supaya menjadi seimbang dengan kehidupan duniawinya. Seiring dengan itu, tidak sedikit pula dari karya-karya pemikir pembaharu Islam yang masuk ke lingkungan pesantren, sehingga pada gilirannya menjadikan pesantren menjadi terbuka dengan dunia luar.

2. Pengembangan Kurikulum

Pada umumnya, pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam materi pembelajarannya lebih mengutamakan pelajaran agama Islam yang bersumber dari kitab-kitab klasik, seperti Tauhid, Hadits, Tafsir, Fiqh dan sejenisnya. Kurikulumnya didasarkan pada tingkat kemudahan dan kompleksitas kitab-kitab yang dipelajari, mulai dari tingkat awal, menengah dan lanjut. Namun dalam perkembangannya, hampir setiap pesantren telah melakukan pengembangan kurikulum dengan memasukan pendidikan umum dalam kurikulum pesantren. Sifatnya bervariasi, ada pesantren yang memasukan 30% agama dan 70% pendidikan

---

<sup>79</sup>Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 2004) hal.131.

umum adapula yang sebaliknya, yakni 80% pendidikan agama dan sisanya pelajaran umum.

### 3. Pengembangan Evaluasi

Kemampuan santri biasanya dievaluasi dengan keberhasilannya mengajar kitab kepada orang lain. Jika audien merasa puas, maka santri yang bersangkutan dinilai telah lulus yang legalisasi kelulusannya adalah restu dari kyai.

Pesantren yang telah mengadopsi pengembangan kurikulum, baik yang mengecu kepada Departemen Agama maupun Departemen Pendidikan Nasional jelas telah meninggalkan model evaluasi seperti tadi. Pesantren sistem madrasi, model evaluasinya sebagaimana madrasah pada umumnya, yaitu menggunakan ujian resmi dengan menggunakan angka-angka kelulusan serta tanda kelulusan seperti ijazah.

### 4. Pengembangan Organisasi atau Manajemen

Sebagaimana telah disinggung sebelumnya, kyai pesantren merupakan pimpinan tertinggi dan merupakan tokoh kunci pesantren. Oleh karena itu, secara organisatoris dan manajerial, kyai berperan penting untuk mengendalikan dan mengembangkan sesuai dengan visinya.

Dalam konteks pengembangan manajemen, meskipun peran kyai tetap dipandang penting, tetapi kyai tidak ditempatkan pada posisi penentu kebijakan tunggal. Dari sini dimulai pembagian unit-unit kerja sesuai aturan yang ditetapkan pimpinan pesantren. Ini berarti kekuasaan kyai telah terdistribusi kepada person-person lain yang dipercaya mengemban tugas. Mekanisme kerja juga mulai diarahkan sesuai dengan visi dan misi pesantren. Meskipun harus tetap diakui bahwa pola perencanaan pesantren umumnya masih tergolong sederhana. Seringkali program jangka pendek, menengah dan jangka panjang tampak tumpang tindih. Akibatnya, program-program demikian sulit diukur tingkat pencapaiannya.

Dari beberapa fenomena tadi, tampak jelas adanya perubahan dan pengembangan yang cukup signifikan, bahkan terjadi sedikit pergeseran nilai dalam menyikapi pengembangan dan perubahan yang dialaminya. Walaupun bentuk Pondok Pesantren mengalami banyak perkembangan dan perubahan karena tuntutan kemajuan masyarakat, namun ciri khas Pondok Pesantren harus selalu nampak pada lembaga tersebut. Oleh karena itu, pengembangan pendidikan pesantren diarahkan mengacu kepada :

- a. Kemandirian. Pondok Pesantren diarahkan agar mampu menjadi motivator di dalam mensejahterakan kehidupan masyarakat sekelilingnya. Untuk itu, pondok pesantren perlu mengadakan kegiatan usaha seperti: pertanian, perkebunan, perikanan, dan usaha lainnya sesuai dengan kondisi dan potensi yang ada di daerahnya. Sehingga ketika para santri selesai mengikuti program pondok pesantren dapat menjadi insan mandiri dalam meningkatkan mutu kehidupan umat.
- b. Pembentukan kader ulama. Pondok Pesantren sebagai sarana untuk melahirkan kader-kader ulama dalam pembangunan. Upaya ke arah tersebut menghendaki pengetahuan yang dimiliki tidak hanya bersifat keagamaan, tetapi juga dilengkapi dengan keterampilan. Pondok Pesantren harus mengikuti perkembangan dan kemajuan yang sekarang bergerak cepat sejalan dengan derasnya arus globalisasi. Maka kader ulama perlu diberi muatan informasi yang mutakhir.
- c. Tempat lahirnya ulama muda. Dalam rangka ikut melahirkan ulama-ulama muda, maka sarana dan prasarana pendidikan Pondok Pesantren perlu seirama dengan kebutuhan pembangunan seperti penambahan bangunan atau fasilitas. Program ini sesuai dengan kebutuhan para santri sebagai kader ulama yang ingin dicapai setiap tahunnya.
- d. Mutu Pendidikan Pondok Pesantren. Para santri Pondok Pesantren senantiasa mempunyai prinsip selalu

meningkatkan kualitas diri untuk mencapai prestasi yang optimal. Prestasi itu hanya bisa diraih dengan persiapan dan upaya peningkatan pendidikan dengan melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.<sup>80</sup>

---

<sup>80</sup>Mahpuddin Noor, *Potret Dunia Pesantren: Lintasan Sejarah, Perubahan, dan Perkembangan Pondok Pesantren*, pengantar ahli Nurwadjah, E Q, (Bandung: Humaniora, 2006), hal. 52-55.

## BAB 3

### MUTU PENDIDIKAN PESANTREN

#### A. Mutu dalam Pendidikan

Istilah bermutu<sup>81</sup> sering diperbincangkan dalam kehidupan sehari-hari, umumnya digunakan dalam arti “*bermutu baik*”, misalnya sekolah bermutu, pesantren bermutu, makanan bermutu atau pelayanan bermutu dan lain-lain. Dalam bahasa Inggris juga demikian: “*quality food quality service*,” jadi tidak selalu disebut kata “*baik*” atau “*good*” atau “*good quality*”. Dalam pemahaman umum, mutu berarti “sifat yang baik” atau “*goodness*”. Tapi yang dimaksud dengan “sifat yang baik” tidak selalu jelas, tolok ukurnya perlu diteliti.<sup>82</sup>

Dalam perbincangan sehari-hari, istilah “*bermutu*” umumnya digunakan dalam arti “*bermutu baik*”, misalnya sekolah bermutu, makanan bermutu, atau pelayanan bermutu dan lain-lain. Menurut Suryadi mutu dalam arti relatif, ukuran mutu adalah kebutuhan pelanggan. Dengan kata lain, pelanggan pada hakikatnya ikut menentukan mutu, jadi bukan hanya produsen yang menentukannya kebutuhan pelanggan berubah sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan masyarakat. Sedangkan menurut Juran mengemukakan bahwa: Mutu adalah kesesuaian dengan tujuan atau manfaatnya.<sup>83</sup>

---

<sup>81</sup>Kata kualitas masuk ke dalam bahasa Indonesia dari bahasa Inggris, yaitu *quality*, dan kata ini sesungguhnya berasal dari bahasa Latin, yaitu *qualitas* yang masuk ke dalam bahasa Inggris melalui bahasa Prancis kuno, yaitu *qualité*. Dalam kamus lengkap (kamus komprehensif) bahasa Inggris, kata itu mempunyai banyak arti. Tiga diantaranya: (1) suatu sifat atau atribut yang khas dan membuat berbeda; (2) standar tertinggi sifat kebaikan; dan (3) memiliki sifat kebaikan tertinggi. Daulat P Tampubolon, *Perguruan Tinggi Bermutu: Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad Ke-21*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), 106. Maka dilihat dari segi korelasi mutu dengan pendidikan Islam (pesantren), maka mutu dapat diartikan sebagai kemampuan pesantren dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan pesantren.

<sup>82</sup>Diding Nurdin, *Manajemen Sekolah Berbasis Mutu*, (Bandung: Disertasi Universitas Pendidikan Indonesia, 2005), hal. 30.

<sup>83</sup>J M Juran, *On Quality by Design*, terj. Bambang Hartono, *Merancang Mutu*, (Jakarta: Pustaka Binawan Pressido, 1995), hal. 10-13.



Dengan demikian, secara umum pengertian mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input, proses, dan output pendidikan*.

Adapun mutu dalam pendidikan dengan definisi yang relatif mempunyai dua aspek: (a) pengukuran kemampuan lulusan sesuai dengan tujuan sekolah yang ditetapkan dalam kurikulum, (b) pengukuran terhadap pemenuhan kebutuhan dan tuntutan pelanggan, yaitu orang tua siswa dan masyarakat.<sup>84</sup>

Orientasi pada mutu sangat penting bagi sebuah organisasi atau lembaga pendidikan. Ada beberapa alasan pentingnya mutu sebagai sekolah atau lembaga pendidikan. *Russel* mengidentifikasi enam peran pentingnya mutu: (a) Meningkatkan reputasi organisasi, (b) Menurunkan biaya, (c) Meningkatkan pangsa pasar, (d) Dampak internasional, (e) Adanya pertanggungjawaban produk, (f) Untuk penampilan produk, (g) Mewujudkan mutu yang dirasakan penting.

Mutu dalam pendidikan memiliki Karakteristik yang khas, karena pendidikan bukanlah industri. Dalam pendidikan, produk pendidikan itu bukanlah *goods* (barang) tetapi *services* (layanan). Pemakai (pelanggan) pendidikan ada yang bersifat internal dan eksternal. Guru dan siswa adalah pemakai jasa pendidikan yang bersifat internal. Sedangkan orang tua, masyarakat dan dunia kerja adalah pemakai eksternal jasa pendidikan. Pemakai ini perlu mendapat perhatian karena mutu dalam pendidikan harus memenuhi kebutuhan, harapan, dan keinginan semua pemakai (*stakeholders*). Dalam hal ini, pemakai yang menjadi fokus utama pendidikan adalah "*leaners*" (peserta didik). Peserta didik yang menjadi alasan utama

---

<sup>84</sup>Hari Sudrajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Peningkatan Mutu Pendidikan melalui Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: CiptaCekas Grafika, 2005), hal. 2.

diselenggarakan pendidikan, dan peserta didik pula yang menyebabkan keberadaan lembaga maupun sistem pendidikan.

Menurut Sallis<sup>85</sup> dalam pendidikan yang termasuk pelanggan internal (*internal customer*) dan eksternal (*external customer*). Internal: guru, karyawan, pelajar, orang tua siswa. Eksternal: perguruan tinggi, industri, bisnis, perusahaan, militer dan masyarakat luas. Pelanggan pendidikan perlu dipahami oleh pengelola, kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya untuk bekerjasama mewujudkan mutu pendidikan. Sedangkan menurut para ahli pendidikan dalam Manajemen Mutu Terpadu (MMT) setidaknya menerapkan lima pilar, diantaranya: (1) fokus pada customer, (2) keterlibatan total, (3) pengukuran, (4) komitmen, dan (5) perbaikan berkelanjutan.<sup>86</sup>

Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting. Dimana mutu akan meningkatkan keunggulan kompetitif suatu organisasi. Keunggulan kompetitif merupakan hasil pengukuran terhadap kinerja suatu organisasi yang terukur. Kaidah normatif yang dapat digunakan dalam kerangka pencapaian keunggulan kompetitif suatu organisasi dapat dilihat dari pesan yang disampaikan al-Qur'an surat Al-Ra'd ayat 11:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ  
حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merobah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merobah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada

---

<sup>85</sup>Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (London: Kogan Page Limited, 1993), hal. 30.

<sup>86</sup>Jerome S Arcaro, *Pendidikan*, hal. 10-15.

yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.

## B. Konsep Total Quality Management

Perkembangan masyarakat yang semakin kompetitif menuntut setiap orang untuk berkompetisi secara sehat. Demikian halnya dengan sebuah lembaga, termasuk lembaga pendidikan Islam seperti halnya dengan pesantren. Kompetisi untuk merebut pasar menuntut setiap lembaga untuk mengedepankan kualitas dalam proses manajemennya dalam pembelajarannya. Dalam kaitannya dengan persoalan kualitas ini, sekarang telah berkembang sebuah pendekatan, khususnya dalam proses manajemen, yaitu apa yang disebut *Total Quality Management (TQM)*.

*Total Quality Management (TQM)* dapat digunakan untuk menggambarkan dua gagasan yang agak berbeda tetapi saling berkaitan. *Pertama*, adalah filsafat perbaikan terus menerus. *Kedua*, arti yang saling berkaitan menggunakan TQM untuk menggambarkan alat dan teknik, seperti *brainstorming* dan analisis lapangan, di mana digunakan untuk meletakkan perbaikan kualitas ke dalam tindakan. *Total Quality Management (TQM)*, baik dalam konteks pikiran ataupun aktivitas praktis - merupakan sikap dari pikiran dan metode perbaikan terus menerus.<sup>87</sup>

Kualitas (*Quality*) sering disamaartikan dengan mutu. Kualitas sebenarnya telah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari. Istilah dalam “mutu” merupakan padanan dari istilah dalam bahasa Inggris, yakni *quality*, artinya, *goodness or worth*. Dengan demikian, secara definitif istilah mutu dapat diartikan sebagai kebaikan atau nilai. Pada mulanya, istilah mutu banyak digunakan dalam bidang ekonomi, khususnya dalam organisasi industri, dimana mutu diartikan sebagai karakteristik produk/jasa yang ditentukan oleh pihak

---

<sup>87</sup>Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (London: Kogan Page Limited, 1993), hal. 35.

pelanggan, dan diperoleh melalui pengukuran proses serta perbaiki secara berkesinambungan. Akan tetapi, sampai sekarang, baik di dunia industri barang atau jasa, belum ada definisi yang sama tentang kualitas. Goetsch dan Davis mengibaratkan bahwa kualitas seperti halnya pornografi, yaitu sulit didefinisikan, tetapi fenomenanya atau tanda-tandanya dapat dilihat dan dirasakan dalam kehidupan nyata.<sup>88</sup>

Setiap orang dan organisasi memiliki pengertian kualitas yang berbeda-beda. Misalnya *Fred Smith, CEO General Express* mengartikan kualitas adalah kinerja standar yang diharapkan oleh pemakai produk atau jasa (*customer*). Menurut *General Services Administration (GSA)* kualitas adalah pertemuan kebutuhan *customer* pada awal mula dan setiap saat. Sedangkan Ann Komariah dan Cipi Triatna mendefinisikan mutu secara esensial digunakan untuk menunjukkan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*product*) dan/atau jasa (*service*) tertentu berdasarkan pertimbangan obyektif atas bobot dan kinerjanya.<sup>89</sup> Sementara menurut W. Edward Deming,<sup>90</sup> salah seorang pioner kualitas menyatakan bahwa kualitas itu memiliki banyak kriteria yang selalu berubah. Namun demikian, definisi kualitas yang diterima secara umum mencakup elemen-elemen berikut: (1) Mempertemukan harapan pelanggan (*customer*), (2) Menyangkut aspek produk, servis, orang, proses dan lingkungan, dan (3) Kriteria yang selalu berkembang yang

---

<sup>88</sup>Lesley Munro dan Malcolm, *Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Gramedia, 2002), hal. 6.

<sup>89</sup>Ann Komariah dan Cipi Tiratna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal. 9.

<sup>90</sup>Nama lengkapnya adalah William Edward Deming, yang lahir 14 Oktober 1900 di Sioux City, Iowa, AS. Tahun 1928, ia memperoleh gelar Doktor (Ph.D). Selama studinya itu, ia berkenalan dengan Walter A. Shewhart, bapak Statistical Quality Control (SQC), dan mendalami statistic. Sejak itu, ia memperdalam pemahamannya tentang mutu dan Total Quality Management (TQM). Diantara karya Deming yang terkenal adalah buku "*Out of The Crisis* (1986) dan "*A Sistem of Profound Knowledge*" (1989) yang berisi pokok-pokok filosofi mutu dan manajemen mutu terpadu (MMT), Daulat P Tampubolon, *Perguruan Tinggi Bermutu: Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad ke-21*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama), hal. 38-39.

berarti bahwa sebuah produk sekarang termasuk berkualitas, tetapi di lain waktu mungkin tidak lagi berkualitas. Jadi kualitas adalah sesuatu yang dinamis yang selalu diasosiasikan dengan produk, servis, orang, proses, dan lingkungan.<sup>91</sup>

Menurut Edward Sallis, kualitas itu memang sesuatu yang tarik menarik antara sebagai konsep yang absolut dan relatif. Namun, ia menegaskan bahwa kualitas sekarang ini lebih digunakan sebagai konsep yang absolut. Karena itu, kualitas mempunyai kesamaan arti dengan kebaikan, keindahan, dan kebenaran; atau keserasian yang tidak ada kompromi. Standar kualitas itu meliputi dua, yaitu; kualitas yang didasarkan pada standar produk/jasa dan kualitas yang didasarkan pada pelanggan (*customer*). Kualitas yang didasarkan pada produk/jasa, memiliki beberapa kualifikasi:<sup>92</sup> (1) Sesuai dengan spesifikasi, (2) Sesuai dengan maksud dan kegunaannya, (3) Tidak salah atau cacat, dan (4) Benar pada saat awal dan pertamanya. Sementara itu, kualitas yang didasarkan pada *customer*, mempunyai kualifikasi; (1) Memuaskan pelanggan (*customer satisfaction*), (2) Melebihi harapan pelanggan, dan (3) Mencerahkan pelanggan.<sup>93</sup> Sedangkan MN. Nasution mensinyalir ada empat prinsip utama dalam Total Quality Management (TQM), yaitu: kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta, dan perbaikan berkesinambungan.<sup>94</sup>

Pengertian lain disampaikan oleh Joseph Juran<sup>95</sup> yang mendefinisikan mutu berdasarkan fungsionalitas. Menurutnya,

---

<sup>91</sup>David L Goetsch dan Stanley B Davis, *Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Service*, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 2000), hal. 47.

<sup>92</sup>*Ibid.*, hal. 48-49.

<sup>93</sup>Edward Sallis, *Total*, hal. 22.

<sup>94</sup>MN. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Jakarta: Ghalia, 2001), hal. 33-34.

<sup>95</sup>Joseph Juran adalah guru mutu kedua setelah Deming, yang telah berjasa mengembangkan pemahaman tentang mutu di Jepang. Sumbangan terbesar Juran dalam pengembangan mutu adalah sebagaimana tercantum dalam buku "*Juran, On Quality by Design*" yang disebut dengan Trilogi Juran, yakni: Perencanaan Mutu (Quality Planning); Pengembangan Mutu (*Quality Control*); dan Peningkatan Mutu

mutu adalah kesesuaian produk dengan penggunaan, seperti sepatu olahraga yang dirancang untuk olahraga, atau sepatu kulit yang dirancang untuk ke kantor atau ke pesta.<sup>96</sup> Dalam kerangka pesantren, maka mutu merupakan kesesuaian antara pengguna jasa pesantren yaitu wali santri yang sangat beragam dalam memberikan gambaran eksistensi pesantren baik sebagai pengembangan *Islamic values, sosial control, dan sosial engineering*, dengan *outcome* pesantren.

Prinsipnya, dari kedua guru kualitas tersebut, yaitu *Edward Deming* dan *Joseph Juran*, menyatakan bahwa komitmen yang harus dibangun dalam setiap diri terhadap kualitas adalah pemahaman bahwa: *Pertama*, kualitas merupakan kunci ke arah program yang berhasil. Kurang perhatian terhadap kualitas akan mengakibatkan kegagalan dalam jangka panjang. *Kedua*, perbaikan-perbaikan kualitas menuntut komitmen manajemen sepenuhnya untuk dapat berhasil. Komitmen kepada kualitas ini harus terus menerus. *Ketiga*, perbaikan kualitas adalah kerja keras. Tidak ada jalan pintas atau perbaikan cepat. Menuntut perbaikan budaya bagi organisasi secara keseluruhan. *Keempat*, perbaikan kualitas menuntut banyak pelatihan. *Kelima*, perbaikan kualitas menuntut keterlibatan semua karyawan secara aktif, dan komitmen mutlak dari manajemen senior.<sup>97</sup>

Jasa atau pelayanan atau produk tersebut dikatakan bermutu apabila minimal menyamai bahkan melebihi harapan pelanggan. Dengan demikian, mutu suatu jasa maupun barang selalu berorientasi pada kepuasan pelanggan. Apabila kata mutu digabungkan dengan kata pendidikan berarti menunjuk pada kualitas produk yang dihasilkan lembaga pendidikan atau sekolah. Yaitu dapat diidentifikasi dari banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun yang lain,

---

(*Quality Improvement*). Ini yang membedakan dan menyebabkan Trilogi Juran telah maju dari pada manajemen tradisional pada umumnya yang meliputi: perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. P Tampubolon, *Perguruan*, hal. 50-55.

<sup>96</sup>Rudi Suardi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000-2000, Penerapannya untuk Mencapai TQM*, (Jakarta: PPM,2001), hal. 3.

<sup>97</sup>Edward Sallis, *Total*, hal. 25.

serta lulusannya relevan dengan tujuan. Mutu pendidikan dapat dilihat dalam dua hal, yakni mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana kondusif. Sedangkan, mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.<sup>98</sup>

Pengertian kualitas atau mutu dapat dilihat juga dari konsep secara absolut dan relatif. Dalam konsep absolut sesuatu (barang) disebut berkualitas bila memenuhi standar tertinggi dan sempurna. Artinya, barang tersebut sudah tidak ada yang melebihi. Bila diterapkan dalam dunia pendidikan konsep kualitas absolut ini bersifat elitis karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang akan mampu menawarkan kualitas tertinggi kepada peserta didik dan hanya sedikit siswa yang akan mampu membayarnya. Sedangkan, dalam konsep relatif, kualitas berarti memenuhi spesifikasi yang ditetapkan dan sesuai dengan tujuan (*fit for their purpose*). Edward Sallis, seperti yang dikutip oleh Nurkholis, mengemukakan kualitas dalam konsep relatif berhubungan dengan produsen, maka kualitas berarti sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan pelanggan.<sup>99</sup>

Dalam konteks pendidikan, kualitas yang dimaksud adalah dalam konsep relatif, terutama berhubungan dengan kekuasaan pelanggan. Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu pelanggan internal dan eksternal.<sup>100</sup> Pendidikan berkualitas apabila:

---

<sup>98</sup>B Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hal. 210-211.

<sup>99</sup>Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta: Gramedia Widiasaranan Indonesia, 2003), hal. 68.

<sup>100</sup>*Ibid.*, hal. 70-71.

1. Pelanggan internal (kepala sekolah, guru, dan karyawan sekolah). Berkembang fisik maupun psikis. Secara fisik antara lain mendapatkan imbalan finansial. Sedangkan secara psikis adalah bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan, bakat, dan kreatifitasnya.
2. Pelanggan eksternal :
  - a. Eksternal primer (para siswa) menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator dalam bahasa nasional maupun internasional, punya keterampilan teknologi untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari-hari, integritas pribadi, pemecahan masalah dan penciptaan pengetahuan, menjadi warga negara yang bertanggungjawab. Para siswa menjadi manusia dewasa yang bertanggungjawab akan hidupnya.
  - b. Eksternal skunder (orang tua, para pemimpin pemerintahan dan perusahaan); para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua, pemerintah dan pemimpin perusahaan dalam hal menjalankan tugas-tugas dan pekerjaan yang diberikan.
  - c. Eksternal tertier (pasar kerja dan masyarakat luas); para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan dalam pengembangan masyarakat sehingga mempengaruhi pada pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat dan keadilan sosial.

Definisi kualitas terpadu (total) juga memiliki pengertian yang bermacam-macam. Menurut Departemen Pertahanan Amerika, kualitas terpadu itu mencakup aktivitas perbaikan secara terus-menerus yang melibatkan semua orang di dalam organisasi, baik manajer maupun semua staf-stafnya dalam berusaha secara terintegrasi mencapai kinerja yang terus meningkat pada setiap tingkatan.<sup>101</sup> Meskipun tidak ada definisi

---

<sup>101</sup>David L Goetsch dan Stanley B Davis, *Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Service*, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 2000), hal. 50.



mengenai kualitas yang diterima secara universal, dari definisi-definisi yang ada terdapat beberapa persamaan. Artinya, dalam mendefinisikan mutu/kualitas memerlukan pandangan yang komprehensif. Ada beberapa elemen bahwa sesuatu dikatakan berkualitas, yakni:<sup>102</sup>

1. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
2. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan.
3. Kualitas merupakan kondisi yang selalui berubah (apa yang dianggap berkualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada saat yang lain).
4. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Jadi, kualitas terpadu pada dasarnya adalah sebuah pendekatan untuk melakukan sesuatu yang berusaha memaksimalkan keunggulan kompetitif organisasi melalui perbaikan terus-menerus dalam hal produk, servis, orang, proses dan lingkungannya. Secara sistematis, kualitas total memiliki karakteristik sebagai berikut:<sup>103</sup> (a) Dasar-dasar yang strategis, (b) Fokus pada pelanggan (internal dan eksternal), (d) Obsesi dengan kualitas, (e) Pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan memecahkan masalah, (f) Komitmen jangka panjang, (g) Kerja tim, (h) Perbaikan proses secara ontinyu, pendidikan dan pelatihan, (i) Kebebasan terkontrol, (j) Kesatuan tujuan, dan (k). Pelibatan dan pemberdayaan tenaga.

Pengertian kualitas terpadu tersebut, memberikan kerangka yang jelas bahwa hakikat *Total Quality Management* (TQM) atau manajemen kualitas terpadu sebenarnya adalah

---

<sup>102</sup>Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi, 2009), hal. 3-4.

<sup>103</sup>David L Goetsch dan Stanley B Davis, *Quality*, hal. 51.

filosofi dan budaya kerja organisasi (*Phylosopy of management*) yang berorientasi pada kualitas. Tujuan (*goal*) yang akan dicapai dalam organisasi dengan budaya *Total Quality Management* (TQM) adalah memenuhi atau bahkan melebihi apa yang dibutuhkan (*needs*) dan yang diharapkan atau diinginkan (*desire*) oleh pelanggan.<sup>104</sup> Sedangkan Mars J., seperti yang dikutip oleh Tony Bush dan Marianne Coleman, mendefinisikan *Total Quality Management* (TQM) sebagai sebuah filosofi dengan alat-alat dan proses-proses implementasi praktis yang ditujukan untuk mencapai sebuah kultur perbaikan terus-menerus yang digerakkan oleh semua pekerja sebuah organisasi, dalam rangka memuaskan pelanggan.<sup>105</sup>

Dengan demikian, *Total Quality Management* (TQM) dapat diartikan sebagai pengelolaan kualitas semua komponen (*stakeholder*) yang berkepentingan dengan visi dan misi organisasi. Jadi, pada dasarnya *Total Quality Management* (TQM) itu bukanlah pembebanan ataupun pemeriksaan. Tetapi, *Total Quality Management* (TQM) adalah lebih dari usaha untuk melakukan sesuatu yang benar setiap waktu, dari pada melakukan pemeriksaan (*cheking*) pada waktu tertentu ketika terjadi kesalahan. *Total Quality Management* (TQM) bukan bekerja untuk agenda orang lain, walaupun agenda itu dikhususkan untuk pelanggan (*customer*) dan klien. Demikian juga, *Total Quality Management* (TQM) bukan sesuatu yang yang diperuntukkan bagi manajer senior dan kemudian melewatkan tujuan yang telah dirumuskan.

Istilah "Total" dalam *Total Quality Management* (TQM) adalah pelibatan semua komponen organisasi yang berlangsung secara terus-menerus. Sementara istilah "Manajemen" di dalam *Total Quality Management* (TQM) berarti pengelolaan setiap orang yang berada di dalam organisasi, apapun status, posisi atau

---

<sup>104</sup>Marshal Sashkin dan Kisser, *Putting Total Quality Management to Work*, (San Fransisco: Berret-Kohler Publisher, 1993), hal. 75.

<sup>105</sup>Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis: Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), hal. 191-192.

perannya. Mereka semua adalah manajer dari tanggung jawab yang dimilikinya.<sup>106</sup>

Senada dengan pengertian tersebut, Lesley Munro dan Malcolm menyatakan bahwa dalam *Total Quality Management* (TQM), maka semua fungsionaris organisasi, tanpa kecuali dituntut memiliki tiga kemampuan, yaitu: *Pertama*, mengerjakan hal-hal yang benar. Ini berarti bahwa hanya kegiatan yang menunjang bisnis demi memuaskan kebutuhan pelanggan yang dapat diterima. *Kedua*, mengerjakan hal-hal dengan benar. Ini berarti bahwa semua kegiatan harus dijalankan dengan benar, sehingga hasil kegiatan tersebut sesuai dengan kebutuhan pelanggan. *Ketiga*, mengerjakan hal-hal yang benar sejak pertama kali setiap waktu. Hal ini dilandasi dengan dasar pemikiran untuk mencegah kesalahan yang timbul. Prinsipnya, menurut Lesley Munro dan Malcolm, *Total Quality Management* (TQM) itu merupakan suatu yang memiliki motto: *Do the right think, first time, every time*, yaitu “kerjakan sesuatu yang benar dengan benar, sejak pertama kali, setiap waktu”.<sup>107</sup>

Lebih lanjut, Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana menjelaskan bahwa prinsip dan unsur pokok dalam *Total Quality Management* (TQM), sebagai berikut:<sup>108</sup> *Pertama*, Kepuasan pelanggan. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas itu ditentukan oleh pelanggan (internal maupun eksternal). Kepuasan pelanggan harus dipenuhi dalam segala aspek, termasuk harga, keamanan, dan ketepatan waktu.

*Kedua*, respek terhadap setiap orang. Setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreatifitas tersendiri yang unik. Dengan begitu, setiap karyawan dipandang sebagai sumber daya organisasi yang paling bernilai. Karena itu, setiap karyawan dalam organisasi diperlakukan secara baik dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri,

---

<sup>106</sup>Edward Sallis, *Total*, hal. 34-35.

<sup>107</sup>Lesley Munro dan Malcolm, *Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: PT Gramedia, 2002), hal. 6.

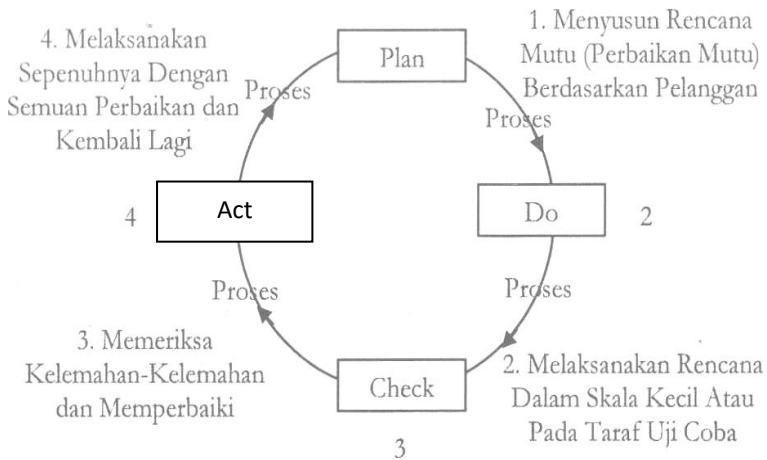
<sup>108</sup>*Ibid.*, hal. 14-15.

berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan. *Ketiga*, manajemen berdasarkan fakta. Organisasi berorientasi pada data dan fakta. Artinya bahwa setiap keputusan organisasi harus didasarkan pada data, bukan pada perasaan (*feeling*). Dua konsep pokok berkait dengan fakta; (1). Prioritisasi (*prioritization*), yaitu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Dengan demikian, dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital. (2). Variasi (*variation*), atau variabilitas kinerja manusia. Data dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

*Keempat*, perbaikan berkesinambungan. Perbaikan berkesinambungan merupakan hal yang penting bagi setiap lembaga. Konsep yang berlaku di sini adalah siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.<sup>109</sup> Lingkaran PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) disebut juga lingkaran Deming, karena Deminglah yang menciptakannya. Lingkaran itu menggambarkan proses-proses yang selalu terjadi dalam setiap kegiatan atau kinerja yang bermutu. Lingkaran itu bisa dilihat dalam gambar berikut:

---

<sup>109</sup>*Ibid.*, hal. 15.



Gambar 2.2: Siklus Deming

Dalam setiap kegiatan atau usaha perbaikan mutu (kinerja bermutu), ada empat langkah yang dilakukan (empat proses) dan keseluruhannya merupakan lingkaran, yaitu:

1. *Plan* (P): Langkah pertama, menentukan masalah yang akan diatasi atau kelemahan yang akan diperbaiki dan menyusun rencana (solusi) untuk mengatasi masalah itu, yang berarti meningkatkan mutu.
2. *Do* (D): Langkah kedua, melaksanakan rencana pada taraf ujicoba dan memperhatikan semua prosesnya.
3. *Check* (C): Langkah ketiga, mengamati atau meneliti apa yang telah dilaksanakan dan menemukan kelemahan-kelemahan yang perlu diperbaiki, di samping hal-hal yang sudah benar dilakukan. Berdasarkan kelemahan-kelemahan itu disusun rencana perbaikan untuk dilaksanakan selanjutnya.
4. *Act* (A): Langkah keempat, melaksanakan keseluruhan rencana peningkatan mutu, termasuk perbaikan kelemahan-kelemahan tersebut pada nomor (3). Hasilnya diamati, dan ada tiga kemungkinan:
  - a. Hasilnya bermutu, sehingga cara bersangkutan dapat dipergunakan dimasa datang.

- b. Hasilnya tak bermutu. Ini berarti cara bersangkutan tidak baik dan harus diganti atau diperbaiki lagi di masa datang.
- c. Cara bersangkutan mungkin dapat dipakai untuk keadaan yang berbeda (lain).

Dengan demikian, proses sesungguhnya tidak berakhir pada langkah ke (4), tetapi kembali lagi pada langkah pertama dan seterusnya. Proses-proses berupa lingkaran demikianlah yang terjadi dalam peningkatan mutu berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement*).

Perbaikan dan pengembangan sistem penyelenggaraan pendidikan dapat dilakukan dengan melakukan evaluasi secara terus menerus terhadap kelayakan dan kinerja pondok pesantren. Ini dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada sehingga dapat dilakukan upaya-upaya untuk memperbaikinya. Penilaian terhadap kelayakan dan kinerja yang dilakukan secara terus menerus dalam rangka melakukan perbaikan dan peningkatan mutu pondok pesantren secara berkesinambungan tidak dapat dilepaskan kaitannya dengan manajemen khususnya manajemen mutu pesantren. Dalam manajemen mutu ini sesuai fungsi manajemen yang dijalankan oleh manajer pendidikan di pondok pesantren diarahkan untuk memberi kepuasan kepada pelanggannya (*customer*), baik pelanggan internal, eksternal yang primer, eksternal yang sekunder, dan eksternal yang tersier. Semua itu dilaksanakan agar penyelenggaraan pendidikan dapat memberi jaminan kepada para pelanggannya bahwa pendidikan yang diselenggarakannya adalah pendidikan bermutu.

Sejalan dengan hal tersebut di atas, dalam Al-Qur'an ada beberapa prinsip tentang apa yang berkaitan dengan *Total Quality Manajemen (TQM)*, diantaranya adalah sebagai berikut:

## 1. Islam Mengajarkan Bekerja Berlandaskan Mutu

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا

*“Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal saleh, tentulah Kami tidak akan menyia-nyiakan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan (nya) dengan baik” (QS. Al-Kahfi (18):30)*

## 2. Perencanaan Yang Matang

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

*“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan” (QS. Al-Hasr (99):18).*

## 3. Prinsip Profesionalisme

قُلْ يَقَوْمِ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَنْ تَكُونُ لَهُ عَاقِبَةُ الدَّارِ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ

*“Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu. Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan” (QS. Al-'An'am:135)*

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِرَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا

*“Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalanNya” (QS. Al-Isra (17):84).*

#### 4. Tertib Administrasi

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدِينٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْب كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ فَلْيَكْتُبْ

*“Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar...” (QS. Al-Baqarah (2):282)*

#### 5. Melihat Kepada Proses

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

*“Wahai orang-orang yang beriman, kenapa kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan. Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan” (QS. As-Shaff (61) : 2-3).*

#### 6. Fokus Kepada Pelanggan

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ؕ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ؕ

*“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah-lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu” (QS. Ali-Imran (3):159).*

وَإِنَّمَا تُعْرَضُونَ عَنْهُمْ ابْتِغَاءَ رَحْمَةٍ مِّنَ رَبِّكَ تَرْجُوهَا فَقُلْ لَهُمْ قَوْلًا مَّيْسُورًا

*“Dan jika kamu berpaling dari mereka untuk memperoleh rahmat dari Tuhanmu yang kamu harapkan, Maka Katakanlah kepada mereka Ucapan yang pantas” (QS. Al-Isra (17):28)*



*“Barangsiapa yang beriman kepada Allah dan hari akhir maka hendaklah memuliakan tamunya” (HR. Bukhori dan Muslim).*

*“Senyummu di hadapan wajah saudaramu merupakan sedekah bagimu” (HR. Tirmidzi dan Ibn Hibban)*

*“Jangan sekali-kali meremehkan sesuatu hal yang baik, meskipun itu adalah bertemu dengan saudaramu dengan wajah yang cerah” (HR. Muslim dari Abu Dzar).*

## 7. Berbuat Secara Totality

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَلِيمِ الْعَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*“Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (QS. At-Taubah (9) : 105)*

## C. Total Quality Management pada Pendidikan Pesantren

Dalam konteks pendidikan pondok pesantren, pengertian mutu pendidikan dalam hal ini mengacu pada indikator hasil pendidikan yang tercermin pada prestasi yang dicapai oleh pondok pesantren dalam tiap kurun waktu tertentu (seperti setiap catur wulan, semester, setahun, 5 tahun dan sebagainya). Prestasi yang dicapai dapat berupa hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, dan lain-lain), dapat pula prestasi di bidang lain misalnya dalam cabang seni Islami. Bahkan prestasi pesantren dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible*) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati dan sebagainya yang tercermin dalam *akhlaqul karimah*.

Indikator ini tidak saja mengarah pada apa yang ada (*input, process, output, out come*), tetapi juga pada apa yang terjadi atau proses. Indikator tersebut -dalam konteks pendidikan umum- adalah: (a) Indikator *input*; meliputi karakteristik guru,

fasilitas, perlengkapan, dan materi pendidikan serta kapasitas manajemen, (b) Indikator *process*; meliputi perilaku administratif, alokasi waktu guru, dan alokasi waktu peserta didik, (c). Indikator *output*; berupa hasil-hasil dalam bentuk perolehan peserta didik dan dinamika sistem sekolah, hasil-hasil yang berhubungan dengan perubahan sikap, serta hasil-hasil yang berhubungan dengan keadilan, dan kesamaan, dan (d). Indikator *outcome*; meliputi jumlah lulusan ke tingkat pendidikan berikutnya, prestasi belajar di sekolah yang lebih tinggi dan pekerjaan, serta pendapatan.<sup>110</sup>

Sedangkan dalam lembaga pendidikan Islam yaitu pesantren yang bermutu melibatkan berbagai *input*, seperti: bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik),<sup>111</sup> metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana pondok pesantren dukungan administrasi dan sarana prasarana, dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen pesantren, dukungan pondok mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara ustadz/ustadzah, santri dan sarana pendukung di madrasah maupun di luar madrasah, baik konteks kurikuler maupun ekstra kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran.

---

<sup>110</sup>E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 57.

<sup>111</sup>Istilah *kognitif (cognitive)* berasal dari kata *cognition* yang padanannya *knowing*, berarti mengetahui. Dalam perkembangan selanjutnya istilah kognitif menjadi populer sebagai salah satu domain ranah psikologis manusia yang meliputi setiap perilaku mental yang berhubungan dengan pemahaman, pertimbangan, pengolahan informasi, pemecahan masalah, kesengajaan dan keyakinan. Ranah kejiwaan yang berpusat di otak ini juga berhubungan dengan konasi (kehendak) dan afeksi (perasaan) yang berkaitan dengan ranah rasa. Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya), hal. 66. Ulric Neiser, *Cognition and Realit: Principles and Implications of Cognitive Psychology*, (San Francisco: Freeman and Company, 1976), dan J P Chaplin, *Kamus Lengkap Psikologi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2006), hal. 103.

Antara proses dan pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses itu tidak salah arah, maka mutu dalam arti hasil output harus dirumuskan terlebih dahulu oleh pesantren, dan jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun dan untuk kurun waktu tertentu. Berbagai *input* dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil *output* yang ingin dicapai.

Adapun instrumental *in put*, yaitu alat berinteraksi dengan *raw input* (santri) seperti ustadz/ustadzah yang harus memiliki komitmen yang tinggi dan total serta kesadaran untuk berubah dan mau berubah untuk maju, menguasai bahan ajar dan metode mengajar yang tepat, kreatif, dengan ide dan gagasan baru tentang cara mengajar maupun materi ajar, membangun kenerja dan disiplin diri yang baik dan mempunyai sikap positif dan antusias terhadap santri, bahwa mereka mau diajar dan mau belajar. Kemudian sarana dan prasarana belajar harus tersedia dalam kondisi layak pakai, bervariasi sesuai kebutuhan alat peraga sesuai dengan kebutuhan, media belajar disiapkan sesuai kebutuhan. Biaya pendidikan dengan sumber dana, *budgeting*, kontrol dengan pembukuan yang jelas. Kurikulum yang memuat pokok-pokok materi ajar yang sesuai dengan tujuan pembelajaran, realistik, sesuai dengan fenomena kehidupan yang sedang dihadapi. Tidak kalah penting metode mengajar pun harus dipilih secara variatif, disesuaikan dengan keadaan, artinya ustadz/ustadzah harus menguasai berbagai metode.

Begitu pula dengan *raw input* dan lingkungan, yaitu santri itu sendiri, serta dukungan orang tua dalam hal ini memiliki kepedulian terhadap penyelenggaraan pendidikan, selalu mengingatkan dan peduli pada proses belajar santri di rumah maupun di pondok, akan menjadi faktor penentu pula dalam keberhasilan pendidikan Islam di pondok pesantren.

Bersamaan dengan perkembangan masyarakat yang kian kompetitif, maka institusi pendidikan pesantren dituntut mampu memberikan atau menghasilkan produk yang berkualitas. Produk di institusi pendidikan pesantren utamanya

berbentuk jasa<sup>112</sup>. Dalam konteks ini, jasa sebagai produk layanan dalam organisasi pendidikan yang memenuhi kualitas atau mutu dapat dilihat dari beberapa aspek berikut; (a) Komunikasi (*communication*), yaitu komunikasi antara penerima jasa dengan pemberi jasa, (b) Kredibilitas (*credibility*), yaitu kepercayaan pihak penerima jasa terhadap pemberi jasa, (c) Keamanan (*security*), yaitu keamanan terhadap jasa yang ditawarkan, (d) Pengetahuan kustomer (*knowing the customer*), yaitu pengertian dari pihak pemberi jasa pada penerima jasa atau pemahaman pemberi jasa terhadap kebutuhan dan harapan pemakai jasa, (e) Standar (*tangibles*), yaitu bahwa dalam memberikan pelayanan kepada *customer* harus dapat diukur atau dibuat standarnya, (f) Reliabilitas (*reliability*), yaitu konsistensi kerja pemberi jasa dan kemampuan pemberi jasa dalam memenuhi janji para penerima jasa, (g) Tanggapan (*responsiveness*), yaitu tanggapan pemberi jasa terhadap kebutuhan dan harapan penerima jasa, (h) Kompetensi (*competence*), yaitu kemampuan atau keterampilan pemberi jasa yang dibutuhkan setiap orang dalam organisasi untuk memberikan jasanya kepada penerima jasa, (i) Akses (*access*), yaitu kemudahan pemberi jasa untuk dihubungi oleh pihak penerima jasa, dan (j) Tata krama (*courtesy*), yaitu kesopanan, respek, perhatian, dan kesamaan dalam hubungan personel.

Manajemen Mutu Taerpadu (*Total Quality Management* (TQM)) di lingkungan suatu organisasi nonprofit termasuk pendidikan tidak mungkin diwujudkan jika tidak didukung dengan tersedianya sumber-sumber untuk mewujudkan kualitas proses dan hasil yang akan dicapai. Di lingkungan

---

<sup>112</sup>Jasa adalah meliputi segenap kegiatan ekonomi yang menghasilkan *output* (keluaran) berupa produk atau konstruksi (hasil karya) nonfisik, yang lazimnya dikonsumsi pada saat diproduksi dan memberi nilai tambah pada bentuk (*form*) seperti kepraktisan, kecocokan/kepantasan, kenyamanan, dan kesehatan, yang pada ininya menarik cita rasa pada pembeli pertama. Sementara itu dalam konteks tulisan ini, jasa pendidikan merupakan jasa yang bersifat kompleks karena bersifat padat karya dan padat modal. Artinya, dibutuhkan banyak tenaga kerja yang memiliki *skill* khusus dalam bidang pendidikan dan padat modal karena membutuhkan infrastruktur (peralatan) yang lengkap.

organisasi yang kondisinya sehat, terdapat berbagai sumber kualitas yang dapat mendukung pengimplementasian *Total Quality Management* (TQM) secara maksimal.

Menurut Hadari Nawawi, ada beberapa di antara sumber-sumber kualitas tersebut adalah sebagai berikut:<sup>113</sup>

1. Komitmen Pucuk Pimpinan/kyai Terhadap kualitas

Komitmen ini sangat penting karena berpengaruh langsung pada setiap pembuatan keputusan dan kebijakan, pemilihan dan pelaksanaan program dan proyek, pemberdayaan SDM, dan pelaksanaan kontrol. Tanpa komitmen ini tidak mungkin diciptakan dan dikembangkan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang berorientasi pada kualitas produk dan pelayanan umum.

2. Sistem Informasi Manajemen

Sumber ini sangat penting karena usaha mengimplementasikan semua fungsi manajemen yang berkualitas, sangat tergantung pada ketersediaan informasi dan data yang akurat, cukup/lengkap dan terjamin kekiniannya sesuai dengan kebutuhan dalam melaksanakan tugas pokok organisasi.

3. Sumber Daya Manusia (SDM) yang Potensial

Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan sekolah sebagai aset bersifat kuantitatif dalam arti dapat dihitung jumlahnya. Di samping itu SDM juga merupakan potensi yang berkewajiban melaksanakan tugas pokok organisasi (sekolah) untuk mewujudkan eksistensinya. Kualitas pelaksanaan tugas pokok sangat ditentukan oleh potensi yang dimiliki oleh SDM, baik yang telah diwujudkan dalam prestasi kerja maupun yang masih bersifat potensial dan dapat dikembangkan.

4. Keterlibatan Semua Fungsi

Semua fungsi dalam organisasi sebagai sumber kualitas, sama pentingnya satu dengan yang lainnya, sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Untuk itu semua

---

<sup>113</sup>Hadari Nawawi, *Manajemen*, hal. 138-141

fungsi harus dilibatkan secara maksimal, sehingga saling menunjang satu dengan yang lainnya.

5. Filsafat Perbaikan Kualitas Secara Berkesinambungan

Sumber-sumber kualitas yang ada bersifat sangat mendasar, karena tergantung pada kondisi pucuk pimpinan atau kyai, yang selalu menghadapi kemungkinan dipindahkan, atau dapat memohon untuk dipindahkan. Sehubungan dengan itu, realisasi *Total Quality Management* (TQM) tidak boleh digantungkan pada individu kyai sebagai sumber kualitas, karena sikap dan perilaku individu terhadap kualitas dapat berbeda. Dengan kata lain, sumber kualitas ini harus ditransformasikan pada filsafat kualitas yang berkesinambungan dalam merealisasikan *Total Quality Management* (TQM).

Perbaikan berkesinambungan atas kinerja organisasi secara menyeluruh hendaknya dijadikan sebagai sasaran tetap dari organisasi pondok pesantren. Proses berkesinambungan adalah prinsip dasar di mana mutu menjadi pusatnya. Proses ini merupakan pelengkap dan yang menghidupkan prinsip orientasi proses dan prinsip fokus pada pelanggan.

Perbaikan yang berkesinambungan berkaitan dengan komitmen (*continuous quality improvement* atau CQI) dan proses (*continuous process improvement*). Komitmen terhadap kualitas dimulai dengan pernyataan dedikasi pada misi dan visi bersama, serta pemberdayaan semua partisipan untuk secara inkremental mewujudkan visi tersebut. Perbaikan yang berkesinambungan tergantung kepada dua unsur. *Pertama*, mempelajari proses, alat, dan keterampilan yang tepat. *Kedua*, menerapkan keterampilan baru pada *small achievable projects*. Upaya perbaikan kualitas secara berkesinambungan dalam lembaga pendidikan harus menggunakan pendekatan sistem terbuka atas fungsi inti lembaga pendidikan, *student learning*. Ada tiga pendekatan yang digunakan untuk menjamin kualitas lembaga

pendidikan, yaitu: (1). Pendekatan akreditasi, (2), Pendekatan *outcome assessment*, dan (3). Pendekatan sistem terbuka.<sup>114</sup>

Perbaikan berkelanjutan merupakan hal penting untuk setiap organisasi mutu. Perbaikan tersebut hanya dapat dicapai bila setiap orang disekolah atau wilayah bekerja bersama-sama dan:

- a. Menerapkan roda mutu pada setiap aspek keaja.
- b. Memahami manfaat jangka panjang pendekatan biaya mutu.
- c. Mendorong semua perbaikan baik besar maupun kecil.
- d. Mefokuskan pada upaya pencegahan dan bukan penyelesaian masalah.

Semua sumber kualitas di lingkungan organisasi pendidikan dapat dilihat manifestasinya melalui dimensi-dimensi kualitas yang harus direalisasikan oleh pucuk pimpinan bekerja sama dengan komponen pesantren yang ada dalam lingkungan tersebut.

Menurut Hadari Nawawi, dimensi kualitas yang dimaksud adalah:<sup>115</sup>

#### 1. Dimensi Kerja Organisasi

Kinerja dalam arti unjuk perilaku dalam bekerja yang positif, merupakan gambaran konkrit dari kemampuan mendayagunakan sumber-sumber kualitas, yang berdampak pada keberhasilan mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi organisasi (sekolah).

#### 2. Iklim Kerja

Penggunaan sumber-sumber kualitas secara intensif akan menghasilkan iklim kerja yang kondusif di lingkungan organisasi. Di dalam iklim kerja yang diwarnai kebersamaan akan terwujud kerjasama yang efektif melalui kerja di dalam tim kerja, yang saling menghargai dan menghormati

---

<sup>114</sup>Eti Rochaety, dkk, *Sistem*, hal. 118-120.

<sup>115</sup>Hadari Nawawi, *Manajemen*, hal. 141.

pendapat, kreativitas, inisiatif dan inovasi untuk selalu meningkatkan kualitas.

3. Nilai Tambah

Pendayagunaan sumber-sumber kualitas secara efektif dan efisien akan memberikan nilai tambah atau keistimewaan tambahan sebagai pelengkap dalam melaksanakan tugas pokok dan hasil yang dicapai oleh organisasi. Nilai tambah ini secara kongkrit terlihat pada rasa puas dan berkurang atau hilangnya keluhan pihak yang dilayani (santri).

4. Kesesuaian Dengan Spesifikasi

Pendayagunaan sumber-sumber kualitas secara efektif dan efisien bermanifestasi pada kemampuan personil untuk menyesuaikan proses pelaksanaan pekerjaan dan hasilnya dengan karakteristik operasional dan standar hasilnya berdasarkan ukuran kualitas yang disepakati.

5. Kualitas Pelayanan dan Daya Tahan Hasil Pembangunan

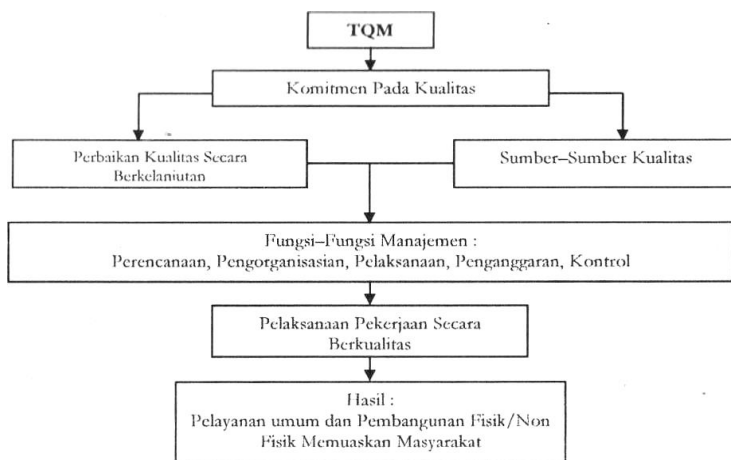
Dampak lain yang dapat diamati dari pendayagunaan sumber-sumber kualitas yang efektif dan efisien terlihat pada peningkatan kualitas dalam melaksanakan tugas pelayanan kepada siswa.

6. Persepsi Masyarakat

Pendayagunaan sumber-sumber kualitas yang sukses di lingkungan organisasi pendidikan dapat diketahui dari persepsi masyarakat (*brand image*) dalam bentuk citra dan reputasi yang positif mengenai kualitas lulusan baik yang terserap oleh lembaga pendidikan yang lebih tinggi ataupun oleh dunia kerja.

Secara singkat dapat digambarkan diagram komitmen kualitas dalam Manajemen Mutu Terpadu adalah sebagai berikut:





**Gambar 2.3. Komitmen Kualitas dalam Total Quality Management (TQM)**

*Total Quality Management (TQM)* atau Manajemen Mutu Terpadu dalam bidang lembaga pendidikan Islam (pondok pesantren) tujuan akhirnya adalah meningkatkan kualitas, daya saing bagi *out put* (lulusan) dengan indikator adanya kompetensi baik intelektual maupun *skill* serta kompetensi sosial santri/lulusan yang tinggi. Dalam mencapai hasil tersebut, implementasi *Total Quality Management (TQM)* di dalam organisasi pendidikan pesantren perlu dilakukan dengan sebenarnya tidak dengan setengah hati. Dengan memanfaatkan semua entitas kualitas yang ada dalam pesantren maka pendidikan Islam tidak akan jalan di tempat seperti saat ini. Kualitas pendidikan Islam atau pendidikan umum di Indonesia berada pada urutan di bawah Vietnam yang *notabene* negara tersebut dapat dikatakan baru saja merdeka dibandingkan dengan kemerdekaan bangsa Indonesia.

*Total Quality Management (TQM)* dapat digunakan untuk menggambarkan dua gagasan yang agak berbeda tetapi saling berkaitan. *Pertama*, adalah filsafat perbaikan terus menerus. *Kedua*, arti yang saling berkaitan menggunakan *Total Quality Management (TQM)* untuk menggambarkan alat dan teknik, seperti *brainstorming* dan analisis lapangan, di mana digunakan

untuk meletakkan perbaikan kualitas ke dalam tindakan. *Total Quality Management* (TQM) baik dalam konteks pikiran ataupun aktivitas praktis -merupakan sikap dari pikiran dan metode perbaikan terus menerus.<sup>116</sup>

Pesantren yang merupakan lembaga pendidikan Islam dengan menerapkan *Total Quality Management* (TQM) tidak mungkin diwujudkan jika tidak didukung dengan tersedianya sumber-sumber untuk mewujudkan kualitas proses dan hasil yang akan dicapai. Oleh sebab itu, pesantren yang efektif memerlukan strategi yang kuat dan maksud tertentu untuk menghadapi suasana kompetitif dan orientasi di masa depan. Untuk menjadi efektif di dalam masa sekarang, institusi pesantren memerlukan proses pengembangan strategi kualitas, antara lain:<sup>117</sup> (1) Misi yang jelas dan tertentu; (2) Menfokuskan *customer* secara jelas; (3) Strategi untuk pencapaian misi; (4) Pelibatan semua *customers*, baik internal maupun eksternal, di dalam pengembangan strategi; (5) Penguatan staff dengan menggerakkan penghalang dan bantuan untuk membuat kontribusi maksimal terhadap institusi melalui pengembangan kelompok kerja yang efektif; (6) Penilaian dan evaluasi keefektifan institusi menghadapi tujuan yang diharapkan oleh *customers*.

Apalagi pendidikan pondok pesantren didasari, digerakkan, dan diarahkan oleh nilai-nilai kehidupan yang bersumber pada ajaran Islam yaitu al-Qur'an dan Al-Hadits. Ajaran dasar ini berkelindan dengan struktur sosial atau realitas sosial yang digumuli dalam hidup sehari-hari. Dengan demikian, pendidikan pondok pesantren didasarkan atas dialog yang terus-menerus antara kepercayaan terhadap ajaran dasar agama yang diyakini memiliki nilai kebenaran mutlak dan realitas sosial yang memiliki nilai kebenaran relatif.<sup>118</sup> Ini artinya pesantren melalui misi normatifnya yaitu

---

<sup>116</sup>*Ibid.*, hal. 35.

<sup>117</sup>*Ibid.*, hal. 125.

<sup>118</sup>Mastuhu, *Dinamika*, hal. 26.

mengimplementasikan doktrin Islam terus menerus dengan melakukan dialektika mutu dengan realitas atau masyarakat dalam menemukan *needs of stakeholders* pesantren itu sendiri.

Dalam ajaran *Total Quality Management* (TQM), lembaga pendidikan Islam (pondok pesantren) menempatkan santri sebagai *klien*" atau dalam istilah perusahaan sebagai "*stakeholders*" yang terbesar, maka suara santri harus disertakan dalam setiap pengambilan keputusan strategis langkah organisasi pondok pesantren, walaupun dalam konteks pesantren semua kebijakan akan mengerucut pada kyai sebagai *top leader*. Tanpa suasana yang demokratis manajemen tidak mampu menerapkan *Total Quality Management* (TQM), yang terjadi adalah kualitas pendidikan pondok pesantren didominasi oleh pihak-pihak tertentu yang seringkali memiliki kepentingan yang bersimpangan dengan hakekat pendidikan. Ini artinya, manajemen yang ada dalam pondok pesantren adalah sebagai sistem yang berarti menjadi aturan main (*role of the game*) yang mengikat seluruh *person* yang ada didalamnya, walau terjadi pergantian kepemimpinan, sistem tetap berjalan.<sup>119</sup> Hal ini berarti bahwa sistem peningkatan mutu pendidikan pesantren tidak tergantung pada sosok kyai sebagai *top leader* atau pemilik dari pesantren, akan tetapi berjalan dengan sistem yang telah membudaya pada pesantren tersebut bahkan telah menjadi aturan main (*role of the game*). Dalam hal ini M N Nasution mengatakan bahwa *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi.<sup>120</sup>

Dengan demikian budaya organisasi pesantren dapat dipandang sebagai sebuah sistem. Dilihat dari sisi *in put* pondok pesantren mencakup umpan balik (*feedback*) dari masyarakat,

---

<sup>119</sup>Jamal Ma'ruf Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional: Paduan Quality Control bagi Pelaku Lembaga Pendidikan*, (Yogyakarta: DIVA Press, 2009), hal. 82.

<sup>120</sup>M N Nasution, *Manajemen*, hal. 33.

profesi, hukum, kompetisi dan sebagainya. Sedangkan dilihat dari proses, budaya organisasi pondok pesantren mengacu kepada asumsi, nilai dan norma, misalnya nilai tentang: pendanaan, waktu, manusia, fasilitas dan ruang. Sementara dilihat dari *output*, budaya organisasi pesantren mengacu pada faktor internal maupun eksternal seperti berhubungan dengan pengaruh budaya organisasi pesantren terhadap perilaku komponen pesantren, teknologi, strategi, *image*, produk dan sebagainya.<sup>121</sup>

Oleh sebab itu, untuk memulai mengimplementasikan manajemen kualitas total (*Total Quality Management (TQM)*) pada tataran internal pondok pesantren adalah sebuah tugas yang diemban komponen pesantren untuk menjadi suatu tatanan nilai yang melembaga atau membudaya. Organisasi pondok pesantren yang memiliki budaya yang kuat ditandai dengan adanya kecenderungan hampir semua ustadz/ustadzah khususnya kyai sebagai *top leader* menganut bersama seperangkat nilai dan metode menjalankan usaha organisasi lembaga pendidikan Islam. Pada tataran ini santri baru mengadopsi nilai-nilai ini dengan sangat cepat. Gaya dan nilai dari suatu budaya yang cenderung tidak banyak berubah dan akar-akarnya sudah mendalam, walaupun terjadi penggantian kyai pada generasi berikutnya. Dalam organisasi pesantren dengan budaya mutu yang kuat, santri dengan *ghiroh* yang kuat cenderung berbaris mengikuti penabuh genderang yang sama.

---

<sup>121</sup>Budaya organisasi diharapkan akan menjadi suatu tatanan nilai untuk membentuk organisasi yang handal. Dari segi filosofis kata, kata "budaya" dalam bahasa Arab yang seakar kata dengan peradaban yaitu *a-d-b* yang artinya kehalusan (*refinement*), pembawaan yang baik, sopan santun, tata-susila, kemanusiaan atau kesusasteraan. Dari akar kata tersebut, timbul istilah *adib* yang jamaknya adalah *udaba'* yang artinya berbudaya, berperilaku halus atau berpendidikan. Kata ini juga bisa diartikan sebagai terasuh -dengan baik (*wellbred*) sehingga karena itu orang yang terasuh dengan baik itu menjadi baik perilakunya. *Ensiklopedi al-Qur'an: Madinah*, dalam Jurnal Ulumul Qur'an No. 5, Vol. IV Tahun 1993, 57. Maka budaya organisasi diharapkan akan menjadi acuan moral pada anggota organisasi pesantren dalam menciptakan mutu pendidikan Islam. Apalagi pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang berlandaskan pada nilai-nilai normatif Islam yaitu al-Qur'an dan al-Hadits, sehingga nilai-nilai tersebut akan menjadi *spirit* dalam menggerakkan organisasi.

Nilai-nilai dan perilaku yang dianut bersama membuat komponen pesantren merasa nyaman dalam belajar, rasa komitmen dan loyalitas membuat santri ataupun komponen lainnya berusaha lebih keras lagi. Dalam budaya yang kuat memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan, tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

Yang urgen lagi dalam meningkatkan mutu pendidikan pesantren adalah manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) tenaga pengajar. Sebab tenaga pengajar merupakan sumber daya pesantren yang vital untuk membantu sosok kyai dalam proses pendidikan yang salah satunya adalah ustadz/ustadzah. Apalagi dalam perkembangan yang demikian pesatnya mutu pendidikan pesantren menjadi prioritas utama dalam menyimak setiap perubahan, sehingga secara langsung atau tidak langsung profesionalisme ustadz/ustadzah sedang teruji. Sebab sosok seorang ustadz/ustadzah dalam proses pembelajaran di pesantren merupakan sebagai fasilitator bagi santri. Peran ustadz/ustadzah sebagai fasilitator membawa konsekuensi terhadap perubahan pola hubungan ustad/ustadzah-santri, yang semula lebih bersifat "*top-down*" ke hubungan kemitraan. Dalam hubungan yang bersifat "*top-down*", ustad/ustadzah seringkali diposisikan sebagai "atasan" yang cenderung bersifat otoriter, sarat dengan nilai komando, instruksi bergaya birokrat, bahkan pawang. Sementara, santri lebih diposisikan sebagai "bawahan" yang harus selalu patuh mengikuti instruksi dan segala sesuatu yang dikehendaki oleh ustadz/ustadzah.

Berbeda dengan pola hubungan "*top-down*", hubungan kemitraan antara ustadz/ustadzah dengan santri, ustadz/ustadzah bertindak sebagai pendamping belajar para santri dengan suasana belajar yang demokratis dan menyenangkan. Karena, dalam konteks sekolah yang bisa diadopsi dalam konteks pesantren, guru adalah orang yang langsung berinteraksi dengan anak didik, memberikan

keteladanan, motivasi, dan inspirasi untuk terus menerus bersemangat dalam berkarya dan berprestasi.<sup>122</sup>

*Total Quality Management* (TQM) di pesantren hanya akan tercapai jika dilakukan oleh seluruh pihak yang terlibat dan dilakukan terus menerus. Ini artinya memerlukan perubahan sikap, kebiasaan dan budaya seluruh komponen pesantren dan memerlukan perubahan metode dalam mengarahkan sebuah institusi pesantren ini. Untuk bisa berubah dan menghasilkan mutu yang baik, para komponen pesantren membutuhkan: (a) Lingkungan yang cocok untuk bekerja (prosedur yang jelas, sederhana, dan dilengkapi oleh sarana yang cukup); (b) Lingkungan yang mendukung dan menghargai kesuksesan dan prestasi yang mereka raih.

Dalam *Total Quality Management* (TQM) keberhasilan pesantren diukur dari tingkat kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Pesantren dikatakan berhasil jika mampu memberikan pelayanan sama atau melebihi harapan pelanggan. Dilihat jenis pelanggannya, maka pesantren dikatakan berhasil jika:

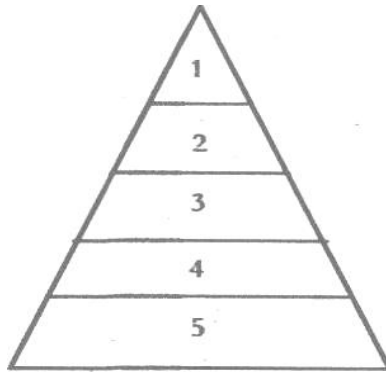
1. Santri puas dengan layanan pesantren, antara lain puas dengan pelajaran yang diterima, puas dengan perlakuan oleh ustadz/ ustadzah maupun kyai, puas dengan fasilitas yang disediakan oleh pesantren. Pendek kata, santri menikmati situasi pesantren.
2. Orang tua santri puas dengan layanan terhadap anaknya maupun layanan kepada orang tua, misalnya puas karena menerima laporan periodik tentang perkembangan santri maupun program-program pesantren.
3. Pihak pemakai/penerima lulusan (sekolah/madrasah, perguruan tinggi umum maupun agama, industri, masyarakat) puas karena menerima lulusan dengan kualitas sesuai harapan
4. Ustad/ustadzah dan karyawan pesantren puas dengan pelayanan pesantren, misalnya pembagian kerja (*job*

---

<sup>122</sup>Jamal Ma'ruf Asmani, *Manajemen*, hal. 58.

*description*), hubungan antar ustadz/ ustadzah/ karyawan/kyai, gaji/honorarium, dan sebagainya.<sup>123</sup>

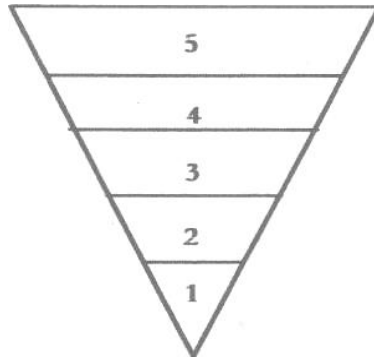
Dengan menempatkan pelanggan pondok pesantren sebagai fokus utama, maka struktur organisasi akan menjadi piramida terbalik. Artinya adalah biasanya susunan organisasi berbentuk kerucut. Kyai ada dibagian atas, menyusul pembantu kyai sebagai pimpinan tengah, ustadz/ustadzah dan karyawan pendukung. Dalam *Total Quality Management* (TQM) bentuk kerucut ini harus terbalik. Justru pucuk pimpinan (kyai) berada di bawah, yang memberikan implikasi ia harus menjadi pelayan bagi pimpinan yang ada di level menengah. Begitupun pimpinan menengah harus melayani ustadz/ustadzah, dan ustadz/ustadzah harus melayani kebutuhan santrinya. Sehingga kalau diilustrasikan dalam sebuah gambar akan tampak sebagaimana berikut:



Struktur Pesantren Konvensional atau Piramida Pesantren Konvensional

---

<sup>123</sup>Umiarso dan Nur Zazin, *Pesantren*, hal. 175-176.



Struktur Pesantren TQM atau Piramida Pesantren TQM  
Gambar 2.4. Perbandingan Piramida Pesantren Konvensional dan TQM

Keterangan:

- 1 = Kyai
- 2 = Pembantu Kyai
- 3 = Ustadz/Ustadzah
- 4 = Karyawan Lain
- 5 = Santri

Beragamnya kondisi lingkungan pesantren dan bervariasinya kebutuhan santri di dalam proses pembelajaran ditambah lagi dengan kondisi geografi pesantren yang ada di Indonesia yang sangat kompleks, seringkali tidak dapat diapresiasi secara komprehensif oleh berbagai kalangan. Oleh karena itu di dalam proses peningkatan mutu pendidikan pesantren perlu dicari alternatif pengelolaan pesantren. Hal ini mendorong lahirnya konsep manajemen peningkatan mutu berbasis pesantren. Manajemen alternatif ini memberikan kemandirian -walaupun fakta riilnya pesantren sejak awal berdirinya sudah mandiri atau otonom - kepada pesantren untuk mengatur dirinya sendiri dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, tetapi masih tetap mengacu kepada al-Qur'an dan al-Hadits serta kebijakan pendidikan nasional. Konsekwensi dari pelaksanaan program ini adanya komitmen



yang tinggi dari berbagai pihak yaitu orang tua/masyarakat, ustadz/ustadzah, kyai, santri dan staf atau karyawan lainnya di satu sisi dan pemerintah di sisi lainnya sebagai partner dalam mencapai tujuan peningkatan mutu pendidikan pesantren.

Dalam rangka pelaksanaan konsep manajemen ini, strategi yang dapat dilaksanakan oleh pesantren antara lain meliputi evaluasi diri untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan pondok pesantren. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut pesantren bersama-sama orang tua santri dan masyarakat menentukan visi dan misi pondok pesantren dalam peningkatan mutu pendidikan atau merumuskan mutu yang diharapkan dan dilanjutkan dengan penyusunan rencana program pendidikan pondok pesantren termasuk pembiayaannya, dengan mengacu kepada skala prioritas pondok pesantren dan kebijakan pendidikan nasional sesuai dengan kondisi pesantren dan sumber daya yang tersedia. Dalam penyusunan program, pondok pesantren harus menetapkan indikator atau target mutu yang akan dicapai. Kegiatan yang tak kalah pentingnya adalah melakukan monitoring dan evaluasi program yang telah direncanakan sesuai dengan pendanaannya untuk melihat ketercapaian visi, misi dan tujuan pendidikan Islam yang telah ditetapkan sesuai dengan kebijakan nasional dan target mutu yang dicapai serta melaporkan hasilnya kepada orang tua santri, masyarakat dan pengguna *output* pendidikan pondok pesantren lainnya. Hasil evaluasi (proses dan *output*) ini selanjutnya dapat dipergunakan sebagai masukan untuk perencanaan/ penyusunan program pondok pesantren di masa mendatang (tahun berikutnya). Demikian terus menerus sebagai proses yang berkelanjutan.

Untuk pengenalan dan menyamakan persepsi sekaligus untuk memperoleh masukan dalam rangka perbaikan konsep dan pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) ini, maka sosialisasi harus terus dilakukan. Kegiatan-kegiatan yang bersifat *pilot/uji* coba harus segera dilakukan untuk mengetahui kendala-kendala yang mungkin muncul di dalam pelaksanaannya untuk dicari solusinya dalam rangka

mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan kendala yang muncul di masa mendatang. Harapannya dengan konsep ini, maka peningkatan mutu pendidikan pesantren akan dapat diraih oleh komponen pesantren sebagai pelaksanaan dari proses pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) menghadapi persaingan global yang semakin ketat dan ditunjang oleh ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang secara cepat.

Akhirnya, yang muncul adalah pondok pesantren ideal. Pondok pesantren yang ideal adalah pondok pesantren yang mampu mengantisipasi adanya pendapat yang mengatakan bahwa alumni pondok pesantren tidak berkualitas. Oleh sebab itu, sasaran utama yang diperbaharui adalah mental, yakni mental manusia dibangun hendaknya diganti dengan mental membangun. Maka semangat akselerasi mutu pendidikan pondok pesantren juga akan memunculkan semangat untuk mencipta keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM). Pada aspek ini Azyumardi Azra mengatakan bahwa keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ingin dicapai pondok pesantren adalah terwujudnya generasi muda yang berkualitas tidak hanya pada aspek kognitif, tetapi juga pada aspek afektif dan psikomotorik. Dalam kerangka ini, Sumber Daya Manusia (SDM) yang dihasilkan pondok pesantren diharapkan tidak hanya mempunyai perspektif keilmuan yang lebih integratif dan komprehensif antara bidang ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu keduniaan tetapi juga memiliki kemampuan teoritis dan praktis tertentu yang diperlukan dalam masa industri dan pasca industri.<sup>124</sup> Oleh sebab itu, santri harus dibekali dengan berbagai kemampuan sesuai dengan tuntutan zaman dan reformasi yang sedang bergulir, guna menjawab tantangan globalisasi, berkontribusi pada pembangunan masyarakat dan kesejahteraan sosial, lentur, dan adaptif terhadap berbagai perubahan.

---

<sup>124</sup>Azyumardi Azra, *Pendidikan*, hal. 48.

## BAB 4

### KEWIRAUSAHAAN DALAM PENDIDIKAN

#### A. Pengertian, Fungsi dan Tujuan Kewirausahaan

Istilah “kewirausahaan” dalam manajemen kewirausahaan menurut Thompshon dan Riccuci, sebagaimana dikutip oleh Fadel Muhammad menunjukkan makna manajemen yang dilandasi “*enterprise culture*”, atau yang dilandasi oleh karakter “*risk culture*”.<sup>125</sup> Dalam perkembangannya, makna kewirausahaan tidak hanya diterapkan pada sektor swasta tetapi juga pada sektor publik dan sektor pendidikan.

Pada sektor publik, makna tersebut terus berkembang dengan munculnya pemikiran tentang *public entrepreneurship* yaitu proses penciptaan nilai bagi warga negara dengan mengkombinasikan sumber daya publik dan atau swasta dan memanfaatkannya untuk mendapatkan *social opportunities*. Makna ini diilhami oleh konsep yang telah berkembang sejak tahun 1980-an seperti *social, political, and policy entrepreneur*. Makna kewirausahaan ini menuntut adanya *public sector entrepreneurship* yang menjelaskan jenis-jenis perilaku entrepreneurial yang harus ditunjukkan oleh sejumlah aktor politik dan pemerintahan.<sup>126</sup>

Manajemen kewirausahaan dalam lembaga pendidikan merupakan substansi manajemen pendidikan yang mempunyai peran penting untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang diinginkan. Kewirausahaan dalam lembaga pendidikan mengandung dua pengertian dan penerapan, yaitu:

1. Upaya menerapkan nilai-nilai kewirausahaan dalam mengelola lembaga pendidikan.

---

<sup>125</sup>Fadel Muhammad, *Reinventing Local Government Pengalaman dari Daerah*, (Jakarta: PT Elex Media Computindo, Kompas Gramedia, 2008), hal. 24.

<sup>126</sup>*Ibid.*, hal. 24-25.

2. Memanfaatkan potensi yang dimiliki/dapat diupayakan oleh suatu lembaga pendidikan menjadi kegiatan ekonomi sehingga menghasilkan laba yang dapat digunakan untuk memajukan lembaga pendidikan yang bersangkutan.<sup>127</sup>

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya bahwa fungsi-fungsi manajemen mencakup beberapa aktifitas, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Begitu pula dengan manajemen kewirausahaan kependidikan, aktifitas manajerialnya sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen tersebut.<sup>128</sup>

Nilai-nilai kewirausahaan dalam lembaga pendidikan menjadi isu baru yang selalu digalakkan pemerintah. Dalam faktanya, di antara lembaga pendidikan yang telah banyak mengembangkan unit usaha adalah pesantren. Keberhasilan pesantren dalam mengembangkan unit usaha ini tentunya didukung oleh beberapa faktor, di antaranya semangat *entrepreneur* seorang kyai, manajemen pengembangannya dan *networking* yang dibentuk oleh pesantren tersebut.

Kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha atau suatu kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik atau memperoleh keuntungan yang lebih besar.<sup>129</sup> Wirausaha adalah orang yang pandai atau berbakat mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk pengadaan produk baru, memasarkannya, serta mengatur permodalan operasinya.<sup>130</sup>

---

<sup>127</sup>Sulton, *Manajemen Kewirausahaan Kependidikan* dalam Ali Imron et al. (ed), *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), hal. 233.

<sup>128</sup>Justin G Longenecker, dkk, *Kewirausahaan: Manajemen Usaha Kecil*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hal. 486-487.

<sup>129</sup>Sulton, *Manajemen*, hal. 233

<sup>130</sup>W J S Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), hal. 1012.

Adapun tujuan kewirausahaan menurut Basrowi<sup>131</sup> adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan jumlah wirausaha yang berkualitas.
- b. Mewujudkan kemampuan dan kemandirian para wirausaha untuk menghasilkan kemajuan dan kesejahteraan masyarakat.
- c. Membudayakan semangat, sikap, perilaku dan kemampuan kewirausahaan di kalangan masyarakat yang mampu, andal, dan unggul.
- d. Menumbuhkembangkan kesadaran dan orientasi kewirausahaan yang tangguh dan kuat terhadap masyarakat.

Sedangkan fungsi wirausaha menurut Suryana,<sup>132</sup> memiliki dua fungsi, yaitu fungsi makro dan mikro. *Secara makro*, wirausaha berperan sebagai penggerak, pengendali, dan pemacu perekonomian suatu bangsa. Di AS, Eropa Barat, dan negara-negara Asia, kewirausahaan menjadi kekuatan ekonomi dunia yang kaya dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan inovasi. Hasil-hasil dari penemuan ilmiah, penelitian, pengembangan ilmu pengetahuan, dan teknologi rekayasa telah menghasilkan kreasi-kreasi baru dalam produk barang dan jasa-jasa yang berskala global. Semua itu merupakan hasil dari proses dinamis wirausaha yang kreatif. Bahkan, para wirausahalah yang berhasil menciptakan lapangan kerja dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Wirausahalah yang berani mengambil risiko, memimpin, dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Tanpa dorongan dan *energy*, dan dedikasi para wirausaha, pembentukan (formasi) investasi pada perusahaan-perusahaan baru tidak akan pernah terjadi. Menurut J.B. Say, wirausaha adalah orang yang menghasilkan perubahan. Perubahan tersebut dilakukan tidak dengan mengerjakan sesuatu yang lebih baik, tetapi dengan melakukan sesuatu yang

---

<sup>131</sup>Basrowi, *Kewirausahaan untuk Perguruan Tinggi*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), hal. 7.

<sup>132</sup> Suryana, *Kewirausahaan, Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hal. 77.

berbeda. *Secaramikro*, peran wirausaha adalah menanggung risiko dan ketidakpastian, mengkombinasikan sumber-sumber ke dalam cara yang baru dan berbeda untuk menciptakan nilai tambah dan usaha-usaha baru. Dalam melakukan fungsi mikronya, menurut Marzuki Usman, secara umum wirausaha memiliki dua peran, yaitu: (1) Sebagai penemu, (2) Sebagai perencana.

Menurut Zimmerer, fungsi wirausaha adalah menciptakan nilai barang dan jasa di pasar melalui proses pengombinasian sumber daya dengan cara-cara baru dan berbeda untuk dapat melakukan persaingan. Nilai tambah tersebut diciptakan melalui: (a) Pengembangan teknologi baru, (b) Penemuan pengetahuan baru, (c) Perbaikan produk dan jasa yang ada, (d) Penemuan cara-cara yang berbeda untuk menyediakan barang dan jasa dalam jumlah lebih banyak dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit.<sup>133</sup>

## B. Karakteristik Kewirausahaan

Karakteristik kewirausahaan menurut Zimmerer yang dikutip Alma adalah sebagai berikut:<sup>134</sup>

1. Memiliki komitmen tinggi terhadap tugasnya. Boleh dikata setiap saat pikiran tidak lepas dari perusahaannya.
2. Mau bertanggung jawab. Apa saja tindakan yang ia lakukan, selalu diikuti dengan penuh rasa tanggung jawab ia tidak takut rugi.
3. Keinginan bertanggung jawab ini erat hubungannya dengan mempertahankan internal *locus of control* yaitu minat kewirausahaan dalam dirinya.
4. Peluang untuk mencapai obsesi. Seorang wirausaha mempunyai obsesi mencapai prestasi tinggi dan ini bisa diciptakannya.
5. Toleransi terhadap resiko kebimbangan dan ketidakpastian.
6. Yakin pada dirinya.

---

<sup>133</sup> *Ibid.*, hal. 78.

<sup>134</sup> Buchori Alma, *Kewirausahaan untuk Mahasiswa dan Umum*, (Bandung: Alfabet, 2010), hal. 110.

7. Kreatif dan fleksibel.
8. Ingin memperoleh balikan segera. Dia mempunyai keinginan yang kuat untuk menggunakan pengetahuan dan pengalaman guna memperbaiki penampilannya.
9. Enerjik tinggi. Seorang wirausaha lebih enerjik dibandingkan rata-rata orang lain.
10. Motivasi untuk lebih unggul. Seorang wirausaha mempunyai motivasi untuk bekerja lebih baik dan lebih unggul dari apa yang sudah dia kerjakan.
11. Berorientasi ke masa depan.
12. Mau belajar dari kegagalan. Seorang wirausaha tidak takut gagal, dia memusatkan perhatiannya pada kesuksesan di masa depan dan menggunakan kegagalan ini sebagai guru yang berharga.
13. Kemampuan memimpin. Seorang wirausaha harus mampu menjadi pemimpin yang baik dia memimpin sumber daya manusia yang berbagai macam karakternya. Dan juga dia memimpin sumber daya non manusia yang harus dikelola sebaik-baiknya.

Sedangkan, menurut By Grave yang dikutip Basrowi, karakteristik wirausahawan meliputi 10 D, yaitu:<sup>135</sup>

1. *Dream*, yaitu seorang wirausaha mempunyai visi keinginan terhadap masa depan pribadi dan bisnisnya serta mempunyai kemampuan untuk mewujudkan impiannya.
2. *Decisiveness*, yaitu seorang wirausaha adalah orang yang tidak bekerja lambat. Mereka membuat keputusan secara cepat dengan penuh perhitungan. Kecepatan dan ketepatan mengambil keputusan adalah faktor kunci dalam kesuksesan bisnisnya.
3. *Doers*, yaitu seorang wirausaha dalam membuat keputusan akan langsung menindaklanjuti. Mereka melaksanakan kegiatannya secepat mungkin dan tidak menunda-nunda

---

<sup>135</sup>Basrowi, *Kewirausahaan*, hal. 10.

kesempatan yang baik dalam bisnisnya.

4. *Determination*, yaitu seorang wirausaha melaksanakan kegiatannya dengan penuh perhatian. Rasa tanggung jawabnya tinggi dan tidak mau menyerah, walaupun dihadapkan pada halangan dan rintangan yang tidak mungkin dapat diatasi.
5. *Dedication*, yaitu seorang wirausaha dedikasi terhadap bisnisnya sangat tinggi, kadang-kadang mengorbankan kepentingan keluarga untuk sementara, tidak mengenal lelah, dan semua perhatian dan kegiatannya dipusatkan semata-mata untuk kegiatan bisnisnya.
6. *Devotion*, yaitu mencintai pekerjaan bisnisnya dan produk yang dihasilkannya.
7. *Details*, yaitu seorang wirausaha sangat memerhatikan faktor-faktor kritis secara rinci. Tidak mengabaikan faktor kecil yang dapat menghambat kegiatan usahanya.
8. *Destiny*, yaitu bertanggung jawab terhadap nasib dan tujuan yang hendak dicapainya, bebas dan tidak mau tergantung kepada orang lain.
9. *Dollars*, seorang wirausaha tidak mengutamakan mencapai kekayaan, motivasinya bukan karena uang. Uang dianggap sebagai ukuran kesuksesan bisnisnya dan berasumsi jika berhasil dalam bisnisnya maka ia pantas mendapat laba, bonus, atau hadiah.
10. *Distribute*, yaitu bersedia mendistribusikan kepemilikan bisnisnya kepada orang kepercayaannya yaitu orang-orang yang kritis dan mau diajak untuk mencapai sukses dalam bidang bisnis.

### **C. Proses Kewirausahaan**

Proses kewirausahaan meliputi hal-hal yang lebih dari sekedar melaksanakan kegiatan pemecahan masalah dalam sebuah posisi manajemen. Seorang wirausaha perlu mencari, mengevaluasi serta mengembangkan peluang-peluang dengan



jalan mengatasi sejumlah kekuatan yang menghalangi penciptaan sesuatu hal yang baru.<sup>136</sup>

Menurut Winardi proses aktual itu sendiri memiliki empat fase khusus, yaitu sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dan mengevaluasi peluang yang ada.

Evaluasi peluang merupakan elemen yang paling kritis dari proses kewirausahaan karena memungkinkan seorang wirausaha apakah produk atau servis khusus dapat menghasilkan hasil yang diperlukan untuk sumber-sumber yang bermanfaat bagi seorang wirausaha guna mengidentifikasi peluang-peluang bisnis; (1) para konsumen, (2) serikat dagang, (3) para anggota sistem distribusi, dan (4) orang-orang yang berkecimpung dalam bidang teknik.

2. Mengembangkan rencana bisnis.

Dalam hal mempersiapkan rencana bisnis adalah penting untuk memahami persoalan-persoalan inti yang terlihat di dalamnya. Karakteristik-karakteristik dan besarnya segmen pasar, syarat-syarat produksi, rencana finansial, rencana organisasi, dan syarat finansial.

3. Menyediakan sumber-sumber daya yang diperlukan.

Sumber-sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan peluang yang ada perlu diketahui, proses tersebut diawali dengan tindakan penilaian sumber-sumber daya wirausaha yang dimiliki. Dalam konteks ini, bukan saja perlu diidentifikasi para penyuplai alternatif sumber-sumber daya tersebut, tetapi juga kebutuhan serta keinginan mereka. Melalui pemahaman kebutuhan para penyuplai sumber-sumber daya tersebut, seorang wirausaha dapat menstruktur sebuah persetujuan (*a deal*) yang memungkinkannya mendapatkan sumber daya-sumberdaya tersebut dengan biaya serendah mungkin.

---

<sup>136</sup>*Ibid.*, hal. 15.

#### 4. Melaksanakan manajemen usaha tersebut.

Setelah sumber daya dicari, maka sang wirausaha mengaktifkannya melalui implementasi rencana bisnisnya. Hal tersebut mencakup kegiatan yang mengimplementasi sebuah gaya dan struktur manajemen.<sup>137</sup>

Model proses perintisan dan pengembangan kewirausahaan ini digambarkan oleh Brygrave menjadi urutan langkah-langkah berikut :<sup>138</sup>

##### 1. Proses Inovasi (*Innovation*)

Beberapa faktor personal yang mendorong inovasi adalah: keinginan berprestasi, adanya sifat penasaran, keinginan menanggung resiko, faktor pendidikan dan faktor pengalaman. Adanya inovasi yang berasal dari diri seseorang akan mendorong dia mencari pemicu ke arah memulai usaha. Sedangkan faktor-faktor *environment* mendorong inovasi adalah adanya peluang, pengalaman dan kreativitas. Tidak diragukan lagi pengalaman adalah sebagai guru yang berharga yang memicu perintisan usaha, apalagi ditunjang oleh adanya peluang dan kreativitas.

##### 2. Proses Pemicu (*Triggering Event*)

Beberapa faktor personal yang mendorong *Triggering Event* artinya yang memicu atau memaksa seseorang untuk terjun ke dunia bisnis adalah: (1) Adanya ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang sekarang; (2) Adanya pemutusan hubungan kerja (PHK), tidak ada pekerjaan lain; (3) Dorongan karena faktor usia; (4) Keberanian menanggung resiko; (5) Komitmen atau minat yang tinggi terhadap bisnis.

Adapun faktor-faktor *Environment* yang mendorong menjadi pemicu bisnis adalah: (1) Adanya persaingan dalam dunia kehidupan; (2) Adanya sumber-sumber yang bisa dimanfaatkan, misalnya memiliki tabungan, modal, warisan,

---

<sup>137</sup>*Ibid*, hal. 16.

<sup>138</sup>Buchori Alma, *Kewirausahaan*, hal. 10.

memiliki bangunan yang lokasi strategis dan sebagainya; (3) Mengikuti latihan-latihan atau inkubator bisnis. Sekarang banyak kursus-kursus bisnis dan lembaga manajemen fakultas ekonomi melaksanakan pelatihan dan inkubator bisnis; (4) Kebijaksanaan pemerintah misalnya adanya kemudahan-kemudahan dalam lokasi berusaha ataupun fasilitas kredit, dan bimbingan usaha yang dilakukan oleh Depnaker.

Sedangkan faktor *Sociological* yang menjadi pemicu serta pelaksanaan bisnis adalah: (1) Adanya hubungan-hubungan atau relasi-relasi dengan orang lain; (2) Adanya tim yang dapat diajak kerjasama dalam berusaha; (3) Adanya dorongan dari orang tua untuk membuka usaha; (4) Adanya bantuan family dalam berbagai kemudahan; (5) Adanya pengalaman-pengalaman dalam dunia bisnis sebelumnya.

3. Proses Pelaksanaan (*Implementation*).

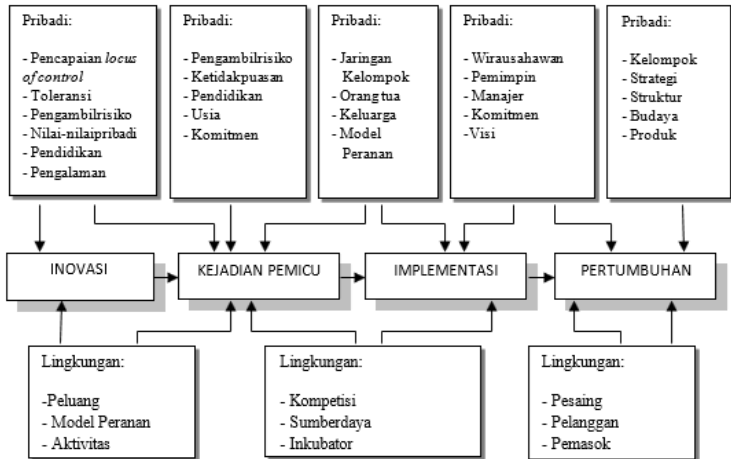
Beberapa faktor personal yang mendorong pelaksanaan dari sebuah bisnis adalah sebagai berikut: (1) Adanya seorang wirausaha yang sudah siap mental secara total; (2) Adanya manajer pelaksana sebagai tangan kanan, pembantu utama; (3) Adanya komitmen yang tinggi terhadap bisnis; (4) Adanya visi, pandangan yang jauh ke depan guna mencapai keberhasilan.

4. Proses Pertumbuhan (*Growth*).

Kewirausahaan berkembang dan diawali dengan adanya inovasi, inovasi dipicu oleh faktor pribadi, lingkungan, dan sosiologi. Faktor individu yang memicu kewirausahaan adalah pencapaian *locus of control*, toleransi pengambilan resiko, nilai-nilai pribadi, pendidikan, pengalaman, usia, komitmen, dan ketidakpuasan. Faktor pemicu yang berasal dari lingkungan ialah peluang, model peran, aktivitas, pesaing, inkubator, sumber daya, dan kebijakan pemerintah, sedangkan faktor pemicu yang berasal dari lingkungan sosial meliputi keluarga, orang tua, dan jaringan kelompok. Sama seperti pada tahap perintisan, pertumbuhan kewirausahaan sangat bergantung pada kemampuan pribadi, organisasi, dan

lingkungan. Faktor lingkungan yang mempengaruhi pertumbuhan kewirausahaan adalah pesaing, pelanggan, pemasok, dan lembaga-lembaga keuangan yang akan membantu pendanaan. Faktor yang berasal dari pribadi adalah komitmen, visi, kepemimpinan, dan kemampuan manajerial, sedangkan faktor yang berasal dari organisasi adalah kelompok, struktur, budaya, dan strategi.

Orang yang berhasil dalam berwirausaha adalah orang yang dapat menggabungkan nilai, sifat utama (pola sikap), dan perilaku dengan bekal pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan praktis. Jadi, pedoman, pengharapan, dan nilai, baik yang berasal dari pribadi maupun kelompok, berpengaruh dalam membentuk perilaku kewirausahaan.



Gambar 2.5 Model Proses Kewirausahaan<sup>139</sup>

#### D. Pengembangan Wirausaha dalam Penyelenggaraan Usaha Ekonomi Pesantren

Berpedoman pada anggapan dasar bahwa tidak semua lulusan atau alumni pesantren akan menjadi ulama atau Kyai, dan memilih lapangan pekerjaan di bidang agama, maka

<sup>139</sup>Suryana, *Kewirausahaan*, hal. 62.

keahlian-keahlian lain seperti pendidikan ketrampilan perlu diberikan kepada santri sebelum santri itu terjun ke tengah-tengah masyarakat yang sebenarnya. Di pihak lain, guna menunjang suksesnya pembangunan, diperlukan partisipasi semua pihak, termasuk pihak pesantren sebagai suatu lembaga yang cukup berpengaruh di tengah-tengah masyarakat ini merupakan potensi yang dimiliki oleh pesantren secara historis dan tradisi. Urgensi pengelolaan dan pengembangan mengingat banyaknya potensi ekonomi yang dimiliki oleh pesantren. Potensi ekonomi yang dimiliki pesantren adalah:<sup>140</sup>

#### 1. Kyai-Ulama

Kyai-ulama pesantren yang dipandang sebagai potensi pesantren yang mempunyai nilai ekonomis, setidaknya dapat kita lihat pada tiga hal:

- a. Kedalaman ilmu Kyai-ulama. Artinya, figur seorang Kyai merupakan magnet (daya tarik) yang luar biasa bagi calon santri untuk berburu ilmu.
- b. Pada umumnya, seorang Kyai adalah tokoh panutan masyarakat dan pemerintah. Ketokohan seorang Kyai ini memunculkan sebuah kepercayaan, dan dari kepercayaan melahirkan akses.
- c. Pada umumnya, seorang Kyai sebelum membangun pesantren telah mandiri secara ekonomi, misalnya sebagai petani, pedagang, dan sebagainya. Sejak awal Kyai telah mempersiapkan diri secara sungguh-sungguh, tidak hanya dari aspek mental, tetapi juga sosial ekonomi. Jiwa dan semangat entrepreneurship inilah yang mendasari kemandirian perekonomian pesantren. Apabila aset dan jiwa entrepreneurship ini dipadukan, maka hasilnya dapat dijadikan dasar membangun tatanan ekonomi pesantren.<sup>141</sup>

---

<sup>140</sup>A Halim, *Menggali Potensi Ekonomi Pondok Pesantren*, dalam A. Halim, et. al. (ed), *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), hal. 223.

<sup>141</sup>*Ibid.*

## 2. Santri

Potensi ekonomi kedua yang melekat pada pesantren adalah para santri. Hal ini dipahami bahwa pada umumnya santri mempunyai potensi/bakat bawaan seperti kemampuan membaca Al-Qur'an, kaligrafi, pertukangan, dan lain sebagainya. Bakat bawaan ini sudah seharusnya selalu dipupuk dan dikembangkan agar menjadi produktif.

## 3. Pendidikan

Potensi ekonomi dari pendidikan pesantren ini terletak pada santri/murid, guru, sarana dan prasarana. Dari sisi santri/murid, sudah barang tentu dikenai kewajiban membayar SPP, di samping sumbangan-sumbangan wajib lainnya. Untuk kelancaran proses belajar mengajar, diperlukan seperangkat buku, kitab, dan alat-alat tulis. Dari sini bisa dikembangkan salah satu unit usaha pesantren yang menyediakan sarana belajar tersebut. Misalnya toko buku/kitab, alat tulis, dan photo copy. Belum lagi dari sisi kebutuhan sehari-hari, seperti makan, minum, air, telepon, asrama, pakaian, dan lain sebagainya.<sup>142</sup>

Melihat begitu banyaknya peluang untuk mengembangkan wirausaha di pesantren, maka akan sangat menguntungkan jika pesantren mengelolanya menjadi kegiatan usaha ekonomi. Kegiatan ini dapat dikembangkan oleh pesantren dan dimulai dengan:

1. Perencanaan (menumbuhkan gagasan, menetapkan tujuan, mencari data dan informasi, merumuskan kegiatan-kegiatan usaha dalam mencapai tujuan sesuai dengan potensi yang ada, melakukan analisis SWOT, dan memusyawarahkan).
2. Pemilihan jenis usaha dan macam usaha. Dalam menentukan kegiatan ini yang perlu diperhatikan adalah:
  - a. Luas lahan yang dimiliki oleh pesantren.
  - b. Sumber daya manusia pesantren.

---

<sup>142</sup>*Ibid.*, hal. 224.

- c. Tersedianya sarana peralatan dan bahan baku yang ada di pesantren.
- d. Kemungkinan pemasarannya. Ini erat kaitannya dengan potensi permintaan masyarakat terhadap jenis produksi, barang atau bahkan jasa tertentu.<sup>143</sup>

Atas dasar beberapa pertimbangan tersebut, maka jenis-jenis usaha yang dapat didirikan di pesantren adalah: (a) Bidang perdagangan, (b) Bidang pertanian dan agribisnis, (c) Bidang industri kecil, (d) Bidang elektronika dan perbengkelan, (e) Bidang pertukangan kayu, (f) Bidang jasa, (g) Bidang keuangan/lembaga keuangan, (h) Bidang koperasi, (i) Bidang pengembangan teknologi tepat guna.<sup>144</sup>

Berbagai bidang wirausaha yang sangat strategis di atas telah dikembangkan dan dikelola di berbagai pesantren. Dengan pengelolaan dan pengembangan wirausaha banyak manfaat yang diperoleh, di antaranya membantu pendanaan pesantren, memberdayakan ekonomi masyarakat, dan pendidikan kewirausahaan bagi para santrinya.

---

<sup>143</sup>Tim Penyusun, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta: Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2003), hal. 94-95.

<sup>144</sup>*Ibid.*

## BAB 5

### STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PESANTREN DI PONDOK PESANTREN SADANG LEBAK, DARUL ARQAM MUHAMMADIYAH GARUT DAN MIFTAHUL HUDA MANONJAYA TASIKMALAYA

#### A. Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut

Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut berdiri sejak zaman penjajahan Belanda dan Jepang sebelum Indonesia merdeka, pondok pesantren ini telah berdiri dan merupakan pondok pesantren yang pertama di Kabupaten Garut. Pendirian Pondok Pesantren Sadang Lebak ini adalah KH. Apipudin bin Al-Nasik.

Pertama kali berdiri pondok pesantren ini hanya memiliki enam orang santri dan sampai sekarang terus bertambah sampai puluhan bahkan ratusan santri yang mengikuti pengajian di sana. Dan sekarang ada sekitar 300 santri putra dan putri yang mondok di pondok pesantren sadang lebak.

Pada setiap malam Jum`at selalu diadakan pengajian rutin jumlah *mustami'* dalam setiap pengajian rutin terdiri dari 500 orang. *Mustami'* yang mengikuti pengajian tidak hanya dari daerah Garut tetapi dari setiap daerah se-Jawa Barat, dan ada juga yang datang dari daerah Jakarta dan Jawa.

Meteri yang disampaikan pada setiap pengajian malam Jum`at adalah *Tauhid*, tausiah dan selalu diadakan sholat hajat yang dilakukan setiap malam jum`at oleh seluruh mustamil dan santri juga Kyai yang pengajian malam Jum`at adalah *Tauhid*, tausiah dan selalu diadakan sholat hajat yang dilakukan setiap malam jum`at oleh seluruh mustamil dan santri juga kyai yang ada di saana

Selain dibekali ilmu yang berkaitan dengan masalah akhirat, santri-santri disana juga dibekali dengan ilmu bela diri pencak silat selain memiliki ilmu-ilmu agma yang kuat santri-santri disana memiliki badan yang kuat sehingga bisa menjaga dirinya dari godaan setan. Santri-santri dibekali dengan



pelajaran agama dan untuk menjaga dirinya dari godaan orang-orang yang jahat santri pun dibekali dengan pelajaran bela diri Pencak Silat.

Sampai sekarang jumlah santri yang mengikuti pengajian di pondok pesantren sadang lebak semakin berkembang pesat. Selain mengikuti pengajian disana pun ada wirausaha yang motonya “dari santri untuk santri” yaitu dengan adanya perusahaan gula yang bisa dijadikan obat yang memiliki merek “GENTONG MAS”

Pesantren Salafiyah Sadang Lebak dalam perkembangannya diawali oleh adanya prakarsa seorang tokoh agama yang berkeinginan melaksanakan syiar Islam dengan cara mengajak penduduk setempat untuk mempelajari agama Islam.

Didirikan dengan latar belakang semakin bertambahnya jumlah jamaah majelis dzikir untuk melaksanakan tarekat dan ibadah lainnya, di bawah bimbingan seorang Kyai yang bernama KH. Ade Rosyidin.

Untuk memahami sejarah pesantren Salafiyah Sadang Lebak Kabupaten Garut, peneliti mengunjungi Pimpinan Pesantren Sadang Lebak KH. Ade Rosyidin yang dikenal dengan sebutan Mang Ade,<sup>145</sup> yang menyatakan, “bahwa pesantren Sadang Lebak ini merupakan pesantren yang sudah turun temurun sejak masa *gorombolan*<sup>146</sup> atau masa DI/TII. Dimana pada waktu itu kakek buyut Mang Ade ini sudah melakukan kegiatan pengajian ke masyarakat. Bahkan pada waktu itu diminta oleh *gorombolan* untuk mendukung mereka. Akan tetapi sesepuh atau Kyai pada waktu itu tidak mau menurut dan tetap pada pendiriannya untuk tidak meninggalkan masyarakat dan mengurus serta mendidiknya”.

Agama Islam mulai menyebar ke seluruh Indonesia kira-kira pada abad ke 15, tetapi diperkirakan sudah datang di

---

<sup>145</sup>Wawancara pada tanggal 13 April 2013, pada saat peneliti mengadakan studi pedahuluan

<sup>146</sup>Gorombolan merupakan istilah orang-orang pada waktu itu untuk menyebut para anggota DI/TII yang memang sering bergerombol.

Indonesia pada abad ke-8 melalui para pedagang Arab. Sampai pada abad ke-16 agama Islam telah tersebar dan merupakan agama yang paling besar di seluruh nusantara. Pesantren yang paling lama di Indonesia namanya Tegalsari di Jawa Timur. Tegalsari didirikan pada akhir abad ke-18, walaupun sebetulnya pesantren di Indonesia mulai muncul pada akhir abad ke-19.

Pada awal abad ke-20, seluruh dunia Muslim mengalami suatu gerakan Islam yang reformis atau modernis yang berjuang menjadikan agama Islam lebih murni dengan mengambil pelajarannya langsung dari sumber Al-Qur'an dan Hadits. Pada tahun 1926 berdiri satu organisasi namanya Nahdlatul Ulama (NU) didirikan untuk melindungi kepercayaan Islam yang "tradisional", yaitu yang lebih membolehkan orang-orang mencampurkan kepercayaan Islamnya dengan kepercayaan adat atau tradisional.

NU tetap mendirikan dan mempertahankan model pesantren yang tradisional. Bahkan, pesantren-pesantren NU merupakan fondasi organisasi ini. Hingga saat ini, NU merupakan organisasi yang paling penting dan mempengaruhi di Indonesia. Bahkan merupakan organisasi muslim terbesar di dunia.

Dengan mengacu pada perkembangan tersebut, pesantren Sadang Lebak Garut ini didirikan karena dorongan masyarakat sekitar yang merupakan jamaah dari majelis ta'lim, maka dengan inisiatif perintis pada waktu itu, yang menyelenggarakan majelis ta'lim dan mengakomodasikan kebutuhan masyarakat sekitar untuk memiliki pondok pesantren.

Walaupun sebagian besar penduduk di sana merupakan masyarakat petani dan berlatar belakang pendidikan sangat rendah, yaitu kebanyakan hanya mengenyam pendidikan Sekolah Dasar, mayoritas menyadari akan pentingnya lembaga keagamaan.

Perjuangan pendirian pondok pesantren ini dihadapkan pada hambatan dari sebagian kecil masyarakat yang kontra, karena dikhawatirkan kampung mereka akan didominasi para

pendatang, tetapi hambatan tersebut tidak menurunkan hajat, semangat pendiri dan sebagian besar masyarakat sekitarnya.

Istilah Kyai disematkan kepada orang yang dituakan, bukan hanya dalam masalah agama, tetapi juga dalam masalah lainnya. Bahkan benda-benda tua peninggalan sejarah pun sering disebut dengan panggilan Kyai. Melihat realita ini, sepertinya panggilan Kyai memang tidak selalu mencerminkan tokoh agama, apalagi ulama, sebutan Kyai, yang bukan istilah baku dari agama Islam. Panggilan Kyai bersifat sangat lokal, mungkin hanya di pulau Jawa bahkan mayoritas hanya di Jawa Tengah dan Timur saja. Di Jawa Barat orang menggunakan istilah '*Ajengan*'.

Istilah Kyai atau *Ajengan* di Pondok Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Kabupaten Garut, ditujukan kepada seseorang yang menguasai pengetahuan agama, berpengaruh, memiliki kharisma dan merupakan keturunan Kyai serta memiliki latar belakang pendidikan pesantren.

Di Pondok pesantren Sadang Lebak sendiri Kyai atau *Ajengan* tersebut sering disebutnya dengan *Ajengan Ade* atau Mang Ade, menandakan sikap familiar dari pimpinan pesantren ini. Panggilan Ustadz, biasanya disematkan kepada orang yang mengajar agama. Artinya adalah guru agama, pada semua levelnya. Mulai dari anak-anak, remaja, dewasa bahkan kakek dan nenek. Namun hal itu lebih berlaku buat di Indonesia saja.

Istilah ini konon, walau ada dalam bahasa Arab, bukan asli dari bahasa Arab. Di negeri Arab sendiri, istilah Ustadz punya kedudukan yang sangat tinggi. Hanya para doktor (S-3) yang sudah mencapai gelar profesor saja yang berhak diberi gelar Al-Ustadz. Kira-kira apa artinya memang profesor di bidang ilmu agama. Jadi Istilah Ustadz ini lebih merupakan istilah yang digunakan di dunia kampus di beberapa negeri Arab, ketimbang sekedar guru agama biasa. Namun di pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Garut, panggilan Ustadz memiliki arti "Guru" sebagaimana lazimnya interpretasi di Indonesia. Secara khusus para santri di Pondok Pesantren Sadang Lebak ini menyebut Ustadz dengan sebutan "Pangersa".

*Khodam* adalah para santri yang setia mendampingi Kyai dan keluarganya dalam kesehariannya, mereka sangat taat dan setia dalam melaksanakan segala perintah kyai dan keluarganya, baik tugas yang berhubungan dengan pendidikan di pesantren, maupun tugas pribadi Kyai, seperti mengantar jemput saat ceramah atau dakwah di tempat lain sesuai undangan atau membawakan keperluan pribadinya. Kyai di Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Garut mempunyai banyak *Khodam*.

Penggunaan istilah santri ditujukan kepada pelajar yang menekuni ilmu-ilmu ke-Islaman. Para santri dididik oleh para Kyai berbagai ilmu ke-Islaman, utamanya ilmu fikih yang bisa dipraktikkan sehari-hari dan ilmu tasawwuf/akhlak sebagai barometer kemuliaan seseorang. Para santri diberikan pelajaran tulis-menulis, terutama dengan huruf Arab Pegon. Di samping dididik cara hidup sederhana, berinteraksi dengan orang lain, berdikari, belajar mengatur diri-sendiri.

Tugas untuk "*tafaqquh fiddin*" persis dengan apa yang menjadi tugas seorang santri yang memang bertujuan untuk memahami ajarannya agama. Teknis dari *tafaqquh fiddin* sudah tentu disesuaikan dengan situasi dan kondisi masing-masing. Jika pada masa lalu *tafaqquh fiddin* masih sebatas di surau-surau, maka pada masa kini bisa di bangku perkuliahan dengan alat-alat yang modern. Begitu juga teknis penyampaian ajaran agama yang telah diperolehnya. Disesuaikan dengan perkembangan di masyarakat.

Para santri menuntut pengetahuan agama kepada Kyai dan mereka bertempat tinggal di pondok pesantren. Karena posisi santri seperti ini, maka kedudukan dalam komunitas pesantren menempati salah satu bagian dari posisi yang berperan sebagai anggota.

Para santri mempunyai kebanggaan terhadap pondok pesantren, tempat mereka menuntut pengetahuan agama. Kebanggaan itu tampak ketika dirinya disebut sebagai santri dari pondok tertentu, seperti halnya santri yang berada di Pondok Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Kabupaten Garut.

Mesjid merupakan Baitullah atau rumah Allah yang dipergunakan untuk kegiatan pendidikan keagamaan, disamping fungsi utamanya untuk shalat berjamaah dan syiar Islam. Di Pondok Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Kabupaten Garut, mesjid merupakan "*Student Centre*", karena para santri melaksanakan aktivitas kesehariannya di mesjid. Seluruh santri dan ustadz diwajibkan *mema'murkan* mesjid, sehingga masyarakat menjadi termotivasi untuk selalu shalat berjamaah.

Asrama di Pondok Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Garut, dikenal dengan sebutan kobong (bahasa Sunda), yaitu tempat tinggal santri putra dan putri. Kedua kobong santri tersebut tidak dicampur kobongnya. Tempat ini merupakan tempat istirahat dan menyimpan peralatan pribadi santri. Di Pondok Pesantren Sadang Lebak terdapat empat bangunan yang didalamnya terdapat kobong-kobong. Masing-masing bangunan terdiri dari sekitar 20 kobong. Ditambah dua bangunan berlantai dua yang juga masing-masing mempunyai 20 kobong. Di setiap kobong tersebut santri mempunyai lemari dan yang digunakan untuk menyimpan pakaian dan kitab-kitab yang dipelajari.

Kondisi fisik Pondok Pesantren Sadang Lebak sangat memadai, disamping mesjid dan kobong terdapat bangunan yang di atasnya ada aula yang sangat megah dan dihiasi dengan karpet yang juga terbuat dari bahan yang berkualitas. Untuk sebuah bangunan di kampung hal tersebut sangat mewah dan mencolok.

Di dekat rumah Kyai atau Mang Ade terdapat sebuah kantor sebagai tempat menerima tamu-tamu yang juga ingin berkonsultasi dan bertanya kepada Kyai Ade tersebut. Melalui seorang sekretarisnya yang menerima dan memberikan wirid pertama kepada jamaah dan tamu yang datang. Tamu yang datang ditanya darimana aslanya dan maksud serta tujuannya. Sambil menuliskan buku tamu.

Yang menarik adalah bahwa pesantren ini mempunyai pabrik yang besar yang dikelola oleh KH. Aceng Hasan SH,

pabrik ini merupakan pabrik air minum kemasan dengan merek “Hikmatan”. Di samping itu, terdapat pula pabrik bandrek ala Sadang merek “Gentong Mas”. Rumah Kyai sangat mewah di dalamnya terdapat perabotan rumah yang sangat modern. Di depan, dilengkapi dengan taman dan air mancur yang banyak ikan-ikan hias yang besar-besar dan indah. Bangunan-bangunan keluarga besar Kyai rata-rata besar dan mewah, kontras dengan keadaan sekitarnya yang sederhana.

Sistem pendidikan santri di Pondok Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Kabupaten Garut, sebagaimana lembaga Islam tradisional yang kelahirannya terbatas di segala bidang pendidikan dan kondisinya sesuai dengan komunitas pesantren dengan fasilitas yang sederhana dan seadanya; maka tujuannya hanya untuk keagamaan sehingga sistem pendidikannya berlandaskan pada ‘tridharma pondok pesantren’, yaitu : (1) Peningkatan keimanan dan ketaqwaan terhadap Allah SWT; (2) Pengembangan keilmuan yang bermanfaat dan (3) Pengabdian terhadap agama, masyarakat dan negara. Yang dikenal dengan sloga “Iman-Ilmu-Amal”

Pesantren merupakan sebuah jenis lembaga yang asli atau indigenous Indonesia. Yang menarik di sini adalah bahwa pendidikan pesantren di Pondok Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Garut, sama sekali belum terstandarisasi kurikulumnya dan tidak terorganisir sebagai satu jaringan pesantren Indonesia. Berarti bahwa setiap pesantren mempunyai kemandirian sendiri untuk menerapkan kurikulum dan mata pelajaran yang sesuai dengan aliran agama Islam yang mereka ikuti.

Dalam sistem pendidikannya, pesantren ini menekankan kepada komunikasi yang spesifik seperti berikut: (a) Hubungan yang subyektif antara Kyai dengan Santri, (b) Ketaatan santri yang tinggi terhadap Kyai, (c) Hidup hemat dan sederhana, (d) Meningkatkan kemandirian para santri, (e) Meningkatkan persaudaraan (*ukhuwah Islamiyah*) dan tolong menolong, (f) Tertanamnya sikap istiqomah.

Sesuai dengan kekhasan pondok pesantren salafiyah yang berarti pondok pesantren yang menyelenggarakan pelajarannya dengan pendekatan tradisional, maka sistem pembelajaran yang dilakukan secara individu dan kelompok dengan konsentrasi kitab-kitab kuning berbahasa Arab, atau sering dikenal dengan metode bandungan dan sorogan.

Metode pembelajaran di Pondok Pesantren Salafiyah Sadang Lebak Karangpawitan Garut, diselenggarakan menurut kebiasaan yang sejak lama telah dilakukan pada pesantren. Dari satu sisi, pesantren tradisional lebih terkenal dan cenderung mempertahankan penggunaan metode pembelajaran tradisional dengan sebutan sorogan dan bandongan, praktek dan musyawarah. Namun, di pondok pesantren ini seluruh metode pembelajaran dilaksanakan secara komunikasi dialogis, dinamis dan interpretif.

Pondok pesantren merupakan pendidikan alternatif yang sangat berbeda dari sistem pendidikan negeri. Dengan tingginya biaya pendidikan di sekolah-sekolah negeri di seluruh Indonesia semakin susah orang-orang desa menyekolahkan anak-anaknya di sana. Bisa dikatakan bagi keluarga yang kurang mampu pesantren merupakan alternatif yang baik karena biasanya biaya pendidikan di pesantren per anak per tahun sangat tergantung pada kemampuan orang tuanya. Walaupun demikian, bagi banyak keluarga muslim di Indonesia lembaga pesantren merupakan pilihan nomor satu karena terjamin bahwa anaknya akan menjadi seorang santri yang tetap Islami dan bermoral tinggi di bawah figur dan bimbingan seorang Kyai. Seorang santri bisa disebut sebagai seseorang yang "dengan taat melaksanakan perintah agamanya, yaitu Islam"

Kehidupan sehari-hari yang menampakkan komunal, seperti kebiasaan makan dan minum bersama, tidur dan belajar bersama merupakan tindakan yang sangat mudah membentuk ikatan-ikatan sosial dimana pengaruh terhadap masing-masing individu sangat kuat. Para santri yang menamatkan belajar di pondok pesantren ini antara 3-5 tahun, yang kemudian pulang ke kampung halamannya membentuk organisasi atau

perkumpulan yang menghimpun para alumnus. Suatu jaringan sosial yang berfungsi menghubungkan kepentingan pondok pesantren dengan alumni yang tersebar dalam kehidupan masyarakat atau membentuk jaringan solidaritas sosial sesama alumni.

Yang menjadi keunikan dan ciri khas dari Pondok Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Garut ini adalah bahwa para santri bekerja membuat bandrek atau membungkus bandrek sebagai hasil produksi dari pesantren ini dan juga air minum dalam kemasan. Sehingga para santri yang belajar di pesantren ini tak perlu membawa bekal dari orangtuanya.

Aktivitas rutin para santri di Pondok Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Garut dilaksanakan secara terprogram sesuai dengan rumusan yang disepakati mereka, para santri menyadari dan memahami bahwa mereka merupakan subyek yang dapat menentukan dan mempengaruhi aktivitas yang menurut mereka bermakna, sehingga proses belajar di pondok dapat dilaksanakan secara timbal balik antara keinginan Kyai dan kebutuhan santri.

Pondok pesantren merupakan pendidikan alternatif yang sangat berbeda dari sistem pendidikan negeri. Dengan tingginya biaya pendidikan di sekolah-sekolah negeri di seluruh Indonesia semakin susah orang-orang desa menyekolahkan anak-anaknya di sana. Bisa dikatakan bagi keluarga yang kurang mampu pesantren merupakan alternatif yang baik karena biasanya biaya pendidikan di pesantren per anak per tahun sangat tergantung pada kemampuan orang tuanya. Walaupun demikian, bagi banyak keluarga muslim di Indonesia lembaga pesantren merupakan pilihan nomor satu karena terjamin bahwa anaknya akan menjadi seorang santri yang tetap Islami dan bermoral tinggi di bawah figur dan bimbingan seorang Kyai. Seorang santri bisa disebut sebagai seseorang yang 'dengan taat melaksanakan perintah agamanya, yaitu Islam'. Maka salah satu strategi yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut adalah dengan menerapkan kewirausahaan Gentong Mas, Air mineral hikmatan dan lainnya, yang mana



laba atau keuntungan dari Gentong Mas ini dapat dirasakan oleh seluruh warga pesantren.

Pada awal berdirinya, pondok pesantren ini hanya memiliki beberapa santri saja, namun ketika santri berdatangan dan jumlah santri semakin banyak, maka tujuan pesantren ini adalah menjadikan dirinya sebagai lembaga pendidikan keagamaan yang mewariskan nilai-nilai yang luhur, serta berupaya menerapkan jiwa kewirausahaan. Dan dewasa ini, Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut ini merumuskan tujuannya dalam bentuk visi dan misi. Visi yang ditetapkan adalah: Beriman, bertaqwa, berakhlakul karimah, dan disiplin. Visi tersebut dijabarkan melalui misi: mencetak intelektual muslim yang beriman, bertaqwa, dan berakhlakul karimah. Serta menciptakan kader ulama yang bisa mentransformasikan ilmu agama dalam berbagai kondisi sekaligus mencetak kader ulama yang memiliki semangat kerja yang tinggi.

Menurut pimpinan pondok pesantren Sadang Lebak Garut, bahwa tujuan didirikannya pondok pesantren ini untuk mengembangkan ilmu yang lengkap baik ilmu dunia maupun ilmu akhirat atau lebih dikenal amaliah dunia dan amaliah akhirah.<sup>147</sup>

Sementara langkah-langkah yang dilakukan pondok pesantren Sadang Lebak Kabupaten Garut, melalui kegiatan yang dikembangkan oleh pesantren dan dimulai dengan: (a) Perencanaan, (dengan menumbuhkan gagasan, menetapkan tujuan, mencari data dan informasi, merumuskan kegiatan-kegiatan usaha dalam mencapai tujuan sesuai dengan potensi yang ada, melakukan analisis, dan memusyawarahkan); (b) Pemilihan jenis usaha dan macam usaha. Dalam menentukan kegiatan ini pondok pesantren telah menyediakan: (1) Luas lahan yang dimiliki oleh pesantren; (2) Sumber daya manusia pesantren; (3) Tersedianya sarana peralatan dan bahan baku yang ada di pesantren; (4) Kemungkinan pemasarannya. Ini erat

---

<sup>147</sup>Wawancara dengan KH Ceng Hasan, Pimpinan Ponpes Sadang Lebak tanggal 23 April 2013

kaitannya dengan potensi permintaan masyarakat terhadap jenis produksi, barang atau bahkan jasa tertentu.

Dalam rangka peningkatan mutu layanan di pondok pesantren Sadang Lebak adalah melalui kewirausahaan yang secara terus menerus mengalami peningkatan dan otomatis memberikan keuntungan yang hasilnya dapat digunakan untuk oprasionalisasi pondok itu sendiri.

Adapun tujuan sesungguhnya didirikannya kewirausahaan di dilakukan pondok pesantren Sadang Lebak Kabupaten Garut ini antara lain: (a) Mensejahterakan umat Allah, membantu orang yang tidak mampu agar bisa mencari ilmu tanpa ada beban secara finansial; dan (b) Untuk memberikan contoh dan gambaran yang signifikan bahwa pondok pesantren bisa membuat usaha dengan ilmu yang lengkap baik ilmu dunia maupun ilmu akherat atau lebih dikenal amaliah Dunia dan amaliah akhirat.

Menurut Pimpinan Pondok Pesantren Sadang Lebak Kabupaten Garut mengatakan: awal didirikannya wirausaha ini sebetulnya didasari oleh kesadaran dan motivasi bahwa para santri tidak hanya belajar mengaji kitab kuning saja, tetapi mereka harus dibekali dengan ilmu-ilmu yang lain seperti: keterampilan dalam berwirausaha supaya mereka disaat pulang ke kampung halamannya maka mereka bisa mengabdikan dengan ilmu yang dimilikinya dari pesantren sekaligus mereka bisa berwirausaha secara mandiri untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.<sup>148</sup>

Sementara nilai-nilai yang dapat diperoleh dari diadakannya kewirausahaan di Pondok Pesantren Sadang Lebak Kabupaten Garut ini adalah sebagai berikut: (1) bisa belajar dengan konsisten, fokus, serius, karena para santri tidak memikirkan beban pekerjaan, (2) semua santri tidak memikirkan lagi ongkos untuk biaya hidup, setiap santri diberi uang saku

---

<sup>148</sup>Wawancara dengan KH Ceng Hasan, Pimpinan Ponpes Sadang Lebak tanggal 23 April 2013.

dan makan secara gratis. Bahkan santri pulang pergi kerumah diberi ongkos, (3) memberikan nilai tambah dengan memberikan bekal hidup atau *life skill* sehingga ketika dia pulang ke masyarakat maka mereka sudah siap mengabdikan.

Sedangkan upaya-upaya atau strategi yang dilakukan Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut untuk mempertahankan keberlangsungan pesantren ini melalui kewirausahaan.

## **B. Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut**

Latar belakang penamaan Darul Arqam diawali dari adanya hasil Muktamar Muhammadiyah ke-37 tahun 1968 di Yogyakarta yang memutuskan bahwa Darul Arqam adalah nama untuk kaderisasi formal Muhammadiyah. Berdasarkan keputusan tersebut, maka pondok pesantren ini juga bernama Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Daerah Garut (*Pesantren Darul Arqam*).

Nama Darul Arqam diambil dari salah satu nama sahabat Rasulullah SAW. yang bernama Arqam bin Abil Arqam. Pada masa awal dakwah Islam, rumah Arqam inilah yang dipergunakan oleh Rasulullah SAW. sebagai pusat kegiatan pendidikan para sahabat di bidang tauhid dan keagamaan lainnya.

Persyarikatan Muhammadiyah memiliki kekhawatiran yang cukup besar atas kemungkinan langkanya sosok ulama di masa mendatang. Kekhawatiran ini muncul dalam Muktamar Muhammadiyah ke-39 tanggal 17-22 Januari 1975 di Padang, Sumatra Barat. Terlebih lagi, pada waktu itu Menteri Agama RI, Prof. Dr. H. Mukti Ali, memberi sambutan dalam muktamar tersebut yang mengkritik tajam Muhammadiyah, "Muhammadiyah jangan suka berbicara dan membicarakan tajdid apabila Muhammadiyah tidak pandai berbahasa Arab", dan juga, "mengharapkan agar Muhammadiyah menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada kaderisasi ulama".

Muktamar Muhammadiyah tersebut membawa napas tersendiri bagi warga Muhammadiyah Garut. Pesan Menteri Agama itu disambut dengan antusias yang tinggi. Hal ini terbukti dalam Musyawarah Daerah Muhammadiyah Garut yang diselenggarakan pada tanggal 23-25 Mei 1975, tokoh-tokoh Muhammadiyah Daerah Garut sepakat untuk merealisasikan pesan tersebut dengan mewujudkan sebuah lembaga yang berorientasi pada kaderisasi ulama Muhammadiyah dalam bentuk pondok pesantren (*Pesantren*).

Berdasarkan berbagai pertimbangan, maka dalam Rapat Pimpinan Muhammadiyah Daerah Garut tanggal 1 dan 15 Juni 1975, I. Sukandiwirya dan Mamak Mohammad Zein ditunjuk sebagai Ketua dan Sekretaris Pimpinan Muhammadiyah Daerah Garut dan menandatangani lahirnya Surat Keputusan Pimpinan Muhammadiyah Daerah Garut No. A-1/128/75 tertanggal 6 Jumadil Akhir 1395 H/16 Juni 1975. Surat Keputusan tersebut berisi pembentukan dan pengangkatan Panitia Pembangunan Pesantren Muhammadiyah Daerah Garut dengan menunjuk O. Djudju sebagai Ketua Panitia. Kemudian pembangunan pesantren resmi dimulai pada tanggal 20 April 1976, bertepatan dengan pembukaan Muktamar Tarjih XXI.

Pembangunan pondok pesantren tersebut disponsori dan didukung oleh keluarga H. Iton Damiri (Pengusaha Dodol Picnic, PT Herlinah Cipta Pratama) dan seluruh warga Muhammadiyah se-Kabupaten Garut dalam bentuk moril maupun materil.

Setelah pembangunan tahap pertama selesai, Pimpinan Muhammadiyah Daerah Garut menunjuk Moh. Miskun Asy. sebagai Pimpinan Pondok berdasarkan Surat Keputusan Pembentukan/Pengangkatan Pimpinan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Daerah Garut dan Struktur Organisasi No. A-1/44/1977 tertanggal 5 Ramadhan 1397/20 Agustus 1977. Akhirnya, Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Daerah Garut mulai menerima santri angkatan pertama pada Tahun Pelajaran 1978-1979.

Dasar Pemikiran berdirinya Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut adalah:

1. Surah Al-Taubah (9) ayat 122:

*Tidak sepatutnya bagi orang-orang yang mukmin untuk pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk ber-tafaqquh fiddin (memperdalam pengetahuan mereka tentang agama) dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka dapat menjaga dirinya.*

2. Surah Fathir (35) ayat 28:

*Sesungguhnya orang yang takut kepada Allah di antara hamba-hamba-Nya hanyalah ulama.*

3. Hadits Rasulullah SAW.:

*Sesungguhnya Allah tidak akan mencabut (menghilangkan) ilmu dari manusia dengan sekaligus, melainkan Allah akan mencabut (menghilangkannya) dengan kematian para ulama. Sehingga apabila seorang alim telah tiada, manusia-manusia mengangkat para pemimpin yang jahil, yang apabila mereka ditanya, maka mereka memberi fatwa tanpa ilmu. Akhirnya, mereka sesat dan menyesatkan.*

4. Hadits Rasulullah SAW.:

*"Pada pertama kalinya Islam lahir dengan asing, kemudian Islam itu akan kembali asing (setelah jaya) seperti semula. Maka berbahagialah orang-orang asing itu." Lalu ditanyakan, "Siapakah orang yang asing itu, wahai Rasulullah?" "Yaitu orang-orang yang masih mau berbuat islah tatkala manusia-manusia lain telah rusak."*

Realisasi Persyarikatan Muhammadiyah sebagai Gerakan Islam yang mengidentikkan diri dengan garis dan tuntunan ajaran Islam.

Berdasarkan pedoman dan pemikiran tersebut di atas, jelaslah bahwa Pondok Pesantren Muhammadiyah Darul Arqam Garut berdiri dan berkembang untuk menjadi lembaga Kaderisasi Persyarikatan Muhammadiyah. Kaderisasi tersebut bertujuan mendidik para santri menjadi Kader Mubaligh dan

Kader Ulama Tarjih yang memiliki keterampilan administrasi dan keterampilan organisasi, sehingga menghasilkan kader yang mempunyai pemahaman, pandangan, dan keyakinan terhadap Islam sesuai dengan paham Muhammadiyah.

Kehadiran Pondok Pesantren Darul Arqam, dalam strategi pengembangannya menawarkan kurikulum modern dengan sistem *boarding school* (sekolah berasrama) yang lebih mengarah pada keterpaduan aspek kognitif, afektif, dan psikomotor berlandaskan ajaran agama Islam untuk menggapai kesuksesan hakiki, yakni *hasanah* didunia dan *hasanah* di akhirat. Pondok pesantren Darul Arqam sebagai lembaga pendidikan kader yang memadukan secara seimbang antara mata pelajaran umum dan mata pelajaran kepesantrenan. Dengan demikian, lulusan yang dihasilkan dapat melanjutkan pendidikannya ke perguruan tinggi dalam negeri bahkan dapat melanjutkan kuliah ke perguruan tinggi luar negeri.

Adapun langkah-langkah strategis dalam mengembangkan pesantren melalui tahapan-tahapan sebagai berikut: (1) Diagnosis, (2) Perencanaan, dan (3) Penyusunan dokumen rencana program Ponpes Darul Arqam.

*Pertama*, kegiatan diagnosis dimulai dengan pengumpulan berbagai informasi perencanaan sebagai bahan kajian yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal. Kajian lingkungan internal bertujuan untuk memahami kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang ada di lingkungan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut. Sedangkan kajian lingkungan eksternal bertujuan untuk mengungkap peluang (*opportunities*) dan tantangan (*treats*) yang diraih oleh pondok pesantren.

*Kedua*, tahap perencanaan program manajemen mutu ini melalui kajian terhadap visi, misi dan tujuan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.

Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut ini telah menetapkan strategi dalam pengembangan pendidikannya yaitu dengan merumuskan visi, misi, tujuan serta strategi. Visi didirikannya Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah

Garut yaitu: “Sebagai lembaga pendidikan kader yang berwatak kemuhammadiyah, berwawasan keilmuan, berdaya saing, ber-*tafaqquh fiddin*, dan ber-*akhlaqul karimah*”.

Sedangkan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut mempunyai misi, yaitu: (a) Menyelenggarakan serta mengembangkan pendidikan dan pengajaran komprehensif yang mengintegrasikan sains religius (*Al-'Ulum al-Naqliyah*) dan sains rasional (*Al-'Ulum al-'Aqliyah*); (b) Menyelenggarakan dan mengembangkan model-model pembinaan dan pengkaderan serta aktivitas dakwah Islamiyah; (c) Menyelenggarakan dan mencerahkan pendidikan khusus kepesantrenan dalam penguasaan *Al-'Ulum al-Naqliyah* melalui pendidikan bahasa Arab, *bahtsul kutub*, dan ke-Muhammadiyah; (d) Membudayakan santri dalam kegiatan olahraga, olahrasio, dan olahraga serta uji prestasi lainnya melalui kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler; (e) Menjalani dan mengembangkan hubungan serta kerja sama kelembagaan dengan berbagai pihak terkait, selama tidak bertentangan dengan asas dan prinsip-prinsip Persyarikatan Muhammadiyah.

Adapun tujuan dalam pendirian Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut memiliki dua tujuan: tujuan ideal dan tujuan riil.

Tujuan Ideal, yaitu tujuan yang harus dicapai Pesantren Darul Arqam sesuai dengan cita-cita awal didirikannya melalui program pendidikan 9 tahun, yaitu: tiga tahun pertama (tingkat Tsanawiyah/SMP), tiga tahun kedua (tingkat Aliyah/SMU), dan tiga tahun ketiga (tingkat Takhshush).

Tujuan ideal Pesantren Darul Arqam secara umum ialah untuk memenuhi kebutuhan Muhammadiyah sebagai Persyarikatan yang berfungsi sebagai Gerakan Islam dan *Dakwah Amar Ma'ruf Nahi Munkar*.

Sedang tujuan ideal *Pesantren* secara khusus ialah untuk mencetak kader/calon ulama Muhammadiyah yang kelak mampu dan sanggup: (a) Menyelidiki/memahami Al-Quran dan Al-Sunnah menurut kaidah-kaidahnya; (b) Mengambil/

menentukan hukum-hukum Islam yang setepat-tepatnya dan sebenar-benarnya; (c) Memilih/menetapkan hukum yang paling rajih di antara hukum-hukum yang ada dan berkembang; (d) Mengarahkan Muhammadiyah agar tetap berfungsi sebagai Gerakan Islam, Gerakan Dakwah, dan Gerakan Tajdid.

Tujuan Riil, yaitu tujuan yang telah dapat dicapai sampai saat ini melalui program pendidikan Pesantren Darul Arqam selama 6 tahun, yaitu: tiga tahun pertama (tingkat Tsanawiyah/SMP) dan tiga tahun kedua (tingkat Aliyah/SMU). Dalam tujuan riil ini, Pesantren Darul Arqam telah mampu melahirkan Sumber Daya Insani yang memiliki kualifikasi dan kompetensi: (a) Mantap dalam aqidah (*Tauhid Khalis*), khusus dalam ibadah, dan berbudi pekerti luhur dengan *akhlaqul karimah*; (b) Komitmen keilmuan dan kompetensi akademik yang berimbang antara sains religius (*Al-'Ulum An-Naqliyah*) dan sains rasional (*Al-'Ulum Al-'Aqliyah*); dan (c) Kemampuan berkompetisi dalam realitas kehidupan secara cerdas, berkarakter, beretika, bermartabat, dan santun.

Usaha-usaha tersebut dilakukan dengan menetapkan strategi pengembangan manajemen mutu di Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut meliputi: perencanaan mutu (*quality palnning*), pengendalian mutu (*quality control*), dan perbaikan mutu (*quality improvement*).

Dalam upaya merealisasikan visi dan misi Pesantren Darul Arqam sebagaimana tersebut di atas, pesantren telah menetapkan kebijakan strategi dengan menciptakan kondisi yang tertib, baik tertib administrasi dan organisasi, tertib SDM, tertib materil, tertib finansial, tertib pengawasan, tertib pembinaan, tertib kelembagaan, tertib belajar, maupun tertib armed (asrama, ruang makan dan mesjid).

Tertib administrasi dan organisasi Pesantren Darul Arqam, baik vertikal maupun horizontal. Dalam hal ini berkaitan dengan kejelasan tugas pokok, fungsi, dan tata kerjanya, siapa pelaksananya dan apa pula yang akan dikerjakannya, serta bagaimana evaluasi dan pengawasannya.



Tertib personal atau Sumber Daya Manusia pesantren, maksudnya semua aparatur dan santri Pesantren Darul Arqam harus benar-benar paham bahwa dirinya berada di lingkungan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam, tempat persemaian kader-kader Muhammadiyah. Faktor mental, intelektual, dan penampilan serta kebersamaan akan turut menentukan wajah dan wajah, citra dan cita pesantren. Oleh karena itu, ajaran Islam “*Ud’uu ilaa sabiili robbika bilhikmati walmau’izhotil hasanati wajaadilhum billatii hiya ahsan*”, “*Falyaqul khairon au liyashmut*”, dan “*wa amruhum syuuro bainahum*” harus benar-benar dijadikan pedoman dan pegangan dalam menangani dan menghadapi masalah yang timbul. Sehubungan dengan tertib personal atau Sumber Daya Manusia Pesantren Darul Arqam, ada empat hal yang harus dimantapkan dalam diri aparatur dan santri pesantren, yaitu: Integritas pribadi, Profesionalisme, Kematangan intelektual, dan Pengabdian.

Tertib materil Pesantren Darul Arqam, maksudnya semua hak milik dan kekayaan pesantren terpelihara dengan aman dan nyaman yang keberadaan dan penggunaannya dapat dibuktikan secara *de facto* dan *de jure* serta dapat dipertanggungjawabkan secara administratif organisatoris.

Tertib finansial atau keuangan Pesantren Darul Arqam, maksudnya semua uang yang masuk atau diperoleh dari hasil usaha pesantren, baik rutin ataupun insidental, harus benar-benar diadministrasikan dan dipertanggungjawabkan secara jelas dan terang, yang pengelolaan dan penggunaan dananya berpegang pada prinsip 3E (Ekonomis, Efisien, dan Efektif), dengan landasan berpikir *satu untuk semua, semua untuk satu*, yaitu Pesantren Darul Arqam.

Tertib pengawasan Pesantren Darul Arqam, maksudnya bahwa semua aparatur dan santri pesantren, terutama yang berada di jajaran pimpinan, guru, serta pembina dan aparat keamanan harus meningkatkan aktivitas dan kualitas pengawasan/pengendalian terhadap hal-hal yang menurut sifat dan jenisnya patut diawasi.

Tertib pembinaan di Pesantren Darul Arqam, maksudnya, bahwa semua unsur pimpinan dan atau pembantu pimpinan harus melakukan tugas pembinaan sesuai dengan jalur dan jenjang yang menjadi tanggung jawabnya, baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler.

Tertib kelembagaan Pesantren Darul Arqam, maksudnya bahwa semua lembaga yang ada di lingkungan pesantren, baik pendidikan, kesehatan, koperasi, organisasi ekstra dan rumah tangga pembina harus menjadi kesatuan yang utuh dan dinamis; buang jauh-jauh perilaku basa-basi "*tahsabuhum jamii'an waquluubuhum syatta*".

Tertib belajar dan mengajar di Pesantren Darul Arqam, maksudnya bahwa semua aparatur pesantren sebagai pendidik, peserta didik, dan tenaga kependidikan bersama-sama – secara terkoordinasi di bawah bimbingan dan pengawasan Kamad (Kepala Madrasah) dan Sekretaris pesantren, sesuai dengan jalur dan jenjangnya masing-masing – mengatur santri, kelas, dan sarana pendidikan lainnya agar tercapai prestasi dan prestise peserta didik/santri dalam proses pendidikan yang penuh ATHG (Ancaman, Tantangan, Halangan, dan Gangguan) dan persaingan. Dan yang terakhir yaitu tertib armed (asrama, ruang makan, dan masjid).

### **C. Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya**

Pondok Pesantren Miftahul Huda didirikan tanggal 7 Agustus 1967 oleh almarhum KH. Choer Afandi (dikenal dengan julukan *UWA Ajengan*) bin Raden Mas Haji Abdullah, yang terlahir pada tanggal 12 September 1921 M, beserta istri (Hj. Siti Shofiyah) pada tanggal 7 Agustus 1967. Berlokasi di Kedusunan Pasirpanjang, Desa Kalimanggis, Kecamatan Manonjaya, Kabupaten Tasikmalaya, Propinsi Jawa Barat, jarak dari Ibu kota Kabupaten 13 km. ke arah Timur, dari ibu kota Kecamatan 1 km. ke arah Tenggara dan 8 km. dari ibu kota Ciamis ke arah Barat Daya.

Pondok Pesantren Miftahul Huda tercatat sebagai Yayasan dengan nama Yayasan Pesantren MIFTAHUL HUDA (YAMIDA) dengan akta notaris Ryono Roeslam NO.34/PN/76/AN. Berhubung banyak pendirinya yang telah meninggal Pesantren (waktu itu pengurusnya ada dari kalangan santri senior) maka akta notaris ini diperbaharui pada tanggal 20 Juni 1987 di hadapan notaris Tuti Asijati Abdul Ghani SH. Cikal bakalnya adalah Pondok Pesantren Wanasuka di kampung Cigugur Ciamis, pada tahun 1942 M. Kemudian karena pergolakan perjuangan pada tahun 1947 M ketika Agresi Belanda II, Pondok Pesantren Wanasuka tidak dapat dilanjutkan padahal santrinya mencapai 400 orang.

Kemudian tahun 1963, KH. Choer Afandi mendirikan lagi Pondok Pesantren dengan nama Pesantren Gombongsari di kampung Cisitua Kaler desa Pasirpanjang. Lokasinya sekitar 500 meter dari lokasi pesantren yang sekarang. Karena di lokasi ini tidak memungkinkan untuk diperluas lokasinya, sedangkan santri bertambah terus, atas dukungan masyarakat lokasinya dipindah ke lokasi sekarang.

Pesantren ini dibangun di atas tanah waqaf dari Raden Hj. Mardiyah seorang *aghluniya* di Manonjaya. Kini, terletak di areal tanah seluas 8 hektar. Dihuni lebih dari 3000 santri dan memiliki 1000 lebih cabang pesantren yang tersebar di daerah Jawa dan Sumatera. Sehingga sangat wajar apabila nama pendiri pesantren ini menjadi nama jalan raya antar kota di wilayah Tasikmalaya.

Sepeninggalan pendiri pesantren pada tanggal 26 November 1994, Pesantren Miftahul Huda dikelola langsung oleh para putra, mantu (Dewan Kyai) dan cucu (Anuarmuda) di bawah Pimpinan Umum KH. Asep A. Maoshul Affandy dan dibantu oleh santri Khodimul Pesantren/Pengabdian (santri senior yang telah menyelesaikan studi jenjang akhir dan berhasil diwisuda).

Awal berdiri Pondok Pesantren Miftahul Huda yang berada jauh dari keramaian masyarakat mulanya masyarakat kurang simpati dan kurang mengenal Pondok Pesantren

Miftahul Huda, tetapi segenap dewan kiai melakukan upaya-upaya dengan menugaskan santri senior untuk mengisi majlis ta'lim dan pengajian-pengajian mingguan, maka masyarakat sekitarpun menjadi simpati dan mengenal lebih mendalam Pondok Pesantren Miftahul Huda.

Mata pencaharian masyarakat pondok pesantren sebagian besar adalah petani, wiraswasta, bercocok tanam salak dan pedagang. Dilihat dari tarap pendidikan Manonjaya pada umumnya berpendidikan sampai tahapan SLTP. Hubungan pesantren dengan warga masyarakat sekitar cukup baik, setelah dilakukan upaya-upaya pendekatan dewan kyai dan pengurus pesantren kepada masyarakat sekitar dengan berusaha menghimpun para tukang becak, para tukang ojek dan mudamudi yang ada di sekitar daerah tersebut.

Adapun strategi yang dilakukan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya dalam pengembangan pendidikannya dengan mempertahankan pendidikan *salafiyah* yang mengkaji kitab-kitab klasik dengan sistem pendidikan yang semi formal yang berjenjang dan klasikal, masing-masing jenjang pendidikan ditempuh 3 tahun kecuali madrasah diniyah yang ditempuh selama 6 tahun. Sistem pendidikannya didukung dengan kurikulum dan silabus yang disusun para dewan kyai, serta didukung manajemen yang kuat. Sedangkan yang menjadi ciri khas Pondok Pesantren Miftahul Huda yakni mendalami kajian *ilmu tauhid*. Usaha ke arah tersebut ditunjang dengan strategi *dzohiriyah* (kegiatan pendidikan dan pembinaan selama 24 jam), dan strategi *bathiniyyah* (ibadah-ibadah ritual bersama seperti shalat awal waktu berjama'ah, riyadloh qolby, tadarrus al-Qur'an, Tahajud dan dhuha, yang semuanya berada dalam kerangka persatuan organisasi yang ditopang dengan administrasi, komputerisasi dan fasilitas lainnya.

Untuk mewujudkan strategi di atas, Pondok Pesantren Miftahul Huda telah menetapkan misi dan tujuan yang jelas, yaitu *ta'muruna bil ma'ruf wa tanhauna 'anil munkar* (menyuruh manusia untuk berbuat kebajikan dan melarang untuk berbuat

kejahatan). Salah satu upaya untuk merealisasikan misi tersebut adalah melalui bentuk pendidikan yang berpolakan *salafiyah*.

Kemudian misi di atas dijabarkan ke dalam bentuk tujuan pendidikan Pondok Pesantren Miftahul Huda, yaitu sebagai berikut: (a) Mencetak pribadi muslim yang bertaqwa kepada Allah; (b) Mencetak *imam al-muttaqin* (sponsor manusia untuk bertaqwa); (c) Mencetak *'ulama al-'amilin* (ulama yang mengamalkan ilmu); (d) Warga negara yang terampil untuk bekal hidup dan kehidupannya yang tentram tidak menggantungkan diri pada orang lain sebagai langkah positif dalam menunjang pembangunan negara; dan (e) Mencegah adanya manusia jahat yang timbul dari tidak adanya keimanan, sehingga mereka bodoh dan sombong, yang secara positif merugikan negara.

Kelima tujuan di atas disusun secara hierarkis yang masing-masing poin mempunyai sasaran dan target tersendiri, yaitu sebagai berikut:

1. Mencetak pribadi muslim yang bertaqwa kepada Allah swt, maksudnya pribadi muslim yang mengamalkan tujuan Islam secara konsekwen. Oleh karena itu, para santri Pondok Pesantren Miftahul Huda dipaksa harus menjadi orang yang bertakwa, caranya dipaksa praktek mengamalkan ajaran Islam, kemudian memberikan pengajaran dan tuntunan serta pendidikan (warahan dan asuhan) dengan memberikan sanksi-sanksi secara langsung. Contohnya, semua santri diwajibkan shalat berjamaah, jika mereka meninggalkan berjamaah, maka mereka *dijilid* (dipukul), mungkin saja para santri baru belum mengerti tentang kewajiban dan hikmah shalat berjamaah, maka mereka tidak perlu lagi belajar melaksanakan kewajiban berjamaah karena mereka telah terbiasa, begitu pula dalam melaksanakan kewajiban yang lainnya.
2. Mencetak *Imam al-muttaqin* (sponsor orang bertaqwa), maksudnya jika mereka nanti telah memiliki predikat takwa dia akan aktif memimpin ke arah takwa.
3. Mencetak *'ulama al-'amilin*, maksudnya ulama yang mengamalkan ilmunya. Mencari ilmu itu susah, tapi

mengamalkannya jauh lebih susah. Oleh karena itu, metode yang diterapkan di Pondok Pesantren Miftahul Huda adalah membiasakan dulu untuk berbuat amal saleh, nanti juga mereka akan mengerti dan merasakan manfaatnya.

4. Mencetak pribadi yang terampil, maksudnya para alumni Pondok Pesantren Miftahul Huda harus menjadi orang yang mampu hidup mandiri berbekal ilmu dan keterampilan, kami tidak mengharapkan alumni pesantren hanya mampu memberikan penerangan tentang agama saja, tetapi mereka harus dapat menghidupi dirinya dan keluarganya agar tidak menjadi beban bagi masyarakat dan pemerintah. Untuk itu, mereka harus hidup mandiri, dia tidak boleh menggantung diri kepada orang lain. Untuk dapat hidup mandiri, mereka harus terampil. Jika mereka mampu hidup mandiri, maka mereka akan leluasa dalam menyampaikan dan menegakkan hak serta menumpas kebatilan tanpa adanya keraguan disebabkan adanya keterkaitan yang bersifat moril maupun materil sehingga akan membuka peluang untuk mengorbankan akidahnya. Untuk kepentingan itu, mereka diberi pengalaman tentang berbagai keterampilan praktis yang dimiliki pesantren, seperti masalah pertukangan, peternakan, pertanian dan organisasi.
5. Mencegah adanya manusia jahat, maksudnya mengupayakan pencegahan munculnya orang-orang jahat itu merupakan tanggung jawab semua pihak. Pendidikan di pesantren diarahkan pada pembinaan keimanan dan ketakwaan yang akan menjadi benteng sekaligus melakukan pencegahan terhadap adanya manusia-manusia jahat, karena munculnya manusia yang jahat itu disebabkan tidak adanya keimanan. Salah satu tugas pesantren adalah membina santri agar kelak mereka mampu membina masyarakat. Para alumni Pondok Pesantren Miftahul Huda diharapkan mampu menanamkan dan menyiram keimanan masyarakat sehingga kebodohan dan kesombongan masyarakat dapat ditekan sekecil mungkin.

Tujuan paling utama dari hasil pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda adalah mencetak kader-kader ulama yang mampu mengamalkan ilmunya atau jadi ajengan, kalau tidak, mereka harus menjadi pemimpin di tengah-tengah masyarakat, kalau itu pun tidak bisa paling tidak pribadinya dan keluarganya menjadi orang yang beriman dan bertakwa.

## BAB 6

### PELAKSANAAN STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PESANTREN

#### A. Pelaksanaan Strategi Pengembangan Pendidikan Pesantren Melalui Peningkatan Mutu

##### 1. Kelembagaan

Secara kelembagaan, struktur Pondok Pesantren Sadang Lebak langsung dipimpin oleh seorang Kyai sepuh yaitu KH Ade Rosyidin yang dikenal dengan sebutan Mang Ade sebagai Pimpinan tertinggi. Namun secara operasional Pondok Pesantren ini dikendalikan oleh anaknya yang bernama KH Hasan atau Ceng Hasan terutama untuk mengembangkan dalam bidang usaha ekonomi atau kewirausahaan Pondok Pesantren sehingga menjadi berkembang sampai saat ini walaupun masih mempertahankan model salafiyah.

Pada awal berdirinya, Pondok Pesantren ini menempatkan diri sebagai lembaga pendidikan Salafiyah dengan menerapkan faham *Ahlu al- Sunnah wa al-Jama'ah*. Sebagaimana disampaikan KH Ade, Sesepuh Pondok Pesantren Sadang Lebak ketika memberikan keterangan, "Tetaplah bersatu utuh dalam satu ikatan idiologi Aswaja sebagaimana ketika masih ada di Pondok Pesantren". Hal ini menunjukkan bahwa faham Ahlu al- Sunnah wa al-Jama'ah merupakan sistem nilai yang penting bagi komunitas pesantren.

Salah satu faham Ahlu al- Sunnah wa al-Jama'ah yang banyak digunakan komunitas pesantren adalah : *Al-Mahafazhotu 'ala al-Qodimi al-Shalih wa al-Akhidzu bi al-Jadidi al-Ashlah*. Prinsip mempertahankan nilai-nilai lama dan mentransfer nilai-nilai baru yang lebih baik ini mempunyai implikasi orientasi ke depan.



Dari penelusuran yang dilakukan penulis pada Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut ini tidaklah mudah, kebanyakan pesantren tradisional tidak mencantumkan secara tertulis tujuannya ketika didirikan. Bahkan sering dijumpai bahwa tujuan itu tidak dirumuskan secara tertulis. Hal ini menurut Ceng Hasan, "disebabkan karena pesantren tidak cenderung mendiskusikan tentang sistem pendidikan, dimana tujuan menjadi komponen penting, tetapi lebih menekankan kepada keikhlasan niat yang mendatangkan barokah, pengalaman, dan penghayatan penuh terhadap ajaran agama Islam, do'a, serta kepasrahan total kepada Allah SWT".<sup>149</sup>

Karena prinsip dan nilai keikhlasan sudah diawali sejak berdirinya pesantren ini maka, sosok Kyai yang tampil tanpa pamrih menjadi inspirasi pada para Ustadz yang mengabdikan hidupnya di Pesantren. Bahkan para Ustadz yang mengabdikan pada Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut, sebagian dari mereka adalah keluarga pesantren itu sendiri dan alumni yang memiliki kulit dan ditunjuk oleh kyai untuk diberdayakan di pesantren ini.

Ketika penulis bertanya, bagaimana aplikasi nilai keikhlasan pada Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut, Pimpinan Pondok menjawab, "Pesantren ini diilhami oleh niat yang mulia yakni dalam rangka berpartisipasi dalam mencerdaskan anak bangsa, dengan berbekal niat itu, maka siapapun yang mengabdikan di sini sudah mendesain hatinya agar bekerja sepenuh hati dengan disertai niat yang ikhlas karena Allah Ta'alla".<sup>150</sup>

Pesantren Darul Arqam adalah lembaga pendidikan terpadu Muhammadiyah yang berorientasi pada sistem pendidikan nasional, sistem pendidikan keagamaan dan pondok pesantren Departemen Agama, serta sistem

---

<sup>149</sup>Wawancara dengan KH Ceng Hasan, Pimpinan Ponpes Sadang Lebak tanggal 23 April 2013.

<sup>150</sup>*ibid.*

pendidikan khusus Muhammadiyah. Pesantren Darul Arqam berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pimpinan Muhammadiyah Daerah Garut.

Pesantren Darul Arqam bertugas melaksanakan sebagian tugas pokok dan fungsi Muhammadiyah Daerah Garut di bidang pendidikan khusus dengan arah dan sasaran terbinanya watak, karakter, dan semangat keulamaan, keilmuan, kemampuan, dan kemuhammadiyahannya bagi seluruh santri.

Untuk menjalankan fungsi di atas, Pesantren ini dijalankan oleh Pimpinan Pesantren yang dibantu oleh satuan kerja di lingkungan Pesantren Darul Arqam. Dalam melaksanakan tugasnya, satuan kerja ini menerapkan prinsip Koordinasi, Integrasi, Sinkronisasi, dan Simplikasi (KISS) antara satuan kerja satu dan yang lainnya, serta menjaga dan memelihara tata hubungan kerja yang serasi, baik intern maupun ekstern.

Pimpinan Pesantren bersama semua satuan kerja mengembangkan pelaksanaan tata kerja pesantren berdasarkan nilai-nilai ideologi Muhammadiyah, visi dan misi pesantren yang meliputi fungsi pelayanan, pemberdayaan, dan pencerahan santri dan keluarga Pesantren.

Adapun satuan kerja yang membantu Pimpinan Pesantren yaitu Sekretaris Pesantren yang bertugas melakukan pelayanan teknis dan administrasi di bidang keuangan, urusan umum dan ketatausahaan, kepegawaian, sarana dan kerumahtanggaan kepada seluruh satuan kerja di lingkungan Pesantren Darul Arqam. Dalam melaksanakan tugasnya, Sekretaris Pesantren dibantu oleh:

- a. Urusan Umum, yang bertugas melakukan pelayanan teknis administrasi, perencanaan anggaran dan pelaporan, ketatausahaan, kepegawaian dan kearsipan, serta inventarisasi kekayaan milik Pesantren.
- b. Urusan Keuangan, yang bertugas melakukan pelayanan teknis administrasi di bidang keuangan, perencanaan

anggaran belanja Pesantren, penggajian, dan pengamanan uang yang masuk dan keluar melalui system kebendaharawanan yang meliputi: menerima, menyimpan, mengeluarkan, dan mempertanggungjawabkan keuangan. Dalam mengelola keuangan, petugas keuangan wajib berpegang pada rumusan 3E, yaitu: Ekonomis, Efektif, dan Efisien.

- c. Urusan Kerumahtanggaan, yang bertugas melakukan penertiban, pelayanan, dan pembinaan teknis di bidang pemasokan rutin kepentingan dapur, karyawan, satpam, dan kebersihan lokasi-lokasi yang ada di lingkungan Pesantren.
- d. Urusan Perencanaan dan Pengembangan Fisik Bangunan, yang bertugas melakukan pelayanan teknis di bidang pengembangan fisik bangunan, rehabilitasi bangunan, serta pemeliharaan keasrian bangunan dan lingkungannya.

Kepala-kepala Madrasah (Kamad), bertugas sebagai educator, administrator, manajer, dan supervisor. Dalam melaksanakan tugasnya, Kepala-kepala Madrasah dibantu oleh:

- a. Bidang pendidikan kepesantrenan, yang bertugas memberikan pelayanan dan bimbingan teknis administrasi, pengembangan kulaitas berfikir santri dalam bidang pendidikan Agama, keterampilan santri dalam hal membaca dan memahami teks pelajaran yang berbahasa arab, dan akhlak santri.
- b. Bidang pendidikan umum, yang bertugas melakukan pelayanan dan bimbingan teknis di bidang pendidikan umum, pengembangan kulaitas berfikir santri, keterampilan santri, dan akhlak santri.
- c. Bidang ekstrakurikuler, yang bertugas melakukan pelayanan dan bimbingan teknis di bidang keterampilan mental dan fisik santri, ibadah dan dakwah santri.

- d. Dalam oprasional kegiatan belajar mengajar, kepala madrasah dan kepala bidang dibantu oleh:
- e. Pembina santri, yang bertugas memberikan pelayanan dan bimbingan terhadap para santri, memosisikan diri sebagai orang tua santri untuk kelasnya masing-masing. Sasaran tugasnya adalah membina keterampilan, keamanan, dan kesejahteraan santri ditiga jalur kegiatan: asrama, masjid, dan kelas.
- f. Wali kelas, yang bertugas mengadministrasikan kegiatan santri dikelas, mulai dari pemantauan stabilitas santri didalam kelas, perkembangan intelektualnya, dan mengorganisir administrasi kelas.

Persatuan Orang tua Santri Darul Arqam Muhammadiyah (POSDAM), bertugas membantu, mengarahkan, dan merealisasikan seluruh ketentuan yang tersebut dalam Anggaran Dasar POSDAM. Dalam melaksanakan tugasnya, POSDAM berkonsultasi dan berkoordinasi dengan pimpinan pesantren dan pembina.

Berdirinya Pondok Pesantren Darul Arqam dilatarbelakangi oleh kekhawatiran Persyarikatan Muhammadiyah yang cukup besar atas kemungkinan langkanya sosok ulama dimasa mendatang. Maka, tokoh-tokoh Muhammadiyah Daerah Garut berkumpul dan bersepakat untuk mewujudkan suatu lembaga pendidikan yang berorientasi pada kadernisasi ulama Muhammadiyah dalam bentuk pondok pesantren. Diantara tokoh-tokoh Muhammadiyah itu diantaranya I, Sukandi-Wiryana, Mamak Mohammad Zein, Moh. Miskun sampai pada Iyet Mulyana merupakan pendiri lembaga pendidikan yang berafiliasi pada kepesantrenan. Mereka mempunyai visi, kemampuan dan pengalaman karena merupakan kader Muhammadiyah yang telah dipersiapkan untuk mengelola pondok pesantren.

Sejak awal berdirinya, institusi pesantren ini dibangun dalam rangka *li 'l'ai Kalimatillah* (Menegakkan kalimat-kalimat Allah Swt) yang disertai harapan yang bersumber

hanya karena Allah. Keikhlasan adalah soal hati, soal koneksitas hati manusia dengan Tuhannya ketika manusia itu melakukan sesuatu perbuatan. Dengan demikian, ukuran keikhlasan bukan didasarkan pada dibayarnya seseorang dalam melakukan suatu perbuatan, tetapi menggambarkan suasana hati seseorang dalam melakukan suatu perbuatan.

Keikhlasan itu adalah suasana hati (qalbu) manusia yang senantiasa berubah. Oleh sebab itu, Pimpinan pondok harus berusaha mendesain, merancang dan berusaha agar para ustadz senantiasa ikhlas dalam melaksanakan tugasnya. Salah satu caranya berilah para usttadz kesejahteraan yang memadai agar ia lebih ikhlas dalam mengajarnya.

Namun demikian, salah satu syarat yang prinsip yang harus diterapkan dalam hati ketika menjalankan ibadah atau amal perbuatan yang bernilai baik adalah adanya tujuan (niat). Setiap niat yang baik sepantasnya diikutsertakan dalam beribadah, Niat merupakan pondasi yang harus dikokohkan, yang senadainya pondasi itu hancur akan hancur pula semua bangunan yang ada di atasnya, yaitu niat beribadah karena Allah Ta'alla.

Prinsip karena Allah ini merupakan hal yang sangat esensial yang diterapkan dan dikembangkan di Pondok Pesantren Darul Arqam Garut. Bahkan para ustadz yang mengabdikan di pondok pesantren ini murni merupakan pengabdian para kader Muhammadiyah dalam mencerdaskan anak bangsa. Semangat ini sudah jauh-jauh hari menjadi ciri khas warga Muhammadiyah sebagai implementasi dari pesan KH Ahmad Dahlan sejak awal pendirian organisasi ini. Pendiri organisasi ini, telah mengamanatkan kepada warga Muhammadiyah dengan ungkapannya yang monumental " Hidup-hidupilah Muhammadiyah dan jangan mencari kehidupan di Muhammadiyah".

Dalam konteks ini, menurut hasil wawancara dengan Pimpinan Pondok Pesantren Darul Arqam menyatakan bahwa: "Bekerja karena Allah merupakan niat awal yang

mendasari pendirian pondok pesantren ini, dengan demikian para ustadz menjadikan pondok ini sebagai sarana mengabdikan dalam rangka mencari ridho Allah SWT".<sup>151</sup>

Secara kelembagaan, Pondok Pesantren Miftahul Huda didirikan dengan misi dan tujuan yang jelas, yaitu ta'maruuna bil ma'ruf wa tanhauna anil munkar (menyuruh manusia untuk berbuat kebajikan dan melarang untuk berbuat kejahatan. Salah satu upaya untuk merealisasikan misi di atas adalah melalui bentuk pendidikan yang berpolakan salafiyah semi formal dengan menekankan kepada pendidikan keimanan.

Sejak awal berdirinya, Pondok Pesantren Miftahul Huda mencatatkan diri sebagai yayasan yang bernama YAMIDA (Yayasan Pesantren Miftahul Huda) dengan akte notaris Ryono Roeslan No. 34/PN/76/AN. Berhubung banyak pendirinya yang telah meninggalkan pesantren, karena waktu itu pengurusnya ada dari kalangan santri senior, akta ini diperbaharui pada tanggal 20 Juni 1987 dihadapan notaris Tuti Asijati Abdul Ghani, SH. Akan tetapi secara operasional lembaga pesantren lebih dominan, sedangkan yayasan tersebut hanya sebagai legalitas formal belaka. Kebijakan-kebijakan pengembangan fisik dan non fisik diatur sepenuhnya oleh pesantren.<sup>152</sup>

Bila melihat proses perkembangan pesantren ini sejak awal, secara fisik dapat dilihat cukup berkembang cepat. Namun demikian, usaha-usaha perluasan dan peningkatan secara fisik masih sangat perlu dilakukan mengingat rasio santri dengan sarana yang tersedia sangat tidak memadai.

Untuk mengatur kelembagaan pesantren, dilakukan dengan membentuk beberapa organisasi untuk melaksanakan program-program di dalam pesantren. Organisasi yang saat ini telah berdiri dan sedang

---

<sup>151</sup>Wawancara dengan Drs. H. Iyep Mulyana. M.Si, pimpinan Ponpes Darul Arqam Tanggal 15 April 2013

<sup>152</sup> Hasil Wawancara dengan anggota Dewan Kyai Pesantren Miftahul Huda Manonjaya, tanggal 13 April 2013.

dikembangkan Yayasan Pesantren Miftahul Huda, Organisasi Pelajar Pesantren Miftahul Huda, Badan Pembina Pondok Pesantren Miftahul Huda (BP3), Himpunan Alumni Pesantren Miftahul Huda (HAMIDA), DAN Koperasi Pesantren Miftahul Huda (KOMIDA). Walaupun sarana organisasi telah dibentuk, namun saat ini jalannya organisasi masih belum lancar sepenuhnya akibat langkanya tenaga administratif yang profesional. Hal inilah agaknya yang menjadi tantangan bagi lembaga tradisional semacam pesantren.

## **2. Sumber Daya Manusia**

Dalam pembahasan pelaksanaan ini, peneliti mencoba menjelaskan dengan melihat beberapa komponen dalam pendidikan pesantren, yaitu: pimpinan, pendidik/ustadz, dan santri dari ketiga pondok pesantren tersebut.

### **a. Pimpinan**

Keberhasilan Pondok Pesantren Sadang lebak Kabupaten Garut dalam upaya strategi mengembangkan eksistensinya sebagai lembaga pendidikan keagamaan yang tetap mempertahankan nilai-nilai kepesantrenan salahsatunya melalui kewirausahaan. Tentunya kewirausahaan yang dikelola dengan baik dan telah memberikan kontribusi terhadap pesantren tidak lepas dari peran pimpinan pondok pesantren itu sendiri. Yang mana Pimpinan Pondok Pesantren Sadang lebak sebagai kader ulama yang telah dipersiapkan secara matang, tentu mempunyai latar belakang pendidikan yang cukup kompeten untuk mengelola sebuah lembaga pendidikan, memiliki semangat kerja keras, disiplin, tidak putus asa.

Sementara pimpinan pondok pesantren Sadang Lebak meski pimpinan pondok pesantren ini tidak memiliki riwayat pendidikan formal yang tinggi hanya sampai Sekolah teknik Menengah (STM) bidang processing, namun, pimpinan pondok ini mengakui bahwa jiwa kewirausahaan yang dimilikinya merupakan

talenta yang diberikan Allah Swt. Sehingga, dengan talenta yang dimilikinya itu pimpinan pondok pesantren Sadang Lebak ini mampu mempertahankan pesantren salafiyahnya tanpa menyelenggarakan lembaga pendidikan formal.

Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan dan urusan Ma'had atau Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut, maka Yayasan mengangkat Pembina dan Pimpinan Umum serta dibantu Kepala Bagian Umum dan Pendidikan.

Keberadaan Pembinaan bertugas memberi nasihat/advice kepada Pimpinan Umum, baik diminta atau tidak, tentang: Perencanaan, penyelenggaraan dan pengembangan Ma'had. Sedangkan Pimpinan Umum bertugas sebagai: (a) Penanggung jawab Umum Ma'had, baik keluar ataupun ke dalam; (b) Menentukan dan menetapkan kebijaksanaan umum Ma'had; (c) Memimpin dan mengatur kegiatan perencanaan, penyelenggaraan dan pengembangan Ma'had; dan (d) Mengawasi penggunaan materiil dan koordinasi personil.

Menurut Pimpinan Pondok Pesantren Darul Arqam mengatakan bahwa "Aspek personal yang harus dimiliki setiap pembina di Pondok Pesantren Darul Arqam supaya dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan menghasilkan kerja yang baik, maka harus memiliki dua kompetensi, yaitu kompetensi umum dan kompetensi spesifik."<sup>153</sup>

Adapun kompetensi umum adalah sebagai berikut:

- 1) Integritas personal, yaitu berpegang teguh pada nilai-nilai yang dianut dan melaksanakannya secara konsisten; berwibawa dan dapat dipercaya oleh orang lain serta memelihara kepercayaan tersebut dengan komitmen.

---

<sup>153</sup>Wawancara dengan Drs. H. Iyep Mulyana. M.Si, pimpinan Ponpes Darul Arqam Tanggal 15 April 2013



- 2) Keterampilan kepemimpinan, yaitu mempunyai inisiatif dan keterampilan untuk mengelola, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain; mempunyai sikap terbuka dan melayani.
- 3) Keterampilan memotivasi dan mengembangkan orang lain, yaitu kemampuan memotivasi orang lain; mampu mengukur kekuatan dan kebutuhan orang lain untuk berkembang; memberikan batas waktu, umpan balik spesifik dan nasihat; memberikan tugas yang menantang dan kesempatan untuk berkembang.
- 4) Kemampuan mengolah informasi, yaitu kemampuan menyerap dan memberikan informasi dengan bijaksana dan tidak menyinggung pihak lain.
- 5) Berorientasi pada tim, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan berbagai pihak; tidak menonjolkan diri paling berjasa, tetapi sebaiknya berpusat pada tim.

Sedangkan kompetensi secara spesifik yang harus dimiliki seorang pembina adalah sebagai berikut:

- 1) Mempunyai keterampilan komunikasi verbal yang memadai, baik dalam bahasa Arab, Inggris, atau Indonesia; mampu menjalin hubungan yang akrab dengan santri dan mempunyai kedisiplinan yang baik.
- 2) Mempunyai pengalaman organisasi yang luas dan mampu membuat program untuk meningkatkan keterampilan santri dalam mengarahkan dan mempengaruhi orang lain.
- 3) Mempunyai jaringan yang luas dan mampu membina hubungan interpersonal dengan berbagai kalangan.

Langkah-langkah yang dilakukan oleh Ponpes Darul Arqam untuk meningkatkan manajemen mutu dengan terus menerus merumuskan visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan. Menurut pimpinan Ponpes Darul Arqam langkah-langkah yang dilakukan *pertama* didasari moto “ Hilang satu

tumbuh seribu” artinya sebagai lembaga amal usaha yang berada dibawah perserikatan Muhammadiyah tentunya telah mempersiapkan kader-kader pemimpin sejak awal, sehingga ketika terjadi pergantian kepemimpinan/ pemimpinnya meninggal sudah ada kader yang dipersiapkan untuk menggantinya. *Kedua* didasari moto “ kaluhur teu singaan ka handap teu akaran” artinya Ponpes Darul Arqam sudah tahu tuntutan pasar. *Ketiga* “*Alajru Biqodril Masyaqoh*” artinya tingkat kesuksesan itu berbanding lurus dengan pengorbanan. Maka, Ponpes Darul Arqam berusaha konsisten dalam segala hal.”<sup>154</sup>

Sementara itu, sepeeninggal pendiri Pondok Pesantren pada tanggal 24 Nopember 1994 M. Pondok Pesantren Miftahul Huda dikelola langsung oleh para putra, mantu dan cucu yang disebut dewan kyai dan Anwarmuda di bawah pimpinan Umum KH. Asep Ahmad Maoshul Affandi.

Dewan Kyai adalah putra-putri, menantu, dan cucu Uwa Ajengan yang telah menamatkan seluruh program pendidikan Pondok Pesantren Miftahul Huda, sudah berkeluarga dan bertempat tinggal di kompleks pesantren. Inilah syarat yang ditetapkan beliau untuk menjadi anggota Dewan Kyai

Anngota Dewan Kyai memiliki otoritas yang menentukan arah pesantren. Apabila diilustrasikan, Dewan Kyai ini seperti Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). Selain sebagai pendidik pertama, juga sebagai konsultan dan pemegang keputusan. Dengan demikian, segala hal yang berkaitan dengan laju pondok pesantren akan ditentukan oleh dewan ini. Tetapi tidak berarti mereka bersifat otoriter, sebab dalam hal-hal tertentu yang sifatnya sangat penting, mereka mengadakan musyawarah dan dengan pendapat dengan seluruh pengurus di pesantren. Memang pengambilan kesepakatan tentang sebuah persoalan sudah

---

<sup>154</sup>Wawancara dengan Drs. H. Iyet Mulyana. M.Si, Pimpinan Ponpes Darul Arqam Garut tanggal 30 April 2013

menjadi kebiasaan pendiri pesantren ini. Kebiasaan ini selanjutnya menjadi pesan tersendiri yang harus dilakukan oleh generasi selanjutnya.

Adapun anggota Dewan Kyai saat ini adalah sebagai berikut, yaitu: (1). KH. Abdul Fatah; (2). KH. Abdul Aziz; (3). KH. Khaeruman; (4). KH. Endang Sukanda; (5). KH. Mumu; (6). KH. Nurkholis Akhyad; (7). KH. Ali; (8). KH. Syafi'i; (9). KH. Asep Tohir; (10). KH. Oni Fathoni; (11). KH. Abdul Hadi; (12). KH. Jaja Abdul Jabar; (13). KH. Soleh Nasirin; (14). KH. Ijang Arestoteles; dan (15). KH. Dodo Murtadho.<sup>155</sup>

## **b. Pendidik/Ustadz**

Para Pendidik atau Ustadz yang mengajar di Pondok Pesantren Sadang Lebak semuanya berlatar pendidikan pesantren, hal ini dikatakan oleh Pimpinan Pondok Pesantren Sadang, "bahwa untuk pengajar di pondok kami alhamdulillah, mereka yang mengajar di sini telah sesuai dengan latar belakang pendidikan atau keahlian yang dimiliki oleh para ustadz."<sup>156</sup>

Adapun kualifikasi akademik Ustadz-ustadz Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut sudah 100% S1, bahkan ada lima guru yang berkualifikasi S2. Pesantren ini dibina oleh Ustadz secara bersama-sama dinaungan pesantren Darul Arqam. Di samping itu, tidak kalah pentingnya adalah masalah kesesuaian antara latar belakang pendidikan ustadz dengan mata pelajaran yang diampu. Menurut pimpinan Pondok Pesantren Darul Arqam: "pesantren kami dibina oleh ustadz-ustadz yang memiliki latar pendidikan sesuai dengan bidang keahlian dan latar belakang pendidikan yang dimilikinya."<sup>157</sup>

---

<sup>155</sup> Hail Wawancara dengan Sekretaris Dewan Santri tanggal 13 Juni 2013.

<sup>156</sup> Wawancara dengan Ceng Hasan, Pimpinan Ponpes Sadang Lebak Garut tanggal 23 April 2013

<sup>157</sup> Wawancara dengan Drs. H. Iyet Mulyana. M.Si, Pimpinan Ponpes Darul Arqam Garut tanggal 30 April 2013

Sedangkan pendidik di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya pada awalnya hanya mengandalkan KH Khoer Affandi sebagai satu-satunya sumber ilmu sekaligus figur sentral. Namun, setelah kepergian beliau pesantren ini dikelola langsung oleh putra, mantu dan cucu almarhum yang disebut dewan kyai, kesemuanya mempunyai ilmu agama yang mumpuni yang diwariskan oleh Uwa Ajengan, karena Uwa Ajengan mempunyai prinsip bahwa anak-anaknya harus menjadi yang utama dan pertama dalam menguasai ilmu agama, sehingga Uwa Ajengan tidak menyekolahkan anak-anaknya ke lembaga pendidikan formal yang lebih tinggi. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti: “memang pada umumnya anak-anak Uwa Ajengan tidak sekolah di lembaga pendidikan formal yang lebih tinggi, mereka rata-rata hanya lulusan sekolah dasar meskipun ada satu dua diantara anak dan cucunya yang keukeuh ingin melanjutkan ke sekolah yang lebih tinggi.”<sup>158</sup>

Dalam menjalankan pengajarannya, di Pondok Pesantren Miftahul Huda ada lima kategori pengajar yang secara definitif bertugas menangani proses pengajaran, yaitu: (1) Guru Besar, (2) Anggota Dewan Kyai, (3) Anggota Dewan Guru, (4) Santri Senior, dan (5) Santri yang dianggap mampu.

#### 1) Guru Besar

Guru Besar adalah sumber ilmu pertama atau guru utama sekaligus pimpinan pesantren. Pada awalnya guru besar di pondok pesantren ini adalah Uwa Ajengan (K.H. Khoer Affandi) sebagai pendiri pondok pesantren. Namun, setelah beliau wafat pada tanggal 25 November 1995, kedudukan ini digantikan oleh anak laki-laki tertuanya yaitu K.H. Asep Maosul Affandi.

---

<sup>158</sup>Hasil wawancara dengan Utsd. Usi Saefuddin (alumni Miftahul Huda).

## 2) Anggota Dewan Kyai

Dewan Kyai adalah putra-putri, menantu, dan cucu Uwa Ajengan yang telah menamatkan seluruh program pendidikan Pondok Pesantren Miftahul Huda, sudah berkeluarga dan bertempat tinggal di kompleks pesantren. Inilah syarat yang ditetapkan beliau untuk menjadi anggota Dewan Kyai

Anggota Dewan Kyai memiliki otoritas yang menentukan arah pesantren. Apabila diilustrasikan, Dewan Kyai ini seperti Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). Selain sebagai pendidik pertama, juga sebagai konsultan dan pemegang keputusan. Dengan demikian, segala hal yang berkaitan dengan laju pondok pesantren akan ditentukan oleh dewan ini. Tetapi tidak berarti mereka bersifat otoriter, sebab dalam hal-hal tertentu yang sifatnya sangat penting, mereka mengadakan musyawarah dan dengan pendapat dengan seluruh pengurus di pesantren. Memang pengambilan kesepakatan tentang sebuah persoalan sudah menjadi kebiasaan pendiri pesantren ini. Kebiasaan ini selanjutnya menjadi pesan tersendiri yang harus dilakukan oleh generasi selanjutnya.

Adapun anggota Dewan Kyai saat ini adalah sebagai berikut, yaitu: (1). KH. Abdul Fatah; (2). KH. Abdul Aziz; (3). KH. Khaeruman; (4). KH. Endang Sukanda; (5). KH. Mumu; (6). KH. Nurkholis Akhyad; (7). KH. Ali; (8). KH. Syafi'i; (9). KH. Asep Tohir; (10). KH. Oni Fathoni; (11). KH. Abdul Hadi; (12). KH. Jaja Abdul Jabar; (13). KH. Soleh Nasirin; (14). KH. Ijang Arestoteles; dan (15). KH. Dodo Murtadho.<sup>159</sup>

## 3) Anggota Dewan Guru

Anggota Dewan Guru adalah para santri senior yang telah duduk minimal di tingkat II Pesantren 'Aly dan sudah dianggap mampu dalam menyempaikan

---

<sup>159</sup> Hail Wawancara dengan Sekretaris Dewan Santri tanggal 13 Juni 2013.

pelajaran. Anggota Dewan Guru berhak memberikan pengajaran jika sudah mendapat lisensi dari Dewan Kyai.<sup>160</sup>

4) Santri Senior

Santri Senior adalah mereka yang sudah dianggap mampu dan bersedia mengajar dan telah disahkan oleh Dewan Kyai untuk memegang kelas tertentu dari tingkat Ibtida Kelas I sampai Tsanawy Kelas I. Sedangkan tingkat Tsanawy Kelas II sampai dengan tingkat Pesantren 'Aly Kelas III dipegang oleh Dewan Kyai.

5) Santri yang Dinggap Mampu

Santri yang dianggap mampu adalah mereka yang dianggap mampu dan dipercaya oleh para santri yang akan belajar kepadanya. Di sini tidak ditentukan tingkatannya. Materi yang disampaikannya pun berupa sorogan.

Jumlah tenaga pengajar secara keseluruhan ada 81 orang yang terdiri atas 41 orang pengajar laki-laki dan 40 orang pengajar perempuan. Para pengajar ini dari waktu ke waktu melakukan tugasnya dengan penuh tanggung jawab memegang amanah sebagai pemberi ilmu kepada para santrinya. Mereka mengerti betul bahwa harus ada regenerasi pemegang tanggung jawab untuk menyebarkan Ajaran Islam secara komprehensif kepada seluruh masyarakat.

Kemudian dalam menjalankan tugasnya sebagai guru atau ustadz, Dewan kyai telah menetapkan beberapa persyaratan yang harus dimiliki seorang guru/mursyid. Adapun persyaratannya sebagai berikut: (1) Badan, Pakaian rapih, sopan di luar dan di dalam kelas; (2) Menempatkan diri di tempat yang strategis; (3) Membereskan formasi murid (yang kecil

---

<sup>160</sup> Hasil Wawancara dengan Ust. Ade Sirodjuddin, salah seorang Anggota Dewan Guru tanggal 13 Juni 2013 pukul 14.00.

di depan) dan belajar yang rapih; (4) Mengikrarkan Kalimah Toyyibah terlebih dahulu; (5) Jangan terlalu banyak humor, tetapi kadang-kadang harus ada dengan syarat humor yang berarti; (6) Menguasai Pelajaran sebelum diajarkan/mengajar; (7) Harus mengadakan kontrolan di luar maupun di dalam kelas; (8) Sistem mengajar harus dengan sistem Pesantren Miftahul Huda, jangan bersifat demonstrasi; (9) Ukur suara yang cukup, jangan terlalu keras atau terlalu pelan, dan jangan selalu menundukan kepala; (10) Jangan sering mewakili, walaupun tidak akan mengajar harus ada Informasi kepada Seksi Pendidikan; (11) Harus sering mendo'akan kepada murid setiap ba'da Sholat supaya mereka mudah menerima Ilmu yang manfa'at; (12) Sebelum pelajaran dimulai harus hadiyah dulu kepada Rosululloh SAW, Muallif kitab, Guru (Khususnya kepada UWA AJENGAN ALM. KH. Choer Affandi bin Raden Mas H. Abdulloh, dengan do'anya sebagai berikut :

الى حضرة النبي المصطفى رسول الله صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه  
 وازواجه وذريته الكرام الفاتحه...، والى ارواح جميع مؤلف الكتب الذى تعلمنا  
 و علمنا مؤلفاتهم خصوصا..... والى ارواح جميع مشايخنا خصوصا.....  
 نسئلك اللهم ببركة علومهم الفاتحه.....، قال المؤلف رحمه الله ونفعنا بعلمه  
 امين يا رب العالمين.

(13) Tanamkan rasa kasih sayang terhadap murid seperti kasing sayang seorang ayah terhadap anaknya, supaya kita dapat mengambil psikologi mereka; (14) Berjiwa Ikhlas dan Shobar guna mendapat ridlo Allah dan Taqorrub kepadanya; (15) Berikanlah nasihat kepada murid sesering mungkin (Minimal 1 Minggu satu kali); (16) Berusaha menyadarkan dan menahan murid dari perbuatan dosa, yang tercela dan perbuatan keji tak terpuji; (17) Jangan menjelek-jelekan Ilmu lain yang tidak diajarkan dan yang telah dikuasai

oleh murid; (18) Memberikan penjelasan sesuai dengan kemampuan murid; (19) Berikan peringatan atau sanksi sesuai dengan pelanggarannya jika ada yang melanggar; (20) Guru harus senantiasa mengamalkan Ilmu yang telah dimilikinya.

**c. Santri**

Penerimaan santri baru di Pesantren Sadang Lebak Garut tidak melalui proses seleksi yang ketat dan tidak membatasi waktu dalam penerimaan santrinya. Mereka semua calon santri yang berminat menjadi santri di pondok ini tidak melalui testing masuk, juga tidak ada persyaratan khusus yang ditentukan oleh pihak pondok, hal ini dilakukan semata untuk memfasilitasi seluruh warga yang berkeinginan untuk memasukkan anaknya ke pesantren, untuk mencari dan menggali ilmu-ilmu Agama di sini tanpa ada batasan waktu. Meski demikian pihak pesantren membatasi jumlah santri yang akan menimba ilmu. Sebaliknya, di Pondok Pesantren Sadang Lebak ini sangat membutuhkan para santri yang ingin mondok, karena para santri nantinya akan dimanfaatkan untuk membantu dalam pengembangan kewirausahaan pesantren.

Kehidupan sehari-hari yang menampakkan komunal, seperti kebiasaan makan dan minum bersama, tidur dan belajar bersama merupakan tindakan yang sangat mudah membentuk ikatan-ikatan sosial dimana pengaruh terhadap masing-masing individu sangat kuat. Para santri yang menamatkan belajar di pondok pesantren ini antara 3-5 tahun, yang kemudian pulang ke kampung halamannya membentuk organisasi atau perkumpulan yang menghimpun para alumnus. Suatu jaringan sosial yang berfungsi menghubungkan kepentingan pondok pesantren dengan alumni yang tersebar dalam kehidupan masyarakat atau membentuk jaringan solidaritas sosial sesama alumni.



Yang menjadi keunikan dan ciri khas dari Pondok Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Garut ini adalah bahwa para santri bekerja membuat bandrek atau membungkus bandrek sebagai hasil produksi dari pesantren ini dan juga air minum dalam kemasan. Sehingga para santri yang belajar di pesantren ini tak perlu membawa bekal dari orangtuanya.

Aktivitas rutin para santri di Pondok Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Garut dilaksanakan secara terprogram sesuai dengan rumusan yang disepakati mereka, para santri menyadari dan memahami bahwa mereka merupakan subyek yang dapat menentukan dan mempengaruhi aktivitas yang menurut mereka bermakna, sehingga proses belajar di pondok dapat dilaksanakan secara timbal balik antara keinginan Kyai dan kebutuhan santri.

Dalam proses penerimaan santri di Pondok Pesantren Darul Arqam melalui tahap seleksi yang sangat ketat, yakni semua calon santri yang berminat menjadi santri di pondok ini harus melalui testing masuk dan dinyatakan lulus dengan nilai terbaik, juga menyetujui segala persyaratan yang telah ditentukan oleh pihak pondok. Dengan waktu pendaftaran dilaksanakan setiap bulan April, dan pelaksanaan testing dilaksanakan pada minggu pertama bulan Mei, dengan materi yang diujikan antara lain: Tilawah, Khat/Imla, Pendidikan Agama, Pendidikan Umum dan Psykhotest.

Ketika penulis meminta tanggapan orang tua salah satu santri pondok pesantren Darul Arqam mengenai kualitas mutu input Pondok Pesantren Darul Arqam, dia mengatakan bahwa: "Kualitas input di sini, menurut saya terseleksi dengan baik. Karena waktu seleksi lebih awal dari sekolah reguler, disamping seleksi potensi akademik

di sini juga dites keagamaan.”<sup>161</sup> Calon santri yang diterima di Pondok Pesantren Darul Arqam tersebut harus mempunyai dasar-dasar sebagai berikut: (a) Mempunyai himmah dan cita-cita yang tinggi untuk menjadi kader Islam atas kemauan sendiri dan mendapat dukungan penuh dari orangtua baik moril maupun materil; (b) Sehat jasmani dan rohani yang dibuktikan dengan surat keterangan dokter; (c) Sanggup mengikuti program pendidikan pondok Darul Arqam selama enam tahun.

Sebagai lembaga pendidikan Islam yang semi formal, selain memberlakukan salafiyah seperti dalam penggunaan metode belajar mengajar, juga melakukan sistem modern seperti adanya penjenjangan dan perekrutan santri. Perekrutan santri dalam hal ini menyerupai sekolah-sekolah modern, karena selain publikasi media-media massa, juga ada placement test. Tujuannya adalah untuk mengetahui entering behaviour calon santri, sehingga dengan mudah mereka ditempatkan pada tingkat tertentu sesuai dengan tingkat kemampuan mereka dalam menjawab soal-soal tes. Namun, ada hal yang cukup unik bahwa dalam perekrutan santri ini pesantren tidak melihat jenjang usia. Walaupun calon santri sudah berusia 35 tahun, mereka tetap diwajibkan mengikuti tes masuk dan memperlakukan aturan yang sama, sehingga tidak menutup kemungkinan mereka yang berusia tua ditempatkan di tingkat rendah dan mereka yang berusia muda ditempatkan di tingkat yang lebih tinggi.

Secara teknis proses penerimaan santri di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya harus antar oleh orang tua atau wali dan dicatat secara administrasi di kantor sekretariat pesantren, setelah proses administrasi

---

<sup>161</sup>Wawancara dengan Dra. Neneng Nafisah M.Si M.Ag, orang tua santri Darul Arqam tanggal 1 Mei 2013.

selesai kemudian dilakukan proses ijab kabul di rumah dewan kyai, hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan alumni: “bahwa waktu saya masuk ke Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya ini saya diantar langsung oleh orang tua dan didata di kantor sekretariat pesantren dengan meyerahkan persyaratan seperti KTP, Ijazah, mengisi formulir pendaftaran, menyerahkan pas photo. Kemudian setelah selesai adminsitrasi, saya langsung diantar ke rumah dewan kyai untuk melakukan ijab kabul, lalu setelah itu baru saya ditempatkan di kobong yang telah disediakan.”<sup>162</sup>

Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya, ketika penelitian ini dilakukan, jumlah santri yang belajar di Pondok Pesantren Miftahul Huda sebanyak 3000 orang. Jumlah sebanyak ini terdiri atas sekitar 60% saantri laki-laki dan 40% santri perempuan. Dari jumlah ini sekitar 70% menetap di pondok pesantren dan sisanya sebagai santri kalong. Namun walaupun demikian, santri kalong melakukan kegiatan yang sama dengan santri yang menetap di pondok baik kegiatan di dalam maupun di luar pesantren. Demikian juga kewajiban membayar syahriyyah

Para santri yang belajar di Pondok Pesantren Miftahul Huda sampai saat ini didominasi oleh lulusan SMP, sisanya lulusan SD dan Perguruan Tinggi. Jika dipersentase latar belakang pendidikan mereka adalah 25% lulusan SD, 40% lulusan SMP, 25 % lulusan SMA, dan 10% lulusan Perguruan Tinggi. Salah satu aturan yang berlaku di Pondok Pesantren Miftahul Huda dibolehkannya batas akhir usia santri hingga di atas usia 35 tahun.

---

<sup>162</sup>Hasil wawancara dengan Ust. Usi Saefuddin (alumni Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya tahun 1993).

**Tabel 4.1**  
**Klasifikasi jumlah santri berdasarkan jenjang pendidikan**

NO	JENJANG	JUMLAH
1.	Ibtida'	1.500 orang
2.	Tsanawi	1.010 orang
3.	Pesantren Ali'	340 orang
4.	Madrasah Diniyah	100 orang

*Sumber: Hasil wawancara<sup>163</sup>*

Sedangkan asal santri yang belajar di pondok Pesantren Manonjaya Tasikmalaya dari berbagai daerah di Indonesia. Ada dari daerah sekitar Tasikmalaya, Ciamis, Bandung, Garut, Sukabumi, Cianjur, Bogor, Jakarta, Bekasi, Tangerang, Banten, Subang, Karawang, Aceh, Jambi, Lampung, NTB, Batam, Papua, dan dari Kabupaten lain di Jawa Barat. Adanya juga yang berasal dari luar pulau Jawa yang kebanyakan dari NTT dan Sumatera.

Pondok Pesantren Miftahul Huda adalah sarana belajar mengajar ilmu agama Islam. Namun, tidak berarti bahwa para santri tidak digembleng dalam hal-hal yang tidak berkaitan dengan agama. Selain melakukan kegiatan pokok berupa pengajian kitab-kitab kuning, mereka juga diberikan keterampilan praktis berupa pertanian, perdagangan, membuat mebel, peternakan, menjahit, bordir sampai kepada olahraga bela diri. Pembekalan keterampilan ternyata memberikan banyak manfaat khususnya bagi para santri sendiri maupun bagi masyarakat sekitar. Hal ini dapat dirasakan ketika mengadakan bakhati sosial. Di sana, mereka memberikan penerangan ilmu-ilmu agama juga membantu masyarakat tentang hal-hal yang berhubungan dengan sosial

---

<sup>163</sup> Hasil wawancara dengan Ust. Ade Sirodjuddin (Rois Santri Miftahul Huda) tanggal 6 Juni 2013.

kemasyarakatan. Selain itu, mereka juga sudah biasa dilibatkan dalam kegiatan budaya dan seni seperti main musik. Sampai saat ini sudah ada group nasyid putra bernama Al-Huda Voice dan Group Shalawat Putri yang bernama Mutiara.

Dalam hal pengembangan intelektual, di pesantreni ini sudah ada majalah dinding yang biasanya selain membuat informasi sekitar pesantren, dan juga menyajikan karya-karya santri seperti artikel, puisi, cerpen dan sebagainya. Kegiatan seperti inilah yang membuat Pondok Pesantren Miftahul Huda bercorak semi modern. Dalam hal ini peneliti melihat bahwa mereka benar-benar memegang prinsip *al-muhafazhotu bi al-qodim al-Sholih wa al-akhdzu bi al-jadid al-ashlah* (mempertahankan nilai-nilai lama yang baik dan mengambil (inovasi) nilai-nilai baru yang lebih baik).<sup>164</sup>

Sebagaimana di lembaga-lembaga pendidikan lainnya, di Pondok Pesantren Miftahul Huda terdapat organisasi santri sebagai bagian dari kebanyakan rangkaian kegiatan santri. Pengurus santri adalah para santri senior yang jumlahnya 32 orang pengurus pusat ditambah pengurus setiap asrama. Pembentukan asrama dilakukan dalam dua tahap, tahap pertama adalah pemilihan ketua umum (*rois 'am*) oleh seluruh santri yang tercatat sebagai santri di sana. Sedangkan tahap ke dua adalah pemilihan ketua umum oleh ketua umum terpilih.

---

<sup>164</sup>Hasil wawancara dengan K.H. Ijang Aristoteles (salah seorang Dewan Kyai Pesantren Miftahul Huda tanggal 13 Juni 2013 pukul 16.00.

**Tabel 4.2**  
**Kegiatan Harian Pesantren Miftahul Huda**

No.	Waktu	Kegiatan
1	03.00 – 03.30	Bangun malam dan persiapan Tahajud
2	03.30 – 04.30	Sholat Tahajud
3	04.30 – 05.00	Sholat Subuh berjama'ah
4	05.00 – 06.00	Sorogan
5	06.00 – 06.30	Sholat Dluha Berjama'ah
6	06.30 – 06.45	GSM (Gerakan Sepuluh Menit)
7	06.45 – 07.30	Persiapan Masuk Kelas
8	07.30 – 09.30	Belajar di Kelas
9	09.30 – 10.00	Mudzakarah
10	10.30 – 10.15	Makan Siang
11	10.30 – 11.30	Qailullah (tidur siang)
12	11.30 – 12.00	Persiapan Sholat Dzuhur
13	12.00 – 12.30	Sholat Dzuhur Berjama'ah
14	12.30 – 14.00	Belajar Ibtida', Tsanawy dan Pesantren 'Aly
15	14.00 – 15.00	Persiapan Sholat Ashar
16	15.00 – 15.30	Sholat Ashar Berjama'ah
17	15.30 – 16.00	Tarkiban
18	16.00 – 17.00	Belajar Ibtida', Tsannawy dan Pesantren 'Aly
19	17.00 – 17.30	Makan Sore
20	17.30 – 18.00	Persiapan Sholat Maghrib
21	18.00 – 18.30	Sholat Maghrib Berjama'ah
22	18.30 – 19.30	Kuliah Tafsir Djalalain
23	19.30 – 20.00	Sholat Isya Berjama'ah
24	20.00 – 21.00	Balaghan Ibtida, Tsanawy dan diskusi Hukum tingkat Pesantrenul 'Aly dan Pengabdian
25	21.00 – 22.00	Menghafal Bersama
26	22.00 – 03.00	Istirahat Malam

### 3. Kegiatan Proses Pembelajaran

Kurikulum yang dikembangkan di Pondok Pesantren Sadang Lebak hampir sama dengan pondok pesantren salafiyah pada umumnya, yaitu hanya mengkhususkan kepada pengkajian kitab-kitab kuning, baik kitab tauhid, tafsir, hadits dan kitab-kitab alat. Secara garis besar kurikulum yang diajarkan di pondok pesantren ini yaitu: (1) Pengajian Qiro'at, (2) Pengajian Qiro'at, (3) Akhlakul Banen, (4) Kitab Mutammimah, (5) Sulamuttaofiq, (6) Tafsir Jalalein, (7) Alfiyah, (h) Bainama, (8) Yaqulu, (9) Tuhfatu Tholab, (10) Ta'lim, (11) Taqrib, (12) Daqoiq, (13) Tuhfatul Athfal, (14) Jurumiah, (15) Kaelani, (16) Sapinah, dan (17) Kewirausahaan.

**Tabel 4.3**  
**Jadwal Belajar di Pondok Pesantren Sadang Lebak**  
**Karangpawitan**

Waktu	Kegiatan	Keterangan
04.35-05.00	Shalat Shubuh berjamaah dan dzikir	
05.00-06.00	Pengajian Qiro'at	Oleh KH. Aceng Uum
06.00-07.30	Akhlakul Banen	Oleh KH. Aceng Ma'arif
07.30-09.30	Istirahat	
09.30-11.30	Kitab Mutammimah	A Dadan
	Sulamuttaofiq	
	Tafsir Jalalein	
11.30-14.00	Istirahat, Shalat, Makan	

14.00-15.00	Alfiyah	Kakak Ibrahim
	Bainama	Kakak Ibrahim
15.00-14.00	Shalat Ashar	
16.00-17.30	Yaqulu	KH. Aceng lip
	Tuhfatu Tholab	
	Ta'lim (jum'at)	
17.30-18.00	Taqrib (sabtu)	KH. Aceng lip
	Daqoiq (minggu)	
	Tuhfatul Athfal (senin)	Kang Edi (lurah Santri)
18.00-20.00	Shalat Magrib, Istirahat	
20.00-21.00	Jurumiah	KH. Aceng Hasan SH
	Kaelani	
	Sapinah	
21.00-22.00	I s t i r a h a t	
22.00-24.00	Membuat Bandrek (mungkusan)	Merk "Gentong M..."
24.00-04.35	Tidur / Istirahat	

Sumber : Sekretariat Pondok Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan



Sedangkan Sistem pendidikan Santri di Pondok Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Kabupaten Garut, sebagaimana lembaga Islam tradisional yang kelahirannya terbatas di segala bidang pendidikan dan kondisinya sesuai dengan komunitas pesantren dengan fasilitas yang sederhana dan seadanya; maka tujuannya hanya untuk keagamaan sehingga sistem pendidikannya berlandaskan pada 'tridharma pondok pesantren', yaitu : (1) Peningkatan keimanan dan ketaqwaan terhadap Allah SWT; (2) Pengembangan keilmuan yang bermanfaat dan (3) Pengabdian terhadap agama, masyarakat dan negara. Yang dikenal dengan sloga "Iman-Ilmu-Amal"<sup>165</sup>

Pesantren merupakan sebuah jenis lembaga yang asli atau *indigineous* Indonesia. Yang menarik di sini adalah bahwa pendidikan pesantren di Pondok Pesantren Sadang Lebak Karangpawitan Garut, sama sekali belum terstandarisasi kurikulumnya dan tidak terorganisir sebagai satu jaringan pesantren Indonesia. Berarti bahwa setiap pesantren mempunyai kemandirian sendiri untuk menerapkan kurikulum dan mata pelajaran yang sesuai dengan aliran agama Islam yang mereka ikuti.

Dalam sistem pendidikannya, pesantren ini menekankan kepada komunikasi yang spesifik seperti berikut: (1) Hubungan yang subyektif antara Kyai dengan Santri; (2) Ketaatan santri yang tinggi terhadap Kyai; (3) Hidup hemat dan sederhana; (4) Meningkatkan kemandirian para santri; (5) Meningkatkan persaudaraan (*ukhuwah Islamiyah*) dan tolong menolong; dan (6) Tertanamnya sikap istiqomah.

Sesuai dengan kekhasan pondok pesantren salafiyah yang berarti pondok pesantren yang menyelenggarakan pelajarannya dengan pendekatan tradisional, maka sistem pembelajaran yang dilakukan secara individu dan kelompok

---

<sup>165</sup>Wawancara dengan Ceng Hasan, tanggal 23 April 2013.

dengan konsentrasi kitab-kitab kuning berbahasa Arab, atau sering dikenal dengan metode bandungan dan sorogan.

Metode pembelajaran di Pondok Pesantren Salafiyah Sadang Lebak Karangpawitan Garut, diselenggarakan menurut kebiasaan yang sejak lama telah dilakukan pada pesantren. Dari satu sisi, pesantren tradisional lebih terkenal dan cenderung mempertahankan penggunaan metode pembelajaran tradisional dengan sebutan sorogan dan bandongan, praktek dan musyawarah. Namun, di pondok pesantren ini seluruh metode pembelajaran dilaksanakan secara komunikasi dialogis, dinamis dan interpretif.

Pondok pesantren merupakan pendidikan alternatif yang sangat berbeda dari sistem pendidikan negeri. Dengan tingginya biaya pendidikan di sekolah-sekolah negeri di seluruh Indonesia semakin susah orang-orang desa menyekolahkan anak-anaknya di sana. Bisa dikatakan bagi keluarga yang kurang mampu pesantren merupakan alternatif yang baik karena biasanya biaya pendidikan di pesantren per anak per tahun sangat tergantung pada kemampuan orangtuanya. Walaupun demikian, bagi banyak keluarga muslim di Indonesia lembaga pesantren merupakan pilihan nomor satu karena terjamin bahwa anaknya akan menjadi seorang santri yang tetap Islami dan bermoral tinggi di bawah figur dan bimbingan seorang Kyai. Seorang santri bisa disebut sebagai seseorang yang dengan taat melaksanakan perintah agamanya, yaitu Islam.

Untuk mengejawantahkan semua program Pondok Pesantren Darul Arqam kepala bidang pendidikan yang terdiri atas kependidikan kepesantrenan, pendidikan umum, dan ekstrakurikuler dalam oprasionalnya menugaskan staff yang berkompeten dalam bidang:

a. Bidang kurikulum

Kurikulum Pondok Pesantren Darul Arqam yang bersifat “berimbang” dan “terpadu” merupakan kurikulum paling lengkap dari gabungan pelajaran Agama dengan umum. Penanggung jawab bidang

kurikulum harus menyusun program kerja berupa kelender pendidikan yang berkaitan dengan kurikulum tersebut.

“Untuk kelancaran KBM, Pondok Pesantren Darul Arqam menyediakan media pembelajaran, diantaranya : Laboratorium MIPA, komputer, dan bahasa, perpustakaan, dan multimedia”<sup>166</sup>

---

<sup>166</sup>Wawancara dengan Pimpinan Ponpes Darul Arqam, Drs. H. Iyet Mulyana, M.Si, Tanggal 22 April 2013.

**Tabel 4.4**  
**Struktur Kurikulum Ma'had Darul Arqam Muhammadiyah Garut**

**Pelajaran Agama**

MATA PELAJARAN	KELAS											
	I		II		III		IV		V		VI	
	Sem1	Sem2	Sem1	Sem2	Sem1	Sem2	Sem1	Sem2	Sem1	Sem2	Sem1	Sem2
1. Tauhid	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2. Fiqih Ibadah	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
3. Fiqih							2	2	2	2	2	2
4. Ushul Fiqih					2	2	2	2	2	2	2	2
5. Akhlaq	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6. Tilawah	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2
7. Tafsir	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
8. Ilmu Tafsir							1	1	1	1	1	1
9. Hadits	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2
10. Ilmu Hadits					2	2	2	2	2	2	2	2
11. Nahwu	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
12. Sharaf	3	3	3	3	2	2						
13. Mantiq									2	2	2	2

14. Balaghah							2	2	2	2	2	2
15. Muhadatsah	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
16. Muthala'ah	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
17. Khat	1	1	2	2								
18. Imla'	1	1	1	1	1	1						
19. Mahfuzhat	1	1	1	1	1	1						
20. Tarikh Islam	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
21. Kemuhamma	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>JUMLAH</b>	<b>34</b>		<b>34</b>		<b>34</b>		<b>34</b>		<b>4</b>		<b>36</b>	

### Pelajaran Umum

MATA PELAJARAN	KELAS											
	I		II		III		IV		V		VI	
	Sem2	Sem1	Sem2	Sem1	Sem2	Sem1	Sem2	Sem1	Sem2	Sem1	Sem2	Sem1
1.Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2.Bhs dan Sastra Indonesia	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

3. Bahasa Inggris	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4. Matematika	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5. IPATerpadu	4	4	4	4	4	4						
6. IPS Terpadu	4	4	4	4	4	4						
7. Kesenian/Seni	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
8. Pend. Jasmani	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
9.TIK	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
10. Sejarah							1	1	1	1		
11. Geografi							1	1			2	2
12. Ekonomi							2	2				
13. Sosiologi							2	2				
14. Fisika							2	2	4	4	4	4
15. Kimia							2	2	4	4	4	4
16. Biologi							2	2	4	4	4	4
17. Muatan Lokal	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
18. Pengembangan	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>JUMLAH</b>	<b>32</b>		<b>32</b>		<b>32</b>		<b>36</b>		<b>37</b>		<b>35</b>	

b. Bidang kesiswaan

Santri sebagai elemen lain dalam pendidikan, juga harus mendapat perhatian utama. Sehubungan dengan hal itu, maka diangkat penanggung jawab yang mengurus bidang kesiswaan dan sekaligus menyusun program kerjanya.

Tugas penanggungjawab bidang pendidikan urusan kesiswaan meliputi: koordinasi dengan pembina, mengembangkan prestasi, minat dan bakat serta kemampuan anak, mengikutsertakan anak dalam setia perlombaan, menangani urusan PMDK, merekap ketidakhadiran anak di kelas, serta menangani anak yang memiliki permasalahan moral dan tata tertib.

c. Bidang Ekstrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler adalah sarana penunjang untuk memunculkan semua potensi yang dimiliki santri. Kegiatan ekstrakurikuler berperan penting mengembangkan potensi santri dalam hal kepemimpinan, kemandirian, kerjasama dan kreatifitas.

Pondok Pesantren Darul Arqam menyediakan tiga kegiatan ekstrakurikuler, yaitu Ikatan Pelajar Muhammadiyah (IPM), Hizbul Wathon (HW) dan Tapak Suci.

Sedangkan waktu yang dipergunakan dalam Kegiatan Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Darul Arqam menjadi empat waktu, yaitu : 1). Shubuh, pukul 05.00-06.20 WIB, 2) Siang Pukul 07.15 – 11.30 WIB, 3). Sore Pukul 15.45 – 17.45 WIB, 4) Malam Pukul 19.30 – 20.50 WIB. Untuk setiap jam pelajaran durasi waktunya sama yaitu 45 menit. Waktu pagi ada jeda istirahat selama 15 menit antara pukul 09.55 – 10.10 WIB.<sup>167</sup>

---

<sup>167</sup>Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum Tanggal 22 April 2013.

**Tabel 4.5**  
**Jadwal Jam Pelajaran Ponpes Darul Arqam**

No.	Waktu	Jam
1.	05.00-05.40	I
2.	05.40-06.20	II
3.	07.15-07.55	III
4.	07.55-08.35	IV
5.	08.35-09.15	V
6.	09.15-09.55	VI

7.	10.10-10.50	VII
8.	10.50-11.30	VIII
9.	15.45-16.25	IX
10.	16.25-17.05	X
11.	17.05-17.45	XI
12.	19.30-20.10	XII
13.	20.10-20.50	XIII

Waktu KBM di atas diatur di luar waktu-waktu shalat fardlu, hal ini dilakukan agar santri dapat melakukan shalat-shalat fardlu secara berjamaah di Masjid. Sementara waktu istirahat bagi santri adalah waktu-waktu sebagai berikut:

- 1) Antara Pukul 06.20 - 07.15.WIB, digunakan untuk sarapan pagi
- 2) Antara Pukul 13.00 - 15.00 WIB dipergunakan untuk makan siang, berolahraga atau menyelesaikan pekerjaan lainnya.
- 3) Antara Pukul 18.30 - 19.30 WIB dipergunakan untuk makan malam.

Metode yang digunakan dalam Kegiatan Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Darul Arqam memakai metode dengan sistem klasikal, di mana semua kegiatan proses pembelajarannya dilaksanakan di dalam kelas didukung dengan fasilitas yang memadai. Setiap kelas dibina langsung oleh dua orang pembina yang memungkinkan setiap santri dimonitor kegiatan dan prestasinya.

Sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, bahwa Pondok Pesantren Miftahul Huda merupakan yang sangat kental dengan salafiyahnya dengan nuansa tradisionalitasnya, termasuk lembaga pendidikan yang semi formal yang di dalamnya dimulai dari tingkat *ibtida*



sampai *Pesantren 'aly*. Dalam perkembangan selanjutnya, sistem pendidikan di pesantren ini tidak murni salafiyah, tapi sudah menerapkan sistem yang semi formal dengan adanya jenjang pendidikan, penggunaan pola klasikal, kurikulum dan silabus yang jelas. Hasil dari sistem yang dikemabangkan oleh K.H. Khoer Affandi.<sup>168</sup>

Istilah semi formal dapat dimaknai sebagai gabungan antara sistem salafiyah dengan modern secara bersamaan. Dikatakan masih menggunakan salafiyah karena hampir seluruh mata pelajaran yang diberikan selalu menitikberatkan pada sumber tradisional yaitu kajian kitab-kitab kuning dengan metode yang tetap dipertahankan melalui sorogan dan bandongan. Demikian juga dalam hal materi yang diberikan terlihat sudah ada perpaduan antara kurikulum tradisional dengan kurikulum yang sudah menyerupai kurikulum nasional yang sifatnya fleksibel.

Secara garis besar kurikulum pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda lebih diarahkan kepada delapan bidang pemahaman yaitu aqidah, fiqh, usul fiqh, al-Qur'an, tafsir, hadits, akhlak dan suplemen pendidikan. Yang semua materi itu diberikan secara bertahap sesuai dengan tingkat belajar santri.

Adapun sumber pokok pembelajaran ilmu agama di Pondok Pesantren Miftahul Huda adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Daftar Sumber Belajar Pesantren Miftahul Huda**

Mata Pelajaran Kelas 1 Ibtida	Mata Pelajaan Kelas 1 Tsanawi	Mata Pelajaran Pesantrenul 'Aly Tingkat I
1. Tuntunan Al-Qur'an a. Mengeja b. Narabas	1. Alfiyah Ibnu 'Aqil (Ibnu Malik)	1. Minhatal Mugits dan Baequniyyah 2. Ghoyatul Wusul. 3. 'Uqudul juman 1

<sup>168</sup>Hasil wawancara dengan anggota dewan Kyai Pondok Pesantren Miftahul Huda tanggal 14 Juni 2013.

<p>c. Menulis huruf Arab dan belajar membacanya, perhuruf, perkalamat dan perkalam.</p> <p>2. Rarakatan Sholat.</p> <p>a. Bacaan Arabnya.</p> <p>b. Bacaan Arab dan lughotnya.</p> <p>c. Praktek Sholat dan Bacaannya.</p> <p>3. 'Aqoid Rancang dan Syahdataen.</p> <p>4. Tajwid setelah lancar membaca Al-Qur'an</p> <p>5. Rurunan sunda Safinah.</p> <p>6. Tarikh.</p> <p>7. Wiridan dan Asma'ul Husna</p>	<p>2.Ulangan Jurumiyyah dan Shorof</p> <p>3.Riyadush sholihin</p> <p>4.Tarikh /Nurul Yaqin</p> <p>5.Taqrib (Al-Bajuri)</p> <p>6.Tafsir Jalalain</p> <p>7.Kifayatul 'Awam</p> <p>8.Keterangan :</p> <p>9.Al-Fiyah harus dikuasai lughot, murod, praktek narkib, hapal lapadnya dan harus ada kontrolan tiap minggu.</p> <p>10. Tarikh diambil dari nurul Yaqin dan sejarah Wali songo</p>	<p>4. Fathul Wahab</p> <p>5. Umul Barohin</p> <p>6. Tafsir Ibnu Katsir juz 1</p> <p>7. Bidayatul Mujtahid.</p> <p>8. Ihya 'Ulumuddin</p> <p>9. Asybah Wa nadloir</p>
<p><b>Mata Pelajaran Kelas 2 Ibtida</b></p>	<p><b>Mata Pelajaran Kelas 2 Tsanawi</b></p>	<p><b>Mata Pelajaran Pesantren 'Aly Tingkat II</b></p>
<p>1. Jurumiah</p> <p>2. Safinatunnaja</p> <p>3. Tijan Adoruri</p> <p>4. Akhlakul Banin Jilid I</p> <p>5. Tasrifan</p> <p>6. Tajwid</p> <p>7. B. Arab</p> <p>8. Tahfidz Jarumiah</p> <p>9. Tahfidz Juz' amma</p>	<p>1.Isti'arah</p> <p>2.Ulangan Al-fiyah</p> <p>3.Samarqondi</p> <p>4.Sulamun Nauroq.</p> <p>5.Jauhar Tauhid.</p> <p>6.Fathul Mu'in jilidn1 dan 2.</p> <p>7.Faroid (Rohbiyyah).</p> <p>8.Bukhori jilid 1 dan 2</p> <p>9.Muslim Jilid 1 dan 2.</p>	<p>1. Ulangan kitab Baiquniyyah dan Ghoyatul Wusul</p> <p>2. Jam'ul Jawami' Juz I</p> <p>3. Uqudul-Juman 2</p> <p>4. Tafsir Ibnu Katsir juz 2</p> <p>5. Induk Natsar Tauhid ('Aqidah Islamiyyah)</p> <p>6. Melanjutkan Fathul Wahab dan Fiqih kelas 1 Pesantren 'Aly</p> <p>7. Baidayatul Mujtahid</p> <p>8. Ihya 'Ulumuddin.</p> <p>9. Melanjutkan Fathul Wahab</p>

Mata Pelajaran Kelas 3 Ibtida	Mata Pelajaran Kelas 3 Tsanawi	Mata Pelajaran Pesantren 'Aly Tingkat 3
1. Shorof kailany	1. Jauahar Maknun	1. Jam'ul Jawami' juz 2
2. Shorof Bina	2. Fathul Mu'in jilid 3 dan 4.	2. Ibnu Katsir juz 3 dan 4
3. Tasrifan Ghoer Salim	3. Minhajul Qowin.	3. Ihya 'Ulumuddin
4. Qiyasan Salim dan Qiyasan Ghoer Salim	4. Tarikh /sejarah Islam.	4. Bidayatul Mujtahid
5. Sulamut Taufiq.	5. Induk Nadom Tauhid.	5. Fathul Wahab
6. Khulashoh Nurul Yaqin juz 2 dan 3.	6. Waroqot/ Lathoiful Isyaroh	6. Taqribul Maqshod dan Sulamun Nayyirain (Fan Falak)
7. Riyadul Badi'ah.	7. Bukhori jilid 3 dan 4	7. Mukhtasor Syafi (Fan 'Arudl).
8. 'Aqid induk Nadom (Majmuatul 'Aqidah) juz 1.	8. Muslim jilid 2	
9. Akhlaqul Banain juz 2 dan 3		
10. Hadits Arba'in		
11. Ta'limul Muta'alim		
12. Syu'bul Iman		

Adapun proses pendidikan pesantren yang diselenggarakan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya yaitu dengan mengkaji kitab-kitab kuning yang berorientasi kepada pendalaman materi ilmu-ilmu agama si samping untuk penguasaan bahasa Arab ada bentuk kegiatan para santri untuk membahas berbagai permasalahan umat yang biasa disebut dengan kegaitan diskusi (*bahtsul masail*), tujuannya adalah untuk mebiasakan para santri melatih kepekaan terhadap berbagai hal yang berkembang dalam kehidupan masyarakat.

Hal ini penting dilakukan karena para santri kelak akan kembali kepada masyarakat. Di sisi lain, diadakan juga berbagai kegiatan pembahasan tentang paham-paham keagamaan, dengan bertujuan agar para santri terbuka agar berbagai *fan* keagamaan yang dibangun oleh para pemikir-pemikir dari kalangan umat Islam. Dengan demikian, diharapkan akan mengalami "fanatisme" golongan atau paham tertentu yang selama ini sering terjadi di kehidupan umat Islam.

Kegiatan ekstrakurukuler juga tersedia diantaranya:  
(1) Olah raga: sepak bola, volly ball, tenis meja, bulu tangkis, bola basket, jalan kaki massal (*jogging*), (2) Pendidikan keterampilan: kursus komputer, internet, menjahit, beternak, berkebun dan dagang, (3) Mulai tahun 2004 didirikan pesantren teknologi sebagai usaha agar para santri mampu hidup mandiri apabila mereka terjun ke masyarakat.

Adapun program pendidikan di pondok pesantren Miftahul Huda ini dituangkan dalam mewujudkan visi dan misi tersebut, dibuatkan Pola Dasar Pendidikan Pesantren sebagai berikut:

- 1) Bidang Agama:
  - a) Santri bisa menulis dan membaca huruf Arab
  - b) Santri bisa membaca Al-Qur'an dengan benar dan baik Makhroj maupun Tajwidnya
  - c) Santri bisa bacaan dan praktek ibadah
  - d) Santri bertauhid
  - e) Santri mengerti *Fan* fiqh, baik cara metodenya maupun guna dan manfaatnya
  - f) Santri mengerti *Fan* Nahwu dan Shorof serta dapat mempraktekannya.
  - g) Santri mengerti *Fan* Bayan dan Mantek
  - h) Santri mengerti *Fan* Ma'ani dan *Fan* Badi'
  - i) Santri mengerti *Fan* Musthalah Hadits
  - j) Santri mengerti *Fan* Uahul Fiqh
  - k) Santri bisa membaca dan mengerti Hadits
  - l) Santri bisa dan mampu menafsirkan Al-Qur'an
  - m) Santri mengerti *Fan* 'ArudL
  - n) Santri mengerti *Fan* Falak yaitu ilmu Falak yang berkaitan dengan masalah ibadah, ada yang haram hukum mempelajarinya bagi yang tidak ada kaitannya dengan agama.
  - o) Santri tahu dan menguasai Tarikh Rasul, Sejarah dunia yang berkaitan dengan peradaban dan keagamaan

- 2) Bidang Pengetahuan Umum:
  - a) Santri bisa berbahasa Indonesia yang baik dan benar, khususnya sebagai bahasa pengantar dalam berda'wah kepada masyarakat Islam di Indonesia
  - b) Santri sedikit mengetahui tentang bahasa Inggris, terutama bahasa yang populer dalam pergaulan sehari-hari demi meningkatkan penilaian terhadap ulama.
  - c) Santri mengerti tentang Geografi/Ilmu Bumi.
  - d) Hukum Syara' tentang geografi ini bagi juru da'wah yang berkelana ke mana-mana adalah fardlu 'Ain, bagi yang hanya ingin mengetahui sesuatu negara saja hukumnya Fardlu Kifayah.
- 3) Bidang Keterampilan:
  - a) Santri punya pengetahuan dan bisa mempraktekkan ilmu pertanian dan perikanan.
  - b) Santri mempunyai ilmu pertukangan terutama yang menunjang kesejahteraan keluarga dan rumah tangga, seperti tukang kayu, tembok, jahit, masak, cukur dan sebagainya.
  - c) Santri memiliki ilmu Koperasi dan Perdagangan.
  - d) Santri bisa mengelola Administrasi dan Organisasi/Manajemen.

Kegiatan belajar mengajar dimulai tanggal 11 Syawal sampai 20 Ramadhan, dan setiap hari Jum'at diliburkan. Libur panjang diadakan satu kali dalam setahun, yaitu setiap tanggal 20 Ramadhan sampai 10 Syawwal selama 20 hari.

Untuk mencapai program pendidikan tersebut selama mereka mondok di Pondok Pesantren Miftahul Huda, mereka digembleng dengan berbagai kebiasaan pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan, serta metode pembelajaran agar kelak mereka dapat hidup mandiri dalam menjalankan ketakwaannya .

Cara penggemblengan di Pondok Pesantren Miftahul Huda adalah sebagai berikut:

- 1) Menerapkan disiplin ibadah dan disiplin belajar. Semua santri wajib berjama'ah dan semua anggota Dewan Kyai wajib memberi contoh. Semua ini dilakukan dengan menggunakan regulasi perilaku ibadah. Yaitu tata tertib peribadatan secara tertulis yang mengandung sanksi jika dilanggar. Peraturan ini bertujuan untuk tegaknya kedisiplinan belajar para santri.
- 2) Lingkungan pesantren dikondisikan baik bangunan fisik pesantren maupun peraturan-peraturan yang bersifat intern pesantren. Bangunan fisik sengaja dirancang sedemikian rupa untuk memudahkan pengawasan bagi para Dewan Kyai.
- 3) Membuat peraturan-peraturan yang ketat dan diberi sanksi bagi yang melanggar sesuai dengan jenis pelanggarannya.
- 4) Santri yang berprestasi diberi kepercayaan untuk terlibat mengurus pesantren, paling tidak mereka diangkat menjadi kepala kamar (Rois Chos/RC), kepala asrama, lurah santri atau mereka diutus untuk mewakili pesantren mengikuti kegiatan di luar pesantren.

Dengan empat langkah ini, diharapkan dapat mempercepat tercapainya tujuan pendidikan dan sekaligus memperkecil peluang para santri untuk berbuat dosa.<sup>169</sup>

Satu komponen yang tidak dipisahkan dalam proses pembelajaran di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya yaitu evaluasi. Pada awalnya, di pesantren ini evaluasi dilakukan dengan tidak formal dan sederhana, yaitu dengan melihat sejauhmana para santri dapat menyelesaikan pelajaran kitab kuning yang bertingkat sesuai dengan kebutuhan dan ketentuan kyai. Namun kemudian ada perubahan yang cukup berbeda dibandingkan dengan kegiatan evaluasi di awal pendiriannya. Dari berbagai

---

<sup>169</sup>Hasil wawancara dengan anggota Dewan Kyai Pondok Pesantren Miftahul Huda, tanggal 13 Juni 2013.

observasi dan keterangan yang diperoleh dari para pengurus pesantren dapat dijelaskan bahwa sistem evaluasi yang menyangkut hal-hal sebagai berikut: Pengganggu jawab, kegiatan, bentuk dan fungsi evaluasi.

Kemudian untuk menyelenggarakan proses pembelajaran yang kondusif di Pondok Pesantren Miftahul Huda didukung oleh beberapa fasilitas penunjang dan adanya peraturan baik yang menyangkut kewajiban dan larangan bagi para santri.

Adapun fasilitas penunjang dalam proses pembelajaran pesantren Miftahul Huda adalah sebagai berikut:<sup>170</sup>

- 1) Pendidikan dan pembinaan selama 24 jam
- 2) Ruang belajar, asrama dan masjid
- 3) Perpustakaan
- 4) Penerangan/listrik secukupnya
- 5) Makan dua kali sehari
- 6) Balai kesehatan (POSKESTREN)
- 7) Gedung dan sarana olah raga
- 8) Kantin pesantren
- 9) Mini market (KOMIDA)
- 10) Penyediaan kotak pos
- 11) Sarana telepon umum TUT
- 12) Radio siaran Miftahul Huda (RASIMUDA)
- 13) Pos pengiriman bekal santri di tiap Kabupaten
- 14) Organisasi santri berdasarkan daerah.

Kemudian larangan yang dipatuhi para santri di Pondok Pesantren Miftahul Huda adalah sebagai berikut:

- 1) Kewajiban:
  - a) Berpakain rapih, sesuai dengan status santri
  - b) Mengikuti seluruh kegiatan harian
  - c) Masuk kelas tepat pada waktunya

---

<sup>170</sup>Diadopsi dari Brosur Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya  
Tasikmalaya

- d) Mengikuti seluruh mata pelajaran yang diberikan kepadasetiap tingkatan/masing-masing kelas
  - e) Menjaga dan merawat serta bertanggung jawab atas barang inventaris pesantren
  - f) Menjaga keamanan, ketertiban dan kebersihan serta keindahan di seluruh kompleks pesantren
  - g) Melaksanakan shalat awal waktu berjama'ah
  - h) Menjaga nama baik dan kehormatan pesantren
  - i) Membawa surat ijin jika keluar kompleks pesantren bukan hari libur
  - j) Setia, patuh dan taat kepada Pimpinan Umum dan Dewan Pimpinan.
- 2) Larangan:
- a) Larangan Ringan
    - (1) Berambut panjang
    - (2) Merokok
    - (3) Memiliki buku/gambar porno
    - (4) Ghasab
    - (5) Mempergunakan alat mainan (radio, tape, alat-alat musik dan handphone)
  - b) Larangan Sedang
    - (1) Berkelahi
    - (2) Berbuat asusila
    - (3) Hubungan pria dan wanita
    - (4) Manipulasi
    - (5) Nonton hiburan
  - c) Larangan Berat
    - (1) Zina
    - (2) Mabuk
    - (3) Mencuri

Untuk menjaga mutu input dan proses di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya, maka pengurus pesantren menetapkan prosedur pendaftaran, hal ini didasarkan pada suatu pernyataan ulama yaitu *AL-HAQQU BILA NIZHOM SAYUGLABU BI AL BATHIL MA'A AL-NIZHOM* "KEBENARAN YANG TIDAK



*TERORGANISIR, MAKA AKAN DIKALAHKAN OLEH KEBATHILAN YANG TERORGANISIR”.*

Adapun prosedur pendaftarannya adalah sebagai berikut: (1) Mendaftarkan diri di Sekretariat Pesantren disertai Orang tua/wali, (2) Mengisi formulir pendaftaran dan menyerahkan foto copy ijazah 4 lembar, (3) Interview, (4) Setelah dinyatakan diterima, pihak orang tua/wali menyerahkan putranya (*Ijab dan Qobul*) kepada Pimpinan Umum, (5) Mengikrarkan janji pelajar di hadapan pengurus pesantren, (6) Menandatangani formulir kesanggupan mentaati peraturan dan tata tertib pesantren, (7) Membayar biaya Administrasi sebesar yang telah ditentukan, (8) Menempati kamar dan asrama yang telah ditentukan, (9) Menempati kelas yang telah ditentukan berdasarkan testing dari bagian Pendidikan Pesantren.

Pada awal perkembangannya, Pondok Pesantren Miftahul Huda menggunakan metode bandongan/wetonan, sorogan dan hapalan. Pada perkembangan selanjutnya, metode tersebut tidak dijadikan satu-satunya metode pembelajaran. Akhir-akhir ini mulai digunakan metode diskusi, munaqasyah, bahkan metode hukuman yang bersifat deduktif bagi mereka yang melanggar, seperti membuat resume, karya tulis dan sebagainya.<sup>171</sup>

Walaupun demikian, ada hal yang senantiasa dijaga dan tidak berubah sampai saat ini yaitu penekanan penanaman akhlak kepada santri, kapan dan di mana pun santri berada. Akhlak kepada sesama teman, kepada masyarakat sekitar, terlebih kepada Kyai. Terhadap sesama teman dijaga betul sehingga tidak timbul sengketa dan ukhuwah islamiyah selalu terjaga. Terhadap masyarakat sekitar perlu dijaga, agar citra pesantren tidak luntur di mata masyarakat. Akhlak terhadap Kyai sangat diutamakan, sebab dari Kyailah para santri memperoleh ilmu pengetahuan.

---

<sup>171</sup>Hasil wawancara denan Anggota Dewan Kyai Pondok Pesantren Miftahul Huda, tanggal 13 April 2013.

Durhaka kepada Kyai bisa berakibat tidak berkahnya ilmu. Jadi dalam kehidupan pesantren, penghormatan kepada Kyai menempati posisi penting. Nasihat-nasihat, petuah-petuah Kyai selalu diperhatikan.

Hubungan antara santri dan Kyai tidak hanya berlaku selama santri berada dalam lingkungan pesantren, hubungan tersebut berlanjut kendatipun santri tidak lagi berada secara formal di pesantren. Pada waktu-waktu tertentu, para santri bebas mendatangi Kyai (sowan). Selain itu, hubungan santri dengan Kyai tidak hanya menyangkut dalam hal yang berkenaan dengan proses belajar mengajar, tetapi lebih daripada itu lagi. Dalam hal-hal yang amat pribadi pun sifatnya, selalu ditanyakan santri kepada Kyai, dan Kyai pun selalu pula memberikan pandangan-pandangan tentang berbagai kesulitan yang dialami santri.

#### **4. Manajemen Pesantren**

Setiap pola manajemen yang diterapkan pondok pesantren Sadang Lebak tersebut mempunyai aturan dan normanya masing-masing, sehingga tidak terjadi miss-manajemen dan masing-masing karyawan bekerja sesuai dengan tugas, pokok dan fungsinya. Menurut Pimpinan pondok pesantren Sadang Lebak mengatakan “faktor yang sangat mempengaruhi dalam mengembangkan usaha ini adalah karena adanya motto yang ditekankan kepada para santri “bahwa kita jangan takut mimpi, tapi mimpi yang harus takut sama kita”. Selanjutnya, kami juga termotivasi dengan selalu mengikuti training motivator dari motivator eperti Mario Teguh, yang salah salah satu isi motivasinya “keajaiban itu berasal dari keberanian.”<sup>172</sup>

Seperti halnya di Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut dalam oprasionalnya, manajemen pesantren ditangani oleh para pengurus, baik pengurus pesantren, maupun pengurus organisasi lainya. Seluruh kepengurusan itu

---

<sup>172</sup>Wawancara dengan KH. Ceng Hasan., pimpinan Ponpes Sadang Lebak Tanggal 23 April 2013

memiliki *job discription*, struktur organisasi, dan tata tertib yang jelas. Manajemen yang ditangani santri sejauh diamati dalam penelitian dan dari laporan berbagai kegiatan yang dibukukan berjalan dengan tertib, baik terkait administrasi maupun keuangan.

Ketertiban manajemen yang ditangani para santri terwujud karena kesadaran *berjam'iyah* telah terjadi sejak lama, dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai pada tahapan pengawasan, yang dibukukan dan disosialisasikan, meskipun pelaksanaan manajemen yang ditangani oleh para santri masih bersifat tradisional, namun itu tidak mengurangi terhadap langkah-langkah dalam mempertahankan mutu di Pondok Pesantren Sadang ini.

Berangkat dari data ini, peneliti berkesimpulan, pertama, sistem kepemimpinan pesantren, apakah korelatif atau individual, mempunyai korelasi positif dengan keterbukaan manajemen. Pesantren yang dikelola oleh kyai secara kolektif lebih transparan manajemennya dibandingkan dengan yang dikelola secara individual. Kedua, Manajemen di Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut yang ditangani oleh santri sudah berjalan dengan baik karena berbagai fungsi manajemen dijalankan secara tertib, meskipun manajemen yang dilakukan oleh pengasuh pesantren cenderung dilaksanakan secara tradisional.

Pola manajemen yang dilakukan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut melalui melalui tahapan-tahapan sebagai berikut: (1) Diagnosis, (2) Perencanaan, dan (3) Penyusunan dokumen rencana program Ponpes Darul Arqam.

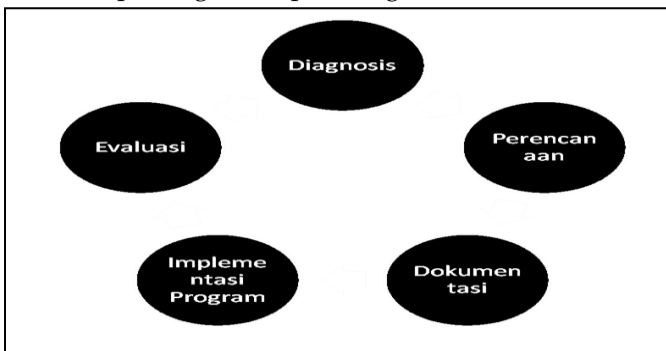
*Pertama*, kegiatan diagnosis dimulai dengan pengumpulan berbagai informasi perencanaan sebagai bahan kajian yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal. Kajian lingkungan internal bertujuan untuk memahami kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang ada di lingkungan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut. Sedangkan kajian lingkungan

eksternal bertujuan untuk mengungkap peluang (*opportunities*) dan tantangan (*treats*) yang diraih oleh pondok pesantren.

*Kedua*, perencanaan. Tahap perencanaan program manajemen mutu ini melalui kajian terhadap visi, misi dan tujuan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.

*Ketiga*, Setelah tahapan diagnosis dan perencanaan selesai maka dilakukan tahap berikutnya yakni menuangkan isi pada dua tahapan sebelumnya menjadi sebuah dokumen rencana program pondok pesantren yang sesuai dengan prinsip-prinsip dasar RENSTRA pondok pesantren. Dokumen perencanaan strategik tentang manajemen mutu tersebut memuat visi, misi dan tujuan serta sasaran, strategi dan kebijakan yang ingin dicapai oleh Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut. Selain itu, dalam dokumen rencana program pondok pesantren tersebut juga memuat strategik planing dalam bentuk program-program pembinaan daam manajemen mutu untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, strategi implementasi, serta pengendalian dan evaluasinya.

Untuk lebih jelasnya proses perencanaan yang menggambarkan tentang proses perencanaan manajemen mutu pada Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut dapat tergambar pada bagan berikut ini:



**Gambar 4.1 : Langkah-langkah Ponpes dalam Manajemen Mutu**

Banyak pesantren yang masih dikelola secara informal yang didasarkan pada asumsi bahwa pesantren sebagai lembaga tradisional tidaklah memerlukan legalitas formal, disebabkan oleh kebesaran pengaruh seorang kyai sebagai figur sentral yang dikagumi dan dipanuti, sehingga aspek-aspek manajemen modern masih belum sepenuhnya dilaksanakan. Aspek Pendanaan atau kebutuhan finansial pesantren, sebagian besar masih dipenuhi oleh pimpinan maupun pengelola pondok, sehingga cukup menjadi faktor pembatas dalam pengembangannya kedepan. Untuk meningkatkan hasil pendidikan pesantren dapat dilakukan melalui usaha-usaha standardisasi, program terminasi dan spesialisasi, yang selanjutnya dapat dijadikan landasan bagi pengembangan kearah pesantren dasar, pesantren lanjutan dan bahkan pesantren tingkat tinggi.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya yaitu dengan cara dibentuknya organisasi-organisasi baik di tingkat *level top management* maupun sampai tingkat bawah yaitu di tingkat kelas. Organisasi ini dibuat untuk mengatur atau mengelola semua kegiatan dan kebutuhan warga santri, kyai, santri, dan karyawan atau staf pondok pesantren.

Di tingkat pimpinan pusat pondok pesantren ada organisasi BPMH (Badan Pelaksana Miftahul Huda), badan ini merupakan delegasi Dewan Kyai dalam rangka pangkaderan untuk regenerasi pimpinan pondok pesantren selanjutnya, sehingga keberlangsungan atau kontnuitas pesantren tidak berhenti dan terus berkembang di bawah badan ini, sekarang ini para penerus pesantren merupakan generasi ke tiga.<sup>173</sup> Badan ini setiap seminggu sekali yaitu hari Jum'at selalu mengadakan rapat atau musyawarah untuk membicarakan berbagai hal terutama yang berkaitan dengan masalah dewan kyai. Kemudian di tingkat ada

---

<sup>173</sup>Hasil wawancara dengan Rois Santri (Ust. Ade Sirodjuddin), tanggal 13 Juni 2013.

BPHMH (Badan Pelaksanan Harian Miftahul Huda) yang diketuai oleh Rois 'Am oleh santri atau yang biasa dikenal dengan istilah lurah santri. Di bawah BPHMH ada Koordinator yang terdiri dari rois, sekretaris dan bendahara. Organisasi ini membawahi setiap kobong yang isinya sebanyak 30 sampai 30 santri, organisasi ini dikomandoi oleh seorang RC (Rois Chos), tugasnya mengatur dan mengelola kegiatan akademik di setiap kobong.<sup>174</sup>

Kemudian untuk mempertahankan dan menjaga kelangsungan pondok pesantren maka dibentuk organisasi himpunan alumni pondok pesantren, yaitu: HISBANS (Himpunan Santri Bandung dan Sumedang), HISBA (Himpunan Santri Asal Banten), HIMPIKA (Himpunan Santri Karawang), ARISKA (Anak Remaja Kota Hujan), NATIJAH (Nahdlotul Talamidz Wal Wathon Jawa Tengah), ORISTA (Organisasi Remaja Islam Purwakarta), HARISMA SUCI (Himpunan Remaja Islam Asal Cianjur Sukabumi), HISTA (Himpunan Santri Tangerang, RISMET (Remaja Islam Asal Metropolitan), KRISTAL (Kumpulan Remaja Islam Asal Bekasi), HIKRIMA (Majalengka), HISKI (Asal Garut), IKSAS (Ikatan Santri Asal Sumatra). Semua organisasi Himpunan alumni ini setiap bulan sekali melakukan kegiatan pengajian rutin. Menurut penuturan Rois Santri sekitar ada 20 organisasi himpunan alumni di seluruh Indonesia. Di samping organisasi HAMIDA (Himpunan Alumni Miftahul Huda), juga dibentuk organisasi HAWAMIDA (Himpunan Alumni Wanita Miftahul Huda), IMGJ (Imamul Muttaqin Generation) suatu ikatan untuk alumni yang tidak menjadi ajengan atau kyai, biasanya alumni ini menjadi pengusaha, politikus dan setaip wilayah ada koordinatornya. Organisasi-organisasi tersebut yang menjadi kelebihan dan kekuatan Pondok Pesantren Miftahul Huda, sehingga eksistensi pesantren ini masih tetap bertahan, tidak ditinggalkan bahkan tidak punah ditelan zaman.

---

<sup>174</sup>*Ibid*

“inilah kelebihan dan kekuatan dari Pondok Pesantren Miftahul Huda dibandingkan dengan pesantren-pesantren lain, organisasi himpunan alumni Miftahul Huda memperkuat ikatan keluarga besar menjadi solid, hubungan tetap terjalin.”<sup>175</sup>

## **B. Pelaksanaan Strategi pengembangan Pendidikan Pondok Pesantren Melalui Kewirausahaan**

### **1. Orientasi Pembiayaan**

Upaya-upaya atau strategi pengembangan yang dilakukan Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut untuk mempertahankan keberlangsungan pesantren ini melalui kewirausahaan ini pada awal didirikannya wirausaha ini sebetulnya didasari oleh kesadaran dan motivasi pimpinan pondok yang berkeinginan supaya santri yang mengaji dipesantren ini tidak hanya pandai mengaji kitab kuning saja, tetapi juga harus dibekali dengan keterampilan-keterampilan lain seperti keterampilan berwirausaha supaya nanti ketika santri pulang kekampungnya bisa mengabdikan dimasyarakat dengan ilmu-ilmu agama, dan santri pun bisa mengembangkan usaha yang mereka tekuni dan pelajari selama dipesantren.”<sup>176</sup>

Sedangkan nilai-nilai yang bisa diperoleh dari kewirausahaan yang dilakukan Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut ini bisa dirasakan langsung oleh para santri, nilai-nilai tersebut antara lain:

- a. Para santri bisa belajar dengan konsisten, fokus, serius karena para santri tidak memikirkan biaya hidup. Setiap santri tiap hari diberi uang saku dan uang makan secara gratis.

---

<sup>175</sup> Hasil Wawancara dengan KH Ijang Aritoteles, salah seorang anggota Dewan Kyai, cucu Uwa Ajengan tanggal 13 Juni 2013 pukul 16.00 WIB.

<sup>176</sup> Wawancara dengan KH Ceng Hasan, pimpinan Ponpes Sadang Lebak Tanggal 23 April 2013.

- b. Tidak membebani santri dalam pekerjaan dan tidak menyita waktu belajar, karena wirausaha Gentong Mas ini relatif mudah pembuatannya.
- c. Memberikan nilai tambah dengan bekal hidup atau *life skill* sehingga ketika para santri pulang kekampungnya, maka para santri sudah siap untuk mengabdikan diri.

Salah satu upaya yang dilakukan untuk mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Darul Arqam adalah dengan menerapkan nilai-nilai kewirausahaan dengan memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk diupayakan oleh suatu pondok pesantren menjadi kegiatan ekonomi sehingga menghasilkan laba yang dapat digunakan untuk keperluan dan operasional pondok pesantren itu sendiri. Di samping itu, untuk memberikan bantuan finansial bagi santri berprestasi namun secara finansial kurang mampu. Secara khusus untuk usaha KBIH Pesantren Darul Arqam diorientasikan untuk memfasilitasi ustadz yang telah lama mengabdikan, untuk memberangkatkan mereka ibadah umrah, jangan sampai ada ustadz yang sudah lama mengabdikan tapi tidak diperhatikan kesejahteraannya, untuk memberikan pengalaman dan ilmu pengetahuan bagi guru fiqh yang mengajar dibidangnya, jangan sampai ada guru yang sehari-hari mengajar fiqh tentang materi haji dan umroh misalnya, tapi ia tidak pernah mengalami ibadah haji dan umroh. Demikian juga, usaha ini untuk membuka lapangan pekerjaan kepada keluarga Muhammadiyah dan untuk upaya pengkaderan menjadi pembimbing haji yang andal, supaya ada regenerasi untuk menjadi Muthawwif atau pembimbing haji.

Adapun kewirausahaan yang dilakukan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya diorientasikan untuk pemenuhan biaya operasional biaya pendidikan, perluasan sarana fisik dan kesejahteraan para pendidik pesantren serta memenuhi kebutuhan para santri.



## 2. Bentuk Kewirausahaan

Salah satu jenis kewirausahaan yang dijalankan dan dikembangkan di pesantren Sadang Lebak adalah '**Gentong Mas**'. Pendiri wirausaha Gentong Mas yaitu Ceng Hasan yang merupakan anak dari pemilik Pondok Pesantren Sadang Lebak yang menjadi pendorong utama berdirinya wirausaha ini yaitu karena ada santri yang akan pulang kampung akan tetapi dia tidak memiliki ongkos dan kehabisan bekal.

Sebelum berdirinya wirausaha Gentong Mas, Ceng Hasan memulai usahanya dengan pertanian sayuran, tetapi hasilnya tidak memuaskan. Pada waktu itu, sayuran yang ia tanam semuanya mati namun ia tidak putus asa dan terus berjuang demi menghasilkan uang untuk para santri.

Setelah usaha pertanian gagal beliau mulai mencoba usahanya di bidang perikanan yaitu ikan gurame. Ceng Hasan merupakan sosok yang pantang menyerah. Setelah usaha pertanian gagal dan usaha di bidang perikanan gagal tetapi dia tetap terus bangkit dan berusaha walaupun disertai dengan kegagalan yang terus menerus.

Setelah usaha perikanan gagal, Ceng Hasan memulai usaha dengan membuka heleran (penggilingan padi) dan saat itu usahanya mulai berhasil sehingga pada saat itu beliau bisa menunaikan ibadah haji dan seluruh utang piutangnya yang terdahulu dapat terbayar.

Kemudian usaha di bidang penggilingan berhasil beliau kembali membuka wirausaha yang lain yaitu dengan perusahaan obat dan gula aren yang diberi nama '**Gentong Mas**', dari penghasilan wirausaha Gentong Mas ini, santri-santri dapat merasakan hasilnya yaitu dengan memberikan uang saku sebesar Rp 30.000/minggu. Selain dari itu, para santri yang mau pulang kampung diberi ongkos pulang pergi apabila ada orang tua santri yang kurang mampu, pondok pesantren ini tidak tinggal uang tetapi diberikan pinjaman untuk mendirikan usaha.

Setelah wirausaha Gentong Mas berhasil, santri-santri di pondok ini tidak hanya terppenuhi kebutuhannya di bidang agama saja, tetapi kebutuhan di bidang dunia pun terpenuhi. Selain hati yang bersih, ilmu-ilmu keagamaan, perut pun dapat trisi dari hasil usaha yang dikembangkan di sana.

Usaha gula aren Gentong Mas sampai sekarang berkembang pesat. Penyebaran usaha Gentong Mas kini menyebar luas mencapai 32 provinsi. Banyak orang yang memiliki penyakit merasakan hasiat dari gula aren gentog mas ini. Sejak didirikan usaha gentong mas ini hanya membutuhkan gula aren sebanyak 2 kg/minggu tetapi karena pesatnya usaha ini sehingga sekarang gula yang dibutuhkan yaitu 2 ton/minggu.

Selain gula aren, usaha Gentong Mas sekarang ada usaha baru yaitu air minum mineral "Hikmah" yang bekerjasama dengan pengusaha Jepang, pembudidayaan ikan Koi, Pashion Relic, dan Batu Akik. Jelas usaha-usaha ini dilakukan untuk memperlancar proses pengajaran yang dilakukan di pondok pesantren Sadang Lebak Garut ini.

Adapun bentuk-bentuk usaha ekonomi/kewirausahaan yang dilakukan Pondok Pesantren Darul Arqam adalah sebagai berikut:

**a. Balai Pengobatan**

Balai pengobatan di Pesantren Darul Arqam dirintis dan didirikan pada Tanggal 25 Februari 1988. Saat itu, Balai Pengobatan menempatkan seorang tenaga medis yang berdomisili di pondok, yaitu pensiunan RSUD Garut (Pak Etom). Tujuan awal pendirian Balai Pengobatan adalah untuk memelihara kesehatan para santri dan keluarga besar pondok peesantren agar proses belajar mengajar di pondok berjalan dengan lancar. Di samping itu, juga membiasakan agar para penghuni pondok pesantren terbiasa hidup bersih dan sehat.

Pada tahun 2002, Balai Pengobatan telah mendapatkan bantuan dan perhatian khusus dari pemerintah propinsi Jawa Barat. Bantuan tersebut kemudian diaplikasikan dalam bentuk pembangunan gedung, obat-obatan, dan peralatan medis. Dengan seizin Allah, penggunaannya diresmikan oleh Gubernur Jawa Barat pada Tanggal 17 Juni 2002. Setelah menempati gedung baru, Balai Pengobatan berganti nama menjadi Balai pengobatan Pos Pelayanan Kesehatan Pondok Pesantren, yang disingkat BP POSKESTREN Darul Arqam Muhammadiyah daerah Garut dengan izin nomor: 503/1265/VI/Diskes/2002.

Dalam operasionalnya, BP POSKESTREN Darul Arqam Muhammadiyah tidak hanya melayani pemeliharaan kesehatan para santri, tetapi juga melayani kesehatan masyarakat secara umum. Hal ini terbukti dengan adanya dukungan dan respon yang positif dari masyarakat sekitar Pondok Pesantren Darul Arqam. Masyarakat telah memanfaatkan BP POSKESTREN Darul Arqam Muhammadiyah sebagai salah satu alternatif dalam pemeliharaan dan pemeriksaan kesehatan.

Berdasarkan penuturan dr. Iwan Kurniawan menjelaskan bahwa: "...Peran Balai pengobatan terhadap Pondok Pesantren Darul Arqam seharusnya tetap menjalankan fungsinya sebagai pelayan, baik bagi santri, pembina maupun terhadap warga yang ada disekitar Ponpes. Disamping sebagai fungsi pelayan, Peran BP POSKESTREN juga sebagai fungsi promosi, preventif, dan rehabilitasi, dan semua fungsi ini tetap dikoordinasikan dengan pimpinan Pondok Pesantren Darul Arqam...."<sup>177</sup>

---

<sup>177</sup>Wawancara dengan dr. Iwan Kurniawan, Kepala BP. Ponpes Darul Arqam Tanggal 22 April 2013.

Setiap tahun BP. POSKESTREN selalu mengadakan kegiatan rutin yaitu, kegiatan bakti sosial ke daerah-daerah terpencil yang dilakukan BP POSKESTREN bekerja sama dengan santri kelas VI, seperti : pengobatan gratis, dan konsultasi kesehatann. “.....Setiap kegiatan yang dilakukan harus dipertanggung jawabkan melalui pelaporan harian dan bulanan, salahsatunya adalah pertanggungjawaban dari aspek keuangan yang diterima dari dana sehat santri, setiap santri membayar sekitar RP. 110.000 pertahun, yang mana semua laba yang diperoleh digunakan untuk keperluan pondok pesantren dan oprasional Balai pengobatan itu sendiri ....”<sup>178</sup>

Sesuai dengan kemampuan dan keterbatasan yang ada, saat ini program pelayanan masih terbatas pada:

- 1) Pelayanan Umum
- 2) Pelayanan KB
- 3) Pelayanan bedah minor
- 4) Pelayanan khitanan
- 5) Pelayanana transfortasi (*ambulance*) 24 jam.

#### **b. KOPONTREN**

Koperasi Pondok Pesantren KOPONTREN adalah koperasi yang didirikan di lingkungan pondok pesantren guna menunjang seluruh kebutuhan warga yang ada di dalamnya. Sementara pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan khusus yaitu tempat guru, pembina, santri serta kyai sebagai penyelenggara pendidikan dan santri sebagai peserta pendidikan yang hidup bersama-sama dalam suatu leingkungan yang diciptakan untuk menunjang dan memperlancar penyelenggaraan pendidikan.

---

<sup>178</sup>Wawancara dengan dr. Iwan Kurniawan, Kepala BP Ponpes Darul Arqam Tanggal 22 April 2013.

Sebagai suatu komunitas, ponsok pesantren memerlukan dukungan sarana yang dapat membantu dan memperlancar tujuan pendidikan, oleh karena itu, kehadiran KOPONTREN sangat diperlukan. Di samping sebagai badan usaha yang dapat membantu pondok pesantren dalam memenuhi kebutuhan hidup hariannya, koperasi juga dapat membantu kepentingan penyelenggaraan pendidikan terutama dalam pelayanan kebutuhan santri.

Berdasarkan kepentingan di atas, maka pada bulan Agustus 1985, Pondok Pesantren Darul Arqam membentuk suatu badan hukum yang merupakan milik seluruh keluarga besar pondok yaitu KOPONTREN Darul Arqam dan dalam waktu yang singkat, KOPONTREN Darul Arqam telah mendapatkan pengakuan dari Departemen Koperasi dengan Nomor: 8281/BH/KWK-10/14 tertanggal 23 Desember 1985.

Hilmi As'ari SE, menjelaskan bahwa: "dengan adanya KOPONTREN Darul Arqam bisa menunjang dan memiliki kontribusi pada pelayanan dan keamanan santri untuk keperluan ATK, peralatan untuk kebutuhan sehari-hari dan pelayanan photo copy, disamping itu untuk memberikan pelayanan kepada para santri untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, keberadaan KOPONTREN Darul Arqam ini memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan anggotanya seperti : aparatur, para ustadz, satpam dan staff lainnya." <sup>179</sup>

Adapun unit usaha KOPONTREN Darul Arqam yang telah dijalankan adalah sebagai berikut: (1) Simpan pinjam, (2) Waserda/ minimarket, (3) Wartel

---

<sup>179</sup>Wawancara dengan Hilmi As'ari, SE, Bendahara KOPONTREN Darul Arqam Tanggal 22 April 2013.

Ke depan peluang KOPONTREN Darul Arqam ini akan lebih besar lagi melihat potensi santri/santriwati Pondok pesantren Darul Arqam sangat besar dengan jumlah santri sampai 1018 orang, walau saat ini baru mencapai 30% bisa menarik santri sebagai konsumen KOPONTREN Darul Arqam.

### 3. Lembaga Haji

Mulai tahun ajaran 2007/2008 Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut bekerja sama dengan lembaga haji Muhammadiyah (LHM) dan AMWA Tours membentuk lembaga haji pondok pesantren Darul Arqam. Lembaga ini dibentuk untuk mewujudkan harapan warga Muhammadiyah di Garut agar ada sarana yang menunjang kekhusyuan beribadah serta mengutamakan pelaksanaan haji dan umroh yang sesuai dengan tuntunan Al-qur'an dan sunnah Rosullullah SAW.

Visi Lembaga ini adalah menjadi lembaga pendidikan dan pembinaan manasik, mewujudkan haji *mabrur* dan *mabrurroh*.

Adapun misi lembaga Haji ini adalah sebagai berikut:

- a. Membekali para jamaah dengan kesabaran dan keahlian dalam mewujudkan kerinduannya kepada Allah SWT.
- b. Mengajarkan teori dan praktik manasik yang sesuai dengan sunnah Rosulullah SAW.
- c. Memperluas wawasan jamaah dengan penguasaan medan dan bahasa.
- d. Memelihara kemabruran haji dengan *bertaffaquh fiddin* dan *akhlakul karimah*.

Untuk mereliasikan bimbingan haji, lembaga haji Pondok Pesantren Darul Arqam melaksanakan bimbingan kepada jamaah dalam tiga tahapan kegiatan, yaitu:

- a. Persiapan ibadah haji, dengan materi pemantapan Aqidah Islamiyyah, ibadah praktis, tahsin Al-qur'an, bahasa arab praktis, serta manasik haji, baik teori maupun praktik.

- b. Pelaksanaan ibadah haji dengan sistem *Tanazul*.
- c. Silaturahmi dan pengajian seputar Dirosah Islamiyah setelah beribadah haji untuk memelihara kemabruran ibadah haji.

Ketua lembaga haji Pondok pesantren Darul Arqam (H. Ayi Mukhtar, MA) menjelaskan bahwa: “memang lembaga KBIH ini, semacam lembaga amal usaha yang dimiliki Pondok pesantren Darul Arqam dengan tujuan didirikannya KBIH ini untuk membantu dan memback up secara finansial Darul Arqam dalam penyelenggaraan pendidikan, sebab tidak semua santri berasal dari kalangan menengah ke atas, tapi ada juga santri dari kalangan bawah secara ekonomi namun ia mampu secara prestasi, dan sekarang ini pemerintah melalui Kementerian Agama Islam mengharuskan bahwa setiap lembaga yang mendirikan KBIH harus membuat lembaga pendidikan, sebab nanti keuntungannya untuk kepentingan lembaga pendidikan itu sendiri bukan untuk kepentingan individu atau keluarga.”<sup>180</sup> Maka Tujuan didirikannya KBIH ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memberikan bantuan finansial bagi santri berprestasi namun secara finansial kurang mampu.
- b. Untuk memfasilitasi ustadz yang telah lama mengabdikan, untuk memberangkatkan mereka ibadah umrah, jangan sampai ada ustadz yang sudah lama mengabdikan tapi tidak diperhatikan kesejahteraannya.
- c. Untuk memberikan pengalaman dan ilmu pengetahuan bagi guru fiqih yang mengajar dibidangnya, jangan sampai ada guru yang sehari-hari mengajar fiqih tentang materi haji dan umroh misalnya, tapi ia tidak pernah mengalami ibadah haji dan umroh.

---

<sup>180</sup>Wawancara dengan H. Ayi Mukhtar, Lc, MA Kepala KBIH. Ponpes Darul Arqam Tanggal 22 April 2013.

- d. Untuk membuka lapangan pekerjaan kepada keluarga Muhammadiyah dan untuk upaya pengkaderan menjadi pembimbing haji yang andal, supaya ada regenerasi untuk menjadi Muthawwif atau pembimbing haji.

Salah satu upaya peningkatan layanan yang dilakukan oleh pengelola KBIH Darul Arqam adalah melakukan kerjasama dengan KBIH lain terutama dengan Khalifah Tour dari Bandung, sehingga setiap tahun peminatnya semakin mengalami peningkatan, dari awalnya hanya memberangkatkan 24 orang, kemudian meningkat menjadi 2 Bis, dan sekarang bisa memberangkatkan sampai dengan 3 Bis.

Sementara kegiatan kewirausahaan di pesantren Miftahul Huda bukan kegiatan yang hanya ditekankan pada wujud tindakan *riil* ekonomi seperti kegiatan produksi, distribusi dan konsumsi, peranannya lebih terletak pada bidang ideal atau konsep ekonomi yang pangkalnya adalah Al-Qur'an dan hadits. Dalam perkembangan selanjutnya fungsi ekonomi masjid tidak hanya kegiatan ekonomi dimasjid, tetapi boleh jadi tempat-tempat diluar masjid yang berkaitan dengan kebutuhan pesantren, misalnya toko dan supermarket milik pesantren yang tujuannya untuk memenuhi kebutuhan pengembangan pesantren,

Sejak berdirinya kegiatan ekonomi telah dilakukan, namun sekarang sudah banyak hal yang berbeda. Sekarang di Pondok Pesantren Miftahul Huda sudah ada Bait al-Mal wa al-Tamwil (BMT) dan Suq Shagir (mini market). Salah satu fungsinya adalah untuk membiayai pengembangan pesantren dan memenuhi kebutuhan para santri.

Sejak berdirinya Pondok Pesantren Miftahul Huda telah memiliki perusahaan sendiri. Perusahaan itu adalah Mini Market, Bordir, peternakan (sapi, kambing, ayam dan ikan), perkebunan (coklat dan pembibitan albasiah), pabrik (tahu, tempe dan kerupuk), kerajinan kue, rental (mobil dan komputer), lembaga kursus (komputer dan menjahit) dan



wartel. Sebagian pelaksana kerja perusahaan ini adalah santri. Sebagaimana hasil syahriyyah para santri, hasil wirausaha ini juga digunakan untuk pemenuhan biaya operasional biaya pendidikan, perluasan sarana fisik dan kesejahteraan para pendidik.

#### 4. Pengelolaan

Kewirausahaan di Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut tersebut terus mengalami perkembangan dan kemajuan yang sangat pesat, dan hal ini tentunya tidak terlepas dari peran seluruh warga pesantren ini dalam menjaga dan terus memacu diri untuk meningkatkan kualitas yang dihasilkan sehingga usaha ini bisa mencapai pangsa pasar di seluruh Indonesia yaitu 33 Propinsi. Salah satu upaya yang dilakukan adalah:

1. Pihak pesantren selalu mengapresiasi dengan selalu ikut event-event, Roadshow dan mengangkat para konsultan.
2. Pihak pesantren membangun kerjasama dengan pihak lain, seperti dari aspek tradingnya ditangani pihak lain, tetapi aspek produksi tetap ditangani pihak Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut.

Menurut salah seorang konsultan usaha Gentong Mas Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut mengatakan: "salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan mutu atau kualitas wirausaha ini maka pihak pesantren selalu turun langsung ke lapangan untuk melihat *brand competitor* lain dibidang minuman bandrek, perlu diketahui bahwa *competitor* itu ada 420 atau istilah lain melakukan *brandmark* untuk mengukur sejauh mana kualitas usaha yang dikelola ini disa diakui segmen pasar. Seperti contoh gula aren untuk bahan minuman ini ada 4 KW, dan kita selalu konsisten untuk tetap menggunakan gula aren dengan KW no I untuk menjaga kualitasnya agar tetap terjamin, setiap bulan

pesantren ini membutuhkan gula aren sekitar 100-200 ton gula aren yang semuanya berkualitas no satu.”<sup>181</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti diketahui bahwa Usaha Gentong Mas ini telah mendapatkan sejumlah prestasi. Prestasi yang pernah dicapai usaha Gentong Mas Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut adalah sebagai berikut:

1. Bandrek Gentong Mas Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut mendapat julukan terbaik dan terpopuler di Bekasi.
2. Terlaris se-Indonesia, terutama di Tangerang.
3. Mendapat julukan terbaik di Bali.
4. Pernah diliput Televisi SCTV, Trans TV, dan TVRI Nasional, sehingga bisa lebih dikenal banyak orang.

Sementara langkah-langkah dalam pengelolaan usaha kewirausahaan yang dilakukan pondok pesantren Sadang lebak Kabupaten Garut, melalui kegiatan yang dikembangkan oleh pesantren dan dimulai dengan:

- a. Perencanaan (menumbuhkan gagasan, menetapkan tujuan, mencari data dan informasi, merumuskan kegiatan-kegiatan usaha dalam mencapai tujuan sesuai dengan potensi yang ada, melakukan analisis SWOT, dan memusyawarahkan).
- b. Pemilihan jenis usaha dan macam usaha. Dalam menentukan kegiatan ini pondok pesantren telah menyediakan: 1) Luas lahan yang dimiliki oleh pesantren. 2) Sumber daya manusia pesantren. 3) Tersedianya sarana peralatan dan bahan baku yang ada di pesantren. 4) Kemungkinan pemasarannya. Ini erat kaitannya dengan potensi permintaan masyarakat terhadap jenis produksi, barang atau bahkan jasa tertentu.

---

<sup>181</sup>Wawancara dengan Abah Syam, Konsultan Ponpes Sadang Lebak Tanggal 23 April 2013.

Dalam rangka peningkatan mutu layanan di pondok pesantren Sadang Lebak adalah melalui kewirausahaan yang secara terus menerus mengalami peningkatan dan otomatis memberikan keuntungan yang hasilnya dapat digunakan untuk oprasionalisasi pondok itu sendiri. Tujuan sesungguhnya didirikannya kewirausahaan di dilakukan pondok pesantren Sadang Lebak Kabupaten Garut ini antara lain:

- a. Mensejahterakan umat Allah, membantu orang yang tidak mampu agar bisa mencari ilmu tanpa ada beban secara finansial.
- b. Untuk memberikan contoh dan gambaran yang signifikan bahwa pondok pesantren bisa membuat usaha dengan ilmu yang lengkap baik ilmu dunia maupun ilmu akherat atau lebih dikenal amaliah Dunia dan amaliah akhirat.

Untuk lebih meningkatkan kualitas pengelolaan kewirausahaan di Pesantren Darul Arqam Garut dilakukan dengan merekrut sumber daya manusia yang berkompeten sesuai dengan jenis usaha masing-masing. Seperti di bidang usaha diBP POSKESTREN Darul Arqam terdiri dari: (1) Dokter umum sebanyak 4 orang, (2) Dokter Gigi 1 orang, (3) Perawat umum 1 orang, (4) Perawat Gigi 1 orang.

Sedangkan langkah-langkah yang dilakukan oleh BP POSKESTREN Darul Arqam Muhammadiyah untuk meningkatkan mutu layanan adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan swasta yang ada di kabupaten Garut salahsatunya dengan PT MDL, Dodol Piknik, Herlinah Garut, dan sebagainya.
- b. Mengajukan bantuan kepihak pemerintahan, seperti ke Dinkes, Kemenag, Alumni DA Organisasi Muhammadiyah dan partai politik.
- c. Melakukan promosi ke berbagai instansi.
- d. Mengirimkan perawat untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dan kegiatan seminar di bidang kesehatan.

Kinerja BP POSKESTREN Darul Arqam Muhammadiyah didukung oleh sarana dan prasarana sebagai berikut: (1) Sarana dan Prasarana, seperti: Luas bangunan dan sarana parkir dan lahan terbuka; (2) Fasilitas bangunan, seperti: Ruang Periksa, Ruang Apotik, Ruang Administrasi, Ruang Rawat Darurat, Ruang Tunngu, dan Ruang KM/WC.

## BAB 7

# KENDALA YANG DIHADAPI DALAM PELAKSANAAN STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN

### **A. Infrastruktur, Sumber Daya Manusia dan Sistem Pengawasan**

Ada beberapa bagian Pondok Pesantren Sadang Lebak, Darul Arqam dan Miftahul Huda yang memerlukan penyempurnaan, peningkatan, bahkan perombakan. Di antaranya, tenaga pendidik dan tingkat pendidikannya, baik secara kualitas atau kuantitasnya maupun kompetensi atau kualifikasinya belum merata, sehingga masih ada yang perlu ditingkatkan dan disempurnakan. Hal ini mempengaruhi rasionalisasi dan reformasi kurikulum pendidikan agama yang terasa sulit dilaksanakan karena berkaitan langsung dengan kondisi intern dan ekstern pondok pesantren.

Dari sisi infrastruktur, keterbatasan ruang kelas dan sarana lainnya berdampak terhadap daya tampung santri di Pondok Pesantren Sadang Lebak, Darul Arqam dan Pondok Pesantren Miftahul Huda. Sehingga pihak Pondok Pesantren belum dapat memenuhi harapan sebagian warga Muhammadiyah dan masyarakat Islam pada umumnya yang menginginkan agar putra-putrinya dididik di pondok pesantren tersebut.

Keadaan asrama yang ada saat ini pun kurang menunjang terciptanya situasi santri yang tertib, aman, nyaman dan sejahtera. Di samping itu, masjid yang ada sudah tidak bisa lagi menampung semua santri. Terutama di Pondok Pesantren sarana air untuk mandi dan mencuci sangat memperhatikan, karena hanya mengandalkan dari air sungai yang kadang-kadang mengalami kemarau. Hal ini diungkapkan oleh Rois Santri:

“memang salah satu kelemahan dan kekurangan di sini yaitu sarana air untuk mandi dan mencuci, dulu pernah dibuatkan artesis atau pengeboran air sampai menelan biaya satu juta rupiah, tapi hasilnya memprihatinkan, karena kandungan air di sini sangat jelek, ada kandungan besi.”<sup>182</sup>

Hal lainnya, kegiatan belajar mengajar (KBM) santri putra dan putri berada dalam satu kompleks dan satu sistem pendidikan, kendati dalam beberapa bagian pelaksanaan KBM dan kegiatan lainnya terpisah dan dipisahkan. Kondisi ini menuntut seluruh warga pondok pesantren untuk senantiasa mewaspadai kemungkinan terjadinya akibat negatif dan praktik-praktik yang tidak islami. Karena bisa saja terjadi kontak antara lawan jenis, seperti berkhalwat, pacaran, dan lain sebagainya.

Bila merujuk tujuan awal berdirinya pondok pesantren, yaitu mencetak kader/calon ulama yang berkemampuan dalam berijtihad dan *beristinbat* dari Al-Qur'an dan Al-Sunnah (*tafaqquh fiddiin*), tampaknya masih memerlukan waktu. Faktor dana dan SDM merupakan salah satu kendalanya. Sampai saat ini, pondok pesantren belum memiliki dana segar untuk mengembangkan program tersebut. Sementara untuk memenuhi kebutuhan rutin pun, pondok pesantren masih sangat kurang.

Selain itu, di bidang pengawasan dan pengendalian masih memiliki kendala. Mungkin kelemahan itu terletak pada sistemnya atau pelaksanaannya, seperti pembina dan penjaga keamanan. Mungkin juga terletak pada manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.

Hal ini harus dicermati secara seksama, mengingat sering terjadinya pelanggaran yang dilakukan santri dalam berbagai bentuk dan manifestasinya terhadap tata tertib pondok pesantren yang lolos atau tidak terdeteksi oleh petugas. Atau mungkin karena petugas kurang peduli atau ada unsur

---

<sup>182</sup>Hasil wawancara dengan Rois Santri Ade Sirodjuddin, tanggal 13 Juni 2013.

kesengajaan, sehingga santri yang melakukan pelanggaran terus bertambah akhir-akhir ini.

Secara umum tantangan yang dihadapi Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut hampir sama dengan tantangan yang dihadapi oleh Pondok Pesantren Darul Arqam. Namun, tantangan yang paling nampak terlihat di Pondok Pesantren Sadang Lebak adalah pada aspek kualifikasi dan latar belakang pendidikan formal pimpinan pesantren. Begitu juga tantangan yang dihadapi oleh Pondok Pesantren Mifthaul Huda sebagai pesantren salafiyah tentunya tantangan yang dihadapi mengenai penguasaan bahasa yang kurang berkomunikasi dengan dunia luar terutama dalam hal-hal mengakses informasi terbaru dari dunia luar, juga sebagaimana pengamatan yang penulis lakukan kurang adanya kesadaran dalam hal menjaga dan merawat kebersihan lingkungan.

Tantangan lainnya, sampai saat ini Pondok pesantren Darul Arqam belum dapat memberikan subsidi atau beasiswa terhadap calon santri, yang kenyataannya memang harus dibantu. Hal ini sering dikeluhkan oleh sebagian pimpinan dan keluarga besar Muhammadiyah di daerah Garut. Selain itu, calon santri yang tergolong mampu pun kadang-kadang tidak dapat diterima sebagai santri apabila uji prestasinya kalah bersaing dengan calon lainnya, mengingat keterbatasan ruang belajar, asrama, dan lain-lain. Pada akhirnya, pondok pesantren dituntut untuk meningkatkan kualitas atau mutu para pendidik agama dan atau merekrut pendidik agama yang berkarakter *basthotan fil 'ilmi wal jismi* (luas ilmu dan sehat jasmani), demi masa depan Pesantren.

## **B. Perkembangan Teknologi, Komunikasi dan Informasi**

Pondok Pesantren Darul Arqam sebagai lembaga pendidikan kader Muhammadiyah akan menghadapi berbagai tantangan yang tidak ringan. Pondok pesantren harus mampu mempertahankan eksistensinya, visi, misi, potensi, dan prestasi yang telah dicapai selama ini dengan bersungguh-sungguh,

terutama yang berkaitan dengan 4C, yaitu: *Customer, Company, Currency, dan Country*.

Pondok pesantren juga harus mewaspadaikan dampak negatif dari proses globalisasi dan reformasi yang kebablasan, berupa perilaku dan praktek-praktek kultural yang sekuler, hedonis, liberal, materialistic, dan bebas nilai yang terkesan menghalalkan berbagai macam cara. Sebagian media cetak dan elektronik menampilkan tayangan, gambar atau lukisan yang tidak mendidik: kekerasan, mistik, seks (pornografi dan pornoaksi).

Penyakit masyarakat yang terkenal dengan sebutan 5M (*main, madon, maling, madat dan mateni*) sudah merasuki alam pikiran sebagian generasi muda, mewarnai polah tingkah hidup mereka yang serba boleh (*permisif*). Sementara itu, kemiskinan, keterbelakangan dan ketidakberdayaan serta kekufuran yang melanda sebagian masyarakat cukup memengaruhi eksistensi Pondok pesantren dalam menjalankan tugas pelayanan di bidang pendidikan.

### **C. Cara yang Dilakukan Pondok Pesantren agar Dapat Menghadapi Kendala Pesantren**

#### **1. Sumber Daya Manusia (SDM)**

Kualitas SDM di Indonesia yang dinilai masih sangat minim, secara objektif harus diakui bahwa sebagian di antaranya adalah sumber daya manusia pesantren, baik di Pondok Pesantren Sadang Lebak, Darul Arqam dan Miftahul Huda. SDM di sini tentu saja tidak hanya meliputi kemampuan dasar akademis, tetapi juga kemampuan skill individual-kolektif. Perpaduan antara kemampuan akademis dan skill individual-kolektif inilah yang pada saatnya sangat dibutuhkan untuk menentukan terhadap kualitas suatu produk di ketiga Pondok Pesantren tersebut. Terbatasnya sumber daya manusia pesantren inilah yang menjadi problem pengembangan wirausaha di pesantren.



## 2. Kelembagaan

### a. *Integrated Structural*

Model kelembagaan *integrated structural* adalah semua unit/bidang yang ada dalam pesantren merupakan bagian tak terpisahkan dalam pesantren. Model seperti ini, sebenarnya tidak terlalu bermasalah, dengan syarat masing-masing bagian mempunyai *job description* yang jelas, termasuk hak dan kewenangannya. Sebaliknya, apabila tanpa adanya *job description* yang jelas, sementara kendali organisasi berpusat hanya pada satu orang, maka dapat dipastikan bahwa sistem keorganisasian dan kelembagaan sulit untuk berkembang.

### b. *Integrated Non Structural*

Model kelembagaan pesantren *integrated non structural* adalah unit atau bidang-bidang, misalnya bidang usaha ekonomi, bidang pengabdian masyarakat, dan bidang kesehatan yang dikembangkan pesantren terpisah secara struktural organisatoris. Artinya, setiap bidang mempunyai struktur tersendiri yang independen. Meski demikian, secara emosional dan ideologis tetap menyatu dengan pesantren. Pemisahan lembaga ini dimaksudkan sebagai upaya kemandirian lembaga, baik dalam pengelolaan atau pengembangannya. Model kelembagaan seperti ini biasanya mengadopsi sistem manajemen modern. Karenanya tolok ukurnya adalah profesionalisme.

### c. Terobosan/*Inovasi* dan *Networking*/Jaringan

Problem ketiga yang dirasa mendasar adalah kurangnya keberanian dari pesantren untuk melakukan terobosan ke luar, atau membuat jaringan, baik antara pesantren, maupun antara pesantren dengan institusi lain. Pentingnya pesantren untuk membina hubungan dengan institusi lain adalah untuk memahami eksistensinya sebagai *agent of development*. Sebab, untuk menjadi agen perubahan dan pemberdayaan, ada beberapa persyaratan

yang harus dipenuhi, antar lain: wawasan, komunikasi, kekuasaan/kekuatan, politik, dan modalitas ekonomi. Dengan jaringan dan kerjasama yang dijalin, pesantren diharapkan mampu meningkatkan komunikasi, wawasan, dan kekuatan yang dimilikinya.

## **BAB 8**

# **DAMPAK DAN KEBERHASILAN STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PESANTREN MELALUI PENINGKATAN MUTU DAN KEWIRAUSAHAAN TERHADAP PONDOK PESANTREN, SANTRI DAN MASYARAKAT**

### **A. Terhadap Pondok Pesantren Sendiri**

Dampak dari strategi pengembangan pendidikan pesantren melalui mutu dan kewirausahaan di Pondok Pesantren Sadang Lebak disamping para santri mempunyai bekal ilmu agama, juga para santri mendapatkan nilai-nilai yang bisa diperoleh dari kewirausahaan yang dilakukan Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut ini bisa dirasakan langsung oleh para santri, nilai-nilai tersebut antara lain:

1. Para santri bisa belajar dengan konsisten, fokus, serius karena para santri tidak memikirkan biaya hidup. Setiap santri tiap hari diberi uang saku dan uang makan secara gratis.
2. Tidak membebani santri dalam pekerjaan dan tidak menyita waktu belajar, karena wirausaha Gentong Mas ini relatif mudah pembuatannya.
3. Memberikan nilai tambah dengan bekal hidup atau life skill sehingga ketika para santri pulang kekampungnya, maka para santri sudah siap untuk mengabdikan diri.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti diketahui bahwa Usaha Gentong Mas dan usaha-usaha lain di Pondok Pesantren Sadang Lebak ini telah mendapatkan sejumlah prestasi. Prestasi yang pernah dicapai usaha Gentong Mas Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut adalah sebagai berikut:

1. Bandrek Gentong Mas Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut mendapat julukan terbaik dan terpopuler di Bekasi.
2. Terlaris se-Indonesia, terutama di Tangerang.
3. Mendapat julukan terbaik di Bali.

4. Pernah diliput Televisi SCTV, Trans TV, dan TVRI Nasional, sehingga bisa lebih dikenal banyak orang.

Pelaksanaan pendidikan di pesantren Darul Arqam yang mempertahankan nilai-nilai kepesantrenan dibarengi dengan pelaksanaan pendidikan formal setidaknya mempunyai dampak terhadap perubahan fungsi pendidikan, jumlah santri, fungsi ekonomi, pergeseran tradisi dan kebiasaan santri, dan berubahnya relasi antara santri dengan guru dan antara santri dengan kyainya.

Sebelum diselenggarakannya lembaga pendidikan formal yang berafiliasi kepada Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan Nasional, animo santri yang masuk kebanyakan berasal dari masyarakat yang strata ekonominya menengah ke bawah. Kini, masyarakat dengan berbagai macam variant dan berbagai latar belakang ekonomi dan sosial mempunyai pilihan untuk memasukan anaknya ke pesantren Darul Arqam Garuti ini. Implikasi ini menunjukkan fungsi pendidikan pesantren Darul Arqam bagi berbagai kalangan menjadi mantap.

Di samping itu, dengan bertahannya nilai-nilai kepesantrenan juga mempunyai implikasi terhadap terjaminnya pelaksanaan fungsi sistem pendidikan di pesantren, yaitu transmisi dan transfer ilmu pengetahuan Islam, pemeliharaan tradisi Islam, dan pencapaian kader-kader ulama. Mengharapkan pendidikan agama diluar pesantren dapat dikatakan tidak mungkin. Oleh karena itu, sivilitas pesantren dapat menjadi sedemikian penting karena dapat memerankan suatu peran yang sedemikian dibutuhkan oleh masyarakat. Dapat dikatakan, ketika pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan agama musnah dari muka bumi, maka akan banyak dijumpai masjid yang tidak melaksanakan shalat jum'at karena tidak adanya khatib.

Berdasarkan data rekap santri pesantren Darul Arqam (*terlampir*), yang mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, dimana hal itu karena pesantren Darul Arqam mampu

menciptakan strategi dalam upaya mempertahankan eksistensinya sebagai lembaga pendidikan yang banyak dituju oleh masyarakat dari semua kalangan. Berangkat dari data ini, maka dapat dikatakan pesantren Darul Arqam akan senantiasa eksis karena menyelenggarakan pendidikan keagamaan diimbangi dengan pendidikan formal untuk menjawab fenomena-fenomena yang berkembang dimasyarakat.

Pelaksanaan pendidikan keagamaan di pesantren Darul Arqam merupakan strategi yang ditempuh oleh pendiri pesantren untuk melestarikan keberadaan pesantren. Disamping itu, meningkatnya jumlah santri juga disebabkan oleh keresahan orang tua terhadap perkembangan moral anak-anaknya. Karena semakin sibuknya orangtua dan perasaan tidak mempunya mengawasi langsung terhadap anak-anaknya, maka mereka menganggap pesantren adalah satu-satunya alternatif terbaik bagi pendidikan mereka.

Menurut pimpinan pondok pesantren Darul Arqam mengatakan “dengan didirikannya pendidikan keagamaan di pesantren Darul Arqam telah meningkatkan animo masyarakat, utamanya dari kalangan menengah ke atas untuk memasukan anaknya ke pesantren, ini menjadikan fungsi ekonomi bagi pesantren menjadi semakin meningkat. Dengan mengembangkan potensi dan sumber daya yang dimiliki pesantren Darul Arqam seperti Berdirinya Balai pengobatan, KOPONTREN, dan lembaga haji menjadi nilai tambah bagi pesantren itu sendiri, untuk menunjukkan kualitas dan eksistensinya sebagai lembaga pendidikan keagamaan sehingga dapat mengakibatkan fungsi ekonomi dapat dinikmati oleh semua warga pesantren.”<sup>183</sup>

Melihat fenomena yang terjadi di pesantren Darul Arqam yang dapat mempertahankan eksistensinya sebagai lembaga pendidikan keagamaan yang berkualitas dan mampu menjawab

---

<sup>183</sup>Wawancara dengan Drs H Iyep Mulyana M.Si. pimpinan Ponpes Darul Arqam Tanggal 30 April 2013.

tantangan masa zaman, ini merubah cara pandang orang tua terhadap keberadaan pesantren. Cara pandang orang tua kapada pesantren mengalami pergeseran, pemilihan pesantren dalam hal ini bukan semata ditentukan oleh kemampuan pesantren tersebut dalam manghantarkan putra-putrinya menjadi manusia yang memahami dan mengamalkan ajaran agama semata, tetapi juga ditentukan pula oleh strategi pesantren dalam mengelola dan mengembangkan potensi kewirausahaan yang dimiliki sehingga dapat membekali santri-santrinya dengan nilai-nilai kewirausahaan untuk menghadapi kehidupan masa depannya.

Pesantren unggulan dengan berbagai fasilitas yang ditawarkan dengan pembayaran yang dianggap mahal bagi kebanyakan masyarakat dianggap bukan masalah dibanding dengan kualitas mutu yang dihasilkan. Pesantren Darul Arqam yang menetapkan uang masuk santri tidak kurang dari Rp. 8.000.000. dan biaya bulanan yang mencapai Rp. 700.000 ternyata menarik minat orang tua kalangan menengah ke atas untuk memasukkan anaknya ke pesantren tersebut. Pesantren yang mempunyai bangunan relatif megah, sarana dan prasarana yang lengkap, memiliki kualitas dalam proses pembelajaran, Tenaga kependidikan yang kompeten, mampu meningkatkan kegiatan ekonomi dengan pembayaran yang relatif mahal, dan tidak menghalangi animo masyarakat terhadap pesantren tersebut.

Padahal diera 80-an, orang tua memasukan anaknya ke pesantren disebabkan lebih murah dan mudahnya dibandingkan memasukkan anaknya ke sekolah umum, karena tidak adanya syarat-syarat khusus untuk masuk ke pesantren, berapa saja, dan kapan saja santri dapat diterima. Dikarenakan murah nya pembayaran dipesantren kala itu, maka hal itu menimbulkan krisis ekonomi bagi kyai dan lembaga pesantren itu sendiri. Penyelenggaraan pesantren dapat dikatakan sebagai bagian dari idealisme dan pengabdian semata.

Sebagai pondok pesantren yang mampu mempertahankan salafiyahnya dengan menerapkan sistem semi

formal, maka Pondok Pesantren Miftahul Huda menjadi salah satu alternatif atau tujuan bagi para orang tua atau wali santri untuk memasukkan anaknya ke pesantren tersebut terbukti dengan meningkatnya minat para orang tua untuk menitipkan anaknya ke pesantren ini dari tahun ke tahun, sehingga hal ini secara tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap pesantren itu sendiri. Sampai saat penelitian ini dilakukan, Pondok Pesantren Miftahul Huda telah memiliki sumber dana (*syahriyyah*) untuk mendanai kegiatan operasional pendidikannya, yang secara umum sumber dana pesantren tersebut terbagi dua, yaitu syahriyyah para santri dan swadaya masyarakat, serta perusahaan yang dikelola pesantren itu sendiri.

Yang dimaksud syahriyyah adalah uang yang masuk ke pesantren setiap bulan atau dalam istilah sekolah SPP. Sedangkan swadaya masyarakat adalah sumbangan yang diberikan oleh masyarakat baik di sekitar lingkungan pesantren, maupun dari luar pesantren. Kedua sumber dana ini sangat membantu memenuhi biaya operasional pendidikan pesantren karena jumlahnya yang cukup besar. Menurut keterangan, dari 3000 orang santri yang tinggal di asrama ditambah kunjungan orang tua santri diperoleh masukan rata-rata Rp. 500.000 setiap orang, ditambah sumbangan jama'ah pengajian yang tidak kurang dari 5000 orang, maka jumlah total uang yang masuk setiap bulan lebih dari Rp. 1,5 milyar. Semua digunakan untuk kebutuhan proses pendidikan, pengembangan sarana fisik dan kesejahteraan pendidik.

## **B. Terhadap Santri**

Dampak terhadap santri dari strategi pengembangan pendidikan pesantren melalui mutu dan kewirausahaan di Pondok Pesantren Sadang Labak Garut yang dianggap berhasil dalam mempertahankan keberlangsungan pesantrennya dan menghantarkan santri-santrinya dalam menguasai gramatika bahasa arab, nahwu dan sorof untuk memahami literatur klasik yang biasa disebut kitab kuning serta dibekali dengan

pengembangan jiwa kewirausahaan seperti yang dilakukan oleh pimpinan pondok pesantren Sadang Labak Garut.

Hal ini dilakukan guna menghantarkan alumninya sebagai calon ulama yang bisa menjadi panutan umat sebagai pelayan masyarakat yang melayani dengan keikhlasan yang berjuang tanpa pamrih hanya *lillah ta'ala*, karena dibekali oleh modal kewirausahaan yang dipelajari di pesantren sehingga alumninya siap memasuki dunia kerja seperti bertani, berdagang sehingga mampu menopang atau memenuhi kebutuhan hidupnya tidak mengharapkan nilai material dari pekerjaannya sebagai da'i.

Sebagaimana dijelaskan bahwa pesantren Darul Arqam sebagai salah satu pesantren unggulan di Kabupaten Garut yang mampu mempertahankan eksistensinya dengan meningkatkan kualitas santrinya, dengan berbagai strategi-strategi yang dilakukan melalui peningkatan mutu dan kewirausahaan, ini berimplikasi terhadap alumninya yang digambarkan secara baik oleh alumnus, menurutnya bahwa: "pesantren Darul Arqam telah mampu memadukan secara simbang antara mata pelajaran yang berlaku pada pendidikan dasar dan menengah dengan mata pelajaran kepesantrenan. Dengan demikian, lulusan pesantren Darul Arqam dapat melanjutkan pendidikannya ke perguruan tinggi umum yang berada dibawah naungan Diknas maupun Depag, bahkan dapat melanjutkan pendidikannya keluar negeri, dan siap memasuki dunia kerja baik formal maupun non formal."<sup>184</sup>

Adapun dampak dari strategi pengembangan pendidikan pesantren di Pesantren Miftahul Huda Manonjaya sejak berdiri tahun 1963 sampai sekarang sudah melahirkan ribuan alumni. Mereka berasal dari berbagai pelosok tanah air nusantara, bahkan ada dari luar negeri. Untuk mempererat silaturahmi antar alumni, dibentuk sebuah organisasi alumni yang diberinama HAMIDA (Himpunan Alumni Miftahul Huda).

---

<sup>184</sup>Wawancara dengan Maulida Aulia Rahman, Santri Ponpes Darul Arqam Kls V putri B Tanggal 10 April 2013.



Salah satu program organisasi ini adalah mengadakan kerjasama antar sesama alumni dan organisasi Islam lainnya di berbagai bidang, antara lain: pendidikan, dakwah, ekonomi dan bidang sosial.

Selain itu, HAMIDA sejak didirikan sampai saat ini sudah biasa mengadakan acara reuni setahun sekali dengan tempat yang berbeda-beda. Pada acara reuni ini terkumpul ribuan alumni dan tokoh-tokoh yang merupakan lulusan pesantren ini. Dari catatan yang berhasil dihimpun peneliti, sampai saat ini banyak alumni yang menjadi tokoh masyarakat baik formal maupun non-formal.<sup>185</sup>

Dari data yang berhasil dihimpun tentang alumni Pesantren Miftahul Huda Manonjaya tercatat bahwa dari 8000 orang lulusan pesantren tersebut, sampai sekarang sedikitnya ada 650 orang yang menjadi penguasa pesantren, 10 orang yang menjadi Anggota Majelis Ulama, 5 orang menjadi Kepala Desa, 1 Orang Camat, 5 orang menjadi anggota DPRD Tasikmalaya, 1 orang menjadi Bupati, dan 1 orang menjadi anggota DPR RI, 20 orang menjadi PNS, 50 orang guru swasta, 10 orang menjadi tentara, selain itu sedikitnya ada 20 orang yang menjadi pengusaha besar di Tasikmalaya.

Dengan demikian, sampai sekarang sedikitnya sudah ada 772 orang alumni pesantren ini yang menjadi tokoh baik formal maupun non-formal, belum lagi tokoh-tokoh yang tidak terhitung di luar pulau Jawa yang merupakan lulusan pesantren.

### **C. Terhadap Masyarakat**

Masyarakat, utamanya yang mempunyai kultur dan budaya dengan pesantren, mendapatkan keuntungan dengan keberadaan pesantren yang masih mempertahankan nilai-nilai kepesantrenannya seperti yang dilakukan oleh pesantren Darul Arqam. Dalam penyelenggaraan pendidikan, yang memadukan mata pelajaran umum dan mata pelajaran khusus kepesantrenan

---

<sup>185</sup> Hasil wawancara dengan Ust. Dudu Sa'dudin, salah seorang alumni asal Purwakarta, tanggal 13 Juni 2013.

dengan meningkatkan mutu yang dimilikinya, maka, kepercayaan dan harapan masyarakat, khususnya keluarga besar Muhammadiyah Garut dan simpatisan terhadap pesantren Darul Arqam Kabupaten Garut tetap kuat dan menarik perhatian mengingat prestasi dan prestise santri sampai saat ini tidak kalah unggul dibandingkan dengan santri di pesantren lain. Hal ini, bisa terjadi karena semua santri harus bertempat tinggal di asrama. Para santri mendapatkan bimbingan dan pembinaan dari para pembina santri yang khusus ditugaskan untuk hal itu.

Ketika penulis bertanya kepada beberapa orang tua yang menyekolahkan anaknya ke Pondok Pesantren Darul Arqam tentang alasan memasukan anaknya beragam alasan mereka kemukakan, Menurut orang tua salah seorang santri Darul Arqam "alasan kami memasukan anak saya ke Darul Arqam, walaupun *background* keluarga kami NU tapi karena waktu itu di Garut belum ada *bourding school* yang berkualitas, sementara Ponpes Darul Arqam menawarkan proses pendidikan yang saya pandang bagus dan berkualitas untuk tumbuh kembang putri saya, dengan harapan supaya anak saya bisa mandiri, cerdas, berahklak mulia dan memiliki keterampilan berorganisasi yang baik, juga tidak lepas dari kehidupan kepesantrenan yang mampu berbahasa Arab dan Inggris."<sup>186</sup>

Sementara orang tua santri yang lain mengatakan bahwa: "Saya memasukan anak ke Ponpes Darul Arqam karena sistem pemondokan yang dilakukan serta sistem pengajaran yang seimbang antara pendidikan umum dan pendidikan kepesantrenan sehingga saya berharap anak saya cakap duniawi dan cakap ukhrowi."<sup>187</sup> Beberapa alasan tersebut disajikan dalam tabel berikut:

---

<sup>186</sup>Wawancara Dra. Neneng Nafisah, M.Si M.Ag., Orang tua santri Pondok pesantren Darul Arqam tanggal 1 Mei 2013

<sup>187</sup>Wawancara Mashalimah S.Ag M. Pd.I. Orang tua santri Pondok pesantren Darul Arqam tanggal 30 April 2013

**Tabel 4.7**  
**Alasan Santri Masuk ke Ponpes Darul Arqam**

NO	ALASAN	FREKWENSI	PERSENTASE
1	Dorongan dari keluarga	235	71,21
2	Kemauan sendiri	98	29,70
3	Sistem pemondokan	257	77,88
4	Keterkenalan Darul Arqam	93	28,18
6	Kwalitas lulusan Darul Arqam	237	71,82

Dari data diatas memperlihatkan mayoritas generasi sekarang sudah tertarik untuk memasuki pesantren, meski didasari oleh dorongan orangtua atau keluarga dan setelah menjadi santri menemukan alasan lain bahwa sistem pemondokan yang dilakukan oleh pondok pesantren Darul Arqam menjadi alasan kuat para orangtua memasukan anaknya ke pondok ini. Data ini sekaligus menunjukkan bahwa pondok pesantren Darul Arqam dapat menciptakan kepercayaan bagi para alumninya sehingga berdampak kepada kesan masyarakat terhadapnya. Dengan berubahnya orientasi menuntut ilmu dari pesantren ke sekolah, mengakibatkan banyak masyarakat yang tidak siap untuk melestarikan tradisinya. Sebagai contoh, masyarakat yang mempunyai tradisi tahlilan, berzanji, yasinan, akan mendapatkan kesuliatan ketika sebagian anggota keluarganya tidak ada yang belajar dipesantren. Maka, Pondok Pesantren Sadang Labak Garut dan Pesantren Darul Arqam dan salah satu dari sekian banyak pesantren di Kabupaten Garut yang menjawab keinginan masyarakat tersebut.

Selain itu, bertahannya Pondok Pesantren Sadang Labak Garut dan Pesantren Darul Arqam, juga menjamin tersedianya tenaga yang siap mengajar al-qur'an, shalat, dan memberikan pengajian kepada lapisan masyarakat yang paling bawah sekalipun, sekaligus menjadi petugas yang menghidupkan dan

menyemarakan masjid, baik menjadi mua'dzin, imam, khatib, maupun makmum. Sebagaimana dijelaskan didepan, bahwa hilangnya insitusi lembaga pendidikan tradisional Islam seperti pesantren akan mengakibatkan terjadinya mesjid yang tidak makmur lagi bahkan mungkin tidak terlaksananya shalat jum'at dikarenakan ketiadaan orang yang bersedia dan mampu menjadi khatib. Dan hal ini tidak mungkin terjadi selama pondok pesantren dapat mempertahankan eksistensinya dan berkembang.

Maka, Pondok Pesantren Sadang Labak Garut dan Pesantren Darul Arqam berusaha mempertahankan sistem nilai keikhlasan dan pengabdian sampai santri siap terjun ke masyarakat, sehingga masyarakat diuntungkan karena memiliki anggota keluarga yang penuh pengabdian. Akan tetapi kalau realitas kehidupan ekonomi kyai yang dijadikan barometer, maka keberadaan komunitas santri tersebut tidak akan ada artinya.

Oleh karena itu, Ceng Hasan selaku pimpinan di Pondok Pesantren Sadang Labak Garut yang memberikan contoh dalam pengelolaan kewirausahaan yang dikembang-kannya saat ini untuk modal santrinya dimasa yang akan datang namun tetap sederhana dalam kehidupan kesehariannya, hal ini dimaksudkan agar santri mendapat contoh langsung dari kehidupan pengasuh pondok pesantren untuk diterapkan dimasyarakat kelak.

Lain lagi yang dilakukan oleh Drs. H. Iyet Mulyana M.Si selaku Pimpinan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Kabupaten Garut mempersiapkan santrinya untuk dapat menduduki posisi, utamanya pada sektor formal maupun non formal dan dapat mewarnai dengan kehidupan islami, dengan penuh pengabdian dan keikhlasan.

Seridaknya ada tiga aspek dari dampak strategi pengembangan di Pesantren Miftahul Huda, yaitu bidang pendidikan dan pengajaran, bidang ubudiah dan kegamaan, *mu'amalah* dan sosial.

### 1. Bidang Pendidikan dan Pengajaran

Sebagaimana diketahui bahwa Pesantren Miftahul Huda lahir karena ada dua keinginan yaitu keinginan kyai secara ikhlas untuk mengamalkan ilmunya dan keinginan besar masyarakat untuk belajar agama kepada sang kyai. Misi awal yang diemban oleh pesantren ini adalah membentuk para santri untuk memiliki pengetahuan agama yang luas melalui kajian kitab-kitab kuning untuk mencetak kader ulama yang bisa mengamalkan ilmunya seperti dalam tujuan pesantren ini. Manfaat lain yang dirasakan masyarakat, melalui pendidikan dan pengajaran di pondok pesantren tidak diperlukan biaya mahal, sehingga dapat dijangkau oleh masyarakat ekonomi lemah sekalipun, terutama yang ada di daerah pedesaan, namun bukan berarti pendidikan yang murah tidak menghasilkan kualitas yang baik.

### 2. Bidang Ubudiyah dan Keagamaan

Pelayanan Pesantren Miftahul Huda dalam bidang 'ubudiyah dapat dilaksanakan di dalam pesantren maupun di luar pesantren. Pelayanan yang dapat dilakukan pesantren antara lain meliputi: (1). Pengelolaan masjid dan madrasah, (2). Bantuan hukum Islam (FARO'ID) dan sebagainya, (3). Bantuan hukum Islam (nikah, talak dan rujuk), (4). Pengelolaan infaq, zakat dan shadaqoh, (5). Pengembangan tanah waqaf, (7). Pengurusan jenazah, (8). Penyelenggaraan manasik haji dan umroh, (9). Pelaksanaan qurban dan aqiqah, (10). Pelayanan profesi muballigh, (11). Pelayanan profesi imam, (12). Pelayanan profesi khotib, (13). Pelayanan profesi qori, (14). Kegiatan kelompok dzikir, (15). Pelaksanaan istighotsah, (16). Penentuan awal ramadhan, (17). Bimbingan keluarga sakinah.

### 3. Bidang Mu'amalah dan sosial

Kontribusi Pesantren Miftahul Huda terhadap masyarakat dalam bidang mu'amalah antara lain: (1). Pengelolaan BMT, (2). Koperasi, (3). Penyelenggaraan bakhti sosial.

Adapun keberhasilan dari strategi pengembangan pendidikan pesantren melalui peningkatan mutu dan kewirausahaan di Pondok Pesantren Sadang Llebak, Darul Arqam dan Pondok Pesantren Miftahul Huda yaitu dilihat dari aspek kualitas lulusan yang dihasilkan dari ketiga Pondok Pesantren tersebut.

Pondok Pesantren Sadang dalam menyelenggarakan pendidikannya dengan pola salafiyah dan ditambah dengan kewirausahaan dilakukan untuk meningkatkan kualitas santri melakukan berbagai pembaruan yang dilakukan pesantren ini yang telah berhasil mengantarkan santrinya untuk menguasai gramatika arab *nahu* dan *sharaf*, tetapi penggunaan ilmu secara komprehensif kurang terpikir. Hal ini dapat dilihat bahwa santri Pondok Pesantren Sadang lebih banyak menggunakan ilmu *nahu* dan *sharaf* untuk memahami literatur klasik yang biasa disebut Kitab Kuning dan tidak memanfaatkannya untuk muahadasah. Padahal era globalisasi membutuhkan skill itu. Di samping itu, struktur kitab kuning yang khas terkadang banyak mempengaruhi santri ketika berbahasa Indonesia, hal ini terkadang menyulitkan masyarakat untuk mengetahui apa yang semestinya dimaksud oleh santri tersebut.

Gambaran tersebut memperlihatkan keberhasilan yang ditimbulkan adalah dapat mengantarkan alumnnya untuk menguasai nahwu dan sharaf sebagai ilmu alat dan memanfaatkannya untuk mendalami kitab kuning. Namun, tidak mempersiapkan santrinya untuk menggunakan ilmu nahwu saharaf dan bahasa arab itu untuk *muhadatsah*.

Di samping materi kitab-kitab kuning, Pondok Pesantren Sadang memberikan muatan khusus tentang kewirausahaan sebagai program atau kegiatan *life skills* para santri. Sehubungan dengan itu, untuk meningkatkan peran pengembangan masyarakat, maka perlu dilakukan diversifikasi program dan kegiatan Kecakapan Hidup (*life skills*) di pesantren. Peran pondok pesantren yang tadinya

hanya mempelajari kitab-kitab Islam klasik kiranya direkonstruksi agar dapat diberdayagunakan secara maksimal. Melalui pendekatan ini, Sumber daya atau unsur-unsur pondok pesantren termasuk guru atau kyai, masjid, santri, kitab-kitab klasik hingga ilmu pengetahuan yang baru dapat didayagunakan dalam proses pendidikan *life skills* secara berkelanjutan untuk membangun manusia yang memiliki paham ilmu pengetahuan, potensi kemasyarakatan, dan pembangunan wilayah. Hal ini berujung pada penciptaan Sumber Daya Manusia yang produktif dan berdaya saing sehingga tidak hanya menjadi penempa nilai-nilai spiritual saja, tetapi juga mampu meningkatkan kecerdasan sosial, dan ketrampilan dalam membangun masyarakat di sekitarnya. Ini dimulai dari kemampuan pesantren memberdayakan potensi-potensi yang ada di lingkungannya yang dilakukan oleh Sumber Daya Manusia yang ada di pesantren itu sendiri.

Dengan bekal kecakapan hidup yang baik, diharapkan para lulusan akan mampu memecahkan problema kehidupan yang dihadapi, termasuk mencari atau menciptakan pekerjaan bagi mereka yang tidak melanjutkan pendidikannya.

Sumber Daya Manusia pesantren diberikan kemampuan pendidikan dan keterampilan yang sesuai dengan tuntutan masyarakatnya, serta tumbuh dan berkembang secara bottom up, dan bukan ditentukan terlebih dahulu sebagai ekspektasi formal suatu kurikulum persekolahan. Oleh karena itu, pembangunan pendidikan di kalangan pesantren memerlukan keterlibatan elemen-elemen masyarakat sekitar dan pemerintahan daerah. Dalam upaya mencari model yang tepat agar peran pondok dalam membangun wilayah berjalan efektif, pemda perlu merangkul perguruan tinggi sebagai mitra. Hal ini dikarenakan memiliki sumber daya yang memadai dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kegiatan riset.

Oleh karena itu, Alumni Pondok Pesantren Sadang dipersiapkan untuk memasuki pekerjaan dalam sektor non formal seperti pedagang, da'i, pengajar swasta dan lain-lain, karena para santrinya dibekali dengan *skill* dan modal kewirausahaan.

Sementara itu, pelaksanaan pendidikan di pesantren baik di Pondok Pesantren Darul Arqam yang mempertahankan nilai-nilai kepesantrenan dengan mengkaji kitab-kitab kuning dan diselenggarakannya pendidikan formal yang dimungkinkan mempunyai *civil effect* untuk studi lanjut dan dunia kerja dalam sektor formal tentu mempunyai implikasi baik terhadap lembaganya itu sendiri, alumni, lembaga pendidikan yang lebih tinggi, dan masyarakat.

Sistem pemondokan yang dilakukan pesantren merupakan ciri khas sekaligus keunggulan dari sebuah pondok pesantren. Berbagai sistem yang diterapkan di pondok pesantren seperti hubungan kyai dengan santrinya menjadi keunggulan pesantren dibandingkan dengan sekolah formal. Berdasarkan hasil observasi di lapangan di Pondok Pesantren Darul Arqam, penulis mendapati fakta yang bernilai yakni mengenai pola komunikasi dan hubungan antara kyai dengan santrinya, kyai dengan ustadznya mereka berbaur dalam kultur dan budaya pesantren yang menyatu dan saling membantu antara satu dengan lainnya.

Bahkan pesantren telah mampu menjadikan nilai-nilai bukan sekedar untuk diketahui dan dihapal namun untuk diamalkan dalam keseharian. Seperti halnya sosok Kyai sebagai figur dalam pengamalan ilmunya. Sistem pendidikan di pesantren bertumpu pada sosok Kyai, di mana nilai-nilai sudah menginternalisasi secara baik. Sang Kyai sebagai pimpinan pesantren membina santri dan seluruh warga pesantren dengan keteladanan (*uswatun hasanah*) yang mengedepankan prinsip *lillai ta'ala*. Sesuai dengan ciri khas pesantren, pembinaan yang dilakukan kyai baik kepada ustadz dan santri dengan mengacu kepada pendidikan



islami, yakni dengan *uswatun hasanah, bil hikmah, mau'idzatil hasanah* dan *mujadalah* yang baik.

Kehadiran Pesantren Modern Muhammadiyah Darul Arqam Garut, menawarkan kurikulum modern yang lebih mengarah kepada keterpaduan antara aspek kognitif, afektif dan psikomotor berlandaskan pada ajaran Islam untuk mencapai kesuksesan hakiki, yakni hasanah di dunia dan hasanah di akhirat.

Lulusan pondok pesantren ini memiliki prestasi akademik dan non akademik yang baik, hal ini dapat dilihat dari: (a) Rata-rata nilai kelulusan UN 100% (data terlampir), (b) Diterima ke Perguruan Tinggi melalui jalur PMDK mulai 30% sampai 75%, yang masuk jalur SPMB sekitar 25% (data terlampir), (c) Pondok Pesantren Darul Arqam dalam setiap perlombaan meraih peringkat juara harapan 3 sampai juara 1, mulai dari tingkat Kabupaten, propinsi dan nasional, (d) Abituren Darul Arqam mendapatkan program Beasiswa baik S1, S2 dan S3.

Sedangkan prestasi non akademik yang diraih para santri Darul Arqam dalam berbagai kejuaraan non akademik diantaranya: tenis meja, bola voly, bola basket, nasyid, puisi, bela diri mulai dari tingkat kabupaten, propinsi sampai nasional.

Adapun lulusan Pesantren Miftahul Huda Manonjaya sejak berdiri tahun 1963 sampai sekarang sudah melahirkan ribuan alumni. Mereka berasal dari berbagai pelosok tanah air nusantara, bahkan ada dari luar negeri. Untuk mempererat sillaturrahi antar alumni, dibentuk sebuah organisasi alumni yang diberinama HAMIDA (Himpunan Alumni Miftahul Huda). Salah satu program organisasi ini adalah mengadakan kerjasama antar sesama alumni dan organisasi Islam lainnya di berbagai bidang, antara lain: pendidikan, dakwah, ekonomi dan bidang sosial.

Selain itu, HAMIDA sejak didirikan sampai saat ini sudah biasa mengadakan acara reuni setahun sekali dengan tempat yang berbeda-beda. Pada acara reuni ini terkumpul

ribuan alumni dan tokoh-tokoh yang merupakan lulusan pesantren ini. Dari catatan yang berhasil dihimpun peneliti, sampai saat ini banyak alumni yang menjadi tokoh masyarakat baik formal maupun non-formal.<sup>188</sup>

Dari data yang berhasil dihimpun tentang alumni Pesantren Miftahul Huda Manonjaya tercatat bahwa dari 8000 orang lulusan pesantren tersebut, sampai sekarang sedikitnya ada 650 orang yang menjadi pengasu pesantren, 10 orang yang menjadi Anggota Majelis Ulama, 5 orang menjadi Kepala Desa, 1 Orang Camat, 5 orang menjadi anggota DPRD Tasikmalaya, 1 orang menjadi Bupati, dan 1 orang menjadi anggota DPR RI, 20 orang menjadi PNS, 50 orang guru swasta, 10 orang menjadi tentara, selain itu sedikitnya ada 20 orang yang menjadi pengusaha besar di Tasikmalaya.

Dengan demikian, sampai sekarang sedikitnya sudah ada 772 orang alumni pesantren ini yang menjadi tokoh baik formal maupun non-formal, belum lagi tokoh-tokoh yang tidak terhitung di luar pulau Jawa yang merupakan lulusan pesantren.

---

<sup>188</sup> Hasil wawancara dengan Ust. Dudu Sa'udin, salah seorang alumni asal Purwakarta, tanggal 13 Juni 2013.

## BAB 9

# PROSPEK DAN MODEL PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN MELALUI PENINGKATAN MUTU DAN KEWIRAUSAHAAN

Dalam penyelenggaraan pendidikan di Pondok Pesantren Sadang Lebak dengan sistem salafiyahnya memungkinkan santrinya mahir/mengausai kajian kitab kuning, hapalan-hapalan dan Ilmu Hikmah, sehingga menjadi harapan masyarakat ketika pulang ke kampungnya serta bekal kewirausahaan yang didapat dari pesantren bisa dikembangkan bahkan memungkinkan untuk membuka/menciptakan lapangan pekerjaan. Di samping itu, Pimpinan Pondok Pesantren Sadang Lebak mempunyai jiwa dan visi kewirausahaan yang sangat tinggi, sehingga dengan jiwa dan visi kewirausahaan tersebut kyai mampu menciptakan peluang-peluang usaha untuk meningkatkan ekonomi warga pesantren seperti memberikan subsidi dan beasiswa kepada santri. Hal ini terbukti dengan berdirinya usaha Gentong Mas, Air Mineral Hikmatan, Ikan Koi, Fashion, dan Batu Akik. Usaha-usaha tersebut mempunyai jaringan hampir ke seluruh propinsi di Indonesia dan bahkan sampai ke luar negeri, kecuali usaha ikan koi dan batu akik jaringannya hanya baru sampai daerah Jabodetabek.<sup>189</sup>

Adapun kekuatan yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Sadang Lebak Mengenai sarana dan prasarana yang dimiliki, untuk sementara boleh dikatakan “memadai”. terletak di areal tanah seluas ± 2 ha yang dipenuhi berbagai fasilitas seperti: Kantor pimpinan pondok, Ruang belajar/kelas, Asrama santri putra dan putrid, Dapur dan ruang makan, kamar mandi atau WC, Aula Serbaguna, Masjid dan mushala, Koperasi Pesantren, kantor konsultan, kantor pimpinan perusahaan, Gudang.

Sedangkan prospek Pondok Pesantren Darul Arqam sebagai lembaga pendidikan yang telah berdiri secara sah dan menjadi bagian yang tak terpisahkan dari sistem pendidikan Nasional,

---

<sup>189</sup>Wawancara dengan Ceng Hasan, Tanggal 27 April 2013

yang memiliki empat jenis dan jenjang pendidikan, yaitu tingkat Tsanawiyah Putra/Putri dan tingkat Aliyah Putra/Putri dengan jumlah ± 851 santri, telah berdiri secara sah dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari sistem pendidikan nasional. Pondok Pesantren Darul Arqam telah diakreditasi dan sudah terlibat serta dilibatkan dalam berbagai kegiatan pendidikan baik, yang berskala lokal, regional, ataupun nasional yang diselenggarakan oleh pemerintah atau organisasi pendidikan lainnya.

Dalam menyelenggarakan pendidikan Pondok Pesantren Darul Arqam telah berhasil memadukan secara seimbang antara mata pelajaran umum dengan mata pelajaran kepesantrenan. Dengan demikian, lulusan Pondok Pesantren Darul Arqam dapat melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi baik yang berada di bawah naungan Kemendiknas maupun ke perguruan tinggi agama yang berada dibawah naungan Kemenag. Bahkan lulusannya dapat melanjutkan pendidikannya keluar Negeri, seperti: Mesir, Saudi Arabia, Libya, Amerika, dan lain-lain.

Dalam menyelenggarakan pendidikan, Pondok Pesantren Darul Arqam sebagai lembaga pendidikan kader memadukan secara seimbang antara mata pelajaran yang berlaku pada pendidikan dasar dan menengah dengan mata pelajaran khusus kepesantrenan. Dengan demikian, lulusan Pondok Pesantren Darul Arqam dapat melanjutkan pendidikannya ke perguruan tinggi umum yang berada di bawah naungan Diknas maupun perguruan tinggi di bawah naungan Kemenag. Bahkan, lulusannya dapat melanjutkan kuliah ke perguruan tinggi di luar negeri, seperti di Mesir, Saudi Arabia, Libya, dan lain-lain.

Maka kepercayaan dan harapan masyarakat, khususnya keluarga besar Muhammadiyah dan simpatisan, terhadap Pondok Pesantren Darul Arqam tetap kuat dan menarik perhatian mengingat prestasi dan prestise santri sampai saat ini tidak kalah bersaing dengan para pelajar pada sekolah/madrasah lainnya. Bahkan dalam beberapa hal, para santri Pondok Pesantren Darul Arqam berada dalam posisi yang lebih unggul dibandingkan pelajar di sekolah/madrasah lain. Hal itu bisa terjadi karena semua santri harus bertempat tinggal di asrama. Para santri mendapat

bimbingan dan pembinaan dari para pamong santri/Pembina yang khusus ditugaskan untuk hal tersebut.

Sampai saat ini, Pondok Pesantren Darul Arqam telah meluluskan 24 angkatan putra dan 12 angkatan putri. Para alumni yang telah selesai belajar di Pesantren Darul Arqam atau kuliah diberbagai perguruan tinggi, baik yang sedang atau telah selesai S1 atau S2, bahkan yang telah berkiprah di berbagai sektor di masyarakat, tetap menjalin hubungan yang kuat. Para alumni sering berkomunikasi dengan Pesantren melalui saluran resmi organisasi IKADAM (Ikatan Abituren Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah) atau karena aktivitas pribadi lainnya (*data alumni terlampir*).

Sedangkan prospek yang dimiliki Pesantren Miftahul Huda dengan areal lahan yang cukup luas dan sangat memadai dengan mampu menampung lebih dari 3000 orang santri, tentunya merupakan kekuatan tersendiri bagi Pesantren Miftahul Huda serta didukung oleh sarana dan prasarana yang ada sehingga memungkinkan para santri untuk terus bertambah dari tahun ke tahun.

Saat ini Pesantren Miftahul Huda menempati kompleks seluas sekitar 9 hektar persegi, yang terdiri dari: (1) 9 buah asrama berlantai 3, masing-masing berukuran 20x40 m<sup>2</sup>; (2) 12 rumah dewan kyai, masing-masing berukuran 8x11 m<sup>2</sup> yang memisahkan asrama putra dengan asrama putri; (3) sebuah mesjid megah berukuran 40x50 m<sup>2</sup> berlantai dua; (4) sebuah madrasah dan aula berukuran 12x25 m<sup>2</sup> (5) lima buah kantin pesantren; (6) tiga buah dapur umum, masing-masing berukuran 5x10 m<sup>2</sup>; (7) 10 buah MCK masing-masing berukuran 5x10 m<sup>2</sup>; (8) empat buah kendaraan; (9) sebuah BMT, yang memiliki omzet 100 juta rupiah dengan sirkulasi 3 juta rupiah perhari. Nasabah BMT ini adalah para santri dan jamaah pesantren dan tercatat sebagai BMT yang paling sukses di Tasikmalaya.

Pesantren Miftahul Huda juga memiliki *suq shagir* (mini market) dengan omzet ratusan juta rupiah dengan sirkulasi empat sampai tujuh juta rupiah per hari. Aktivitas kerja administratif mini

market ini sudah menggunakan jalur modern. Sistem komputer *online* sudah berjalan dengan baik dalam melayani nasabah.<sup>190</sup>

Denga jumlah santri yang sampai sekarang ini yang kurang lebih 3000 orang, kompleks Pesantren Miftahul Huda ini masih terus dikembangkan. Perkembangan Pesantren Miftahul Huda dari masa ke masa semakin meningkat.<sup>191</sup>

Pondok Pesantren Darul Arqam dan Pondok Pesantren Sadang Lebak berpeluang sangat besar untuk berkembang, berprestasi dan bersaing bersama lembaga pendidikan lainnya di republik ini, khususnya di Garut dan Jawa Barat. Sarana dan prasarana pendidikan saat ini dapat dijadikan modal pokok untuk melangkah lebih jauh ke depan apabila eksistensi, visi dan misi Pesantren serta prestasi yang telah dicapai dapat terus dipelihara, bahkan terus ditingkatkan.

Di era globalisasi ini, persaingan, keterbukaan, dan kebebasan berekspresi begitu marak melanda sebagian generasi muda, pelajar dan mahasiswa yang hampir-hampir sulit dikendalikan, Sehingga menimbulkan dampak negative yang luar biasa bagi perkembangan mental, intelektual dan akhlak generasi muda. Oleh karena itu, system pendidikan yang diselenggarakan Pondok Pesantren Darul Arqam ini sangat menarik perhatian para orang tua yang menyadari tanggung jawabnya.

Terlebih lagi legalitas dan perhatian pemerintah yang sejalan dengan system dan kebijakan Diknas atau Kemenag semakin mantap. Berbagai perguruan tinggi, baik negeri maupun swasta terbuka lebar bagi santri Pondok Pesantren Darul Arqam untuk melanjutkan studinya.

Berbeda halnya dengan Pondok Pesantren Sadang Lebak dan Pesantren Miftahul Huda, kedua pesantren ini tetap mempertahankan sistem salafiyah yang berusaha menciptakan kader-kader ulama yang dibutuhkan dimasyarakat namun dibekali

---

<sup>190</sup>Imam B Prasajo, dkk., Sisi Lain Pesantren Miftahul Huda Manonjaya,( Book Report ). (Tasikmalaya: Yayasan Pesantren Miftahul Huda, 1999), hal. 51.

<sup>191</sup> Diadaptasi dari : [www.miftahulhuda.com](http://www.miftahulhuda.com)

olah *lifes skill* wirausahawan yang berpeluang membuka lapangan pekerjaan.

Dengan mengembangkan *life skills* (kecakapan hidup), Sehubungan dengan itu, untuk meningkatkan peran pengembangan masyarakat, maka perlu dilakukan diversifikasi program dan kegiatan Kecakapan Hidup (*life skills*) di pondok pesantren. Peran pondok pesantren yang tadinya hanya mempelajari kitab-kitab Islam klasik kiranya direkonstruksi agar dapat diberdayakan secara maksimal. Melalui pendekatan ini, sumber daya atau unsur-unsur pondok pesantren termasuk guru atau kyai, masjid, santri, kitab-kitab klasik hingga ilmu pengetahuan yang baru dapat didayakan dalam proses pendidikan *life skills* secara berkelanjutan untuk membangun manusia yang memiliki paham ilmu pengetahuan, potensi kemasyarakatan, dan pembangunan wilayah. Hal ini, berujung pada penciptaan Sumber Daya Manusia yang produktif dan berdaya saing sehingga tidak hanya menjadi penempa nilai-nilai spiritual saja, tetapi juga mampu meningkatkan kecerdasan sosial, dan ketrampilan dalam membangun masyarakat di sekitarnya. Ini dimulai dari kemampuan pondok pesantren memberdayakan potensi-potensi yang ada di lingkungannya yang dilakukan oleh Sumber Daya Manusia yang ada di pesantren itu sendiri.

Dengan bekal kecakapan hidup yang baik, diharapkan para lulusan akan mampu memecahkan problema kehidupan yang dihadapi, termasuk mencari atau menciptakan pekerjaan bagi mereka yang tidak melanjutkan pendidikannya.

Organisasi dapat hidup terus atau *survive* dan sekaligus berkembang, apabila organisasi tersebut dapat memenangkan persaingan yang terjadi di lingkungan eksternalnya, kemenangan dapat dicapai apabila organisasi tersebut mempunyai strategi yang efektif dalam menghadapi lingkungan eksternalnya.

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas pengalokasian sumberdaya. Di sisi lain, strategi merupakan respon secara terus menerus maupun adaptif

terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi.

Salah satu strategi dalam pengembangan pendidikan Pondok Pesantren Sadang Lebak, Pondok Pesantren Darul Arqam, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya adalah dengan meningkatkan mutu dan pengembangan kewirausahaan. Hal yang sama juga dilakukan pondok pesantren dalam mengembangkan eksistensinya untuk mengantisipasi dengan dunia luar adalah dengan memberikan keterampilan melalui pelatihan-pelatihan dan pengembangan kewirausahaan.

Dengan strategi ini, pondok pesantren bisa berperan dalam memberdayakan ekonomi pondok pesantren dan masyarakat di sekitar pesantren sebagai bentuk tanggung jawab sosialnya. Peran seperti ini merupakan peran yang lebih 'membumi' yang ditunjukkan oleh pesantren. Tanggung jawab social pesantren pada kasus seperti ini tidak hanya terbatas kepada pemenuhan kebutuhan santri, tetapi juga masyarakat di sekitarnya. Pondok Pesantren Sadang Lebak, Pondok Pesantren Darul Arqam, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya dengan predikat pengusung pendidikan agama ternyata mampu memberikan peran lebih riil terhadap masyarakat. Di sinilah tanggung jawab sosial pondok pesantren dapat dimaknai tidak hanya terbatas pada penyajian ilmu-ilmu agama yang terkait erat dengan kebutuhan spiritual atau rohani, tetapi lebih kepada pemenuhan kebutuhan jasmani. Pesantren, dengan demikian akan mendapat tempat dan berhasil memenuhi kebutuhan (*need*) masyarakat.

Sistem pemondokan pada Pondok Pesantren Sadang Lebak, Pondok Pesantren Darul Arqam, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya menjadi ciri khas lembaga pesantren, dengan sistem yang diterapkan seperti pola hubungan pimpinan dengan ustadz dan santri menjadi keunggulan pesantren dibandingkan dengan sekolah atau madrasah lain di luar pesantren. Berdasarkan hasil observasi, penulis menemui fakta yang tak ternilai mengenai pola komunikasi dan hubungan antara ustadz dengan santri, para ustadz dengan pimpinan pondok dilakukan tidak hanya sebatas karena tugas kedinasan, akan tetapi mereka berbaur dalam kultur



dan budaya pesantren yang menyatu dan saling membantu antara satu dengan lainnya.

Bahkan pimpinan pondok telah mampu menjadikan nilai-nilai bukan sekedar untuk diketahui dan dihapal namun diamalkan dalam kehidupan kesehariannya. Seperti halnya sosok pimpinan pondok sebagai figur dalam pengalaman ilmunya. Sistem pendidikan pesantren bertumpu pada sosok pimpinan pondok, dimana nilai-nilai sudah menginternalisasi secara baik. Sang pimpinan pondok membina santri dan seluruh warga pesantren dengan keteladan (*Uswatun hasanah*) yang mengedepankan prinsip *lillahi ta'ala* (karena Allah).

Di samping itu, model pendidikan yang ditawarkan oleh pondok pesantren Pondok Pesantren Sadang Lebak, Pondok Pesantren Darul Arqam, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya yang mempunyai ciri khas kepesantrenan dipandang sebagai model pendidikan yang dapat membangun santri (*character buliding*), penerapan sistem pemondokan dalam pelaksanaan pendidikan memberikan ruang dan waktu yang cukup untuk membina seluruh potensi santri yang punya bakat dan karakteristik masing-masing. Membangun, membimbing, membina santri mulai dari belajar, budaya hidup islami dan membangun kepribadian dapat dilakukan dengan leluasa sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Bahkan dengan pemondokan ini santri sudah mulai belajar tentang kehidupan mulai dari cara hidup bersama, saling memahami perbedaan, menembangkan sikap *tasammuh* dan menjunjung tinggi persatuan dan *ukhuwah Islamiyyah*.

Keberadaan Pondok Pesantren Sadang Lebak yang menerapkan keterampilan kewirausahaan menjadi nilai lebih karena dipandang telah berhasil mengelola lembaga pendidikannya di era globalisasi tanpa menyelenggarakan pendidikan formal, dengan bekal keterampilan ini para santri didorong, dididik, dan dimotivasi untuk dapat mengembangkan usaha-usaha yang bukan hanya dapat memberikan keuntungan bagi pesantrennya bahkan meningkatkan kesejahteraan para santrinya, terbukti para santri disubsidi dan tidak perlu

memikirkan biaya hidup selama di pesantren. Dan ini memberikan kepercayaan bagi masyarakat untuk memasukan anaknya ke paesantren ini terutama bagi kalangan menengah ke bawah.

Kewirausahaan di Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut tersebut terus mengalami perkembangan dan kemajuan yang sangat pesat, dan hal ini tentunya tidak terlepas dari peran seluruh warga pesantren ini dalam menjaga dan terus memacu diri untuk meningkatkan kualitas yang dihasilkan sehingga usaha ini bisa mencapai pangsa pasar di seluruh Indonesia yaitu 33 Propinsi. Salah satu upya yang dilakukan adalah:

1. Pihak pesantren selalu mengapresiasi dengan selalu ikut event-event, *Roadshow* dan mengangkat para konsultan.
2. Pihak pesantren membangun kerjasama dengan pihak lain, seperti dari aspek tradingnya ditangani pihak lain, tetapi aspek produksi tetap ditangani pihak Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut.

Salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan mutu atau kualitas wirausaha ini pihak pesantren selalu turun langsung ke lapangan untuk melihat *brand competitor* lain dan melakukan *bacnchmark* untuk mengukur sejauh mana kualitas usaha yang dikelola ini disa diakui segmen pasar. Kewirausahaan di pondok pesantren Sadang Lebak ini telah mendapatkan sejumlah prestasi. Prestasi yang pernah dicapai usaha Gentong Mas Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut adalah sebagai berikut:

1. Bandrek Gentong Mas Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut mendapat julukan terbaik dan terpopuler di Bekasi.
2. Terlaris se-Indonesia, terutama di Tangerang.
3. Mendapat julukan terbaik di Bali.
4. Pernah diliput Televisi SCTV, Trans TV, dan TVRI Nasional, sehingga bisa lebih dikenal banyak orang.

Sementara itu, kehadiran Pondok Pesantren Darul Arqam, menawarkan kurikulum modern dengan sistem *boarding school* (sekolah berasrama) yang lebih mengarah pada keterpaduan aspek kognitif, afektif, dan psikomotor berlandaskan ajaran agama Islam

untuk menggapai kesuksesan hakiki, yakni hasanah didunia dan hasanah diakhirat. Pondok pesantren Darul Arqam sebagai lembaga pendidikan kader yang memadukan secara seimbang antara mata pelajaran umum dan mata pelajaran kepesantrenan. Dengan demikian, lulusan yang dihasilkan dapat melanjutkan pendidikannya ke perguruan tinggi dalam Negeri bahkan dapat melanjutkan kuliah ke perguruan tinggi luar negeri.

Penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren dalam bentuk asrama (*boarding school*) memungkinkan para santri untuk belajar disiplin, menjalin kebersamaan, tenggang rasa, toleransi, kemandirian, dan kesederhanaan. Dengan belajar di pondok pesantren Darul Arqam selain memperoleh pendidikan agama dan budi pekerti, juga memperoleh pendidikan umum, meskipun kadarnya masih sangat rendah jika dibandingkan dengan sekolah-sekolah umum.

Di pondok pesantren diajarkan beberapa keterampilan sebagai bekal hidup mandiri, meski belum tentu sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang sedang berubah serta model pembangunan ekonomi yang disebutkan di muka. Dengan demikian, para lulusan pondok pesantren maupun mereka yang *drop out* lebih mandiri ketika kembali ke lingkungan masyarakatnya.

Sistem yang dikembangkan pondok pesantren Darul Arqam lebih memungkinkan para santri berkompetisi secara realistis, bukan saja dalam prestasi belajar tetapi juga prestasi dalam berusaha dan bekerja. Pengembangan sikap *egalitarian* dikalangan para santri merupakan ciri dan kelebihan pondok pesantren.

Pondok pesantren menciptakan ikatan persaudaraan diantara para santri tanpa paksaan, dengan jangkauan yang luas dan panjang menjadi modal dasar terpenting dalam membangun masyarakat madani. Sistem pondok memungkinkan timbulnya semangat belajar tanpa henti dikalangan para santri, yang belajar dengan sadar bagi perbaikan dirinya. Mereka belajar agar mampu mengatasi persoalan-persoalan hidupnya.

Oleh karena itu, kepercayaan dan harapan orangtua, tetap kuat dan menarik perhatian mengingat prestasi dan prestise santri

sampai saat ini tidak kalah bersaing dengan pelajar lain. Bahkan dalam beberapa hal, santri pondok pesantren Darul Arqam lebih unggul dengan sekolah lain.

Hal yang sama juga di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya telah menerapkan strategi pengembangan pendidikan pesantrennya dengan mempertahankan sistem *salafiyah*, sistem ini masih tetap dipertahankan sampai sekarang dengan memadukan dua strategi yang jitu yaitu strategi *dzohiriyyah* (kegiatan pendidikan dan pembinaan selama 24 jam) dan strategi *bathiniyyah* (ibadah-ibadah ritual/spiritual dengan *trade mark* ilmu tauhid) meniscayakan pesantren ini mempunyai nilai tambah dengan jumlah santri mencapai 3000 santri, ribuan alumni, dan ribuan cabang pesantren tersebar di seluruh Indonesia sehingga pesantren Miftahul Huda telah berhasil memanej lembaga pendidikannya di era modernisasi tanpa menyelenggarakan pendidikan formal.

Dalam sistem *salafiyah* di atas, pondok pesantren ini masih tetap mengembangkan sistem *bandongan* atau *wetonan* dengan belajar bersama-sama di hadapan kyai dengan mendengarkan dan menuliskan makna dari kitab yang dibahas kyai, menambah keakraban antara santri dan kyai. Sistem *sorogan* pun demikian, dengan belajar *face to face* dengan kyai di mana para santri menunggu giliran untuk berguru dan bertatap muka satu per satu dengan kyai memberikan kesempatan kepada santri untuk menimba ilmu yang masih dirasakan dangkal.

Dalam teori total quality management, mutu pendidikan dapat diartikan sebagai pemenuhan kebutuhan pelanggan. Dengan kata lain, pelanggan pada hakikatnya ikut menentukan mutu, jadi bukan hanya produsen yang menentukannya kebutuhan pelanggan berubah sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan masyarakat. Di sisi lain, bahwa mutu adalah kesesuaian dengan tujuan atau manfaatnya. mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input, proses, dan output pendidikan*.

Walaupun input santri di Pesantren Sadang Lebak Garut tidak melalui proses seleksi yang ketat dan tidak membatasi waktu

dalam penerimaan santrinya, tetapi tidak mengurangi mutu proses pembelajaran, hal ini dilakukan semata untuk memfasilitasi seluruh warga yang berkeinginan untuk memasukan anaknya ke pesantren, untuk mencari dan menggali ilmu-ilmu Agama dan kewirausahaan disini tanpa ada batasan waktu. Meski demikian pihak pesantren membatasi jumlah santri yang akan menimba ilmu di sini.

Sementara itu, dalam proses penerimaan santri di pondok Darul Arqam harus melalui tahap seleksi yang sangat ketat, yakni semua calon santri yang berminat menjadi santri di pondok ini, harus melalui testing masuk dan dinyatakan lulus dengan nilai terbaik, juga menyetujui segala persyaratan yang telah ditentukan oleh pihak pondok. Dengan waktu pendaftaran dilaksanakan setiap bulan April, dan pelaksanaan test dilaksanakan pada minggu pertama bulan Mei, dengan materi yang diujikan antara lain: Tilawah, Khat/Imla, Pendidikan Agama, Pendidikan Umum dan Psykhotest.

Calon santri yang diterima di pondok pesantren Darul Arqam tersebut harus mempunyai dasar-dasar sebagai berikut: (1) Mempunyai himmah dan cita-cita yang tinggi untuk menjadi kader Islam atas kemauan sendiri dan mendapat dukungan penuh dari orangtua baik moril maupun materil; (2) Sehat jasmani dan rohani yang dibuktikan dengan surat keterangan dokter; dan (3) Sanggup mengikuti program pendidikan pondok Darul Arqam selama enam tahun.

Sedangkan mutu input di Pondok Pesantren Miftahul Huda, sebagai lembaga pendidikan Islam yang semi formal, selain memberlakukan salafiyah seperti dalam penggunaan metode belajar mengajar, juga melakukan sistem modern seperti adanya penjenjangan dan perekrutan santri. Perekrutan santri dalam hal ini menyerupai sekolah-sekolah modern, karena selain publikasi media-media massa, juga ada polacement test. Tujuannya adalah untuk mengetahui entering behaviour calon santri, sehingga dengan mudah mereka ditempatkan pada tingkat tertentu sesuai dengan tingkat kemampuan mereka dalam menjawab soal-soal tes.

Namun, ada hal yang cukup unik bahwa dalam perekrutan santri ini pesantren tidak melihat jenjang usia. Walaupun calon santri sudah berusia 35 tahun, mereka tetap diwajibkan mengikuti tes masuk dan memperlakukan aturan yang sama, sehingga tidak menutup kemungkinan mereka yang berusia tua ditempatkan di tingkat rendah dan mereka yang berusia muda ditempatkan di tingkat yang lebih tinggi.

Secara teknis proses penerimaan santri di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya harus diantar oleh orang tua atau wali dan dicatat secara administrasi di kantor sekretariat pesantren, setelah proses administrasi selesai kemudian dilakukan proses *ijab kabul* di rumah dewan kyai.

Untuk menjaga mutu input dan proses di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya, maka pengurus pesantren menetapkan prosedur pendaftaran, hal ini didasarkan pada suatu pernyataan ulama yaitu *AL-HAQQU BILA NIZHOM SAYUGLABU BI AL BATHIL MA'A AL-NIZHOM "KEBENARAN YANG TIDAK TERORGANISIR, MAKA AKAN DIKALAHKAN OLEH KEBATHILAN YANG TERORGANISIR"*.

Adapun prosedur pendaftarannya adalah sebagai berikut: (1) Mendaftarkan diri di Sekretariat Pesantren disertai Orang tua/wali, (2) Mengisi formulir pendaftaran dan menyerahkan foto copy ijazah 4 lembar, (3) Interview, (4) Setelah dinyatakan diterima, pihak orang tua/wali menyerahkan putranya (*Ijab* dan *Qobul*) kepada Pimpinan Umum, (5) Mengikrarkan janji pelajar di hadapan pengurus pesantren, (6) Menandatangani formulir kesanggupan mentaati peraturan dan tata tertib pesantren, (7) Membayar biaya Administrasi sebesar yang telah ditentukan, (8) Menempati kamar dan asrama yang telah ditentukan, (9) Menempati kelas yang telah ditentukan berdasarkan testing dari bagian Pendidikan Pesantren.

Pesantren *Salafiyah* adalah pesantren yang menyelenggarakan sistem pendidikan Islam non-klasikal dengan metode *bandongan* dan *sorogan* dalam mengkaji kitab-kitab klasik (kuning) yang ditulis dalam bahasa Arab oleh ulama-ulama pada abad pertengahan. Sedangkan pesantren *Khalafiyah* adalah

pesantren yang mengadopsi sistem pendidikan klasikal dengan kurikulum tertata, mengintegrasikan pengetahuan umum.

Sementara itu, bahwa ciri pesantren *salafiyah* adalah non-klasikal, tradisional dan mengajarkan murni agama Islam, sedangkan pesantren yang berpola *khalafiyah* mempunyai lembaga pendidikan klasikal, modern, dan memasukan mata pelajaran umum dalam madrasah yang dikembangkannya. Aktivitas pesantren tradisional difokuskan pada *tafaqquh fi ad-din*, yakni pendalaman pengalaman, perluasan, dan penguasaan khazanah ajaran Islam. Sedangkan pesantren yang telah memasukan pelajaran umum di madrasah yang dikembangkannya atau membuka sekolah umum, dan tidak mengajarkan kitab Islam klasik, disebut pesantren *khalafiyah* atau modern.

Berbeda dengan paparan di atas, ada sebagian Pondok Pesantren telah memasukan madrasah diniyah sebagai lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh pesantren *salafiyah*. Menurutny, pesantren *salafiyah*, yaitu yang mengajarkan kitab-kitab Islam klasik. Sistem madrasah diterapkan untuk mempermudah teknik pengajaran sebagai pengganti metode *sorogan*. Pada pesantren ini tidak diajarkan pengetahuan umum. Sedangkan pesantren *khalafiyah*, selain memberikan pengajaran kitab Islam klasik juga membuka sistem sekolah umum di lingkungan dan di bawah tanggungjawab pesantren.

Di dalam penelitian ini, digunakan tipologi pesantren yaitu *salafiyah*, pesantren *salafiyah* di sini didirikan sebagai pesantren yang memfokuskan pada *tafaqquh fi ad-din*, pengkajian kitab-kitab klasik, dengan metode bandongan, sorogan maupun klasikal. Pengkajian kitab-kitab klasik dengan metode klasikal yang sering disebut lembaganya dengan madrasah diniyah ini dimasukan menjadi bagian dari ciri pesantren *salafiyah*.

Sesuai dengan kekhasan pondok pesantren salafiyah yang berarti pondok pesantren yang menyelenggarakan pelajarannya dengan pendekatan tradisional, maka sistem pembelajaran yang dilakukan secara individu dan kelompok dengan konsentrasi kitab-

kitab kuning berbahasa Arab, atau sering dikenal dengan metode bandungan dan sorogan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka proses pendidikan dan pembelajaran di Pondok Pesantren Salafiyah Sadang Lebak Karangpawitan Garut, diselenggarakan menurut kebiasaan yang sejak lama telah dilakukan pada pesantren. Dari satu sisi, pesantren tradisional lebih terkenal dan cenderung mempertahankan penggunaan metode pembelajaran tradisional dengan sebutan sorogan dan bandongan, praktek dan musyawarah. Namun, di pondok pesantren ini seluruh metode pembelajaran dilaksanakan secara komunikasi dialogis, dinamis dan interpretif. Lebih-lebih di Pondok Pesantren Sadang Lebak ini telah menerima materi pendidikan yang bersifat aflikatif, yaitu para santri diajarkan tentang kewirausahaan.

Untuk mengejawantahkan sistem pendidikan Pondok Pesantren Darul Arqam yang lebih modern, mutu proses pendidikan yang dilakukan di pesantren ini bersifat “berimbang” dan “terpadu” merupakan kurikulum paling lengkap dari gabungan pelajaran Agama dengan umum. Hal ini dilakukan untuk menciptakan kualitas lulusan yang mempunyai pengetahuan komprehensif, antara penguasaan duniawi dan ukhrawi. Untuk kelancaran proses kegiatan belajar mengajar, Pondok Pesantren Darul Arqam menyediakan media pembelajaran, diantaranya : Laboratorium MIPA, komputer, dan bahasa, perpustakaan, dan multimedia, serta kegiatan ekstrakurikuler adalah sarana penunjang untuk memunculkan semua potensi yang dimiliki santri. Kegiatan ekstrakurikuler berperan penting mengembangkan potensi santri dalam hal kepemimpinan, kemandirian, kerjasama dan kreatifitas.

Layaknya lembaga pendidikan yang lain, Pondok Pesantren Miftahul Huda sejak awal berdirinya sudah melaksanakan proses yang semakin lama semakin berkembang. Setidaknya ada beberapa aspek pendidikan Pesantren Miftahul Huda yang menarik untuk dianalisis, yaitu media, metode dan pengajar.

Sikap bersahaja warga pesantren memang sangat kental dalam kehidupan. Sikap ini tidak hanya dalam perilaku keseharian,



tetapi juga dalam proses belajar mengajar, khususnya dalam penggunaan media pembelajaran. Yang dimaksud dengan media pembelajaran di sini adalah alat bantu yang digunakan oleh Kyai dalam mengajar agar memudahkan dalam proses belajar.

Pada awal perkembangannya, Pesantren Miftahul Huda hanya menggunakan alat atau media pembelajaran sangat sederhana, sebab hanya menggunakan alat bantu seadanya. Itu juga hanya digunakan umumnya pada pengajaran dengan cara bandongan/wetonan. Dari pengalaman yang dituturkan oleh para anggota Dewan Kyai, ketika Kyai menjelaskan pelajaran, umumnya hanya menggunakan meja kecil ditambah dengan alat tulis pena celup yang digunakan untuk memberi tanda pembatas materi yang sudah diberikan. Sedangkan para santri menggunakan pena ini untuk memberikan catatan sederhana yang biasanya dibubuhkan di bawah baris kalimat kitab kuning, atau yang lebih dikenal dengan memberikan logat. Kata logat diambil dari bahasa Arab yang berarti bahasa. Istilah ini digunakan karena logat berkaitan dengan penerjemahan bahasa sumber ke dalam bahasa daerah.

Pada perkembangan selanjutnya, dalam proses belajar mengajar di ruang belajar digunakan papan tulis. Papan tulis digunakan untuk membantu Kyai menjelaskan materi pelajaran yang memerlukan penjelasan detail. Papan tulis pada beberapa waktu yang cukup lama menjadi media yang cukup dominan, karena selain praktis dalam penggunaan, media ini cukup mudah dalam pembuatannya.

Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin modern, Teknologi Komunikasi banyak membantu urusan pelayanan informasi, termasuk di dalam proses belajar mengajar para Kyai dalam ceramah umum terkadang menggunakan teknologi komputer dan berbagai perangkat modern lainnya, seperti LCD Proyektor dan internet. Apalagi pesantren ini sekarang sudah memiliki situs sendiri sebagai bahan media informasi publik. Media pembelajaran lain yang akhir-akhir ini banyak digunakan adalah surat kabar, buletin, dan majalah dinding.

Dalam hal metode pembelajaran, pada awal perkembangannya, Pondok Pesantren Miftahul Huda

menggunakan metode bandongan/wetonan, sorogan dan hapalan. Pada perkembangan selanjutnya, metode tersebut tidak dijadikan satu-satunya metode pembelajaran. Akhir-akhir ini mulai digunakan metode diskusi, munaqasyah, bahkan metode hukuman yang bersifat deduktif bagi mereka yang melanggar, seperti membuat resume, karya tulis dan sebagainya.

Walaupun demikian, ada hal yang senantiasa dijaga dan tidak berubah sampai saat ini yaitu penekanan penanaman akhlak kepada santri, kapan dan di mana pun santri berada. Akhlak kepada sesama teman, kepada masyarakat sekitar, terlebih kepada Kyai. Terhadap sesama teman dijaga betul sehingga tidak timbul sengketa dan ukhuwah islamiah selalu terjaga. Terhadap masyarakat sekitar perlu dijaga, agar citra pesantren tidak luntur di mata masyarakat. Akhlak terhadap Kyai sangat diutamakan, sebab dari Kyailah para santri memperoleh ilmu pengetahuan. Durhaka kepada Kyai bisa berakibat tidak berkahnya ilmu. Jadi dalam kehidupan pesantren, penghormatan kepada Kyai menempati posisi penting. Nasihat-nasihat, petuah-petuah Kyai selalu diperhatikan.

Hubungan antara santri dan Kyai tidak hanya berlaku selama santri berada dalam lingkungan pesantren, hubungan tersebut berlanjut kendatipun santri tidak lagi berada secara formal di pesantren. Pada waktu-waktu tertentu, para santri bebas mendatangi Kyai (sowan). Selain itu, hubungan santri dengan Kyai tidak hanya menyangkut dalam hal yang berkenaan dengan proses belajar mengajar, tetapi lebih daripada itu lagi. Dalam hal-hal yang amat pribadi pun sifatnya, selalu ditanyakan santri kepada Kyai, dan Kyai pun selalu pula memberikan pandangan-pandangan tentang berbagai kesulitan yang dialami santri.

Pondok Pesantren Sadang dalam menyelenggarakan pendidikannya untuk meningkatkan kualitas santri melakukan berbagai pembaruan yang dilakukan pesantren ini yang telah berhasil mengantarkan santrinya untuk menguasai gramatika arab *nahu* dan *sharaf*. Implikasi positif yang ditimbulkan adalah dapat mengantarkan alumninya untuk menguasai nahwu dan sharaf

sebagai ilmu alat dan memanfaatkannya untuk mendalami kitab kuning.

Di samping itu, alumni Pondok Pesantren Sadang dipersiapkan untuk memasuki pekerjaan dalam sektor non formal seperti pedagang, da'i, pengajar swasta dan lain-lain, karena para santrinya dibekali dengan *skill* dan modal kewirausahaan.

Sementara itu, Pesantren Modern Muhammadiyah Darul Arqam Garut sebagai lembaga pendidikan modern, menawarkan kurikulum modern yang lebih mengarah kepada keterpaduan antara aspek kognitif, afektif dan psikomotor berlandaskan pada ajaran Islam untuk mencapai kesuksesan hakiki, yakni hasanah di dunia dan hasanah di akhirat. Dengan demikian, lulusan pondok pesantren ini dapat memiliki prestasi akademik dan non akademik yang baik, hal ini dapat dilihat dari rata-rata nilai kelulusan UN 100%, lulusan yang diterima ke Perguruan Tinggi melalui jalur PMDK mulai 30% sampai 75%, yang masuk jalur SPMB sekitar 25%, dan abiturien Darul Arqam mendapatkan program Beasiswa baik S1, S2 dan S3.

Untuk melihat aspek manajemen di Pondok Pesantren, peneliti membuat pembatasan atau definisi tentang manajemen sebagai "bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*)". Manajemen pada dasarnya adalah upaya mengatur segala sesuatu (sumber daya) untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang dan jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi. Tanpa orang-orang yang memiliki keahlian atau kompeten maka mustahil bagi organisasi untuk mencapainya. Sumber daya manusia inilah yang membuat sumber daya lainnya dapat berjalan. Banyaknya keunggulan yang dimiliki organisasi atau perusahaan, tidak akan dapat memaksimalkan produktivitasnya dan laba usaha tanpa

adanya komunitas karyawan yang berkeahlian, kompeten, dan berdedikasi tinggi terhadap organisasi atau perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan untuk peluang baru.

Secara khusus, manajemen sumber daya manusia yang dilakukan di Pondok Pesantren Sadang Lebak, Pondok Pesantren Darul Arqam, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya bertujuan untuk: (1) Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan, (2) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Sadang Lebak, Pondok Pesantren Darul Arqam, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya untuk meningkatkan manajemen mutu dengan terus menerus dimulai dari merumuskan visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan.

Strategi pengembangan pendidikan pesantren melalui peningkatan mutu dan kewirausahaan di Pondok Pesantren Sadang Lebak, Pondok Pesantren Darul Arqam, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya telah berjalan dengan mengoptimalkan fungsi-fungsi manajemen, dari mulai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Strategi pengembangan pendidikan pada ketiga pondok pesantren ini telah mampu meningkatkan eksistensi dan kualitas pesantren itu sendiri.

Strategi pengembangan pendidikan Pondok Pesantren Sadang Lebak melalui kewirausahaan telah mampu meningkatkan

eksistensi pondok pesantren dengan sistem salafiah serta mampu mensubsidi santrinya sehingga, selain bisa mencetak kader ulama, juga mampu menghasilkan alumni pondok pesantren Sadang yang mampu berwirausaha secara mandiri bahkan bisa membuka lapangan pekerjaan bagi orang lain.

Sementara itu, peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan Pondok Pesantren Darul Arqam telah mampu meningkatkan prestasi dan kualitas lulusan yang sangat signifikan dari tahun ke tahun, baik prestasi santri dari aspek akademik maupun non akademik.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan oleh ketiga pondok pesantren tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren dalam bentuk asrama memungkinkan para santri untuk belajar disiplin, menjalin kebersamaan, tenggang rasa, toleransi, kemandirian, dan kesederhanaan atau yang lebih tepatnya belajar prihatin karena semua fasilitasnya amat terbatas.
2. Dengan belajar di pondok pesantren selain memperoleh pendidikan agama dan budi pekerti, juga memperoleh pendidikan umum, meskipun kadarnya masih sangat rendah jika dibandingkan dengan sekolah-sekolah umum.
3. Di pondok pesantren diajarkan beberapa keterampilan sebagai bekal hidup mandiri, meski belum tentu sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang sedang berubah serta model pembangunan ekonomi yang disebutkan di muka. Dengan demikian, para lulusan pondok pesantren maupun mereka yang drop out lebih mandiri ketika kembali kelingkungan masyarakatnya.
4. Sistem yang dikembangkan pondok pesantren lebih memungkinkan para santri berkompetisi secara realistis, bukan saja dalam prestasi belajar tetapi juga prestasi dalam berusaha dan bekerja. Pengembangan sikap egalitarian dikalangan para santri merupakan ciri dan kelebihan pondok pesantren.
5. Pondok pesantren menciptakan ikatan persaudaraan diantara para santri tanpa paksaan, dengan jangkauan yang luas dan

panjang menjadi modal dasar terpenting dalam membangun masyarakat madani.

6. Sistem pondok memungkinkan timbulnya semangat belajar tanpa henti dikalangan para santri, yang belajar dengan sadar bagi perbaikan dirinya. Mereka belajar agar mampu mengatasi persoalan-persoalan hidupnya.

Fenomena menarik dalam strategi mempertahankan pendidikan pondok pesantren mengacu kepada pesan-pesan *Ilahiyah* yang bersandar kepada kitabullah dan sunnatullah, maka implementasi yang dilakukan berlandaskan pada pengabdian dan keikhlasan karena Allah semata, atau hanya untuk mencari ridla Allah Swt. Yang berlandaskan pada nilai-nilai dan spirit agama, yakni *li i'lai kalitillah* (untuk menegakkan kalimat Allah).

Dalam penyelenggaraan pendidikan pesantren tentunya banyak menghadapi berbagai masalah yang cukup kompleks, mulai dari sumber daya manusia yang belum sepenuhnya merata dan sebagainya. Secara lebih spesifik pada pondok pesantren Darul Arqam ditemukan masalah dan kelemahan sebagai berikut: (1) Waktu pengkajian kitab-kitab kuning terbatas; (2) Dalam penguasaan bahasa (arab dan inggris) tidak dijadikan bahasa sehari-hari; (3) Kemandirian santri dalam kehidupan sehari-hari dirasa kurang karena semua sarana dan kebutuhan santri sudah tersedia; (4) Kewirausahaan yang dikelola hanya sebatas sarana penunjang dalam oprsional kegiatan belajar mengajar, belum memberikan keuntungan yang berarti bagi pesantren.

Sedangkan masalah dan kelemahan yang ada pondok pesantren Sadang Lebak sebagai berikut: (1) karena pesantren salaf maka dalam proses pendidikannya hanya mengkaji kita-kitab kuning saja; (2) Para ustadz tidak memiliki latar belakang pendidikan formal; (3) Lulusan yang dihasilkan tidak bisa memasuki dunia kerja yang sifatnya formal.

Sementara itu, masalah dan kelemahan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya belum adanya standar mutu baku yang menjadi pedoman pondok pesantren dalam melakukan perencanaan mutu, pengendalian mutu, maupun

perbaikan mutu. Akibatnya, perencanaan, pengendalian dan perbaikan mutu dilakukan secara sederhana dengan sistem tradisional yang ada di pesantren.

Di republik yang mayoritas umat Islam ini, kita tidak bisa menampik kenyataan bahwa pondok pesantren sering dipandang sebelah mata, dimarginalkan bahkan ditempatkan sebagai instiusi kelas dua, jika dibandingkan dengan sekolah-sekolah umum. Jika tidak secepatnya melakukan strategi, perubahan dan perbaikan dalam menyiasati permasalahan yang muncul dan tidak proaktif menghadapi tuntutan masyarakat, maka kecenderungan kedepan akan mengalami diskontunitas, tergilas zaman dan ditinggalkan oleh umat itu sendiri.

Keberadaan pesantren dihadapkan pada situasi yang kompleks, di mana perubahan lingkungan sosial, budaya, dan politik serta perubahan tuntutan zaman yang semakin menantang. Bahkan, pada era globalisasi ditandai dengan akses informasi sangat cepat dan persingan hidup yang semakin ketat, sehingga semua bangsa dituntut untuk meningkatkan sumber daya manusianya. Sehingga peran pesantren sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas santrinya dalam rangka menangkal arus globalisasi yang negatif.

Pondok Pesantren Sadang Lebak, Pondok Pesantren Darul Arqam, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya sebagai lembaga pendidikan Islam telah melakukan strategi-strategi dan melakukan inovasi serta perbaikan secara terus menerus agar dapat mempertahankan eksistensinya dan mempersiapkan lulusannya agar mampu bersaing menghadapi tantangan zaman.

Dengan demikian, untuk meningkatkan kualitas lulusannya, Pondok Pesantren Darul Arqam, Pondok Pesantren Sadang Lebak dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya harus mengembangkan potensi masing-masing untuk terus dipacu dan dikembangkan dalam rangka merespon tuntutan kerja, dan tuntutan masyarakat yang mungkin mengalami perubahan dan perkembangan pula.

Untuk mengatasi zaman, perubahan lingkungan sosial, budaya dan politik, cara pandang masyarakat yang cenderung

hedonis dan materialistik, maka peningkatan mutu pesantren dan penerapan keterampilan berwirausaha yang didasarkan pada sistem nilai (*value system*) yang bersumber dari nilai agama yang *kaffah*. Nilai-nilai agama akan melandasi setiap langkah dan tindakan dengan diawali dari Allah (*minallah*), beserta Allah (*ma'aallah*), karena Allah (*lillah*) dan kembali kepada Allah (*ilallah*).

Guna melahirkan lulusan pesantren yang dapat mengimbangi kompleksitas kehidupan sehingga mempunyai kemampuan berselancar dalam kekalutan (*Surviving on chaos*). Oleh sebab itu, Pondok Pesantren Darul Arqam, Pondok Pesantren Sadang Lebak dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya menanamkan nilai-nilai dan membekali keahlian berwirausaha sehingga diharapkan para santri mampu mensikapi dan memecahkan masalah kehidupan (*problem solving*) dan berfikir kritis (*critical thinking*).

Walaupun Pondok Pesantren Darul Arqam telah mengalami peningkatan kualitas lulusan dari tahun ke tahun. Namun demikian, pesantren ini belum melakukan manajemen mutu yang menyeluruh dan terpadu, belum mampu mengembangkan potensi dari sumber daya manusia secara optimal, serta belum mampu mengoptimalkan peran usaha-usaha yang dikelola sehingga belum memberikan kontribusi yang nyata bagi pesantren itu sendiri sehingga untuk operasional pesantren masih mengandalkan iuran para santri dan konsekwensinya para orangtua santri harus mengeluarkan biaya yang cukup mahal.

Sedangkan temuan esensial yang penulis dapati di pondok pesantren Sadang Lebak dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya sebagai pesantren salafiyah, pesantren ini belum melakukan manajemen secara terpadu dan belum melakukan lompatan mutu yang signifikan bahkan masih terjebak dalam rutinitas saja. Manajemen peningkatan mutu belum menyentuh pada hal substantif yang mendorong para santri untuk terus berpikir kritis dan mengembangkan pola pikir kelas tinggi. Padahal berpikir kelas tinggi ini menjadi sangat penting untuk para santri melakukan analisis secara kritis, sehingga bisa melakukan *problem solving* (pemecahan masalah). Ditambah dengan kurangnya



pergaulan, interaksi dan berkomunikasi dengan dunia luar dan mengakses informasi baik dari radio, televisi dan internet.

Walaupun demikian, pola dalam manajemen pada kedua pondok pesantren ini sudah menerapkan fungsi-fungsi manajemen, yakni dimulai dari tahap perencanaan, peorgeorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi yang didasari oleh visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan dengan menghubungkan pada analisis internal dan eksternal pondok pesantren, serta mempertimbangkan kepentingan seluruh warga pondok pesantren yang terlibat dengan dukungan kelengkapan sarana dan prasarana.

Dengan mempertimbangkan hal di atas, maka perlu melakukan peningkatan manajemen mutu secara menyeluruh dan terpadu baik manajemen mutu yang didasarkan pada standar produk atau jasa dan manajemen mutu yang didasarkan pada *customer* atau masyarakat sehingga dapat menyelesaikan setiap masalah yang dihadapi.

Jika melihat definisi dari *Total Quality Management* (TQM) yang dapat diartikan sebagai berikut:<sup>192</sup> (1). Perpaduan semua fungsi dari organisasi ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, team work, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan; (2). Sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi; (3). Suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Inti dari semua definisi tersebut adalah keterpaduan seluruh sumber daya untuk memfokuskan diri pada peningkatan mutu, begitu juga pondok pesantren harus memadukan seluruh sumber daya dalam meningkatkan mutu pendidikan.

---

<sup>192</sup>Bambang H. Hadi Wiardjo dan Sulistijarningsih Wibisono, *Memasuki Pasar Internasional Dengan ISO 9000: Sistem Manajemen Mutu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996, hal. 7.

Kualitas terpadu pada dasarnya adalah sebuah pendekatan untuk melakukan sesuatu yang berusaha memaksimalkan keunggulan kompetitif organisasi melalui perbaikan terus-menerus dalam hal produk, servis, orang, proses dan lingkungannya. Secara sistematis, kualitas total memiliki karakteristik sebagai berikut:<sup>193</sup> (1) Dasar-dasar yang strategis, (2) Fokus pada pelanggan (internal dan eksternal), (3) Obsesi dengan kualitas, (4) Pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan memecahkan masalah, (5) Komitmen jangka panjang, (6) Kerja tim, (7) Perbaikan proses secara ontinyu, pendidikan dan pelatihan, (8) Kebebasan terkontrol, (9) Kesatuan tujuan, dan (10) Pelibatan dan pemberdayaan tenaga.

Sedangkan Menurut Chadler (1962), strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas pengalokasian sumberdaya. Sementara itu, menurut Argyris (1985), strategi merupakan respon secara terus menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi.

Tuntutan akan *output* lembaga pendidikan pesantren yang berkualitas atau bermutu semakin mendesak, karena disamping harus menghasilkan lulusan yang memiliki karakteristik: *integritas*, *ethic* dan *trust* dengan dilandasi nilai-nilai religius, juga harus memiliki kualitas yang baik untuk menghadapi semakin kuatnya persaingan lapangan pekerjaan. Oleh karena itu, mutu harus dijadikan orientasi lembaga pendidikan pesantren.

Keberhasilan peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu komitmen dan harapan bagi seluruh lembaga penyelenggara pendidikan Islami. Hal tersebut sejalan dengan semakin berkembang dan meningkatnya tuntutan-tuntutan yang datang dari sistem kehidupan dan konsumen pendidikan Islami terhadap peningkatan mutu pelayanan pendidikan. Lembaga-lembaga penyelenggara pendidikan Islami diniscayakan untuk berupaya mengoptimalkan sistem dan program kerjanya sehingga

---

<sup>193</sup>David L. Goetsch dan Stanley B. Davis, *Quality*, hal. 51.

memaksimalkan produktivitas pendidikan dapat diwujudkan secara efektif dan efisien.<sup>194</sup>

Berdasarkan temuan di atas, maka peningkatan *total quality management* harus dilakukan diawali dari kualitas kelembagaan, sumber daya manusia, proses penerimaan santri, proses pengajaran yang diselenggarakan, serta pengelolaan atau manajemen yang baik, sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas dan bisa memenuhi harapan orang tua dan masyarakat pada umumnya.

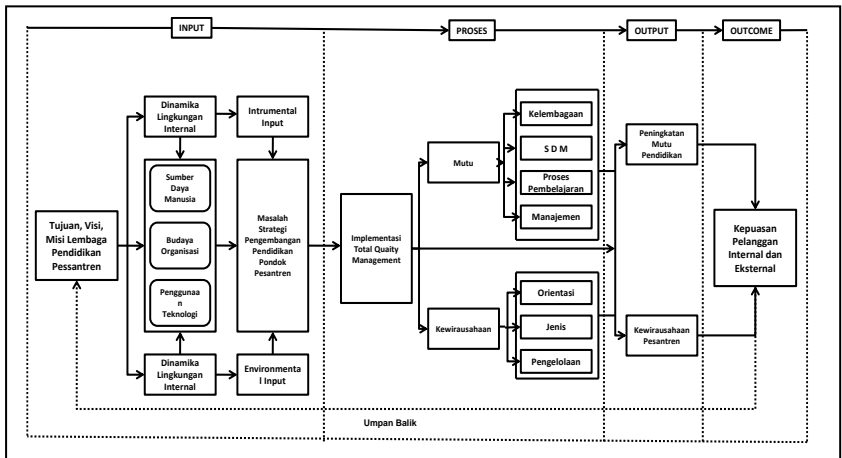
Di samping itu, kiranya perlu mengembangkan kewirausahaan dengan melihat aspek orientasi pembiayaan, jenis kewirausahaan dan pengelolaannya dengan potensi yang dimiliki masing-masing pesantren dengan sarana prasarana pendukungnya sehingga pondok pesantren bisa *survive* dan bahkan berkembang. Pondok pesantren dapat hidup terus atau *survive* dan berkembang, apabila pondok pesantren tersebut dapat memenangkan persaingan yang terjadi di lingkungan eksternalnya, kemenangan dapat dicapai apabila organisasi tersebut mempunyai strategi yang efektif dalam menghadapi lingkungan eksternalnya. Dengan strategi ini, pondok pesantren bisa berperan dalam memberdayakan ekonomi pondok pesantren dan masyarakat di sekitar pesantren sebagai bentuk tanggung jawab sosialnya.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka penulis mencoba menawarkan model yang perlu dilakukan dalam strategi pengembangan pendidikan pesantren berbasis mutu dan kewirausahaan di Pondok Pesantren Darul Arqam, Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya.

---

<sup>194</sup> Umiarso dan Nur Zazin, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan; Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, (Semarang: RaSAIL Media Group, 2011), hal. 131.

Untuk lebih jelasnya model tersebut dapat dilihat pada gambar 4.2 di bawah ini:



**Gambar 4.2 Model Strategi Pengembangan Pendidikan Pesantren Berbasis Mutu dan Kewirausahaan**

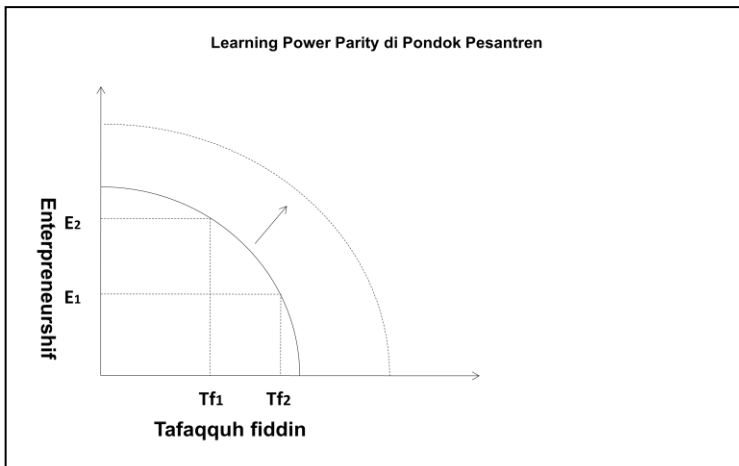
Gambar di atas menjelaskan bahwa model strategi pengembangan pendidikan pesantren melalui mutu dan kewirausahaan harus dimulai dari perumusan tujuan, visi dan misi lembaga pendidikan pesantren yang didasari oleh analisis internal dan analisis eksternal, dengan membutuhkan instrumental input dan environmental input. Dalam prosesnya, strategi pengembangan menetapkan *total quality management* pesantren diawali dari kualitas kelembagaan, sumber daya manusia, proses pengajaran yang diselenggarakan, serta pengelolaan atau manajemen yang baik, sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas dan bisa memenuhi harapan orang tua dan masyarakat pada umumnya.

Di samping itu, dalam prosesnya perlu mengembangkan kewirausahaan dengan melihat aspek orientasi pembiayaan, jenis kewirausahaan dan pengelolaannya dengan potensi yang dimiliki masing-masing pesantren dengan sarana prasarana pendukungnya sehingga pondok pesantren bisa *survive* dan bahkan berkembang. Pondok pesantren dapat hidup terus atau *survive* dan berkembang,

apabila pondok pesantren tersebut dapat memenangkan persaingan yang terjadi di lingkungan eksternalnya, kemenangan dapat dicapai apabila organisasi tersebut mempunyai strategi yang efektif dalam menghadapi lingkungan eksternalnya. Dengan strategi ini, pondok pesantren bisa berperan dalam memberdayakan ekonomi pondok pesantren dan masyarakat di sekitar pesantren sebagai bentuk tanggung jawab sosialnya.

Strategi pengembangan pendidikan pesantren melalui peningkatan mutu dan kewirausahaan ditujukan agar dapat melahirkan santri yang bermutu, mempunyai kemampuan akademik, profesional dan vokasional, sehingga output yang didapat dapat memberikan kepuasan internal maupun eksternal, dan akan berdampak positif bagi pesantren itu sendiri.

Hasil temuan lain dari aspek strategi pengembangan kewirausahaan di pondok pesantren menunjukkan adanya daya beli waktu belajar (*learning power parity*) antara waktu untuk belajar *tafaqquh fiddin* (*umuriddin*) dan waktu untuk belajar *entrepreneurshif* atau kewirausahaan (*umuriddunya*), sehingga akan menghasilkan mutu lulusan yang lebih baik dalam kedua bidang tersebut. Temuan penelitiannya dapat dijelaskan pada gambar 4.3 di bawah ini:



**Gambar 4.3**  
**Kurva Daya Beli Belajar *Tafaqquh Fiddin* dan *Kewirausahaan***

Dalam gambar di atas menunjukkan ada dua nilai yang ditanamkan di pondok pesantren, nilai-nilai yang mendasari pondok pesantren dapat digolongkan menjadi dua kelompok: (1) nilai-nilai agama yang memiliki kebenaran mutlak, yaitu nilai *tafaqquh fiddin* (mendalami ilmu-ilmu agama) yang berorientasi kepada kehidupan *ukrawi*, dan (2) Nilai-nilai agama yang memiliki kebenaran relatif, yaitu nilai *enterpreneurshif* (nilai kewirausahaan) yang bercorak empiris dan pragmatis untuk memecahkan berbagai masalah kehidupan sehari-hari.

Dalam teori ekonomi, kurva kemungkinan produksi adalah grafik yang menunjukkan kemungkinan produksi dua komoditas (dalam hal ini *tafaqquh fiddin* dan kewirausahaan) yang dihasilkan dengan menggunakan faktor produksi yang sama dan tetap. Dalam kurva di atas, konsep biaya peluang dan *diminishing return* dapat diterapkan. Seperti halnya, kegiatan ekonomi/kewirausahaan yang dikelola oleh ketiga pondok pesantren dalam penelitian ini, yakni Pondok Pesantren Sadang Lebak, Pondok Pesantren Darul Arqaam Muhammadiyah Garut, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya.

Jika masing-masing pondok pesantren tadi membagi waktu untuk *taffaquh fiddin* sebagai landasan pesantren dan menerapkan pola kewirausahaan bagi santrinya dengan porsi waktu yang sama dan tetap, maka akan memungkinkan atau berpeluang untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, dan akan berpeluang untuk memberikan keuntungan yang lebih bagi pesantren itu sendiri.

Terkait dengan kewirausahaan yang dikembangkan dan dikelola oleh masing-masing pesantren baik Pondok Pesantren Sadang Lebak, Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya, dengan jenis kewirausahaan yang beragam. Maka, sekiranya perlu menganalisis kemungkinan-kemungkinan produksi yang dapat memberikan keuntungan yang lebih kepada pesantren dengan menggunakan pola waktu yang tetap dan sama. Dalam arti, perlu dikaji spesifikasi kewirausahaan yang tetap dan cocok dikelola oleh ketiga pesantren tersebut tanpa menambah atau

mengurangi waktu yang telah ditetapkan sebelumnya dalam kegiatan ekonomi tersebut.

Seperti dikatakan sebelumnya, bahwa Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut, misalnya mengelola usaha Gentong Mas, Air Mineral, Budidaya Ikan Koi, dan lainnya. Sedangkan, Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya, mengelola pertanian, koperasi, waralaba dan sebagainya, serta Pondok Pesantren Darul Arqom Muhammadiyah Garut mengelola Koperasi, Balai pengobatan dan KBIH. Dalam kegiatan ekonomi tersebut tentu saja tidak berjalan optimal seluruhnya, maka perlu mengkaji ulang dan melakukan spesifikasi jenis usaha yang benar-benar dapat memberikan keuntungan bagi masing-masing pesantren, dengan melihat potensi, sarana dan keahlian yang dimilikinya.

Misalnya saja, Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut Bisa melakukan spesifikasi jenis usaha Gentong Mas yang jelas-jelas sudah kelihatan dalam hal memberikan keuntungan bagi pesantren tersebut, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya dapat memanfaatkan lahan yang luas yang dimiliki dan potensial untuk spesifikasi dalam membudidayakan pohon aren karena bertanam salak sekarang sudah tidak lagi memberikan keuntungan seperti sebelumnya, serta Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut sebagai sebuah lembaga pendidikan yang berada dalam naungan organisasi Muhammadiyah dapat mengoptimalkan jenis usaha *marketing*, mengingat pondok pesantren ini mempunyai basis yang jelas dan luas, yang tersebar di seluruh daerah. Sehingga ada kerjasama dari ketiga pesantren tersebut dalam kegiatan ekonominya, dan diharapkan dapat memberikan keuntungan yang lebih dari sebelumnya, meskipun batas-batas kemungkinan produksi itu bermanfaat karena dapat menggambarkan *trade off* yang dihadapi ketiga pesantren tersebut, namun kemungkinan-kemungkinan itu, tidak dapat menunjukkan pilihan yang sesungguhnya yang dapat diambil oleh ketiga pesantren tersebut. Karena untuk mengetahui pilihan ketiganya perlu diketahui selera atau preferensi masing-masing pesantren.

## BAB 10

### PENUTUP

Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan pada bab - bab sebelumnya tentang strategi pengembangan pendidikan pesantren melalui peningkatan mutu dan kewirausahaan yang dilakukan di lingkungan Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut, Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Strategi pengembangan pendidikan pesantren, baik di Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut, Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya dilakukan berbasiskan kepada strategi pengembangan pendidikan (*strategy of education development*) dan *total quality management* melalui peningkatan mutu dan kewirausahaan. Pondok Pesantren Sadang Lebak dengan pengembangan kewirausahaan. Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut dengan sistem *boarding school* (sekolah berasrama) yang lebih menekankan pada keseimbangan antara mata pelajaran umum dan mata pelajaran kepesantrenan. Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya dengan sistem *salafiyyah*, yaitu mengkaji kitab-kitab klasik dengan sistem pendidikan yang semi formal yang berjenjang dan klasikal, serta didukung manajemen yang kuat dan ditunjang dengan strategi *dzohiriyyah* (kegiatan pendidikan dan pembinaan selama 24 jam), dan strategi *bathiniyyah* (ibadah-ibadah ritual bersama seperti shalat awal waktu berjama'ah, *riyadloh qolby*, *tadarrus* al-Qur'an, Tahajud dan dhuha, yang semuanya berada dalam kerangka persatuan organisasi yang ditopang dengan administrasi, komputerisasi dan fasilitas lainnya. (2) Pelaksanaan strategi pengembangan pendidikan pada Pondok Pesantren Sadang Lebak Garut, Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut, dan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya dilakukan melalui peningkatan mutu dan kewirausahaan. Strategi pengembangan mutu pendidikan dilihat dari mutu kelembagaan



berdasarkan kepada sistem kepemimpinan seorang Kyai yang *taffaquh fiddin*, sumber daya manusia dengan memaksimalkan produktifitas yang dikelola oleh tenaga-tenaga ahli, kompeten, dan berdedikasi tinggi terhadap organisasi atau pesantren, proses pembelajaran dilakukan dengan mengacu kepada pesan-pesan *ilahiyah* yang bersandar kepada *kitabullah* dan *sunnatullah* dan mutu manajemen dengan menggunakan sistem manajemen dengan mengangkat kualitas sebagai strategi usaha yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Sedangkan dalam strategi pengembangan kewirausahaan pondok pesantren diperlukan komitmen, disiplin dan kerja keras pimpinan pondok pesantren dengan mengacu kepada orientasi pembiayaan untuk operasional pesantren, jenis kegiatan usaha yang dikembangkan beragam sesuai dengan potensi yang dimiliki dan pengelolaan yang efektif dan efisien dilakukan dengan memaksimalkan sumber daya manusia yang ahli, kompeten dan memiliki motivasi tinggi. (3) Adapun prospek dari strategi pengembangan pendidikan pesantren, yaitu bahwa pondok pesantren akan tetap eksis, berkembang dan bahkan unggul apabila kyai menjadi seorang figur pengusaha yang handal dan bermutu, juga dapat memberi harapan sebagai model untuk mempertahankan eksistensinya dan mengembangkannya secara terpadu dengan seluruh aspek dari Manajemen Pendidikan Islam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Taufik, 1987, *The Pesantren in Historical Perspective*, dalam Taufik Abdullah dan Sharon Siddique (Ed.), *Islam and Society in Southeast Asia*, Singapura: ISEAS.
- Afifuddin, 2005, *Perencanaan dan Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Insan Mandiri.
- Ahmad, E.Q, Nurwadjah, 2007, *Tafsir Ayat-Ayat Pendidikan, Hati yang Selamat hingga Kisah Luqman*, Bandung: Marja'.
- Ainissyifa, Hilda, 2013, *Pengaruh Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi, dan Penggunaan Teknologi Terhadap Aplikasi Manajemen Pengetahuan Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan Formal Lingkungan Pesantren: Penelitian Pada Lembaga Pendidikan Dasar Dan Menengah di Lingkungan Pesantren Al-Musaddadiyah Garut*, Disertasi, Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati.
- Aksit, Bahattin, 1991, *Islamic Education in Turkey: Medrese Reform in Late Ottoman Times and Imam Hatip Schools in the Republic*, dalam Ricchard Tapper, *Islam in Modern Turkey: Religion, Politics*.
- Al Djamali, Fadhil, 1992, *Menerobos Krisis Pendidikan Islam*, Jakarta: Golden Press.
- Al-Qardhawy, Yusuf, *Pendidikan Islam dan Madrasah Hasan al-Banna*, Terjemahan Bustami A. Gani dan Zainal Abidin Ahmad dari *al-Tarbiyah al-Islamiyah wa Madrasah Hasan al-Banna*, Jakarta: Bulan Bintang.
- Al-Nadwi, Abul Hasan, 1987, *Pendidikan Islam yang Mandiri*, alih bahasa Afif Muhammad, Cet. I, Bandung: Dunia Ilmu.
- Ali, Mukti, 1987, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini*, Jakarta: Rajawali Press, 1987, hlm. 15.
- Amiruddin, Teuku, 2000, *Reorientasi Manajemen Pendidikan Islam, di Era Indonesia Baru*, (Yogyakarta: UII Press).
- Anwar, Ali, 2008, *Pembaruan Pendidikan di Pesantren: Studi Kasus Pesantren Lirboyo Kediri*, Disertasi, Jakarta: Pascasarjana UIN Syarifhidayatullah.

- Arcaro, Jerome S. 2007, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Assegaf, Abd. Rahman, 2005, *Politik Pendidikan Nasional: Pergeseran Kebijakan Pendidikan Agama Islam dari Proklamasi ke Reformasi*, Yogyakarta: Kurnia Kalam.
- Asrohah, Hasnun, 2004, *Pelembagaan Pesantren: Asal-usul dan Perkembangan Pesantren di Jawa*, Jakarta: Bagian Proyek Peningkatan Informasi Penelitian dan Diklat Keagamaan, Manajemen Pesantren, Yogyakarta: Pustaka Pesantren.
- Atmodiwirio, Soebagio, 2000, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadidza).
- Azra, Azyumardi, 2003, *Surau Pendidikan Islam Tradisional dalam Transisi dan Modernisasi*, Jakarta: Logos.
- \_\_\_\_\_, 1997, *Pesantren: Kontinuitas dan Perubahan*, dalam Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina.
- \_\_\_\_\_, 2002, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi menuju Millenium Baru*, Jakarta: Logos.
- Bakhtiar, Wardi, dkk, 1990, *"Perkembangan Pesantren di Jawa Barat,"* Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung.
- Bogdan, *Qualitative Research of Education: An Introduction to Theory and Methods*, London,
- Bruinessen, Martin Van, 1999, *Kitab Kuning, Pesantren dan Tareka: Tradisi-tradisi Islam di Indonesia*, Bandung: Mizan
- Buang, Nor Aishah dan Murni, Isteti, 2006, *Prinsip-Prinsip Kewirausahaan Konsep, Teori, Model Pembentukan Wirausaha*, Bangi: Fakultas Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Dawam, Ainurrafiq, 2003, *"Emoh" Sekolah: Menolak "Komersialisasi Pendidikan" dan "Kanibalisasi Intelektual", Menuju Pendidikan Multikultural*, Jogjakarta: Inspeal Ahimsakarya Press.
- David L. Goetsch dan Stanley B. Davis, 2000, *Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Service*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

- Dhofier, Zamakhsyari, 1994, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES.
- Dirjen Pendidikan Islam, *Statistik Pendidikan Agama dan Keagamaan Tahun Pelajaran 2006-2007*, Jakarta: Dirjen Pendis Depag RI, 2007, hlm. 146.
- Edeng ZA. 2011, *Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Pesantren*, Disertasi, Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati.
- Engkoswara, 1999, *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Depdikbud).
- Fadjar, H.A. Malik, 1991, *Visi Pembaruan Pendidikan Islam*, Jakarta: Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penyusunan Naskah Indonesia (LP3NI).
- Geertz, Clifford, 1983, *Abangan, Santri dan Priyayi dalam Masyarakat Jawa*, Terjemahan Aswab Mahasis dari *The Religion of Java*, Jakarta: Pustaka Jaya.
- \_\_\_\_\_, 1960, *The Javanese Kijaji: The Changing Role of Culturel Broker, Comparative Studies in Society and History*.
- Goetsch, D.L. dan Davis, S. 1995. *Implementing to Total Quality*, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Halim, A, 2005, *Menggali Potensi Ekonomi Pondok Pesantren*, dalam A. Halim,
- Hamid, Abu, 1983, "Sistem Pendidikan Madrasah dan Pesantren di Sulawesi Selatan", dalam Taufik Abdullah (Ed.), *Agama dan Perubahan Sosial*, Jakarta: Rajawali Press.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, Wahyu, 2012, *Manajemen Pembinaan Guru Madrasah Aliyah Berbasis Pesantren: Studi Kualitatif Tentang Pembinaan Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Madrasah Aliyah pada Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut dan Pesantren Cipasung Tasikmalaya*, Disertasi, Bandung: Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara.
- Horikoshi, Hiroko, 1987, "Kyai dan Perubahan Sosial; Studi tentang Peran Kyai dalam Perubahan Sosial"
- Iqbal, Muhammad, 1982, *Membangun Kembali Pikiran Agama dalam Islam*, alih bahasa Ali Audah dkk, Jakarta: Tintamas.

- J.M. Juran, 1995, *Merancang Mutu*, Terjemah Bambang Hartono dari Juran *on Quality By Design*, Jakarta: Pustaka Binawan Pressido.
- J. Winardi, 2000, *Entrepreneur*, Jakarta: Kencana.
- Karim, Abdul, 2012, *Pendidikan Keimanan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya*, Bandung: Disertasi Universitas Islam Negeri Bandung.
- Komariah, Ann dan Tiratna, Cepi, 2005, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Kuntowijoyo, 1991, *Paradigma Islam: Interpretasi untuk Aksi*, Bandung: Mizan.
- Langguling, Hasan, 1988, *Pendidikan Islam Menghadapi Abad Ke-21*, Jakarta: Pustaka al-Husna.
- Lincoln, YS., & Guba, E.G.L. 1985, *Naturalistic Inquiry*, Beverly Hill: SAGE Publication.
- Longenecker, Justin G. dkk, 2001, *Kewirausahaan: Manajemen Usaha Kecil*, Buku 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Lukens-Bull, Ronald A., Pengajaran Moral: Pendidikan Islam Masyarakat Jawa di Era Globalisasi, Makalah, t.th.
- Ma'shum, 1995, *Ajakan Suci*, Yogyakarta: LTN-NU-DIY.
- Madjid, Nurcholis, 1997, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina.
- Mahmud dan Tedi Priyatna, 2005, *Pemikiran Pendidikan Islam*, Bandung: Sahifa.
- Mahmud dan Ija Suntana, 2012, *Antropologi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia.
- Makdisi, George, 1981, *The Rise of Colleges: Institution of Learning in Islam and The West*, Edinburgh: Edinburgh University Press.
- Mastuhu, 1994, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS.
- Mas'ud, Abd., "Why the Pesantren as Center for Islamic Studies Remains Unique and Stronger in Indonesia?", Makalah Seminar Internasional di Prince of Songkla University Pattani, tanggal 25-28 Juni 1998.
- Marimba, Ahmad D, 1989, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, Bandung: al-Ma'arif.

- Maksum, 1999, *Madrasah: Sejarah dan Perkembangannya*, Jakarta: Logos.
- M. Sukidi, 2005, *Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, Jogjakarta: Mikraj.
- Muhadjir, Noeng, 1996. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Press.
- Mu'in, Abdul dkk, 2008, "*Survey Tipologi Pondok Pesantren Dalam Pemenuhan Pelayanan Pendidikan Keagamaan bagi Masyarakat*."
- Munro, Lesley dan Malcolm, 2002, *Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: Gramedia.
- Muhammad, Fadel, 2008, *Reinventing Local Government Pengalaman dari Daerah*, Jakarta: PT. Elex Media Computindo, Kompas Gramedia.
- Muhammad, Afif, 2004, *Dari Teologi ke Ideologi, Telaah Atas Metode dan Pemikiran Teologi Sayyid Quthub*, Bandung: Pena Merah.
- Meostoko, Sumarsono, dkk., 1986, *Pendidikan di Indonesia dari Zaman ke Zaman*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Nata, Abuddin, "*Konsep Pendidikan Ibn Sina*, Disertasi, Jakarta: IAIN Syarif Hidayatullah.
- Nasir, Ridwan, 2005, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nasution, S. 1988. *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif*, Bandung: Tarsito.
- Nasution, MN., 2001, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Jakarta: Ghalia.
- Nurkholis, 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, Jakarta: Gramedia Widiasaranan Indoensia Patton, 1980, *Qualitative Evaluation Method*, Beverly Hill: SAGE Publication.
- Nurdin, Diding, 2005, *Manajemen Sekolah Berbasis Mutu*, Bandung: Disertasi Universitas Pendidikan Indonesia
- Nizar, Samsul, 2001, *Dasar-dasar Pemikiran Pendidikan Islam*, (Jakarta: Gaya Media Pratama).
- Postman, Neil, 2002, *Matinya Pendidikan: Redefinisi Nilai-Nilai Sekolah*, Yogyakarta: Jendela.

- Poerwanegara, Soeryadi, 2002, *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Prabu Mangkunegara, Anwar, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Prasodjo, Sudjoko dkk. 1974, *Profil Pesantren*, Jakarta: LP3ES.
- Program Pasca Sarjana UIN SGD Bandung, 2005, *Buku Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi*, Bandung.
- Pidarta, Made, 1998, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Qomar, Mujamil, 2007, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Erlangga.
- Rahman Saleh, Abd. 2004, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, Jakarta: Rajawali Press.
- Rahardjo, M. Dawam (Peny.), 1985, *Pesantren dan Pembaharuan*, cet III, Jakarta: LP3ES, 1985.
- Rahim, Husni, 2005, *Madrasah dalam Politik Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Rahman, Mustafa, 2002, *Menggugat Manajemen Pendidikan Pesantren*, dalam Ismail SM, *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ramdhani, M. Ali, 2004, *Manajemen Strategi*, Bandung: Insan Akademika.
- Sallis, Edward, 1993, *Total Quality Management in Education*, London: Kogan Page Limited.
- Salusu, 2003, *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non-Profit*, Jakarta: Grasindo.
- Samsudin, Sadili, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia.
- Sedarmayanti, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Replika Aditama.
- Soetari, Ad., Endang, 1987, *"Sistem Kepemimpinan Pondok Pesantren,"* Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung.
- Sofia, Aya dkk., 1986, *Pedoman Penyelenggaraan Pusat Informasi Pesantren*, Jakarta: Depag.
- Steenbrink, Karel A. 1986, *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*, Jakarta: LP3ES.

- Suardi, Rudi, 2001, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000-2000, Penerapannya Untuk Mencapai TQM*, Jakarta: PPM.
- Sulton, 2003, *Manajemen Kewirausahaan Kependidikan dalam Ali Imron at. al. (ed), Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, Malang: Universitas Negeri Malang.
- Topatimasang, Roem, 2003, *Sekolah itu Candu*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Sulaeman, In'am, 2010, *Masa Depan Pesantren: Eksistensi Pesantren di Tengah Gelombang Modernisasi*, Malang: Madani.
- Sudrajat, Hari, 2005, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Bandung: CiptaCekas Grafika.
- Suryosubroto, B., 2004, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta,
- Suparta M, 2008, *Metamorfosis Pesantren: Studi Tentang Perubahan Orientasi Pesantren Maskumambang Gresik dan al-Fatah Magetan*, Diseratasi UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta.
- Syaukani HR., 2002, *Titik Temu dalam Dunia Pendidikan*, Jakarta: Nuansa Madani.
- Syah, Muhibbin, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Tafsir, Ahmad, 1994, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- \_\_\_\_\_, 2006, *Filsafat Pendidikan Islami*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Umiarso dan Zazin, 2011, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan; Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, Semarang: RaSAIL Media Group.
- Tampubolon, Daulat P., 2001, *Perguruan Tinggi Bermutu: Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad ke-21*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Tilaar, H.A.R., 2002, *Membenahi Pendidikan Nasional*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Wahid, Abdurrahman, 2010, *Menggerakkan Tradisi, Esai-Esai Pesantren*, Yogyakarta: LKiS.



- \_\_\_\_\_, 1988, "Principle of Pesantren Education", dalam Manfred Oepen and Wolfgang Karcher (eds.), *The Impact of Pesantren*, Jakarta: P3M.
- Wahidin, Khairul, 2001, *Pembaharuan Pendidikan Masa Orde Baru: Studi Komparatif Mengenai Perubahan Orientasi Pendidikan dan Implikasinya antara Pesantren Bobos dengan Pesantren Buntet di Kabupaten Cirebon*, Disertasi, Jakarta: Program Pps IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Ziemek, Manfred, 1983, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*, terjemahan Butche B. Soendojo dari *Pesantren Islamische Bildug in Sozialen Wandel*, Jakarta: P3M.

**Sumber Lain:**

- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas),
- Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan
- Harian Umum Kompas, 28 Pebruari 2003. *Gagalnya Pendidikan Agama*.
- Harian Umum Kompas, Edisi 4 Oktober 2001.
- Republika, Edisi 8 Oktober 2001 dengan judul: 'Kualitas Sistem Pendidikan Indonesia Terendah di Asia'.
- The Jakarta Post Edisi 3 September 2001 Harian Umum Kompas, Edisi 24 Mei 2002.
- Harian Umum Kompas, Edisi 18 Maret 2004.
- Harian Umum Kompas, Edisi Mei 2001.
- Harian Umum Kompas, Edisi 1 Mei 2001.
- Media Indonesia dalam Laporan Pendidikan dan Kebudayaan, Edisi 29 Maret 2001.
- <http://pendis.kemenag.go.id/file/dokumen/buku-saku.pdf> diakses pada tanggal 16 Agustus 2011.
- <http://hdr.undp.org/en/> diakses pada tanggal 16 Agustus 2011.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### I IDENTITAS PRIBADI

1. Nama : Dr. Ijudin, S.Ag., M.Si.
2. NIP : 197308162005011004
3. Tempat/Tgl. Lahir : Bogor, 16 Agustus 1973
4. Jenis Kelamin : Laki-laki
5. Pekerjaan : Dosen UIN Sunan Gunung Djati Dpk. Pada Program Pascasarjana Universitas Garut
6. Jabatan Akademik : Lektor
7. Pangkat/Gol. : III/d
8. Alamat Rumah : Perum Mandala Sudirman Residence Blok Q11 Garut
9. Status : Berkeluarga

### II. RiwayatPendidikan

1. Sekolah Dasar Negeri (SDN) Sukamakmur Bogor, 1985
2. Madrasah Tsanawiyah (MTs) Darul Ihya Ciomas Bogor, 1990
3. Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Bogor, 1993
4. Program Sarjana Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Gunung Djati Bandung, 1998
5. Program Magister (S2) Ilmu Komunikasi UNPAD Bandung, 2003
6. Program Doktor (S3) Pendidikan Islam UIN Bandung, 2013.

### III. Riwayat Pekerjaan

1. Dosen Tetap Yayasan pada Fak. Agama Islam Universitas Garut, 1999-sekarang
2. Pembantu Dekan III Bidang Kemahasiswaan FAI Universitas Garut, 1999 - 2001.
3. Ketua Program Studi Diploma II PGSD/MI FAI UNIGA, 2000 - 2003.

4. Pembantu Dekan II Bid. Adm. Dan Keuangan FAI UNIGA, 2002 – 2011.
5. Pembantu Dekan I Bid. Akademik FAI UNIGA 2011 – 2015
6. Wakil Rektor Bidang Akademik Universitas Garut, 2015-2019.
7. Wakil Rektor Bidang Akademik Universitas Garut, 2019-2024.

#### **IV. Kursus dan Pelatihan**

1. Training of Trainer (ToT) Pendidikan Anti Korupsi, Direktorat Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Bandung 3 – 5 Juli 2013.
2. Pelatihan Penelitian Hibah Pascasarjana bagi Pengelola Pascasarjana Perguruan Tinggi Swasta di Lingkungan Kopertis Wil. IV Jabar-Banten, Bandung 2010.
3. Short Course Metodologi Penelitian Bidang Sosial Keagamaan Kerjasama Depag RI dengan Sekolah Pascasarjana UGM Yogyakarta, Oktober sd Desember 2009.
4. Diklat Kepemimpinan Pemuda Tingkat Nasional Angkatan XIII, Jakarta 3 – 11 Januari 1999.
5. Pelatihan Microsoft Certified Educator for Technology Literacy for Educator-21st Century Learning Design, 2019.
6. Pelatihan Keterampilan Dasar Teknik Intruksional Kerjasama UNIGA, UPI Bandung dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wil. IV Jabar-Banten, 2020.

#### **V. Daftar Penelitian**

1. Penelitian tentang “Akselerasi Pencapaian MDGs (*Millenium Development Goals*) Melalui Kesetaraan dan Keadilan Gender Dalam Penuntasan Pendidikan Dasar” (Penelitian di Kab. Garut), Kemenag, 2013.

2. Penelitian tentang “Revitalisasi Sistem Pendidikan Pondok Pesantren” (Penelitian di Pondok Pesantren As-Salafiyah Mlangi Yogyakarta), Depag 2009.
3. Penelitian tentang “Pesan-pesan Politik Kyai: Telaah Terhadap Keterlibatan Kyai dalam Partai Politik di Garut”, 2003.
4. Penelitian tentang “Pengaruh Pola Internalisasi Nilai-Nilai Ajaran Islam Terhadap Perilaku Keberagamaan Masyarakat di Jawa Barat”. Kerjasama LP2M FAI UNIGA dengan Balitbangda Jawa Barat, 2001.

## **VI. Publikasi Jurnal Ilmiah**

1. Creating Organizational Culture to Increase Academic Atmosphere in Higher Education Institute, International Journal of Islamic Khazanah. P-ISSN: 2302-9366; E-ISSN: 2302-9781 Post Graduate Program Islamic State University of Sunan Gunung Djati.
2. Creating Organizational Culture to Increase Academic Atmosphere in Higher Education Institute, Akademi Pengkajian Islam Universiti Malaya Kuala Lumpur Malaysia, ISBN 978-967-5534-25-6, 2012.
3. The Development of High School Vocational Education Level in Islamic School (Madrasah). International Journal of Islamic Khazanah. Post Graduate Program Islamic State University of Sunan Gunung Djati Vol. 1, No. 1, 2013.
4. The Development of High School Vocational Education Level in Islamic School (Madrasah). Akademi Pengkajian Islam Universiti Malaya Kuala Lumpur Malaysia, ISBN 978-967-5534-25-6, 2012.
5. Pengembangan Konsep Kurikulum Pendidikan Non-dikotomik: Suatu Paradigma Baru Pendidikan Islam Indonesia. Al-Bidayah, Jurnal Pendidikan Dasar Islam Program Studi PGMI Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Vol. 5 No. 1, Juni 2013.

6. Pengembangan Konsep Mutu Pendidikan Pondok Pesantren. *Jurnal Pendidikan UNIGA Tahun 2015*
7. Strategi Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan Melalui Pendidikan Karakter. *Jurnal Pendidikan UNIGA Tahun 2014.*
8. Internalisasi Nilai-Nilai Karakter Islam Pada Usia Dini. *Jurnal Pendidikan UNIGA Tahun 2018.*
9. Revitalization of Social Cultural Value Based on Ethno-Religious in Pesantren. *Annual International Conference On Islamic Studies (AICIS) Jakarta, 20-23.*
10. Model Pengembangan Pendidikan Inklusif di Madrasah Ibtidaiyyah Perspektif Pemberdayaan. *PROSIDING THE 1ST ANNUAL CONFERENCE AL-BIDAYAH (ACA) JURNAL PENDIDIKAN DASAR, UIN Yogyakarta. 2019.*
11. Di Tengah Pandemi Korona, Puasa Mengajarkan Sikap Empati. *Radar Priangan, 2020.*
12. Puasa Mewujudkan Harmoni dan Damai. *Radar Priangan, 2019.*
13. Idul Fitri, Mpmomentum Saling Memaafkan. *Koran Radar Garut, 2016.*
14. Strategi UNIGA Mempertegas Eksistensinya Sebagai Universitas Bermutu dan Berkarakter. *Koran Radar Garut, 2015.*

## **VII. Buku**

1. Ilmu Pendidikan Islam, ISBN 978-602-57172-1-5-1. Penerbit Manggu Makmur Tanjung Lestari Bandung, 2018, 262 hlm.
2. Pendidikan Agama Islam. ISBN 978-602-57172-0-8-1. Penerbit Manggu Makmur Tanjung Lestari Bandung, 2018, 154 hlm.
3. Akselerasi Pencapaian MDGs (Millenium Development Goals) Pendidikan Dasar Untuk Pemberdayaan Perempuan. ISBN 978-979-18611-6-8-1. Penerbit YAPRAS Bandung, 2014.

### **VIII. Kunjungan Luar Negeri**

1. Akademi Pengkajian Islam Universiti Malaya Kuala Lumpur Malaysia, 2012.
2. Universiti Pendidikan Sultan Idris Malaysia, 2019.
3. Imus Institute of Science and Technology (IIST), Lyceum of Philipinnes University (LPU) Manila, System Plus Colledge Foundation (SPCF) dan Tarlac Agricultural University Philipinnes

Garut, 15 Juli 2021

Ttd

Dr. Ijudin, S.Ag., M.Si.

# STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN PESANTREN

ISBN 978-623-315-762-9



9 786233 157629

