

Strategi Mendirikan dan Mengembangkan Pesantren Al-Istiqomah Kebonagung Sukodono Lumajang

Nurul Ma'rifah

Institut Agama Islam Syarifuddin Lumajang, Indonesia

✉ nurulmarifah.lumajang@gmail.com

Article Information:

Received Oktober 20, 2021

Received December 25, 2021

Accepted January 3, 2022

Keyword: Strategi,
Mendirikan,
Mengembangkan
Pesantren

Abstract:

Artikel ini akan mengulas tentang strategi dalam mendirikan dan mengembangkan pondok pesantren Al-Istiqomah Kebonagung, Sukodono Lumajang. Fokus riset pada pengasuh pondok pesantren Al Istiqomah yakni KH. Abdullah Mufid. Riset ini fokus pada bagaimana strategi dalam mendirikan dan mengembangkan serta faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakannya. Artikel ini menggunakan penelitian kualitatif pendekatan fenomenologi. Hasil riset mengatakan bahwa ada beberapa strategi dalam mendirikan pesantren Al-Istiqomah yaitu: manajemen diri, organisasi, *launching* dan publikasi program. Dalam proses mengembangkan pesantren Al-Istiqomah ada beberapa strateginya, yaitu: mengetahui peluang, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Faktor pendukung dan penghambat dalam mendirikan pesantren Al-Istiqomah diantaranya yaitu: Faktor pendukung dari segi internal yaitu dukungan dari keluarga, Faktor pendukung dari segi eksternal yaitu dukungan dari masyarakat, wali murid dan alumni. Faktor penghambat dari segi internal ialah kurangnya tempat mengaji dan biaya. Dari segi eksternal ialah persaingan antar lembaga pendidikan. Faktor pendukung segi internal ialah potensi sumber daya manusia yang baik. Serta keunikan model pendidikan yang ada di pesantren Al-Istiqomah. Faktor pendukung dari segi eksternal yaitu adanya dukungan dan komunikasi yang baik antar pengasuh dengan masyarakat, wali murid dan alumni. Faktor penghambat dari segi internal ialah perbaikan untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada di pesantren. Faktor penghambat dari segi eksternal, yaitu persaingan antar lembaga pendidikan yang ada di sekitar.

Pendahuluan

Seperti yang sudah banyak diketahui, pendidikan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam kehidupan, baik itu pendidikan formal maupun pendidikan Agama, keduanya sama-sama bersaing. Apalagi pada saat ini, banyak sekolah-sekolah baik itu Madrasah maupun sekolah umum lainnya yang menggembor-gemborkan tentang visi, misi serta program-program keagamaan untuk mempromosikan lembaga pendidikannya agar diminati oleh masyarakat sehingga tidak terancam ditutup akibat tidak adanya siswa yang berminat di lembaga tersebut.

Salah satu lembaga pendidikan agama yaitu pesantren. Melihat dari kondisi masyarakat sekarang, banyak orang tua yang mengeluh akan pergaulan putra-putrinya sehingga banyak dari para orang tua memilih pesantren sebagai alternatif dalam menangani pendidikan, dan pergaulan putra-putrinya.

Dalam penggunaan biasa, istilah pesantren dapat disinggung sebagai pondok, atau kedua kata tersebut digabungkan untuk membingkai menjadi pondok pesantren. Pada dasarnya, istilah-istilah ini memiliki kepentingan yang sama, namun ada sedikit perbedaan, khususnya di asrama yang sering disebut tempat tinggal santri. Hal ini harus terlihat sebagai pembeda antara Pondok dan Pesantren. Untuk pesantren, santri tidak dilengkapi dengan tempat tinggal (rumah) di kompleks pesantren.

Setelah pesantren banyak diminati oleh masyarakat, tentu menjadi tantangan bagi pemimpin atau pengasuh pesantren untuk menentukan jenis pendidikan yang akan diterapkan dipesantrennya. Ada empat pilihan yang bisa dipilih dan diterapkan pada pesantren yaitu:¹ pendidikan yang berpusat pada *tafaqquh fi al-din*, maksudnya adalah pesantren yang menggunakan kurikulum hampir sepenuhnya ilmu agama atau biasa di sebut dengan pesantren salafiyah, Pendidikan Madrasah yang mengikuti kurikulum Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dan Departemen Agama.

Madrasah awalnya “pendidikan umum plus pendidikan agama”, tetapi dengan padanannya sebagaimana diuraikan dalam UUSPN 1989 adalah “sekolah umum yang ditandai oleh agama”, Sekolah Islam yang mengikuti kurikulum Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, yang pada dasarnya adalah “pendidikan umum plus

¹ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2012), 135-136.

agama”, Pelatihan kejuruan, apakah mengikuti model keterampilan “STM” atau MA/Sekolah Menengah, atau sekarang pelatihan kejuruan.

Mendirikan memiliki arti, sama dengan membangun dan maksud dari mengembangkan adalah menjadikan sesuatu lebih baik dari sebelumnya, dan lebih maju dari sebelumnya. Mendirikan dan pengembangan pesantren adalah membangun dan menjadikan pesantren lebih baik dari sebelumnya. Dalam hal ini dapat dilihat dari segi bangunan, kurikulum, unit pendidikan yang ada, serta sumber daya yang ada di dalamnya.

Seperti halnya Pesantren Al-Istiqomah, yang didirikan pada tahun 1991 oleh KH. Abdullah Mufid bersama para tokoh dan warga masyarakat desa Kebonagung dan sekitarnya. KH. Abdullah Mufid termotivasi untuk mendirikan pesantren dari desakan Masyarakat agar dapat mengatasi kondisi anak-anak usia belajar yang cenderung tidak lagi menghiraukan pendidikan agama (mengaji). Juga banyaknya kasus kenakalan remaja yang di dukung dengan kegiatan negatif di lingkungan sekitar, seperti: *playstation*, geng-geng remaja, mabok-mabokan, pencurian, dan kegiatan negatif lainnya. Hal ini tentu sangat meresahkan warga Kebonagung dan sekitarnya.²

Melihat kondisi tersebut, “bak gayung bersambut” sepulang dari studi di Pondok Pesantren Darussalam dan Universitas Negeri Jember, KH. Abdullah Mufid bersama para tokoh dan Masyarakat sekitar merasa terpanggil untuk mengatasi persoalan tersebut dengan mendirikan lembaga pendidikan Islam yang diberi nama “Pesantren Al-Istiqomah”

Pesantren ini merupakan, pesantren yang santrinya mayoritas dari kalangan sekitar atau biasa dikenal dengan sebutan santri kalong dan pesantren ini, jika dilihat dari empat jenis pendidikan yang sudah dibahas sebelumnya, merupakan pesantren yang menerapkan jenis pendidikan “Pendidikan Madrasah, dan Sekolah Islam yang mengikuti kurikulum Kemendikbud dan Kemenag”. Jadi pesantren ini dalam perkembangannya sudah mulai mendirikan lembaga-lembaga pendidikan formal yang mengikuti kurikulum Kemendikbud dan Kemenag.

² Observasi, Latar Belakang Lembaga Pesantren Al Istiqomah Kebonagung Sukodono Lumajang

Pada mulanya, pesantren Al-Istiqomah hanya mengajarkan mengaji al-Qur'an dan kitab saja, namun, pada tahun 2002 mulai ada perkembangan, dipercaya Masyarakat untuk mendirikan Taman Kanak-kanak (TK) serta Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) pada tahun 2004.³

Perkembangan selanjutnya, yaitu pada tahun 2003, seiring dengan adanya Ujian Nasional bagi tingkat SD, SMP, dan SMA, banyak santri yang tidak aktif lagi mengaji karena padatnya tambahan jam belajar di sekolah, maupun di tempat les atau bimbingan belajarnya. Bahkan sekitar tahun 2005 banyak anak santri yang masih SD kelas IV sudah mengikuti les atau bimbingan belajar, hal tersebut mengakibatkan kegiatan mengaji di Pesantren Al-Istiqomah sebagai wahana penguatan taqwa, ibadah, akhlak, dan belajar al-Qur'an terbengkalai. Juga dari pihak anak, orang tua, dan guru disekolahnya kurang memotivasi untuk belajar ilmu agama. Sebenarnya, jika dilihat dari tujuan pendidikan di Indonesia sejak otonomi bangsa, upaya untuk membentengi keyakinan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa selalu tercatat di awal tulisan.

Sementara itu, mengharapkan anak muslim dapat memiliki kompetensi layak selaku hamba Allah SWT, minimal anak terbiasa beribadah dan dapat dengan baik membaca al-Qur'an, juga di sisi lain berharap anak sepulang dari sekolah itu mengaji pada sore harinya, itu sulit memaksimalkannya karena beberapa faktor yang dialami anak seperti kelelahan dan sebagainya. Akibatnya kondisi santri di Pesantren Al-Istiqomah menjadi Simalakama.

Berangkat dari fenomena tersebut, pesantren Al-Istiqomah mulai tahun ajaran 2009/2010 bertekad membuka program pendidikan Sekolah Dasar (SD) model terpadu antara pola pendidikan sekolah dan pola pendidikan pesantren dengan nama SDIP (Sekolah Dasar Integrasi Pesantren). Model penyelenggaranya menerapkan kurikulum terpadu (*integrated curriculum*) dan kegiatan terpadu (*integrated activity*) antara pola pesantren dan sekolah yang selama ini masih terpisah. Dengan demikian, siswa SDIP Al-Istiqomah Kebonagung bisa dikatakan "sekali mendayung,

³ Observasi, Lumajang, 10 Februari 2020 Latar Belakang Lembaga Pesantren Al Istiqomah Kebonagung Sukodono Lumajang

dua pulau terlampaui”. Artinya, selain mendapat pelajaran formal juga mendapat pendidikan agama. Seperti mengaji al-Qur’an dan Kitab.

Tahun ajaran 2020/2021 ini, Pesantren Al-Istiqomah mulai mendirikan MTs Integrasi Pesantren Al-Istiqomah dan juga Asrama bagi santri. Bukan hanya ingin sekedar mengembangkan Pesantren saja, namun juga ada alasan yang mendasari KH. Abdullah Mufid dalam mendirikan MTs Integrasi Pesantren Al-Istiqomah yaitu karena desakan dari Masyarakat yang terus bertanya tentang kelanjutan SDIP, karena Wajib belajar 9 Tahun, dan juga karena pada masa MTs anak sudah mulai jatuh taklif.⁴

Perkembangan suatu pesantren tidak terlepas dari strategi yang digunakan oleh pengasuh pesantren didalamnya. Strategi merupakan istilah yang terkait dengan “taktik” yang dapat diuraikan dalam dijelaskan sebagai *"concerning the development of organic entities in light of outside upgrades"*. Secara ideal, strategi dapat dianggap sebagai kerangka kerja dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Strategi juga dapat dianggap sebagai segala cara dan kemampuan untuk mengelola fokus tertentu untuk memperoleh hasil yang paling diharapkan.⁵

Dari beberapa pemaparan di latar belakang tersebut peneliti mengidentifikasi beberapa masalah diantaranya yaitu tentang perkembangan Pesantren Al-Istiqomah Kebonagung dari pesantren tradisional menjadi pesantren modern dengan mendirikan lembaga-lembaga formal dibawah naungan Kemendikbud dan Kemenag. Menjadi pesantren yang unggul dan mampu berdiri dalam persaingan yang ada di Kebonagung maupun daerah sekitar. Bahkan lembaga di Pesantren Al-Istiqomah sudah mulai diburu oleh masyarakat luar desa Kebonagung.

Setelah melakukan identifikasi masalah, peneliti menfokuskan penelitian ini pada beberapa hal diantara: Bagaimana strategi dalam mendirikan Pesantren Al-Istiqomah Kebonagung Sukodono Lumajang dan bagaimana strategi dalam mengembangkan Pesantren Al-Istiqomah Kebonagung Sukodono Lumajang. Daya dukung dan daya hambat dalam mendirikan Pesantren Al-Istiqomah Kebonagung

⁴ Observasi, Lumajang, 12 Februari 2020. Tentang Lounching MTs di Pesantren Al-Istiqomah Kebonagung Sukodono Lumajang.

⁵ Awaludin Pimay, *Paradigma Dakwah Humanis* (Semarang: RaSAIL, 2005), 50-51.

Sukodono Lumajang serta faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan Pesantren Al-Istiqomah Kebonagung Sukodono Lumajang.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Dengan prosedur penelitian yang nantinya dapat menghasilkan data penelitian yang mengungkapkan makna konsep atau fenomena pengalaman yang didasari oleh kesadaran yang terjadi pada beberapa individu. Sumber data dalam penelitian ini dengan menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Untuk keabsahan data dilakukan dengan perpanjangan keikutsertaan, ketekunan dalam melakukan pengamatan, dan triangulasi dengan melalui tahap-tahap penelitian yaitu, penelitian pendahuluan, pengembangan desain, pengumpulan data, dan terakhir tahap penelitian laporan.

Pemimpin Pesantren

Pemimpin memiliki arti seorang yang memiliki kecerdasan dan karakter *Superior* dalam segala aspek kehidupan sehingga layak diteladani oleh para pengikutnya.⁶ Seorang pemimpin adalah seorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.⁷ Ada yang menggunakan istilah pemimpin dan manajer saling bergantian untuk menunjuk kepada orang-orang yang menduduki posisi-posisi, yang pada posisi ini mereka menjalankan kepemimpinan.⁸

Dalam pesantren, Kiai merupakan unsur terpenting yang merupakan tokoh yang dihormati, disegani, serta pemimpin pondok. Sehingga Kiai mempunyai banyak

⁶ Agus Wijaya, N. Purnomolastu, A.J. Tjahjoanggoro, *Kepemimpinan Berkarakter* (Sidoarjo: Brilian Internasional, 2015), 4.

⁷ Ahmad Faris, "Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren", *ANIL ISLAM: Jurnal Kebudayaan dan Ilmu Keislaman*, Vol. 8, No. 1, Juni (2015); 129.

⁸ Agus wijaya, N. Purnomolastu, A.J. Tjahjoanggoro, *Kepemimpinan Berkarakter*, 4.

kemampuan dalam mengolah pondok pesantren seperti sebagai pemimpin, manager, dan pendiri.⁹

Kesimpulannya ialah bahwa pemimpin pesantren merupakan sosok panutan yang memiliki kelebihan khusus dalam hal tertentu sehingga mampu menjadi panutan untuk mencapai tujuan dari adanya pesantren tersebut.

Menurut Syekh Muhammad al-Mubarak ada empat prasyarat bagi seorang individu untuk menjadi *leader*, yaitu:¹⁰ 1) Memiliki keyakinan yang benar (Aqidah Salimah); 2) Memiliki informasi dan pengetahuan yang luas; 3) Memiliki akhlak mulia (Akhlakul karimah); dan 4) Memiliki kemampuan administrasi, memahami studi organisasi dan eksekutif dalam mengatur urusan materialisme.

Selanjutnya Karakteristik kepemimpinan kiai, Karakteristik kepemimpinan kiai yang efektif menurut Dubin, yaitu ketika pemimpin mampu memenuhi tiga hal, diantaranya yaitu:¹¹ 1) *Create an atmosphere conducive for student learning* (menciptakan iklim yang kondusif bagi murid untuk belajar); 2) *Teacher involvement and growth* (para guru terlibat dan bertumbuh); dan 3) *Community support and high expectations* (semua masyarakat memberikan dorongan dan mempunyai harapan besar).

Strategi

Istilah strategi digunakan dalam dunia militer yang dicirikan sebagai pendekatan untuk memanfaatkan semua kemampuan militer untuk memenangkan konflik. Seseorang yang berperan dalam mengatur tata cara, untuk memenangkan konflik sebelum bergerak, ia akan mengukur kekuatan prajurit yang dimilikinya baik dari segi kualitas maupun jumlah.¹²

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, arti Strategi ada 4 yaitu:¹³ 1) Ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan

⁹ Zainuddin Syarif, "Manajemen Kepemimpinan Kiai dan Kontribusinya Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren", *FIKROTUNA: Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam*, Vol. 6, No. 2, Desember (2017); 522.

¹⁰ Didin Hafidhuddin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), 131.

¹¹ Zainuddin Syarif, "Manajemen Kepemimpinan Kiai Dan Kontribusinya Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren", 527.

¹² Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2006), 125.

¹³ Dendy Sugono, *Kamus Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), 1377.

tertentu dalam perang dan damai; 2) Ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam perang, dalam kondisi yang menguntungkan; 3) Rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus; dan 4) Tempat yang baik menurut siasat perang.

Ada pula yang menyatakan Strategi merupakan pola umum rentetan kegiatan harus dicapai Untuk mencapai tujuan tertentu.. Dikatakan pola umum, sebab suatu strategi pada hekekatnya belum mengarah kepada hal-hal yang bersifat praktis, dan masih berupa rencana atau gambaran seluruhnya.¹⁴

Dari pemaparan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi merupakan suatu rencana, atau seni yang dibuat, dirancang dan disesuaikan dengan kemampuan pelaku strategi, untuk mencapai suatu tujuan. Seperti halnya dalam mendirikan dan mengembangkan suatu lembaga pendidikan atau pesantren dibutuhkan yang namanya strategi agar bisa mencapai tujuan sesuai seperti yang diharapkan.

Dalam hal ini, pesantren sebagai obyek penelitian. Sedangkan strategi umum yang dipakai di pesantren diantaranya:¹⁵ 1) Memahami landasan dan konsep Perubahan; 2) Merumuskan kembali tujuan pesantren; 3) Membenahi sistem pendidikan pesantren; 4) Metode pendidikannya adalah metode yang benar; 5) Meningkatkan manajemen pesantren; 6) Meningkatkan kualitas output pesantren; 7) Refungsionalisasi pesantren; 8) Membangun Kerjasama; dan 9) Meningkatkan peran pesantren.

Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *manage* yang memiliki arti seni mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola. Para ahli mendefinisikan manajemen sebagai berikut:¹⁶ 1) Davis mendefinisikan manajemen sebagai fungsi dari setiap kepemimpinan eksekutif dimanapun; 2) Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian,

¹⁴ Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP UPI, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan: Bagian II - Ilmu Pendidikan Praktis* (Bandung: Imperial Bhakti Utama, 2007), 168.

¹⁵ Diyah Yuli Sugiarti, "Strategi Pengembangan Pondok Pesantren dalam Membangun Peradaban Muslim di Indonesia", *Edukasi*, Vol. 3, No. 1, Maret (2011) 17.

¹⁶ Andi Rasyid Pananrangi, *Manajemen Pendidikan* (Makassar: Celebes Media Perkasa, 2017), 1-2.

dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif mempunyai arti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal; dan 3) James A.F. Stoner mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, koordinasi dan pengendalian sumber daya yang digunakan pemimpin untuk mencapai tujuan rencana dengan lebih efektif dan efisien.

1. Manajemen Strategi

Dalam bukunya, Yuwono dan Ikhsan menjelaskan Manajemen strategik biasanya dihubungkan dengan pendekatan manajemen terkoordinasi yang menyatukan semua komponen, seperti persiapan, pelaksanaan, dan pengendalian sistem bisnis. Dengan demikian, manajemen strategik menggabungkan perincian penting dan eksekusi kunci. Dalam manajemen strategik dalam dunia bisnis, ini digunakan untuk mengantisipasi pola pasar dan membuka pintu untuk keunggulan.¹⁷

Pertama, rencana Visi dan Misi. Rencana visi dan misi diselesaikan terlebih dahulu dengan survei lingkungan, khususnya apa saja persyaratan penting lingkungan untuk pendidikan yang dapat diberikan. *Kedua*, tujuan dan Target, Tujuan adalah adanya kesepakatan umum mengenai misi dan sumber legitimasi yang membenarkan setiap kegiatan, serta eksistensi (keberadaan aktual) itu sendiri. Selain itu target dapat digunakan sebagai tolok ukur, yang dapat digunakan oleh semua personel sekolah dan personel eksternal untuk menilai keberhasilan, seperti efektivitas dan efisiensi. *Ketiga*, menentukan Strategi Organisasi, Secara umum, dalam manajemen bisnis ada empat tingkatan dalam strategi organisasi yaitu: *societal*, *corporate*, perusahaan dan fungsional.

Strategi *societal*, Strategi *societal* adalah peranan organisasi dalam masyarakat yang merupakan sebuah bagian, dengan proses yang peranan-peranan itu akan

¹⁷ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2007), 128-140.

didefinisikan dan dengan peningkatan organisasi dalam proses itu. Strategi *corporate*, Strategi yang dirancang untuk mengimplementasikan strategi sekolah dalam mencapai visi dan misi sekolah. Ini berfokus pada memutuskan bagaimana sekolah dapat bersaing lebih efektif dan efektif dalam program sekolah. Strategi perusahaan, Menurut Gaffar strategi perusahaan ialah, memahami tentang posisi dan gerakan *competitor* yaitu: siapa yang harus menjadi sasaran *competitor*, apakah strategi *move competitor* itu dan seberapa seriuskah harus diperhatikan dan apa saja yang harus diperkuat untuk menghadapi pesaing, dan hal apa yang harus dihindari untuk menghindari respon yang emosional agar dapat memenangkan persaingan. Strategi fungsional, Strategi fungsional ini memperhatikan formulasi strategi dalam setiap area fungsional, yang diimplementasikan dengan benar sejalan dengan tujuan dalam penggunaan strategi.

Keempat, implementasi Strategi Organisasi, Implementasi Strategi dalam manajemen adalah tugas utama yang bertujuan mentransformasi tujuan strategi ke dalam aksi (yaitu implementasi rencana). Dan *kelima*, analisis SWOT Secara Cermat dan Tepat. analisis SWOT merupakan salah satu tahapan dalam manajemen strategi yang merupakan pendekatan pemeriksaan alamiah. Metode yang terlibat dengan mengevaluasi kualitas, kekurangan, peluang serta hambatan pada umumnya menyinggung dunia bisnis sebagai penyelidikan SWOT.

2. Fungsi Manajemen

Setiap pemimpin pasti mempunyai strategi yang berbeda-beda. Sebab fenomena, problem, dan kebutuhan setiap pemimpin berbeda-beda. Strategi merupakan bagian yang ada dalam manajemen. Manajemen sendiri adalah suatu proses/kegiatan/usaha pencapaian tujuan tertentu melalui kerjasama dengan orang-orang lain.

Menurut George R. Terry dalam bukunya yang berjudul "*Prinsiples of Management*" yang merumuskan fungsi-fungsi manajemen yang disingkat menjadi POAC, yakni: ¹⁸ 1) *Planning*,

¹⁸ Soekarno K, *Dasar-dasar Management* (Jakarta: CV Telaga Bening, 1968), 72-74.

Plainning adalah pengaturan tentang apa yang akan dicapai yang kemudian memberikan aturan-aturan, kerangka-kerangka apa yang menjadi fokus. Plainning adalah pengaturan daripada pelaksanaan suatu tujuan; 2) *Organizing*, *Organizing* adalah tindakan setelah ada pengaturan. Untuk keadaan ini belum seluruhnya diselesaikan mengenai apa kewajiban pekerjaan, jenis dan sifat pekerjaan, serta unit kerja, tentang siapa yang akan mewujudkannya, apa instrumennya, bagaimana caranya, sistem keuangan serta fasilitas yang diperlukan; 3) *Actuating*, *Actuating* adalah pengembangan. Setelah pengaturan diatur dan semua yang telah diatur, kemudian, pada saat itu, digerakkan sehingga mereka mau dan suka bekerja untuk menindaklanjuti dengan tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama. dan 4) *Controlling*, *Controlling* adalah pengawasan. Pengawasan disini melihat apakah orang-orangnya telah tepat pada tempatnya (*the right man in the place*), juga cara mengerjakan dan waktunya apakah sudah sesuai atau belum. Sehingga jika ada kesalahan dengan segera mungkin dapat dilakukan perbaikan sehingga tujuan tetap tercapai.

3. Manajemen dan Pengelolaan Pondok Pesantren

Dalam penyelenggaraan pondok pesantren dapat diungkapkan bahwa ada tiga faktor yang berperan dalam sistem penyelenggaraan pondok pesantren yaitu: manajemen sebagai faktor “upaya”, organisasi sebagai faktor “sarana”, dan administrasi sebagai “faktor karsa”. Tiga faktor ini memberikan arahan dan integrasi untuk merumuskan, mengendalikan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan dalam upaya mengatur kegiatan sesuai dengan tujuan pesantren. diantaranya yaitu:¹⁹ *pertama*, administrasi, Administrasi yang dimaksud dalam penyelenggaraan pesantren ialah sama dengan pengertian administrasi pada umumnya, yaitu yaitu seluruh aktivitas manusia yang bekerja sama untuk mencapai tujuan. Dari pengertian diatas dapat dipahami bahwa administrasi dalam penyelenggaraan pesantren bisa terlaksana jika tujuan pesantren sudah jelas. Sehingga lebih jelas lagi apa yang di butuhkan untuk mencapai tujuan. Dan

¹⁹ Muwahid Shulhan, Soim, *Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2013), 153-163.

tidak menutup kemungkinan bahwa setiap tujuan dari pesantren itu berbeda-beda. Hal tersebut juga berpengaruh pada penerapan sistem administrasinya.

Kedua, organisasi, Organisasi ialah wadah sekelompok manusia yang dipersatukan dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menyusun latihan dalam Pondok Pesantren antara lain: Adanya pembagian tugas dan wewenang dalam administrasi, Adanya koordinasi latihan: alasan adanya koordinasi dalam latihan adalah agar terjadi kesepakatan bersama, mengisi, membantu dan suplemen, tidak ada *cross over* dalam pelaksanaan latihan, Kehadiran unit administrasi, dengan standar otoritatif, akan menunjukkan perkembangan perintah dan pelaksanaan perintah, termasuk tanggung jawab, ada pemulihan dalam inisiatif dan eksekutif Pondok Pesantren.

Ketiga, tenaga kependidikan, dalam pengimplementasian tenaga pendidik dalam latihan-latihan yang telah dikoordinasikan untuk mencapai tujuan, penting untuk memusatkan perhatian pada hal-hal yang menyertainya: pertama, setiap unit atau bidang atau gerakan, kemudian memiliki individu yang bertanggung jawab untuk pelaksanaannya. Seperti halnya individu yang bertanggung jawab atas akademik dan administrasi, selain itu, kapasitas staf pelaksana saat ini diandalkan untuk bekerja secara ideal seperti yang diharapkan. Jika fundamental itu, ada perluasan limit dengan mengirimkan staf pelaksana yang bersangkutan untuk menempuh pendidikan. Ketiga, mengadakan kaderisasi dalam setiap bidang termasuk bagi pemimpin pondok pesantren, keempat, secara konsisten mengambil langkah maju untuk peningkatan unit hierarkis sehingga selalu sejalan dengan waktu. kali, mengingat untuk kasus ini kemajuan unit atau kemampuan khusus.

Keempat, pengelolaan keuangan, Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan keuangan diantaranya adalah sebagai berikut: Aaggaran pendapatan dan belanja PondokPesanren, Penerimaan Keuangan, Pembukuan Keuangan.

Kelima, pengawasan dan penilaian, pengelolaan dan penilaian adalah salah satu kapasitas administrasi yang erat kaitannya dengan persiapan masa depan,

sesuai dengan pencapaian masa lalu. Hal-hal yang dianggap sebagai penghalang harus segera ditangani, dibatasi atau ditiadakan. Sementara itu, hal-hal yang moderat untuk kemajuan pondok pesantren terus dipertahankan dan, secara mengejutkan, naik ke tingkat berikutnya. 6) Rencana Kegiatan *Islamic Live-in Schools*, perkembangan pondok pesantren di masa mendatang adalah kemajuan yang mendorong perluasan fungsi pondok pesantren. Sehingga kehadirannya dapat menjawab kesulitan dan kebutuhan daerah setempat.

Pesantren

1. Pengertian Pesantren

Sebelum fokus pada mendirikan dan mengembangkan Pesantren, alangkah lebih baiknya memahami terlebih dahulu makna dari pesantren. Bawani menjabarkan pesantren sebagai lembaga pendidikan dan tempat pengajaran ilmu agama Islam yang sebagian besar menggunakan pendekatan non-tradisional untuk mendidik, di mana seorang kiai berdasarkan kitab-kitab yang disusun oleh para ulama. Untuk mempermudah mempelajari ilmu agama, para santri biasanya tinggal di sebuah pondok (asrama) yang dilengkapi dengan aturan ketat untuk menyaring peningkatan akhlak dan moral seorang santri.²⁰

Istilah pesantren dapat disebut sebagai “pondok” saja atau kedua kata tersebut digabungkan menjadi “pondok pesantren”. Pada dasarnya istilah-istilah ini memiliki arti yang sama, namun memang ada sedikit perbedaan, khususnya di asrama yang sehari-hari menjadi tempat tinggal para santri. Hal ini harus terlihat sebagai pembeda antara Pondok dan Pesantren. Di pesantren santri tidak dilengkapi dengan tempat tinggal (hunian) di kompleks pesantren. Mereka tinggal di pelosok-pelosok kota di sekitar pesantren dimana teknik dan strategi pembinaan dan pengajaran agama Islam diberikan dengan kerangka *watonan*, yakni dimana santri datang pada waktu-waktu tertentu.²¹

²⁰ Mohammad Takdir, *Modernisasi Kurikulum Pesantren* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2018), 24.

²¹ Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 2007), 1.

Dari sebagian istilah pesantren di atas, dapat disimpulkan bahwa pesantren merupakan tempat pembinaan agama Islam yang di dalamnya terdapat kiai dan santri dalam sistem pembelajarannya. Apalagi pesantren adalah tempat untuk mengasah kepribadian seseorang. Pesantren merupakan tempat tinggal dan memusatkan perhatian pada ilmu agama Islam, serta tempat mengabdikan bagi santri yang perlu tinggal di tempat tinggal dan hanya tempat untuk belajar agama bagi santri *kalong* (santri yang tidak tinggal di asrama pesantren).

2. Tujuan pesantren

Tujuan secara umum adanya pesantren adalah untuk membentuk para mubaligh Indonesia yang berjiwa Pancasila, yang mampu mengamalkan ajaran Islam secara sungguh-sungguh dan mendalam untuk membantu kebahagiaan hidup diri sendiri, keluarga, masyarakat, bangsa dan negara.²²

Secara khusus, adanya pondok pesantren bertujuan untuk mendidik santri agar menjadi muslim yang bertakwa pada Allah SWT, berakhlak mulia, cerdas, memiliki keterampilan serta sehat lahir secara batin. Selanjutnya mendidik santri menjadi muslim seutuhnya yang memiliki jiwa keikhlasan, tabah, tangguh, mampu mengajarkan ajaran Islam.

Mendidik santri untuk memperoleh kepribadian dan memperkokoh semangat nasionalisme yang dapat membangun dirinya sendiri dan bertanggungjawab pada pembangunan bangsa dan negara sejatinya adalah tujuan pesantren. Selain itu pesantren juga bertujuan untuk mendidik santri agar menjadi orang yang cakap dalam semua sektor khususnya dalam pembangunan mental spiritual serta meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat dalam kerangka pembangunan bangsa.

3. Elemen-elemen Pesantren

Dalam pesantren terdapat elemen-elemen di dalamnya, sehingga lembaga tersebut bisa disebut dengan pesantren.²³ Menurut Zamakhsyari Dhofier

²² Moh. Tasi'ul Jabbar, Wahidul Anam, Anis Humaidi "Upaya Kiai dalam Meningkatkan Kemampuan Membaca Kitab Kuning", *EDudena* Vol. 1 No. 1, Februari (2017); 45.

²³ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Kyai* (Jakarta: LP3ES, 1982), 44-55.

disebutkan ada lima elemen yang terdapat pada suatu lembaga pesantren, yakni:²⁴ *pertama*, kiai. Kiai adalah figur sentral dan dominan dalam pesantren, sebagai sumber ilmu pengetahuan dan juga sumber aturan moral. Karena keberadaan kiai yang memberikan pengajian di suatu tempat, maka banyak santri yang berdatangan mengikuti pengajiannya.²⁵

Kiai adalah satu-satunya pemimpin yang memegang kekuasaan langsung di pesantren. Para kiai mengendalikan dan menguasai seluruh wilayah keberadaan pesantren. Dengan demikian, posisi kiai dalam situasi ganda: sebagai pengasuh, sekaligus pemilik pesantren.²⁶

Kiai juga dikatakan sebagai pemimpin. Pemimpin memiliki dua istilah, lebih tepatnya *Umara* dan *Khodimul Ummah*. *Umara* adalah seorang yang tergantung dalam menangani masalah orang lain. Secara keseluruhan, pemimpin adalah individu yang memiliki tatanan untuk menangani usaha individu. Sedangkan *Khodimul Ummah* adalah bahwa pemimpin harus menempatkan dirinya sebagai pelayan masyarakat. Selain itu seorang pemimpin harus mempertimbangkan cara-cara agar apa yang dipimpinnya dapat maju, berkembang dan orang lain ikut serta dalam pandangan organisasi atau lembaga pendidikan.²⁷

Kedua adalah santri. Dikatakan santri karena mereka belajar di pesantren. Santri digolongkan menjadi dua, yakni:²⁸ santri mukim dan santri kalong. Santri mukim adalah santri yang menetap di pondok. Dan santri kalong adalah santri yang belajar di pesantren namun tidak memilih untuk menetap di pondok dan pulang ke rumahnya.

Ketiga, pondok. Pondok atau asrama adalah tempat tinggal khusus bagi para santri. Hal ini menjadikan pesantren sebagai tempat yang khas dan berbeda dengan sistem pendidikan lainnya. *Keempat*, masjid. Dikatakan bahwa elemen ini

²⁴ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Kyai*, 40.

²⁵ Muhammad Tholhah Hasan, *Dinamika Pemikiran Tentang Pendidikan Islam* (Jakarta: Lanbora Press, 2006), 169.

²⁶ Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, 31.

²⁷ Didin Hafidhuddin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, 120.

²⁸ Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2012), 21.

adalah penting bagi pesantren, karena tempat ini dijadikan sebagai pengajaran untuk santri dan peribadatan sehari-hari. Dan *kelima* adalah kitab klasikal (kitab kuno tradisional). Pengajaran kitab klasik di pesantren merupakan pengajaran wajib di dalam pesantren, karena kitab ini merupakan satu-satunya pengajaran yang diberikan pada santri dengan tujuan untuk menciptakan generasi calon ulama.

4. Transformasi Kurikulum Pesantren

Signifikansi dan pemahaman kurikulum pendidikan dalam perspektif ahli pendidikan telah mengalami pergeseran yang seimbang. Seperti yang baru-baru ini ditegaskan bahwa kurikulum pendidikan menurut S. Nasution adalah berbagai mata pelajaran di sekolah yang harus ditempuh untuk mencapai suatu ijazah, pemahaman ini kini diperluas oleh J. Galen Saylor dan William M. Alexander dengan tujuan agar pemikiran kurikulum pendidikan menjadi upaya yang dilakukan sekolah untuk mewujudkan proses belajar, baik itu terjadi di ruang belajar, di halaman atau di luar sekolah.

Kurikulum pendidikan pesantren untuk situasi ini mengacu pada perspektif Saylor dan Alexander, dengan tujuan agar kurikulum pendidikan pesantren dapat memasukkan kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler dan dapat mencakup pendidikan yang diajarkan oleh santri dan kiai. Demikian pula, kegiatan yang memerlukan banyak hal untuk diikuti serta usulan-usulan termasuk inklusi kurikulum pendidikan di bawah ini, yaitu:²⁹ materi dasar Islam dan ilmu Islam. Karena pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang sangat kental dengan pelajaran agama Islamnya, maka kurikulum pendidikan ini harus ada di pesantren.

Materi dasar keislaman dan ilmu Keislaman di pesantren, dulunya hanya berkisar pada inti ajaran Islam yang mendasar. Namun, kurikulum tersebut mengalami perkembangan dari materi yang hanya bersifat doktrinal menjadi lebih interpretatif kendati dalam wilayah yang terbatas. Mahmud Yunus mencatat,³⁰ Ilmu yang mula-mula diajarkan di pesantren adalah ilmu sharaf dan nahwu,

²⁹ Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, 108.

³⁰ Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, 109.

kemudian ilmu *fiqh*, tafsir, ilmu kalam, ilmu tasawuf dan sebagainya. yaitu Penambahan dan Perincian Materi Dasar, Penambahan dan perincian materi dasar disini bermaksud untuk mengembangkan materi dasar yang ada di pesantren.

Tidak semua pesantren mengajarkan ilmu tersebut secara ketat, karena setiap pesantren pasti mempunyai target dan kemampuan yang berbeda-beda. Seperti halnya yang dikemukakan oleh Muhammad Tholchah Hasan, beliau tidak tertarik dengan persamaan kurikulum, dikatakan biarlah pesantren tetap dengan ciri khasnya atau karakternya (*Tabassus-tabassus*), sebab hal tersebut jauh lebih baik daripada harus disamakan. Karena dengan adanya variasi, akan menunjukkan keunggulan masing-masing pesantren yaitu,³¹ penggunaan kitab-kitab referensi. Selain menggunakan kitab klasik atau biasa disebut juga kitab kuning, pesantren juga harus memiliki kitab-kitab lain yang berhubungan dengan Islam, sebagai referensi dan rujukan bagi kiai, ustaz/ustazah dan juga para santri.

Dalam buku Pesantren dari Transformasi Metodologi,³² menyebutkan bahwa dunia pesantren telah mengenal buku-buku lain di luar kitab kuning untuk referensi dan pengajaran ilmu keagamaan. Ada semacam keharusan dari kalangan pesantren untuk mempelajari kitab kuning. Lebih dari itu, karena kitab kuning ditulis dengan bahasa Arab maka dianggap menambah nilai kemuliaan. Buku-buku berbahasa Indonesia betapa pun kualitasnya, tetap dianggap dibawah kitab kuning derajatnya oleh kalangan pesantren.

Kesimpulannya adalah penggunaan kitab-kitab referensi hanya digunakan sebagai penunjang, sebagai terobosan untuk mempermudah dalam mempelajari tentang agama Islam, khususnya bagi seseorang yang tidak bisa dan tidak mengerti bahasa Arab yaitu materi pelajaran umum dan keterampilan. Selain mempertahankan kitab-kitab Islam klasik, pesantren sudah mulai mentransformasi kurikulum pesantren dengan menambahkan pelajaran umum

³¹ Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, 112.

³² Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, 129-130.

dan keterampilan sebagai kegiatan ekstrakurikuler, seperti kaligrafi, kesenian, *kehitobah* dan keterampilan yang lainnya.³³

Model-Model pendidikan pesantren jika dilihat, dari perkembangan pesantren saat ini, terdapat beberapa model pendidikan yang ada di pesantren, diantaranya yaitu:³⁴ pesantren tradisional. Pesantren Tradisional sering disebut dengan istilah pesantren salaf. Secara substansial, pesantren model ini lebih menitikberatkan pada kajian-kajian terhadap kitab-kitab klasik yang hanya terbatas pada ilmu *fiqh*, akidah, tata bahasa Arab, akhlak, tasawuf, dan sebagainya.

Pesantren modern, pesantren ini dikenal sebagai pesantren *kehalaf*. Ciri-ciri pesantren modern adalah tidak fokus ke kajian kitab kuning, namun juga mengikuti perkembangan zaman dan kemajuan inovatif. Pesantren modern sebagai sistem sekolah memiliki kurikulum pendidikan yang dikoordinasikan dengan berbagai bentuk sifat-sifat yang melekat pada kitab kuning sehingga sifatnya ilmiah yang disertai dengan ilmu umum yang luas.

Selanjutnya pesantren semi modern. Pesantren ini adalah perpaduan antara pesantren tradisional dan modern. Ciri-cirinya nilai tradisional masih dipegang teguh dan kiai menjadi standar pola pengembang pesantren. Namun pesantren ini juga mengadopsi sistem pendidikan pesantren modern yang relevan dengan tantangan dan perkembangan zaman.

Dari beberapa model pembelajaran yang ada di pesantren, dapat disimpulkan bahwa, setiap model pasti memiliki ciri khas yang berbeda-beda, kelebihan dan kekurangan masing-masing. Hanya satu persamaan dari ketiga model tersebut, ketiganya tidak menghilangkan ciri khas dari pesantren yaitu, pembelajaran kitab.

Jika dilihat dari ketiga model tersebut, pesantren Al-Istiqomah merupakan pesantren semi modern. Dimana, pesantren ini tetap menjadikan kiai sebagai standar pola pengembangan lembaga, pembelajaran kitab tetap dilakukan, dan diimbangi pendidikan formal sesuai dengan perkembangan zaman.

³³ Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, 140.

³⁴ Mohammad Takdir, *Modernisasi Kurikulum Pesantren*, 41-44.

Prinsip-prinsip pendidikan Pesantren, Keinginan dan kaidah yang berlaku di dalam kehidupan pesantren merupakan nilai pokok yang melandasi kehidupan dunia pesantren. Eksistensi pesantren menjadi kokoh karena dijiwai oleh apa yang dikenal dengan pasca jiwa pesantren yaitu:³⁵ Keikhlasan, Kesederhanaan, Kemandirian, Bebas, *Ukhuwah Islamiyyah*

Perkembangan pesantren, Perkembangan pesantren ditandai dengan perubahan sistem pendidikannya. Perubahan sistem pendidikan ini memiliki sifat atau karakter tertentu. A. Mukti Ali menyatakan bahwa perubahan sistem pengajaran dan pendidikan pesantren bergerak dari pesantren murni berubah atau ditambah dengan sistem madrasah. Perubahan ini lebih bersifat kedalam atau *introvert*, daripada perluasan atau *ekstrovert*, baik dalam didaktik maupun di dalam sistem serta metode pengajaran dan pendidikannya.³⁶

Perkembangan ini secara umum telah diterapkan di lembaga pesantren, sejauhnyanya hampir semua pesantren yang menerapkan sistem pendidikan tradisional yang telah dibentuk menjadi sistem pendidikan modern atau semi-modern. Selain itu, pesantren harus tetap dengan ciri khasnya, bacaan kitabnya dan komitmennya kepada kiai atau pengajarnya. Dengan tujuan agar perubahan kerangka ini tidak merugikan karakter pesantren.

Majunya pesantren seperti ini, tidak dimulai dari kelompok umat Islam, namun dihadirkan oleh pemerintah kolonial Belanda. Seperti reaksi pesantren selama kurun waktu penjajahan, pesantren bereaksi terhadap perluasan sistem pendidikan secara keseluruhan yang disebarkan oleh pemerintah dengan memperluas jangkauan pendidikan mereka. Ada dua cara berbeda yang dilakukan pesantren untuk melakukan ini: *pertama*, merombak kurikulum pendidikannya untuk memasukkan mata pelajaran yang lebih luas atau bahkan kemampuan yang luas. *Kedua*, membuka lembaga pendidikan dan kantor untuk melayani pelatihan yang didanai pemerintah.³⁷

³⁵ Imam Tholikhah, Ahmad Barizi, H.A. Malik Fadjar, *Membuka Jendela Pendidikan Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 55-56.

³⁶ Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, 81.

³⁷ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*, 124.

Modernisasi, yang lebih dicirikan sebagai pembaharuan sistem pendidikan pesantren sejauh menyesuaikan diri dengan perkembangan dunia lain, telah cukup lama diselesaikan di Pesantren Tebuireng. Gus Solah, ketika mendapat informasi tentang isu modernisasi di Tebuireng, tampak menyangkal dengan mengatakan bahwa sudah bertahun-tahun sebelumnya, tepatnya pada tahun 1970 pesantren Tebuireng telah mendirikan sekolah menengah pertama dan atas. Bagi beliau yang baru justru merupakan pendidikan salaf.

Semua hal dianggap sama, tidak ada salahnya melihat berbagai upaya yang dilakukan pesantren Tebuireng dalam melakukan modernisasi. Modernisasi yang telah dilakukan Tebuireng antara lain meliputi:³⁸ menyelenggarakan sekolah formal, madrasah dan sekolah umum. Memberikan pintu terbuka edukatif bagi santri perempuan. Menambahkan model dan metodologi pendidikan serta pembelajaran yang dinamis (seperti diskusi dan berorganisasi). Perubahan dalam pesantren sistem pengurus dari kiai sampai pengurus dan pembagian tugas antar unit kerja dengan pembagian kerja yang lebih tegas dan rinci. Pendirian perpustakaan dengan berbagai buku, catatan harian dan makalah baik dalam bahasa Arab/Inggris. Pemanfaatan sarpras kantor yang lebih mutakhir. Berpartisipasi dan menerima masukan dari berbagai instansi untuk peningkatan kualitas dan mutu pesantren Tebuireng.

Strategi Mendirikan Pesantren Al-Istiqomah Kebonagung Sukodono Lumajang

Dalam teori, faktor yang berperan dalam sistem penyelenggaraan pondok pesantren yaitu: manajemen sebagai faktor “upaya”, organisasi sebagai faktor “sarana”, dan administrasi sebagai “faktor karsa”. Sedangkan hasil temuan lapangan, ada tiga faktor yang digunakan oleh KH. Abdullah Mufid dalam Mendirikan pesantren yaitu Manajemen, organisasi, *Lounching* dan publikasi program.

Manajemen, Manajemen yang dilakukan KH. Abdullah Mufid ialah dengan manajemen diri. Manajemen diri perlu dilakukan oleh pemimpin terutama, agar

³⁸ Syamsul Ma'arif, *Pesantren Inklusif Berbasis Kearifan Lokal* (Yogyakarta: Kaukaba Dipantara, 2015), 227-228.

mampu menjalankan sesuatu sesuai dengan tujuan yang hendak di capai. Sebelum memimpin orang lain, tentunya seorang pemimpin harus mampu memimpin dan memanajemen dirinya sehingga semuanya lebih cepat dalam mencapai tujuan. Manajemen yang dilakukan oleh KH. Abdullah Mufid dalam mendirikan pesantren ialah dengan mencari jati diri dan meminta restu pada orang tua, guru, dan kiai sekitar. Menurut KH. Abdullah Mufid *"Meminta restu pada guru dan kiai sekitar desa Kebonagung dan juga sebagian kiai di kota sambil melihat dan mempelajari keadaan sekitar, dan juga tukar pendapat mengenai pendidikan Setelah semua dirasa cukup dan mendukung, akhirnya saya berani mendirikan pesantren dengan nama "Pesantren Al-Istiqomah".* Demikian strategi yang dilakukan sehingga ketika strategi tersebut dilakukan oleh pengasuh selain silaturahmi dan meminta restu, dengan strategi tersebut juga bisa melihat kondisi lingkungan, lembaga-lembaga pendidikan sekitar, dan juga bisa belajar bagaimana mengelola lembaga pendidikan.

Organisasi, organisasi bukan hanya ketika melibatkan banyak orang dalam mencapai tujuan, akan tetapi organisasi juga ada yang perorangan atau biasa di sebut organisasi diri sendiri. Seperti yang dilakukan KH. Abdullah Mufid dalam mendirikan Pesantren Al-Istiqomah awalnya dilakukan sendiri seperti hasil wawancara dengan beliau, *"Pada waktu mendirikan pesantren ini saya berjuang sendirian, hanya meminta restu seperti yang saya katakan tadi, dan juga menggunakan fasilitas seadanya. dan setelah pesantren ini berdiri dan mulai banyak yang mengaji, akhirnya saya mengajak keluarga saya untuk membantu saya mengajar".* sampai mampu mendirikan pesantren, baru setelah bertambah banyaknya santri, KH. Abdullah Mufid mengajak keluarga untuk ikut membantu mengajar santri Pesantren Al-Istiqomah dan diberlakukan organisasi kelompok.

Lounching dan publikasi program ialah dengan mengadakan tasyakuran sekaligus sosialisasi lembaga pendidikan baru yaitu pesantren Al-Istiqomah dengan program mengaji dan bimbel yang di bimbing langsung oleh pendiri Pesantren yaitu KH. Abdullah Mufid. *"Program saya pada waktu itu mengaji lalu di lanjutkan dengan bimbel pelajaran sekolah. Santri awal hanya anak-anak kecil dari keluarga, kemudian bertambah banyak karena tertarik dengan program yang ada di pesantren ini. Selanjutnya saya juga mengajar ibu-ibu pengajian malam rabu waktu itu kebetulan ketuanya kakak saya. Jadi saya mengajar*

sekaligus mengabarkan bahwa disini ada kegiatan mengaji dan bimbel setelahnya". Setiap lembaga pendidikan harus mempunyai program yang akan diunggulkan dan jika memungkinkan program tersebut adalah program yang belum ada atau belum terfikirkan oleh lembaga lain sehingga lebih mudah dalam menarik perhatian konsumen.

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan ketiga strategi tersebut bisa digunakan dalam mendirikan pesantren. Seperti halnya KH. Abdullah Mufid yang berhasil mendirikan pesantren dengan nama "PESANTREN AL-ISTIQOMAH".

Strategi Mengembangkan Pesantren Al-Istiqomah Kebonagung Sukodono Lumajang

Strategi yang digunakan oleh pengasuh pesantren Al-Istiqomah (KH. Abdullah Mufid) dalam mengembangkan pesantren dibagi menjadi 4 yaitu:

Pertama, mengetahui peluang. Strategi KH. Abdullah Mufid dalam mengetahui peluang yang ada disekitar ialah dengan mendengarkan setiap keinginan masyarakat atau wali murid, serta melihat keadaan yang ada di sekitar desa Kebonagung. Menurut KH. Abdullah Mufid ialah sebagai berikut *"Saya tidak kesulitan ketika membaca peluang dalam mengembangkan pesantren Al-Istiqomah ini, sebab masyarakat dan wali murid sendiri yang mengharapkan adanya perkembangan lembaga pendidikan di pesantren ini. Mereka terus terang mengatakan bahwa mereka ingin ada lembaga TK, kemudian PAUD, SD, MTs, dan baru-baru ini ada yang meminta agar ada asrama di pesantren Al-Istiqomah ini"*. Karena dengan melihat peluang, akan mampu memberikan perkembangan sesuai yang diinginkan dan dibutuhkan konsumen atau masyarakat sehingga lebih mudah dalam melakukan perkembangan selanjutnya.

Kedua, perencanaan. Perencanaan merupakan strategi kedua setelah mengetahui peluang yang ada. Rencana KH. Abdullah Mufid dalam mengembangkan pesantren ialah dengan membuat inovasi-inovasi baru untuk pendidikan formal. Seperti yang di paparkan oleh beliau *"Saya memikirkan inovasi terbaru mengenai lembaga yang akan saya dirikan. Saya berfikir untuk mendirikan lembaga pendidikan formal yang ada pendidikan agamanya, sehingga saya berfikiran untuk mengintegrasikan pendidikan yang ada di lembaga formal dengan pendidikan yang ada di pesantren sehingga "*. Inovasi tersebut

berwujud lembaga pendidikan formal yang diintegrasikan dengan pendidikan yang ada di pesantren. Hal ini disebut dengan Integrasi Kurikulum (*Integrated Curriculum*), yang merupakan usaha perpaduan bahan pelajaran dari berbagai macam pelajaran.³⁹ Integrasi kurikulum ini diberlakukan pada pendidikan formal yang ada di Pesantren Al-Istiqomah mulai dari unit pendidikan PAUD, TK, SDIP, dan MTs Pesantren Al-Istiqomah.

Ketiga, pengorganisasian, Strategi KH. Abdullah Mufid dalam pengorganisasian di pesantren Al-Istiqomah baik di lembaga pendidikan formal maupun pesantren ialah dengan menunjuk langsung kepala sekolah setiap unit seperti kutipa dari hasil wawancara bersama beliau *"Pemilihan Kepala Sekolah setiap unitnya, saya tunjuk langsung, jadi mulai dari lembaga awal yang berdiri, sampai MTs ini kepala sekolahnya saya yang nunjuk langsung, dan saya tidak asal nunjuk, kalau saya tunjuk berarti orang tersebut mampu. Untuk struktur organisasi berikutnya terserah kepala sekolah tiap-tiap unitnya"*. dari kepala sekolah yang ditunjuk tersebut yang menentukan bagian organisasi lainnya di setiap unit yang di pimpin. dan setiap ada pendaftar pendidik baru harus ada konfirmasi kepada pengasuh terlebih dahulu, sehingga pengasuh mengetahui karakter dan kemampuan yang dimiliki.

Dan *keempat* ialah pelaksanaan, Pelaksanaan dalam mengembangkan pesantren ialah dengan menerapkan sekolah integrasi pesantren dengan cara mengintegrasikan secara seimbang antara kurikulum sekolah dengan kurikulum pesantren sesuai dengan yang beliau utarakan pada saat penelitian yaitu *"Bentuk realisasi rencana yang saya susun dalam mengembangkan pesantren ini adalah berdirinya lembaga pendidikan formal yang di integrasikan dengan pendidikan pesantren. Sehingga lahir TK, PAUD, dll"*. untuk pelaksanaannya pada pagi hari seperti sekolah pada umumnya, untuk TPQ dan Madin dilaksanakan pada sore hari.

Evaluasi, Strategi yang digunakan KH. Abdullah Mufid dalam mengevaluasi perkembangan pesantren ialah dengan mengadakan rapat yayasan yang diadakan setiap satu bulan sekali dan di hadiri oleh semua guru tetap yayasan pesantren Al-

³⁹ Zainal Arifin, *Manajemen Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam: Teori dan Praktek* (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018), 86.

Istiqomah seperti hasil wawancara yang diperoleh pada saat melakukan penelitian *“Strategi saya untuk mengevaluasi setiap unit pendidikan yang ada di pesantren Al-Istiqomah ini mengadakan rapat yayasan dan dihadiri oleh semua guru yang ada di yayasan pesantren Al-Istiqomah setiap 1 bulan sekali. Susunan acara rapat yayasan biasanya diawali dengan Yasin dan tahtil, kemudian dilanjutkan dengan laporan tiap-tiap unit, dan dilanjutkan dengan sambutan dari pengasuh mengenai laporan yang sudah diutarakan oleh tiap-tiap unit atau mengenai permasalahan yang lainnya”*.

Dari ke-empat strategi tersebut, semuanya ada dalam teori manajemen namun, tetap strategi yang digunakan setiap orang berbeda-beda. Tidak hanya berpatokan pada teori manajemen namun juga harus melihat keadaan dan kebutuhan yang ada di sekitar. Sehingga pengembangan yang dilakukan memang sesuai dengan yang diharapkan.

Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Mendirikan Pesantren Al-Istiqomah

Faktor pendukung internal dalam mendirikan pesantren Al-Istiqomah ialah dukungan dari keluarga sehingga proses mendirikan pesantren menjadi lebih mudah seperti yang beliau paparkan ialah *“Yang paling mendukung pada waktu saya mendirikan pesantren ini adalah keluarga. Sehingga karena dukungan dari keluarga membuat saya bersemangat. Dan juga keluarga siap membantu saya jika dibutuhkan terlebih lagi saat diminta tolong untuk membantu mengajar anak-anak mengaji”*,

Faktor pendukung dari segi Eksternal adalah dukungan dari masyarakat, wali murid dan juga alumni pesantren Al-Istiqomah sehingga pesantren ini bisa berdiri dan berkembang dengan baik. Hal tersebut sesuai yang di paparkan oleh KH. Abdullah Mufid *“Dukungan dari masyarakat, alumni, dan juga peminat pada program yang telah saya publikasikan pada waktu itu yang menjadi faktor pendukung dalam mendirikan pesantren. Bahkan dukungan dari masyarakat dan alumni terus bertahan sampai saat ini”*.

Faktor penghambat dalam mendirikan pesantren dari segi internal adalah faktor sarana dan pra sarana yang kurang memadai serta faktor biaya dalam mendirikan dan menyediakan fasilitas bagi santri, Menurut KH. Abdullah Mufid faktor penghambat dari segi internal saat mendirikan pesantren ialah: *“Pada waktu itu*

yang menjadi penghambat saya dalam mendirikan pesantren ialah dari sarana belajar santri yang kurang, rumah-rumah saudara sudah terpakai semua sehingga kekurangan tempat dan belajar tidak efektif”.

Faktor mendirikan pesantren dari segi eksternal adalah persaingan antar lembaga pendidikan agama di sekitar desa Kebonagung.

Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Mengembangkan Pesantren Al-Istiqomah

Faktor yang di temukan ini bersifat umum, tidak hanya pada satu unit pendidikan saja. Dan untuk setiap unit, faktor pendukung dan penghambatnya pasti berbeda. Adapun faktor pendukung dan penghambat dalam megembangkan pesantren Al-Istiqomah diataranya adalah: Faktor pendukung dalam segi internal ialah potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang ada di pesantren baik dari guru, santri maupun siswa. Juga keunikan model Integrasi pesantren yang juga mampu menjadi daya tarik bagi masyarakat.

Faktor pendukung segi eksternal ialah komunikasi yang baik antar pengasuh dengan wali murid dan juga membuat wadah bagi para alumni mampu membantu dalam mengembangkan pesantren Al-Istiqomah khususnya dalam bidang promosi, Faktor pendukung dari segi Internal menurut KH. Abdullah Mufid ialah:“Faktor utamanya adalah potensi guru yayasan pesantren yang baik, serta mampu bekerja dalam tim sehingga pesantren mampu berkembang dengan baik dan dicari oleh masyarakat”. Kemudian KH. Abdullah Mufid juga menyatakan bahwa:“Selain itu, potensi yang dimiliki santri dan siswa di pesantren Al-Istiqomah ini mampu menjadi syiar yang baik dalam mengembangkan pesantren. Sehingga setiap santri/murid yang berbakat di pesantren ini terus dibimbing agar menjadi syiar untuk kemajuan pesantren Al-Istiqomah ini”.

Faktor penghambat dari segi internal tidak terlalu serius hanya butuh peningkatan-peningkatan dalam manajemen, Menurut KH. Abdullah Mufid, faktor penghambat dari segi internal ialah: “Tidak sampai serius, faktor penghambat dari segi internal lebih kepada peningkatan mutu guru, perbaikan manajemen dan

meningkatkan pelayanan. Dan kebanyakan itu sudah dapat di selesaikan masing-masing unit”.

Faktor penghambat dari segi eksternal ialah persaingan antar lembaga pendidikan sehingga perlu adanya peningkatan mutu pendidikan pada masing-masing unit. Penghambat dari segi eksternal menurut KH. Abdullah mufid ialah: “Persaingan antar lembaga pendidikan yang ada di sekitar pesantren menjadi semakin ketat sehingga perlu adanya peningkatan mutu pendidikan untuk setiap unit pendidikan yang ada di yayasan pesantren Al-Istiqomah”.

Kesimpulan

Strategi mendirikan Pesantren Al Istiqmah Kebonagung Sukodono Lumaang ada tiga yaitu: Manajemen diri sendiri (pengasuh), Organisasi, *Lounching* dan publikasi program. Strategi dalam mengembangkan pesantren Al-Istiqomah yang digunakan ada lima diantaranya adalah: Mengetahui peluang, Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Evaluasi.

Faktor pendukung dan penghambat dalam mendirikan pesantren ialah faktor internal, juga ada faktor eksternal. Faktor pendukung dan penghambat dalam mendirikan pesantren Al-Istiqomah diantaranya yaitu: Faktor pendukung dari segi internal yaitu dukungan dari keluarga, Faktor pendukung dari segi eksternal yaitu dukungan dari masyarakat, wali murid dan alumni. Faktor penghambat dari segi internal ialah kurangnya tempat mengaji dan biaya, Faktor peghambat dari segi eksternal ialah persaingan antar lembaga pendidikan.

Faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan pesantren Al-Istiqomah, Faktor pendukung segi internal ialah potensi sumber daya manusia yang baik. Serta keunikan model pendidikan yang ada di pesantren Al-Istiqomah, Faktor pendukung dari segi eksternal yaitu adanya dukungan dan komunikasi yang baik antar pengasuh dengan masyarakat, wali murid dan alumni. Faktor penghambat dari segi internal ialah perbaikan untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada di pesantren. Faktor penghambat dari segi eksternal, yaitu persaingan antar lembaga pendidikan yang ada di sekitar.

Referensi

- Arifin, Moh. Nur. *Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren Al-Amien Kelurahan Rejomulyo Kota Kediri Tahun 1995-2016*. (Fakultas Adab Dan Humaniora Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2017), bab 4, <http://digilib.uinsby.ac.id/21129/7/Bab%204.pdf>
- Arifin, Zainal. 2018. *Manajemen Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam: Teori dan Praktek*. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Azra, Azyumardi. 2012. *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Daulay, Haidar Putra. 2012. *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*. Jakarta: Kencana.
- Departemen Agama RI. 2003. *Pola Pengembangan Pondok Pesantren*. Jakarta: Ditpekapontren Ditjen kelembagaan Agama Islam Departemen Agama.
- Dhofier, Zamakhsyari. 1982. *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Kyai*. Jakarta: LP3ES.
- Faris, Ahmad. Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren. *'Anil Islam: Jurnal Kebudayaan dan Ilmu Keislaman* 8(1), Juni (2015); 123-144. <<http://jurnal.instika.ac.id/index.php/AnilIslam/article/view/39>>.
- Hafidhuddin, Didin. 2003. Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Hasan, Muhammad Tholhah. 2006. *Dinamika Pemikiran Tentang Pendidikan Islam*. Jakarta: Lanbora Press.
- Jabbar, Moh. Tasi'ul., Anam, Wahidul., Humaidi, Anis. Upaya Kiai dalam Meningkatkan Kemampuan Membaca Kitab Kuning. *EDudena* 1(1), Februari (2017); 43-52.
- K, Soekarno. 1968. *Dasar-dasar Management*. Jakarta: CV Telaga Bening.
- Ma'arif, Syamsul. 2015. *Pesantren Inklusif Berbasis Kearifan Lokal*. Yogyakarta: Kaukaba Dipantara.
- Observasi, Latar Belakang Lembaga Pesantren Al Istiqomah Kebonagung Sukodono Lumajang
- Pananrangi, Andi Rasyid. 2017. *Manajemen Pendidikan*. Makassar: Celebes Media Perkasa.
- Pimay, Awaludin. 2005. *Paradigma Dakwah Humanis*. Semarang: RaSAIL.
- Qomar, Mujamil. 2007. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*. Jakarta: Erlangga.

- Sagala, Syaiful. 2007. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sanjaya, Wina. 2006. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Shulhan, Muwahid., Soim. 2013. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Sugiarti, Diyah Yuli. .Strategi Pengembangan Pondok Pesantren dalam Membangun Peradaban Muslim di Indonesia. *Edukasi* 3(1), Maret (2011); 8-37.
- Sugono, Dendy. 2008. *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa.
- Syarif, Zainuddin. "Manajemen Kepemimpinan Kiai Dan Kontribusinya Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren". *FIKROTUNA* 6, no. 2 (December 28, 2017). <http://ejournal.kopertais4.or.id/madura/index.php/fikrotuna/article/view/3112>.
- Takdir, Mohammad. 2018. *Modernisasi Kurikulum Pesantren*. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Tholikhah, Imam., Barizi, Ahmad., Fadjar, H.A. Malik. 2004. *Membuka Jendela Pendidikan Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP UPI. 2007. *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan: Bagian II - Ilmu Pendidikan Praktis*. Bandung: Imperial Bhakti Utama.
- Wijaya, Agus., Purnomolastu, N., Tjahjoanggoro, A.J. 2015. *Kepemimpinan Berkarakter*. Sidoarjo: Brilian Internasional.

Copyright Holder :

© N. Ma'rifah (2022)

First publication right :

Risalatuna: Journal of Pesantren Studies

This article is licensed under:

CC BY-SA 4.0