

BAB IV DATA PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Latar Belakang Berdirinya Pondok Pesantren An Nur Al Islami

Latar belakang berdirinya Pondok Pesantren An-Nur Jekulo Kudus berawal dari kenyataan mengenai urgensinya lembaga pendidikan Islam itu sendiri, serta banyaknya santri yang mengaji dan belajar di rumah beliau Bapak KH. Syafiq Nashan. Setiap tahun orang yang belajar di rumah beliau semakin bertambah sehingga tempat yang dijadikan belajar dan mengaji tidak muat. Dalam rangka menyebarkan dan mengajarkan ilmu-ilmu agama Islam, maka dibangunlah “pondok pesantren” untuk menyiapkan tempat belajar dan tempat mengaji bagi masyarakat yang menginginkannya, yang sampai sekarang eksistensinya diakui masyarakat Desa Jekulo.

Di samping keinginan Bapak KH. Syafiq Nashan dalam mendirikan Pondok Pesantren an-Nur al-Islami Jekulo Kudus dengan latar belakang diatas, juga dibantu dan dipelopori oleh beberapa tokoh. Pendirian Pondok Pesantren An-Nur Jekulo Kudus dimulai dirintis pada bulan Maret tahun 1993 M./Rabius Tsani tahun 1414 H. Adapun para tokoh itu adalah:

- a. Umar
- b. H. Mahsun
- c. H. Slamet
- d. Pardiman

Di samping para tokoh itu juga dibantu para sesepuh (orang yang dituakan) Desa Jekulo Kecamatan Jekulo. Tujuan didirikannya Pondok Pesantren an-Nur Jekulo Kudus adalah:¹

- a. Mendidik dan membina santri untuk berperilaku dengan *akhlaku lkarimah*.

¹Dokumen Pondok Pesantren an-Nur al-Islami Kauman Jekulo Kudus.

- b. Membekali santri dengan ilmu agama (Fiqih Hadits dan lain-lain), karena santri akan terjun dalam masyarakat yang tidak lepas dari masalah-masalah agama dan masalah-masalah sosial.
- c. Melatih santri untuk hidup bermasyarakat.
- d. Melatih santri untuk menjalankan syari'at agama.

Jiwa Santri adalah nilai-nilai yang mendasari kehidupan Pondok Pesantren An-Nur Al Islamy Kauman Jekulo Kudus;

- a. Jiwa Keikhlasan :

Jiwa ini berarti sepi ing pamrih, yakni berbuat sesuatu bukan karena didorong oleh keinginan untuk mendapatkan keuntungan tertentu. Segala perbuatan dilakukan dengan niat semata-mata untuk ibadah, lillah. Kyai ikhlas medidik dan para pembantu kyai ikhlas dalam membantu menjalankan proses pendidikan serta para santri yang ikhlas dididik. Jiwa ini menciptakan suasana kehidupan pondok yang harmonis antara kyai yang disegani dan santri yang taat, cinta dan penuh hormat. Jiwa ini menjadikan santri senantiasa siap berjuang di jalan Allah, di manapun dan kapanpun;

- b. Jiwa kesederhanaan :

Kehidupan di pondok diliputi oleh suasana kesederhanaan. Sederhana tidak berarti pasif atau nerimo, tidak juga berarti miskin dan melarat. Justru dalam jiwa kesederhanaan itu terdapat nilai-nilai kekuatan, kesanggupan, ketabahan dan penguasaan diri dalam menghadapi perjuangan hidup. Di balik kesederhanaan ini terpancar jiwa besar, berani maju dan pantang mundur dalam segala keadaan. Bahkan di sinilah hidup dan tumbuhnya mental dan karakter yang kuat, yang menjadi syarat bagi perjuangan dalam segala segi kehidupan;

- c. Jiwa Berdikari :

Berdikari atau kesanggupan menolong diri sendiri merupakan senjata ampuh yang dibekalkan pesantren kepada para santrinya. Berdikari tidak saja berarti bahwa santri sanggup belajar dan berlatih

mengurus segala kepentingannya sendiri, tetapi pondok pesantren itu sendiri sebagai lembaga pendidikan juga harus sanggup berdikari sehingga tidak pernah menyandarkan kehidupannya kepada bantuan atau belas kasihan pihak lain. Inilah Zelf berdruping systeem (sama-sama memberikan iuran dan sama-sama memakai). Dalam pada itu, Pondok tidaklah bersifat kaku, sehingga menolak orang-orang yang hendak membantu. Semua pekerjaan yang ada di dalam pondok dikerjakan oleh kyai dan para santrinya sendiri, tidak ada pegawai di dalam pondok;

d. Jiwa Ukhuwwah Diniyyah :

Kehidupan di pondok pesantren diliputi suasana persaudaraan yang akrab, sehingga segala suka dan duka dirasakan bersama dalam jalinan ukhuwwah diniyyah. Tidak ada dinding yang dapat memisahkan antara mereka. Ukhuwwah ini bukan saja selama mereka di Pondok, tetapi juga mempengaruhi ke arah persatuan ummat dalam masyarakat setelah mereka terjun di masyarakat;

e. Jiwa Bebas :

Bebas dalam berpikir dan berbuat, bebas dalam menentukan masa depan, bebas dalam memilih jalan hidup, dan bahkan bebas dari berbagai pengaruh negatif dari luar masyarakat. Jiwa bebas ini akan menjadikan santri berjiwa besar dan optimis dalam menghadapi segala kesulitan. Hanya saja dalam kebebasan ini seringkali ditemukan unsur-unsur negatif, yaitu apabila kebebasan itu disalahgunakan, sehingga terlalu bebas (liberal) dan berakibat hilangnya arah dan tujuan atau prinsip. Sebaliknya, ada pula yang terlalu bebas (untuk tidak mau dipengaruhi), berpegang teguh kepada tradisi yang dianggapnya sendiri telah pernah menguntungkan pada zamannya, sehingga tidak hendak menoleh ke zaman yang telah berubah. Akhirnya dia sudah tidak lagi bebas karena mengikatkan diri pada yang diketahui saja. Maka kebebasan ini harus dikembalikan ke aslinya, yaitu bebas di dalam garis-garis yang positif, dengan penuh tanggungjawab; baik

di dalam kehidupan pondok pesantren itu sendiri, maupun dalam kehidupan masyarakat. Jiwa yang meliputi suasana kehidupan Pondok Pesantren itulah yang dibawa oleh santri sebagai bekal utama di dalam kehidupannya di masyarakat. Jiwa ini juga harus dipelihara dan dikembangkan dengan sebaik-baiknya.²

Pondok Pesantren An-Nur Al-Islami yang dulu di asuh oleh KH. Syafiq Naschan dan juga selaku ketua MUI Kabupaten Kudus, yang terletak di desa Kauman Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus, salah satu pondok pesantren salaf yang terkenal di daerah jekulo. Pondok pesantren putra-putri yang kebanyakan santri dan santriwatinya itu berstatus pelajar atau mahasiswa dan mahasiswi.

Seluruh kehidupan di Pondok Pesantren An-Nur Al-Islami Kauman Jekulo Kudus didasarkan pada nilai-nilai yang dijiwai oleh suasana-suasana yang dapat disimpulkan dalam Jiwa Santri. Dalam lingkup pondok pesantren dituntut untuk menjadi pribadi yang baik, baik untuk dirinya sendiri maupun orang lain nantinya Berdasarkan dengan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan dalam pondok. *Khoiru ummah* dari sudut pandang pondok pesantren sangatlah kental dari pad a jika dilihat kemasyarakatan, karena di pondok ini telah diajarkan oleh seorang guru tentang kebaikan untuk dirinya dan untuk orang lain nantinya. Sebagai contoh yakni tentang *amar ma'ruf* dan *nahi munkar*, dalam QS. Ali Imran 110 bahwasanya *khoiru ummah* adalah sebaik-baik umat yang beriman kepada Allah dan mengajak kepada kebaikan dan meninggalkan kepada yang *munkar*.

Dalam pondok pesantren ditanamkan pada diri santri untuk *beramar ma'ruf* dan *nahi munkar* tidak hanya di dalam pondok saja, melainkan untuk bekal nantinya para santri terjun ke masyarakat langsung.

² Dokumen Pondok Pesantren an-Nur al-Islami Kauman Jekulo Kudus

2. **Visi Dan Misi Pondok Pesantren An Nur Al Islami**

Visi pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus adalah sebagai berikut:

- 1) Menjadikan Islam *Ahlissunnah Wal Jama'ah* sebagai sumber etika, moral, motivasi, dan inspirasi santri
- 2) Menjadikan santri untuk berperilaku dengan *akhlakul karimah*.
- 3) Terwujudnya Generasi *Rabbany*

Adapun misi pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus adalah sebagai berikut:

- a. Membangun sumber daya manusia dan generasi yang mempunyai keunggulan iman, ilmu, amal dan ketaqwaan kepada Allah SWT; berakhlakul karimah serta memiliki integritas dan daya saing yang mumpuni untuk mengembangkan ajaran ahlus-sunnah wal-jama'ah;
- b. Menumbuhkembangkan semangat keunggulan dalam bidang penguasaan materi kitab-kitab *salaf*, kemahiran dalam berbahasa arab dan kefasihan dalam membaca al-Qur'an karena santri akan terjun dalam masyarakat yang tidak lepas dari masalah-masalah agama dan masalah-masalah social
- c. Mengoptimalkan penghayatan terhadap nilai-nilai Islam untuk dijadikan sumber kearifan dan kebijaksanaan dalam bertindak (melatih santri untuk hidup bermasyarakat).
- d. Melatih santri untuk menjalankan syari'at agama.

3. **Program Kerja Pondok Pesantren An Nur Al Islami**

Dalam pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus mempunyai beberapa progam kerja yang telah ditetapkan oleh pengurus, mulai dari harian, mingguan, bulanan, dan tahunan.

1) Harian

Pengajian rutin maupun kegiatan yang lainnya. Adapun jadwal pengajian rutin pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus, yaitu:

NO	USTADZ	KITAB	WAKTU
	Pengurus Pondok Pesantren	Al Qur'an	Bakda Maghrib
	Pengurus Pondok Pesantren	Tahassus	Bakda isya'
	Gus Zaki	Bulughul Marom	Bakda Shubuh Sabtu-Ahad
	KH. Yusrul Hana	Tafsir jalalain	Bakda Isya' Malam Ahad
	Pengurus Pondok	Khitobahan	Bakda Isya' Malam Selasa

- 2) Mingguan
 - 1) Tahlil setiap malam jum'at
 - 2) Khitobah setiap malam selasa
 - 3) Ziarah ulama' kauman setiap malam selasa
 - 4) Maulid Nabi Muhammad SAW
- 3) Bulanan
 - 1) Manaqib
- 4) Tahunan
 - 1) Haul abah Naschan
 - 2) Haul abah Syafiq Naschan
 - 3) Pemilihan Rois al Ma'had
 - 4) Peringatan bulan mauled
 - 5) Peringatan Isra' Mi'raj

B. Hasil Penelitian

1. Manajemen Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus

Pesantren sebagai lembaga pendidikan merupakan sistem yang memiliki beberapa sub sistem. Sub sistem dari sistem pendidikan pesantren antara lain; Aktor atau pelaku: Kyai; ustadz; santri dan pengurus. Sarana perangkat keras: Masjid; rumah kyai; rumah dan asrama ustadz; pondok dan asrama santri; gedung sekolah atau madrasah; tanah untuk

pertanian dan lain-lain. Sarana perangkat lunak: Tujuan; kurikulum; kitab; penilaian; tata tertib; perpustakaan; pusat penerangan; keterampilan; pusat pengembang masyarakat; dan lain-lain.

Tujuan berdirinya pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus adalah untuk mencetak generasi muda-mudi yang berakhalqul karimah dan mengerti akan ilmu agama islam dari Lembaga Pendidikan non formal ini.³

Setiap pesantren sebagai institusi pendidikan harus memiliki ke-3 sub sistem ini, apabila kehilangan salah satu dari ke-3nya belum dapat dikatakan sebagai sistem pendidikan pesantren. Jadi, manajemen pondok pesantren sangat penting karena dengan adanya manajemen pesantren dapat berjalan dengan baik secara efektif dan efisien.

Tugas pemimpin atau pengasuh pondok pesantren merupakan ujung tombak dalam Lembaga Pendidikan dimana peran pengasuh pondok pesantren adalah mengatur dan mengelola manajemen pondok pesantren dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan yang ada di pondok pesantren An Nur Al Islami Kauman Jekulo Kudus.⁴

Adapun manajemen pengasuh pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus adalah sebagai berikut:

1) *Planning* (perencanaan)

Adapun bentuk perencanaan dalam pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus adalah melalui beberapa tahap pelaksanaan pembelajaran yang diterapkan di pondok pesantren:

1) Ngaji Rutin Oleh

Pengasuh Pesantren dengan berbagai bentuk dan manajemen menampakkan satu benang merah yang sama yaitu menyediakan satu faktor yang berupaya menguntungkan proses belajar bagi anak

³ Wawancara Dengan Ustadz Dahlan Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

⁴ ⁴ Wawancara Dengan Ustadz Dahlan Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

didik. Landasan agama menjadi factor utama keberhasilan Pendidikan.

2) Tahassus

Tahassus adalah metode pondok pesantren yang ada di Kauman Jekulo Kudus. Suatu kegiatan pengajian yang diadakan oleh pengurus. Adapun kegiatan tersebut berupa ngaji kitab-kitab dasar, seperti kitab Alfiyah Ibn Malik, Nahwu Shorof, Fathul Qorib, dan lain-lain. Kegiatan ini dilakukan setiap bakda shalat isya' dan di aula pondok pesantren sesuai kelas masing-masing.

3) Khitobahan

Salah satu program kerja pengurus yang dilakukan setiap malam selasa. Tetapi untuk tahun ini ada sedikit perubahan penambahan kegiatan yang bergantian setiap malam selasa dengan praktikum Ubudiah. Khitobah adalah kegiatan untuk melatih jiwa dan mental para santri berlatih berdakwah di depan khalayak umum.⁵

2) *Organizing* (pengorganisasian)

Dalam struktur organisasi pimpinan pondok merupakan pimpinan tertinggi sekaligus pembuat keputusan dalam setiap kebijakan yang akan diambil oleh lembaga-lembaga di bawahnya. Kepala madrasah bertugas untuk mematuhi setiap kebijakan dari pemerintah dalam hal ini kementerian agama dan instansi yang terkait dan juga mematuhi dan melaksanakan kebijakan dari pimpinan pondok pesantren. Sebagai kepala madrasah harus mampu mengintegrasikan dan mampu menjalankan dua kebijakan tersebut secara seimbang.

Tugas seorang kyai memang multifungsi: sebagai guru, muballigh, sekaligus manajer. Sebagai guru atau kyai menekankan kegiatan pendidikan para santri dan masyarakat sekitar agar memiliki kepribadian muslim yang utama. Sebagai muballigh kyai berupa menyampaikan ajaran Islam kepada

⁵ Wawancara Dengan Ustadz Abror Pengurus Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

siapapun berdasarkan prinsip memerintahkan kebaikan dan mencegah kemungkaran. Dan sebagai manajer, kyai memerankan pengendalian dan pengaturan pada santrinya. Di dalam suatu pendidikan formal maupun nonformal setiap guru atau pengasuh pasti mempunyai tujuan masing-masing, sehingga dalam penerapannya pendidik mempunyai sebuah inovasi-inovasi yang menarik agar tujuan yang diinginkan tercapai. Terkait dengan hal tersebut tentunya dalam pengaplikasiannya membutuhkan suatu program pendidikan bahkan beberapa program untuk merealisasikan tujuan tersebut.

Adapun menurut Muhammad zarkasyi selaku pengurus pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus adalah sebagai berikut:

Pengorganisasian yang dilakukan di Pondok Pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus di antaranya mencakup: materi, proses pembelajaran, serta sarana dan prasarana pendidikan pondok pesantren. Sarana dan prasarana juga sangat penting guna mencapai tujuan pendidikan di Pondok Pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus ini untuk menjalankan program inovasi yang ada di Pondok Pesantren.⁶

Selain itu, “Untuk membantu terlaksananya manajemen program atau di sini dalam artian sistem pendidikan (kegiatan pembelajaran) yang pertama merumuskan tujuan yang ingin dicapai, yang kedua menetapkan materi-materi pelajaran atau bidang studi untuk masing-masing pendidikan di bawah naungan pondok. Yang ketiga, menetapkan dan mengangkat dewan asatidz atau dewan guru untuk mengampu masingmasing pelajaran yang ada”.⁷

Pengorganisasian yang dilakukan sebagai tindak lanjut proses perencanaan adalah dengan menyusun struktur organisasi yaitu dengan mengakomodasi

⁶ Wawancara Dengan Ustadz Dahlan Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

⁷ Wawancara Dengan Ustadz Dahlan Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

seluruh jumlah asatidz yang tersedia untuk melakukan kerjasama, mengelola, atau mengatur jalannya program pesantren sebagai lembaga pendidikan islam. Secara umum pengelolaan dengan muatan pengorganisasian secara struktural yang dilakukan oleh pengasuh, dewan asatidz, pengurus, maupun pihak lain yang termasuk dalam struktur organisasi Pondok Pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

3) *Actuantiing* (pelaksanaan)

Dalam hal ini lembaga pendidikan yang ada disekitar kita banyak mempunyai perbedaan dan persamaan dalam konsep pendidikan yang ditawarkan. Hal ini akan menjadi ciri khas lembaga pendidikan tersebut. Begitupun dengan lembaga pendidikan Islam yang bernama pondok pesantren yang menjadi suatu alternatif pilihan pendidikan Islam. Konsep dasar pendirian Pondok Pesantren an nur al islami kauman ini adalah sebuah asumsi dasar yang hendak dicapai sekaligus yaitu kebahagiaan dunia dan akhirat. Oleh karena itu, pesantren menjadikan hal tersebut sebagai sebuah acuan dalam menerapkan kebijakan pendidikan. Menurut Abror, Ketua Bidang Pendidikan Diniyah dan Pesantren:

“Lewat pengelolaan program pendidikannya, Pondok Pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus dapat membangun sebuah pendidikan yang komprehensif. Pesantren an Nur Al Islami ini memadukan antara pendekatan tradisional dan modern, menyatukan antara ilmu dan amal, duniawi dan ukhrawi sehingga lewat program ini tercipta insan-insan yang utuh dan unggul dalam semua hal kehidupan”.⁸

Dalam hal ini sebuah program merupakan salah satu pengaplikasian dari pengembangan kurikulum yang ada, dimana kurikulumnya telah bersifat klasikal dan masing-masing kelompok mata pelajaran agama

⁸ Wawancara Dengan Ustadz Abror Pengurus Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

dan non agama telah menjadi bagian integral dari sebuah sistem yang telah bulat dan berimbang. Akan tetapi, di sini pun mata pelajaran non agama walaupun telah diakui pentingnya dan merupakan penekanan materi, masih ditundukkan pada kebutuhan penyebaran ilmu-ilmu agama sehingga kelompok mata pelajaran tersebut memiliki perwatakan intelektualistis dengan tekanan pada penumbuhan keterampilan skolastis. Upaya pengembangan dan pembinaan pondok pesantren dapat dikatakan sebagai upaya transformasi pondok pesantren agar tetap survive dan semakin berkembang ke arah yang lebih baik. Upaya transformasi tersebut dilakukan dengan landasan kaidah yang menunjukkan bahwa pondok pesantren memang berupaya terus menerus meningkatkan eksistensinya dengan melakukan berbagai pengembangan dan pembaharuan ke arah yang lebih baik. Program (kegiatan) yang dilangsungkan di pesantren memiliki karakteristik yang khas dengan orientasi utama melestarikan dan mendalami ajaran Islam serta mendorong para santri untuk menyampaikannya kembali kepada masyarakat.

Dari hasil wawancara peneliti dengan Ustadz Khoirul Umam memperoleh hasil bahwa dalam manajemen atau mengelola serta mengatur pesantren, peran kyai sangat besar dalam menentukan tujuan dan kegiatan yang harus dilakukan di pesantren. Kyai pesantren adalah figur dengan kapasitas yang sangat penting dalam keberadaan pesantren. Kyai di sini tidak hanya berperan memimpin saja, namun kyai juga sebagai tokoh sentral serta dalam teori yang ada dimana maju mundurnya pesantren ditentukan oleh wibawa dan kharisma sang kyai. Namun pendapat ini secara tidak langsung juga menyatakan bahwa yang mengurus dan mengatur pondok pesantren ini adalah satu orang saja yaitu seorang kyai. Berbeda dengan Pondok an nur al islami kauman jekulo kudus ini yang mengurus dan mengatur pesantren ini tidak hanya satu orang saja. Namun, di pesantren terdapat kolektifitas atau

pembagian kerja yang merata antar semua pengurus dan para ustadz.⁹

Analisis penulis bahwa peran penting kyai dalam pendirian, pertumbuhan, perkembangan, dan pengurusan sebuah pesantren menunjukkan bahwa dia merupakan unsur yang paling esensial. Watak dan keberhasilan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, kharisma dan wibawa, serta keterampilan kyai. Namun demikian, seiring dengan laju perkembangan kehidupan yang kompleks ditandai dengan lajunya arus globalisasi di berbagai bidang, menuntut pesantren untuk siap beradaptasi dengan ritme kehidupan. Pada posisi demikian, sebagian pesantren melakukan perubahan orientasi terutama pada dimensi model pengembangan pendidikan dan pengajarannya dengan membuka berbagai lembaga pendidikan formal dan berbagai lembaga pengembangan bakat minat serta keterampilan hidup sebagai bekal para alumninya.

4) *Controlling* (pengawasan)

Dalam pengontrolan pesantren pada umumnya diperlukan kegiatan pengamatan, baik langsung maupun tidak langsung terhadap berbagai aspek dalam proses pencapaian tujuan. Hal ini dilakukan bukan hanya mengenai kegiatan administratif saja, melainkan juga setiap personel/unit kerja yang ada. Dengan demikian, pengontrolan harus dilakukan terhadap personel, peralatan dan bahkan pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pemberian bimbingan dan pengarahan serta pada kegiatan *controlling* lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ahmad Dahlan, Pengasuh Pondok Pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus, menyatakan bahwa pengawasan di Pondok Pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus berupa penilaian serta mengoreksi terhadap segala hal atau program kerja yang direalisasikan dan dilaksanakan dengan adanya

⁹ Wawancara Dengan Ustadz Dahlan Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

tata tertib dan peraturan yang ada di pondok pesantren untuk mencapai apa yang telah direncanakan baik tujuan maupun aplikasinya. Segala macam komponen baik dalam bentuk materi pelajaran maupun berbagai macam kegiatan santri dipantau agar tidak melewati jalur yang telah ditentukan.¹⁰

Pengawasan atau controlling dilakukan sebenarnya hanya untuk mengetahui seberapa besar kemungkinan keberhasilan dari sebuah sistem atau program yang sedang dilakukan. Dengan adanya pengawasan ini, maka segala hal yang dapat menimbulkan sesuatu yang negatif dapat langsung teratasi dengan baik. Dengan penanganan dalam sebuah pengawasan terhadap suatu sistem atau program sebenarnya memerlukan kontinuitas atau keberlangsungan yang terus menerus sehingga ada sebuah follow up dari kekurangan yang ada.

2. System Manajemen Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Kualitas Pembelajaran Dengan Menggunakan Metode *Takhassus* di Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus

Mutu pembelajaran di pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus atau di pesantren manapun tentu terkait erat dengan proses pembelajaran. Di Pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus pembelajaran berlangsung sejak pagi sampai malam hari. Sejak bangun tidur, sebelum sholat Subuh santri sudah belajar melakukan ibadah, siang hari belajar di madrasah, dan malam hari belajar di asrama, aula, dan di masyarakat.

Pembahasan mengenai mutu pembelajaran di Pondok Pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus sesungguhnya terkait dengan 3 hal yaitu : perencanaan pendidikan, proses pembelajaran, dan hasil belajar. Dimana antara satu dengan lainnya tidak bisa terpisahkan.

¹⁰ Wawancara Dengan Ustadz Dahlan Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

a. Perencanaan pendidikan

Perencanaan pendidikan di Pondok Pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus mengacu kepada visi-misi yang harus diwujudkan. Visi Pondok Pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus adalah mewujudkan umat yang berkualitas yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, dengan memperkuat Iman, Islam, dan Ikhsan yang diwujudkan dalam sikap dan perilaku dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

“Dalam cita-cita awal terwujudnya pesantren ini adalah upaya maksimal untuk mengembangkan kepribadian santri sebagai seorang muslim yang baik, yaitu anak-anak kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat dengan jalan menjadi kawula atau abdi masyarakat seperti rasul, yaitu menjadi pelayan masyarakat sebagaimana kepribadian Nabi Muhammad, mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan umat Islam di tengah masyarakat (“Izzul Islam wal Muslimin), dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia. Idealnya pengembangan kepribadian yang ingin dituju ialah kepribadian Muhsin, bukan sekedar muslim”.¹¹

Perencanaan pembelajaran disusun oleh pengelola pesantren, dan itu dimulai ketika awal pembelajaran yaitu di bulan Juli setiap tahunnya, termasuk di dalamnya jadwal pengajian setiap malamnya. Adapun misi pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus adalah sebagai berikut:

- 1) Membangun sumber daya manusia dan generasi yang mempunyai keunggulan iman, ilmu, amal dan ketaqwaan kepada Allah SWT; berakhlakul karimah serta memiliki integritas dan daya saing

¹¹ Wawancara Dengan Ustadz Dahlan Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

yang mumpuni untuk mengembangkan ajaran ahlus-sunnah wal-jama'ah;

- 2) Menumbuhkembangkan semangat keunggulan dalam bidang penguasaan materi kitab-kitab *salaf*, kemahiran dalam berbahasa arab dan kefasihan dalam membaca al-Qur'an karena santri akan terjun dalam masyarakat yang tidak lepas dari masalah-masalah agama dan masalah-masalah social
- 3) Mengoptimalkan penghayatan terhadap nilai-nilai Islam untuk dijadikan sumber kearifan dan kebijaksanaan dalam bertindak (melatih santri untuk hidup bermasyarakat).
- 4) Melatih santri untuk menjalankan syari'at agama.

Berkaitan dengan perencanaan pendidikan di pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo, ada beberapa yang menjadi tekanan utamanya, yaitu :

1) Kurikulum

a) Pengembangan kurikulum pesantren

Untuk memenuhi tuntutan kebutuhan santri dan masyarakat, perlu dilakukan pembaharuan kurikulum pada tiga aspek penting, yaitu: perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Perencanaan kurikulum pesantren harus di dahului dengan kegiatan kajian kebutuhan (need assessment) secara akurat agar pendidikan pesantren bersifat fungsional. Kajian tuntutan tersebut perlu dikaitkan dengan tuntutan era global, utamanya pendidikan yang berbasis kecakapan hidup (life skills) yang akrab dengan lingkungan santri. Pelaksanaan kurikulumnya menggunakan pendekatan kecerdasan majemuk (multiple intelligence) dan pembelajaran kontekstual. Sedangkan evaluasinya hendaklah menerapkan penilaian menyeluruh terhadap kompetensi santri.

Kurikulum yang dipakai di Pondok Pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus, untuk pendidikan formal selain masih

tetap menggunakan kurikulum pendidikan pesantren yaitu kitab-kitab klasik secara umum juga pasti mengikuti kurikulum yang telah ditentukan oleh kementerian agama atau kementerian pendidikan nasional. Materi yang disusun dan diajarkan di Pondok Pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus ini berdasarkan faktor-faktor pertimbangan, sebagai berikut:

- a) Mayoritas yang menjadi santri di pesantren ini adalah pelajar tingkat MTs dan MA serta beberapa tingkat SD/MI, oleh karena itu materi yang disusun sesuai dengan kebutuhan mereka. Karena pada dasarnya materi yang diajarkan adalah untuk membantu mereka memahami secara lebih mendalam tentang materi yang didapatkan di sekolahnya.
- b) Kebutuhan masyarakat, sudah barang tentu anggapan masyarakat terhadap lulusan pesantren akan berbeda. Masyarakat menganggap bahwa lulusan pesantren itu mempunyai kemampuan dalam memimpin masyarakat di bidang agama. Karena itu materi yang diajarkan disusun untuk menyiapkan santri menjadi pemimpin umat. Sedangkan untuk tingkat SD/MI diajar oleh para santri senior yang merangkap sebagai ustadzah secara bergantian. Materi yang diberikan Al-Qur'an (hanya belajar membaca), pengetahuan agama Islam (praktik ibadah) serta pelajaran dalam diniyyah yang sudah tertera di atas.¹²

¹² Wawancara Dengan Ustadz Dahlan Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

b) Proses pengembangan kurikulum

Sesungguhnya ada dua proses yang lazim ditempuh dalam pengembangan kurikulum pendidikan, termasuk di dalamnya pesantren, yakni: pengembangan pedoman kurikulum dan pengembangan intruksional. Untuk memenuhi dua proses ini, pesantren salafi termasuk Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo nampaknya mengalami kesulitan, mengingat perencanaan kurikulum di dalamnya tidak disiapkan secara sistematis, bahkan kurikulumnya cenderung berdasar kiai atau pengasuh. Darimana seorang kiai belajar, maka dari situ pula kurikulum diterapkan, walaupun ada inovasi bukan kurikulum intinya.

Pelaksanaan kurikulum (*actuating*) adalah fungsi ketiga dari manajemen yang terdiri dari: melakukan pengarahan (*commanding*), bimbingan (*directing*) dan komunikasi (*communication*). Kemudian yang dimaksud dengan *actuating* adalah menggerakkan (seseorang) untuk beraksi (bekerja). Atau usaha membujuk orang melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan institusi. Jadi yang pelaksanaan atau *actuating* adalah kemampuan pemimpin pendidikan menggerakkan semua personil institusi pendidikan untuk menyelesaikan tugas-tugas pendidikan, meningkatkan hubungan kerja, membina kerja sama, menggerakkan sumber daya organisasi dan memberi motivasi.

Mneurut Muzakki selaku ustadz di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus adalah sebagai berikut:

Pelaksanaan pembelajaran di pondok pesantren sudah ditetapkan oleh pengurus pondok dengan melalui mufakat dan

musyawarah Bersama. Pelaksanaan dalam pondok pesantren adalah pelaksanaan terhadap program yang telah direncanakan sebelumnya dengan melibatkan semua komponen yang ada dalam pondok pesantren mulai dari dewan pengasuh, dewan pengurus, dan santri.¹³

Dalam dunia pendidikan di pondok pesantren, pelaksanaan pendidikan melibatkan banyak orang dalam mengelola pendidikan dan pengajaran seperti halnya pada sekolah-sekolah umum. Keterlibatan dalam pengelolaan pendidikan itu meliputi sumber daya manusianya sampai pada kurikulum pendidikan pondok pesantren. Namun pada pondok pesantren pengelolaannya ada yang berbeda dengan sekolah-sekolah umum milik pemerintah atau yayasan walaupun pesantren juga berbentuk yayasan.

c) Pengajar (ustadz/ustadzah)

Penyelenggaraan pendidikan di pesantren harus didukung oleh tersedianya pengajar yang profesional dan proporsional. Pentingnya terhadap dua hal ini, diharapkan para pengasuh atau pimpinan pesantren terus berupaya meningkatkan kualitas pengajar dengan cara-cara yang sesuai dengan tipikal dan tujuan pesantren. Beberapa pendekatan untuk meningkatkan kualitas pengajar (ustadz/ustadzah) diantaranya melalui restrukturisasi pengajar, peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar serta manajemen pelatihan guru.

Seperti yang telah di sampaikan oleh Amad dahlan selaku pengasuh pondok

¹³ Wawancara Dengan Ustadz Muzakki Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus, bahwasanya:

Kualifikasi pengajar ustadz atau ustadzah disini mayoritas adalah sudah lulus perkuliahan atau juga ada yang masih kuliah, namun ada juga pengajar yang lulusan pesantren, karena kami tidak mengharuskan dari lingkup akademik atau pesantren semata.¹⁴

d) Peserta didik/santri

Peserta didik merupakan orang atau individu yang mendapatkan pelayanan Pendidikan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan agar tumbuh dan berkembang dengan baik serta mempunyai kepuasan dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh pendidiknya. Manajemen peserta didik ini mempunyai kategori pemenuhan layaknya Lembaga Pendidikan untuk mencapai syarat yang ditentukan.

Seperti yang telah disampaikan pengasuh pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus dalam pengelolaan santri yaitu sebagai berikut:

Mengatur dan Menyusun perencanaan santri dalam pembelajaran di pondok pesantren meliputi beberapa hal, yaitu perencanaan penerimaan santri baru, orientasi santri baru, mengatur kehadiran dan ketidakhadiran santri atau absensi santri, pengelompokan santri, mengatur evaluasi hasil belajar santri, mengatur tingkat kenaikan santri, mengatur santri yang mutase atau drop out, dan mengatur hukuman atau ta'zir santri sebagai disiplin pendidikan.¹⁵

¹⁴ Wawancara Dengan Ustadz Dahlan Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

¹⁵ Wawancara Dengan Ustadz Dahlan Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

Dalam hal ini pengelolaan peserta didik menjadi intisari dalam Lembaga Pendidikan, dimana tanpa adanya perencanaan peserta didik ini manajemen pengasuh pondok pesantren juga akan mengalami kesulitan dalam memimpin.

b. Pelaksanaan Pembelajaran

Pondok pesantren dan pengurus pondok memiliki peran yang cukup besar didalam dunia pendidikan pondok pesantren, terutama didalam bidang pendidikan agama islam. Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan yang dapat mengembangkan dan membentuk pembinaan karakter kedisiplinan bagi para santri, tidak hanya mengetahui kecerdasan kognitifnya saja. Pengurus pondok juga tentunya memiliki peran yang cukup besar didalam pondok pesantren, sebagai pengurus harus mampu membimbing, mengarahkan dan menasehat serta mengawasi para santrinya selama 24 jam.

Dalam lingkup pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus mempunyai beberapa peran yang di butuhkan di dalamnya, Adapun hasil wawancara yaitu sebagai berikut:

Selain itu Tokoh-Tokoh Yang Ada di Pondok Pesantren yaitu terdiri dari 1) Kyai utama (pengasuh pondok pesantren) Peran pengasuh pesantren sangat penting bagi santrisantrinya, karena beliau (pengasuh) sebagai seseorang yang sangat di butuhkan dalam suatu lembaga pendidikan Islam ini. 2) kyai badal, Tugas kyai pembantu di sini adalah untuk membantu kyai utama dalam mendidik atau mengajar kitab-kitab lainnya. 3) Pengurus pondok pesantren Dalam lingkup pondok pesantren peran kepengurusan sangat membantu untuk memajukan pesantren maupun membentuk pribadi santri-santri dengan ketetapan-ketetapan dan peraturan-peraturan yang telah di setujui bersama. Selain pengasuh dan kyai pembantu yang lain ada juga yang ikut

membantu mendidik dan mewujudkan santri yang unggul dengan peraturan dan ketetapan yang telah di bentuk melalui kegiatan-kegiatan atau program kerja kepengurusan. Salah satu bentuk contoh untuk beramar ma'ruf yaitu dengan peraturan yang ditetapkan, yaitu dibagian pengurus keamanan. Tugas dari pengurus keamanan adalah untuk menagani para santri yang tidak mentaati peraturan yang telah ditetapkan. Kemudian pengurus bagian pendidikan, dimana dibagian pendidikan ini yang mengatur segala jadwal pengajian yang ada di pondok pesantren. Sebagaimana ungkapan salah satu pengurus mengenai kepengurusan pondok pesantren an-Nur al-Islami Kauman Jekulo Kudus tahun 2020.¹⁶

Selain itu pelaksanaan pembelajaran di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus adalah sebagai berikut hasil wawancara dengan pengurus:

Mulai pembelajaran di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus di mulai pada waktu pagi hari setelah shubuh, jam 06:30 sampai jam 15:00 sekolah formal, habis ashar bersih-bersih, habis maghrib mulai mengaji, dan habis isya sampai jam 23:00 baru selesai mengaji. Pada waktu-waktu tertentu ada jadwal bimbingan rutin yang dilakukan oleh santri senior kepada santri tahap awal, jadwal keterampilan kecakapan seperti kegiatan seni, dan beberapa untuk showcase, seperti ikhtifalan dan acara kelulusan akhir tahun. Selain itu ada juga jadwal kegiatan bakti sosial.¹⁷

Perencanaan pembelajaran juga dilakukan oleh para ustadz dan ustadzah. Selain pada waktu tertentu juga diadakan pembinaan yang dilakukan oleh pengurus. Hal ini dilakukan untuk menyamakan

¹⁶ Wawancara Dengan Ustadz Khoirul Umam Pengurus Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

¹⁷ Wawancara Dengan Ustadz Abror Pengurus Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

visi dan pemahaman, menyamakan langkah sikap dan perilaku pada ustadz yang harus ditanamkan dan diteladani oleh para santri, juga untuk mencegah perilaku-perilaku negatif yang dapat mencemari citra pesantren. Aturan-aturan di pesantren berlaku untuk seluruh warga pesantren. Aturan tertib, santun, dan berakhlak diberlakukan kepada santri, kepada ustadz, bahkan kepada tamu.

Untuk mencapai visi dan misi Pondok Pesantren an nur al islami bkauman jekulo kudus, kepengurusan pondok pesantren mempunyai budaya organisasi yang beda yaitu penghormatan kepada yang lebih tua di dalam bicara dan tindakan akan tetapi tidak di dalam keputusan kepengurusan dan budaya taat kepada kyai dan duriyah (keluarga besar kyai) dan taat kepada peraturan agar mendapat barakah. Ketaatan itu dibuktikan dengan sukarela pengurus yang paling bawah sampai pengurus yang paling atas didalam melaksanakan tugas kepengurusan tanpa imbalan materi yang cukup, dan menjaga almamater pondok pesantren dengan setulus hati. Ketaatan dan ketulusan pengurus dalam mengemban tugas, ditandai dengan pelaporan-pelaporan yang secara efektif dilakukan kepengurusan kamar kepada pengurus komplek, pengurus komplek kepada pengurus harian pondok, dan pengurus harian pondok kepada pengurus departemen yang membidangnya.

Dalam pelaksanaan pembelajaran perlu disiapkan metode-metode pembelajaran dalam pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus:

1) Metode Sorogan

Dalam hal ini pernyataan dari salah satu pengurus pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus:

Metode sorogan biasanya dilakukan oleh santri membaca kitab kosong di depas ustadz pondok pesantren guna untuk melatih santri secara individual dan mampu

mengembangkan sampai mana hasil belajar santri dalam membaca kitab yang telah di ajarkan di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.¹⁸

2) Metode Ceramah

Metode ceramah ini merupakan metode pembelajaran klasik dalam Lembaga Pendidikan, dimana metode ini biasanya digunakan hanya pengajar menyampaikan pelajaran atau membaca kutab dan santri mendengarkan lalu menulis keterangan dari hasil ceramah yang disampaikan oleh pendidik.¹⁹

3) Metode Takhasus

Metode takhasus merupakan metode pembelajaran yang sering dipakai dan diterapkan di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus, metode tersebut mempermudah santri untuk belajar kitab-kitab tertentu, artinya mempelajari satu kitab dalam satu waktu tertentu. Metode takhasus ini biasanya digunakan oleh santri-santri yang sudah bertempat tinggal di pondok pesantren lama (santri lawas).²⁰

c. Evaluasi Pembelajaran

Proses pembelajaran termasuk di dalamnya pesantren tentu suatu aktivitas ilmu yang memiliki tujuan. Artinya proses pembelajaran tersebut dilakukan untuk mencapai suatu tujuan sesuai dengan yang dirumuskan sebelumnya. Agar para pengajar di pesantren (ustadz/ustadzah) dapat mengetahui seberapa besar tujuan tercapai, maka perlu dilakukan evaluasi atau penilaian. Termasuk juga untuk menentukan apakah santri bisa melanjutkan pelajaran ke materi yang lebih tinggi.

¹⁸ Wawancara Dengan Ustadz Syafiq Pengurus Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

¹⁹ Wawancara Dengan Ustadz Syafiq Pengurus Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

²⁰ Wawancara Dengan Ustadz Syafiq Pengurus Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

Seperti yang telah di sampaikan oleh ahmad dahlan selaku pengasuh pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus, yaitu sebagai berikut:

Di pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus sistem penilaian atau evaluasi tidak begitu sistematis, pengajar (ustadz/ustadzah) tidak mempunyai instrument penilaian atau soal yang bisa dijadikan ukuran. Lebih bersifat subyektif dengan budaya yang sudah cukup lama berkembang yaitu dimana santri bisa melanjutkan pelajaran/materi yang lebih tinggi jika sudah dites secara langsung (membaca kitab atau menghafal).²¹

Karena kita tahu evaluasi pembelajaran itu sangat penting bagi peningkatan kualitas di lembaga pendidikan yaitu: 1) Untuk mengetahui seberapa jauh hasil yang dicapai dalam proses pembelajaran yang dilakukan dalam waktu tertentu. 2) Untuk mengetahui apakah santri bisa melanjutkan ke pelajaran/ materi yang lebih tinggi atau mengulang pelajaran. 3) Untuk membandingkan apakah prestasi santri sudah sesuai atau belum dengan kapasitasnya 4) Untuk mengetahui apakah santri sudah cukup mampu untuk kemudian terjun ke masyarakat. 5) Untuk mengetahui taraf efisiensi /keberhasilan metode yang digunakan pegajar apakah sesuai atau tidak. 6) Untuk peningkatan kualitas pengajar terutama dari sisi metodologi dan pendekatan.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Kualitas Dengan Menggunakan Metode *Takhassus* di Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus

Pengelolaan pendidikan pada pesantren kebanyakan masih bersifat sentralistik, artinya pesan leadership kiai masih menjadi ujung tombak pendidikan di pesantren,

²¹ Wawancara Dengan Ustadz Dahlan Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

sehingga, maju atau tidaknya pendidikan yang ada di pesantren itu tergantung dengan kebijakan-kebijakan kiai sebagai pemimpin sentral pelaksanaan pendidikan. Tetapi bukan kebijakan dalam pendidikan di pesantren tidak mutlak adanya, kiai tidak bisa berjalan sendiri dalam melaksanakan program pendidikan dan pengajarannya sendiri melainkan juga perlu masukan dan pendapat dari para guru dan ustad untuk memajukan pendidikan di pesantren. Oleh karena itu kiai selaku pimpinan pesantren juga perlu staf, penasehat, para pendidik, keamanan, kurikulum, sarana pendidikan dan yang tak kalah penting adalah para siswa sebagai konsumen pendidikan.

Dalam dunia pendidikan di pondok pesantren, pelaksanaan pendidikan melibatkan banyak orang dalam mengelola pendidikan dan pengajaran sepertihalnya pada sekolah-sekolah umum. Keterlibatan dalam pengelolaan pendidikan itu meliputi sumber daya manusianya sampai pada kurikulum pendidikan pondok pesantren. Namun pada pondok pesantren pengelolaannya ada yang berbeda dengan sekolah-sekolah umum milik pemerintah atau yayasan walaupun pesantren juga berbentuk yayasan.²²

Adapun faktor yang memengaruhi berkembangnya manajemen pondok pesantren adalah hambatan-hambatan yang ada dalam proses manajemen tersebut. Adapun hambatan-hambatannya adalah sebagai berikut:

Dalam peningkatan mutu kualitas pembelajaran Pendidikan pondok pesantren, pendidikan dapat dipengaruhi oleh faktor input pendidikan dan faktor proses manajemen pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input pendidikan terdiri dari seluruh sumber daya sekolah yang ada.

a. Faktor Pendukung

Dari pengertian di atas maka input Pendidikan menurut pengasuh pondok pesantren yang merupakan faktor mempengaruhi mutu pembelajaran pendidikan dapat berupa:

²² Wawancara Dengan Ustadz Muzakki Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

- 1) Sumber daya manusia sebagai pengelola sekolah
 - 2) Sarana dan prasarana
 - 3) Kesiswaan/santri dan santriwati
 - 4) Keuangan (anggaran pembiayaan)
 - 5) Kurikulum
 - 6) Keoganisasian
 - 7) Lingkungan fisik
 - 8) Perkembangan ilmu pengetahuan/ teknologi
 - 9) Peraturan
 - 10) Partisipasi atau peran serta masyarakat
 - 11) Kebijakan pendidikan.²³
- b. Faktor Penghambat

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pembelajaran pendidikan pondok pesantren selama ini kurang atau tidak berhasil. Pertama strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat *input oriented*. Strategi yang demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya. Maka secara otomatis lembaga pendidikan (sekolah) akan dapat menghasilkan output (keluaran) yang bermutu sebagaimana yang diharapkan. Kedua, Pengelolaan pendidikan selama ini bersifat *macrooriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat, akibatnya, banyak faktor yang di proyeksikan di tingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat micro (pondok pesantren).²⁴

Adapun factor penghambat dalam pelaksanaan manajemen pengasuh pondok pesantren dalam meningkatkan mutu kualitas pembelajaran adalah sebagai berikut:

- 1) Minimnya sarana bahan ajar di pondok pesantren.

²³ Wawancara Dengan Ustadz Muzakki Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

²⁴ Wawancara Dengan Ustadz Muzakki Pengasuh Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

- 2) Sarana praktikum
- 3) Perpustakaan
- 4) Tenaga pendidik yang jarang masuk
- 5) Jumlah Tenaga pendidik/ustadz.

C. Hasil Pembahasan

1. Manajemen Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus

Manajemen merupakan suatu ilmu atau seni pengelolaan maupun pembagian kegiatan manusia untuk memudahkan agar lebih tersusun dan tertata. Menurut James A.F. Stoner, Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert, manajemen adalah suatu keistimewaan dalam menangani masalah waktu dan hubungan manusia ketika hal tersebut muncul dalam organisasi, sehingga manajemen merupakan suatu gagasan yang idesal untuk menyelesaikan masalah yang akan datang. Suatu ide yang dikemukakan oleh mereka dalam suatu organisasi mempunyai beberapa elemen sebagai berikut:

- a. Manajemen adalah usaha menciptakan masa depan yang lebih baik, dengan mengingat masa lalu dan masa kini sehingga perencanaan kedepan nanti akan di persiapkan dengan pelaksanaan yang lebih baik.
- b. Manajemen adalah kegiatan yang menghasilkan konsekuensi dan pengaruh yang muncul dengan berlalunya waktu dimana perencanaan menjadi konsep utama yang akan dimulai dari pelaksanaan dan di akhiri dengan evaluasi atau penilaian.

Manajemen di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus meliputi beberapa perencanaan untuk mendirikan konsep pembelajaran yang islami dan bermartabat agar nantinya mencetak generasi yang terbaik dalam kasus kehidupan bermasyarakat. Manajemen pengasuh atau pemimpin dalam pondok pesantren mempunyai peran penting dalam pengelolaan, pengorganisasian, dan pembelajaran di pondok pesantrennya agar tercapainya visi dan misi yang telah di buat oleh pondok pesantren tersebut.

Dalam suatu ilmu manajemen pengasuh pondok pesantren juga memiliki Kepentingan hubungan terhadap

bawahan atau pengurus pondok pesantren yang mana pengurus mempunyai peran sebagai pelaksana utama dalam perencanaan yang di tetapkan. Dalam manajemen yang dilakukan oleh pemimpin atau pengasuh pondok pesantren yaitu mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Manajer bertindak dalam hubungan yang bersifat dua arah; agar setiap pihak tidak dipengaruhi oleh yang lain, artinya adalah pemimpin atau pengasuh mempunyai peran untuk menyampaikan kekurangan dan kelebihan kinerja bawahan, keduanya harus seimbang, dan tidak mudah terpengaruh oleh orang luar.
- b. Manajer bertindak dalam hubungan yang pengaruhnya menyebar kepada orang lain, dapat membuat menjadi lebih baik dan bisa pula lebih buruk, dimana hasil pelaksanaan yang telah direncanakan akan mengakibatkan hasil penilaian kinerja yang dikerjakan oleh karyawan atau pengurus pondok pesantren.
- c. Manajer dengan cepat memainkan hubungan simultan berganda yang menjadi tolak ukur keberhasilan dari pelaksanaan manajemen yang dilakukan.²⁵

Menurut Ahmad Dahlan pengasuh pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus, manajemen pondok pesantren yang telah di tetapkan di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus dimulai dari pengasuh sebagai manajer dan dilanjutkan oleh pengurus sebagai bentuk organisasi untuk menentukan kurikulum pembelajaran pondok pesantren pada setiap tahunnya.

Hal tersebut memang menjadi dasar manajemen yang mempunyai aktivitas utama yang membuat perbedaan dalam hal seberapa baik organisasi melayani orang yang dipengaruhi olehnya. Sejauh mana keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuannya, dan memenuhi tanggung jawab sosialnya, banyak tergantung pada para manajernya.

²⁵ James A. F. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, *Manajemen*, Jilid Satu, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta, Penerbit Prenhallindo, 1996). 335

Bila para manajer melakukan pekerjaan mereka dengan baik, suatu organisasi mungkin akan mencapai sasarannya.

Secara umum fungsi manajemen yang dilakukan oleh pemimpin dapat dirumuskan menjadi empat fungsi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Seperti yang telah dilakukan oleh pengasuh pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus, dimana kepemimpinan mempunyai peran, pemberian pengaruh atau motivasi dapat dimasukkan ke dalam fungsi pengarahan, sedangkan penyusunan kepengurusan dan pengelolaan SDM dapat dimasukkan ke dalam fungsi pengorganisasian. Keempat fungsi manajemen pondok pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus tersebut akan penulis jelaskan dalam uraian berikut:

a. *Planning* (Perencanaan)

Menurut Nanang Fattah yang disebut dengan perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan serta sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut seefektif dan seefisien mungkin.²⁶

Perencanaan yang dibuat oleh pengasuh pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus membentuk system kepengurusan untuk melaksanakan kurikulum pembelajaran pondok pesantren dan departemen-departemen pengembangan mutu santri melalui pengangkatan SDM pengurus yang bertugas dalam pengorganisasian untuk menentukan sasaran yang akan di capai dalam satu tahun ke depan ini.

Dari definisi tersebut diketahui langkah-langkah dalam perencanaan, yaitu sebagai berikut: (1) Menetapkan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan dan bagaimana melakukannya; (2) Membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan kerja untuk mencapai efektivitas maksimum melalui proses penentuan target.; (3) Mengumpulkan dan menganalisis informasi; (4) Mengembangkan alternatif-alternatif; dan (5)

²⁶ Kompri, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2015). 15

Mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana dan keputusan-keputusan.²⁷

Rencana yang telah disusun oleh pemimpin atau pengasuh pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus akan memiliki nilai, jika dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Dengan demikian, fungsi perencanaan berperan menentukan tujuan dan prosedur mencapai tujuan, memungkinkan organisasi memperoleh sumber daya untuk mencapai tujuan, memperjelas bagi anggota organisasi melakukan berbagai kegiatan sesuai tujuan atau prosedur yang memungkinkan untuk memantau dan mengukur keberhasilan satu organisasi serta mengatasinya jika terdapat kekeliruan yang tidak diinginkan. Dengan kata lain, baik buruknya suatu perencanaan akan berpengaruh terhadap keberhasilan suatu kegiatan. Perencanaan harus dapat memprediksi potensi-potensi dan kegiatan-kegiatan yang hendak dilakukan di masa yang akan datang secara objektif. Selain itu, perencanaan juga harus diarahkan kepada tercapainya suatu tujuan, sehingga bila terjadi kegagalan dalam pelaksanaan kemungkinan besar penyebabnya akibat kurang matangnya perencanaan. Perencanaan harus memikirkan dan mempertimbangkan anggaran, kebijakan, prosedur, metode dan kriteria-kriteria dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara proporsional.

Selain itu, Perencanaan pembelajaran akan mempengaruhi kualitas lulusan satuan Pendidikan yang sesuai dengan harapan pesantren, oleh sebab itu, pemerintah membuat peraturan tentang standar nasional pendidikan untuk mengatur pengelolaan pendidikan. Menurut PP No.19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada Pasal 20 disebutkan, “perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang memuat sekurang-kurangnya tujuan pembelajaran, materi ajar,

²⁷ Kompri, *Manajemen Pendidikan*. 16

metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar”.

Perencanaan pembelajaran merupakan aspek penting dan mendasar dalam setiap pembelajaran. Baik dan buruknya kualitas pelaksanaan pembelajaran salah satu faktornya dipengaruhi oleh perencanaan pembelajaran. Setiap jalur pendidikan formal, nonformal, dan informal mempunyai cara tersendiri dalam menyusun perencanaan pembelajaran. Pondok Pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus termasuk jenis pendidikan keagamaan yang diselenggarakan dalam jalur pendidikan nonformal, mempunyai cara tertentu dalam penyusunan perencanaan pembelajaran.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sistem manajemen. Definisi sederhana pengorganisasian ialah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.²⁸

Pengeorganisasian di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus yaitu membentuk sumber daya manusia yang telah di tetapkan menjadi pengurus pondok pesantren, dimana manajemen kurikulum pondok pesantren yang mengelola adalah pengurus sebagai tenaga pendidik dan pengawas dalam pembelajaran di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Handoko dalam Husaini Usman, mengatakan bahwa pengorganisasian adalah:

- 1) Penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, agar

²⁸ Kompri, *Manajemen Pendidikan*. 16

pelayanan organisasi juga bias terkendali dengan baik.

- 2) Proses perencanaan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan, karena perencanaan merupakan suatu pondasi awal untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- 3) Penugasan tanggung jawab tertentu sesuai dengan posisi masing-masing, jika departemen Pendidikan mengatur kurikulum pembelajaran maka departemen pengawasan menghukum atau memberi sanksi pada santri yang melanggar aturan pondok pesantren.
- 4) Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Berdasarkan beberapa definisi tersebut bahwasanya yang dinamakan pengorganisasian mempunyai inti yang sama yaitu adanya hubungan kerjasama antara beberapa orang untuk melaksanakan tugas masing-masing demi tercapainya tujuan yang dikehendaki.²⁹

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Actuating dapat didefinisikan sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis. Menurut George R. Terry, *actuating* pada dasarnya dimulai dalam diri kita sendiri dan bukan dengan menggerakkan fisik lain. Akan tetapi dalam definisinya sendiri dikatakan bahwa *actuating* adalah: usaha untuk menggerakkan anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan yang bersangkutan dan

²⁹ Aminatul Zahra, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014). 29.

sasaran anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.³⁰

Pelaksanaan pembelajaran di pondok pesantren dilaksanakan oleh tenaga pendidik yang telah disepakati Bersama oleh pengasuh dan pengurus pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus dengan kontribusi yang telah dibuat oleh pengurus lalu disampaikan kepada pengasuh untuk disetujui dan di kembangkan.

Pelaksanaan pembelajaran di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus merupakan implementasi dari perencanaan yang telah dibuat. Pelaksanaan pembelajaran merupakan proses berlangsungnya pembelajaran di pesantren yang merupakan inti dari proses pendidikan di pondok pesantren, yakni proses interaksi guru dengan siswa dalam rangka menyampaikan bahan pelajaran kepada siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran. Karena Proses belajar mengajar merupakan substansi inti dari pelaksanaan pembelajaran.

Pelaksanaan pembelajaran yang terdiri dari kegiatan pendahuluan, inti, dan kegiatan penutup dimulai dengan pembukaan atau salam, ustad menyampaikan materi pelajaran yang menggunakan media pembelajaran seperti, papan tulis, spidol, dan kitab yang dibagikan kepada santri. Metode penyampaian materi memakai ceramah, demonstrasi, dan diakhiri dengan tanya jawab atau bias disebut dengan metode takhasus.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Sondang P. Siagian, mendefinisikan pengawasan sebagai pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Controlling sendiri mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan dilaksanakan sesuai rencana

³⁰ Aminatul Zahra, *Total Quality Management*. 30

atau belum. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat tercapai dengan maksimal. Dengan demikian, pengawasan adalah pengukuran dan koreksi terhadap segenap aktifitas anggota organisasi guna menyakinkan bahwa semua tingkatan tujuan dan rancangan yang dibuat benar-benar dilaksanakan. Dalam hal ini kegiatan pengawasan harus dapat dilakukan dan dipahami oleh setiap manajer dalam mengatur jalannya sebuah organisasi. Tanpa adanya pengawasan sulit bagi seorang manajer untuk mencapai tujuan organisasinya yang hendak dicapai.³¹

Manajemen pengawasan di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus melakukan pengawasan kepada santri untuk tetap melaksanakan aturan-aturan yang telah dibuat pondok pesantren, dimana system pengawasan di pondok pesantren dilakukan aatau dilaksanakan oleh pengurus departemen keamanan.

Departemen keamanan di pondok pesantren ini memberi punishment pada santri yang tidak mentaati peraturan-peraturan pondok pesantren, misalnya dalam pembelajaran dipondok pesantren terdapat santri yang sengaja bolos dan tidak ikut belajar dalam kelasnya.

Selain itu, pengawasan dalam hal ini juga meliputi evaluasi dimana Evaluasi pembelajaran merupakan tahapan penting untuk mengetahui keberhasilan pendidikan. mengevaluasi pembelajaran termasuk di dalamnya melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar. Bentuk evaluasi pembelajaran dapat dibedakan menjadi evaluasi formatif dan evaluasi sumatif. Evaluasi formatif adalah penilain berupa tes (soal-soal atau pertanyaan) yang diselenggarakan setelah satu pokok bahasan selesai dipelajari peserta didik. Evaluasi sumatif adalah penilaian berupa tes yang dilakukan setelah proses belajar mengajar selesai dalam jangka waktu tertentu, misalnya satu semester atau satu caturwulan.

³¹ Aminatul Zahra, *Total Quality Management*. 34

Evaluasi pembelajaran menggunakan evaluasi formatif yaitu penilaian berupa tes yang dilakukan setelah satu pokok bahasan selesai dipelajari peserta didik dan evaluasi sumatif yaitu penilaian berupa tes yang dilaksanakan setelah proses belajar mengajar selesai dalam jangka waktu tertentu yaitu satu semester.

Berdasarkan keempat fungsi manajemen di atas, dibutuhkan kemampuan seorang manager, dalam hal ini adalah kepala sekolah, yang mampu dan cerdas dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan maupun mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga dengan demikian kegiatan pramuka dapat terlaksana sesuai dengan apa yang diharapkan.

2. System Manajemen Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Dengan Menggunakan Pendekatan *Takhassus* di Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus

Pengembangan manajemen tidak hanya berguna bagi perusahaan manufakturing/organisasi yang berorientasi profit (bisnis). Pengembangan manajemen sejatinya juga berguna bagi organisasi/perusahaan jasa seperti ponpes, rumah sakit, sekolah dan yang lain. Adapun urgensi pengembangan manajemen ini sesungguhnya sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsurunsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Adapun unsur-unsur manajemen itu sendiri terdiri dari man, money, methode, machines, materials dan market serta spirituality. Ketujuh unsur ini sesungguhnya menjadi asset organisasi apa saja, yang jika dikelola (manaj) dengan baik tentu akan menghantarkan organisasi tersebut mencapai kesuksesan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Dalam prakteknya manajemen dibutuhkan dan penting untuk dikembangkan di mana saja jika ada sekelompok orang bekerja bersama (berorganisasi) untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen dikatakan sebagai ilmu menurut Mulyati dan Komariah, karena menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial

yang menyangkut keterampilan/ kemampuan teknis, manusiawi, dan konseptual. Sedangkan manajemen sebagai seni karena tercermin dari perbedaan gaya (style) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.³²

System manajemen pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus meliputi beberapa pola rancangan yang dilakukan yaitu sebagai berikut:

a. Perencanaan Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran dibagi menjadi beberapa bagian yaitu:

1) Perencanaan kurikulum

Kurikulum pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus tergolong masih menggunakan kurikulum pembelajaran pondok pesantren klasik, menggunakan bahan ajar kitab-kitab kuning, Adapun kitab-kitab yang diajarkan di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus adalah bulughul marom, ta'lim al muta'allim, alfiyah ibnu malik, shohih muslim, dan lain sebagainya.

Kurikulum merupakan suatu program pendidikan yang berisikan berbagai bahan ajar dan pengalaman belajar yang diprogramkan, direncanakan dan dirancang secara sistematis atas dasar norma-norma yang berlaku yang dijadikan pedoman dalam proses pembelajaran bagi tenaga kependidikan dan peserta didik untuk mencapai tujuan Pendidikan.

2) Perencanaan pengajar/ustadz

Penyelenggaraan pendidikan di pesantren harus didukung oleh tersedianya pengajar yang profesional dan proporsional. Pentingnya terhadap dua hal ini, diharapkan para pengasuh atau pimpinan pesantren terus berupaya meningkatkan kualitas pengajar dengan cara-cara yang sesuai dengan tipikal dan tujuan pesantren. Beberapa pendekatan untuk meningkatkan kualitas pengajar

³² T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 1999), 3.

(ustadz/ustadzah) diantaranya melalui restrukturisasi pengajar, peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar serta manajemen pelatihan guru.

Tenaga pendidik di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus meliputi santri senior di pondok pesantren, alumni pondok pesantren, dan lulusan sarjana pendidikan yang diambil lainnya. Adapun pengajar utama pondok pesantren adalah Kh. Yusrul Hana, ustadz Ahmad Dahlan, Ustadz Muzakki, dan ustadz Athor.

b. Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran di pondok pesantren meliputi beberapa tugas yaitu menerapkan metode pembelajaran pondok pesantren sebagai berikut:

1) Metode Sorogan

Metode sorogan merupakan metode klasik dalam pondok pesantren yang di lakukan dengan cara ustadz atau kyai mendengarkan santri dalam membaca kitab kosongan atau tanpa makna, Adapun sasaran dalam mpenerapan metode ini biasanya dilakukan pada santri pemula atau pada tingkatan awal.

2) Metode Ceramah

Metode ceramah merupakan metode mendengarkan, dimana santri hanya mendengarkan pengajian dari ustadz atau pengajar. Hal tersebut memang membuat santri akan menjadi pasif. Namun jika santrinya banyak metode ini sangat cocok untuk di pakai.

3) Metode Takhassus

Metode takhassus merupakan metode pembelajaran yang sering dipakai dan diterapkan di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus, metode tersebut mempermudah santri untuk belajar kitab-kitab tertentu, artinya mempelajari satu kitab dalam satu waktu tertentu. Metode takhassus ini biasanya digunakan oleh santri-santri

yang sudah bertempat tinggal di pondok pesantren lama (santri lawas).

c. Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran di pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus melalui tes tengah semester dan tes akhir semester, dimana tes tersebut untuk mengetahui sejauh mana pengembangan pembelajaran yang dilakuakn oleh santri dalam menggali pengetahuan selama pembelajaran, selain itu tes tersebut juga menentukan kenaikan kelas dalam pembelajaran pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan manajemen sangat urgen bagi ponpes dalam memasuki era globalisasi saat ini. Eksistensi manajemen sangat dibutuhkan ponpes itu sendiri. Karena tanpa manajemen, semua usaha akan menjadi sia-sia, tidak terarah dan pencapaian tujuan ponpes yang ada akan lebih sulit dan tidak optimal.

Menurut A. Mukti Ali, sebagaimana dikutip oleh Zaenal Arifin, usaha pembaruan sistem pengajaran dan pendidikan Islam di pesantren dilakukan dengan cara: Pertama, mengubah kurikulum supaya berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Kedua, kurikulum ala wajib belajar hendaknya digunakan sebagai patokan untuk pembaruan tersebut. Ketiga, mutu para guru hendaknya dan prasarana-prasarana juga diperbaharui. Keempat, usaha pembaharuan hendaknya dilakukan secara bertahap dengan didasarkan pada hasil-hasil penelitian seksama tentang kebutuhan riil masyarakat yang sedang membangun. Dan harus menaruh perhatian lebih dan bersikap positif dari kyai terhadap usaha pembaharuan dan pembangunan pondok pesantren.³³

Kelebihan pondok pesantren adalah terletak pada kemampuannya menciptakan sebuah sikap hidup universal yang merata yang diikuti oleh semua santri, sehingga lebih mandiri dan tidak bergantung pada siapa dan lembaga

³³ Zaenal Arifin, *Pengembangan Manajemen Mutu Kurikulum Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Diva Press, 2012), 23-24.

masyarakat apapun.³⁴ Kemandirian pada dasarnya merupakan hasil dari proses pembelajaran yang berlangsung lama. Mandiri tidak selalu berkaitan dengan usia. Bisa saja seorang anak sudah memiliki sifat mandiri karena proses pelatihan atau karena faktor kehidupan yang memaksanya untuk hidup mandiri. Kemandirian merupakan suatu kekuatan internal individu yang diperoleh melalui proses individuasi. Proses individuasi itu adalah proses realisasi kedirian dan proses.³⁵

Pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua di Indonesia. Keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam di tanah air mempunyai andil yang sangat besar dalam pembentukan karakter bangsa Indonesia. Lebih lanjut eksistensi pesantren dari masa ke masa telah memberikan kontribusi konkrit dalam perjalanan sejarah bangsa. Di era kerajaan Jawa misalnya pesantren menjadi pusat dakwah penyebaran Islam, di era penjajahan kolonial Hindia Belanda pesantren menjadi medan heroisme pergerakan perlawanan rakyat, di era kemerdekaan pesantren terlibat dalam perumusan bentuk dan ideologi bangsa serta terlibat dalam revolusi fisik mempertahankan kemerdekaan.³⁶

Selain kontribusi pesantren dalam tiap fase sejarah yang begitu luar biasa, pesantren juga telah membentuk sebuah subkultur unik dan eksotik yang sama sekali berbeda dengan lembaga pendidikan pada umumnya karena keIndonesiaanya, Sebuah subkultur yang kaya akan nilai-nilai keadaban, nilai-nilai kultural dan khazanah intelektual Islam yang termanifestasikan dalam warisan literatur klasik (kitab kuning) yang menjadi tradisi keilmuannya.

Selain kontribusi pesantren dalam tiap fase sejarah yang begitu luar biasa, pesantren juga telah membentuk sebuah subkultur unik dan eksotik yang sama sekali

³⁴ Abdurrahman Wahid, *Bunga Rampai Pesantren* (Jakarta: Dharma Bhakti, 1999), 74

³⁵ Ngainun Naim, *Character Building (Optimalisasi Peran Pendidikan dalam Pengembangan Ilmu dan Pembentukan Karakter Bangsa)* (Yogyakarta: Arruz Media, 2012), 162.

³⁶ Abdul Mukti Fatah, et al., *Rekonstruksi Pesantren Masa Depan* (Jakarta: Lista Fariska Putra, 2005), 34.

berbeda dengan lembaga pendidikan pada umumnya karena keIndonesiaanya, Sebuah subkultur yang kaya akan nilai-nilai keadaban, nilai-nilai kultural dan khazanah intelektual Islam yang termanifestasikan dalam warisan literatur klasik (kitab kuning) yang menjadi tradisi keilmuannya.

Dalam keterlibatannya dengan peran, fungsi, dan perubahan yang dimaksud, pesantren memegang peranan kunci sebagai motivator, inovator, dan dinamisator masyarakat. Hubungan interaksionis-kultural antara pesantren dengan masyarakat menjadikan keberadaan dan kehadiran institusi pesantren dalam perubahan dan pemberdayaan masyarakat menjadi semakin kuat. Namun demikian, harus diakui bahwa belum semua potensi besar yang dimiliki pesantren tersebut dimanfaatkan secara maksimal, terutama yang terkait dengan kontribusi pesantren dalam pemecahan masalah-masalah sosial ekonomi umat.

Pada batas tertentu pesantren tergolong di antara lembaga pendidikan keagamaan swasta yang leading, dalam arti berhasil merintis dan menunjukkan keberdayaan baik dalam hal kemandirian penyelenggaraan maupun pendanaan (*self financing*). Tegasnya selain menjalankan tugas utamanya sebagai kegiatan pendidikan Islam yang bertujuan regenerasi ulama, pesantren telah menjadi pusat kegiatan pendidikan yang konsisten dan relatif berhasil menanamkan semangat kemandirian, kewiraswastaan, semangat berdikari yang tidak menggantungkan diri kepada orang lain.³⁷

Walaupun manajemennya kurang profesional, pondok pesantren tetap eksis dari tahun ke tahun. Bahkan ada di antara kelompok yang mengatakan justru kalau dimanajemen dengan profesional malah tidak jalan. Benarkan hal itu? Mungkin benar, akan tetapi keberadaan ponpes semacam ini tentu mengalami perkembangan yang stagnasi bahkan bisa mengalami penurunan serta akan menjadi tertinggal dengan perkembangan zaman yang ada. Mungkin tidak perlu heran jika belakangan ini ada

³⁷ Habib Thoha, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996), 52.

fenomena tidak sedikit di antara pondok pesantren (ponpes) yang ada, yang dulu memiliki banyak santri kemudian menjadi tidak berpenghuni hingga muncullah ponpes tanpa santri. Kalau ini terus dibiarkan tentu tidak menaruh kemungkinan akan ada banyak pesantren yang gulung tikar.

Dari sekian banyak pondok pesantren dapat di polakan secara garis besar pada dua pola. Pertama pada bangunan fisik pondok pesantren dan yang kedua adalah kurikulum pembelajaran di pondok pesantren tersebut. Jika dilihat dari bangunan fisik bias di bentuk pola sebagai berikut:

Pola II	Keterangan
Masjid Rumah Kyai Pondok	Dalam pola ini pesantren talah memiliki pondok atau asrama yang disediakan bagi para santri yang datang dari daerah. Metode pengajaran: wetonan dan sorogan.

Selanjutnya bila uraian mengenai manajemen dilihat praktanya di pesantren, maka pembahasan ini tidak akan terlepas dari polapola manajemen yang telah diterapkan di pesantren sebagaimana disebutkan di atas. Manajemen pesantren dalam arti pengelolaan pesantren dapat dimaknai sebagai sebuah proses menggerakkan sumber daya yang ada di pesantren untuk mencapai tujuan. Tujuan pesantren menurut Mastuhu sebagaimana yang dikutip oleh Syamsudduha adalah: menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat dengan jalan menjadi abdi masyarakat berdasarkan sunah Rasul, mampu berdiri sendiri, bebas dan tegas dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan umat Islam di tengah-tengah masyarakat, serta mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia.³⁸

³⁸ Syamsuddin, *Manajemen Pesantren Teori dan Praktek*, (Yogyakarta: Graha Guru, 2004). 68

Untuk mewujudkan tujuan di atas diperlukan suatu upaya pengelolaan sumber daya organisasi pesantren. Sumber daya organisasi yang dimaksud antara lain: manusia (kyai, ustadz, pembina, pengelola, santri), uang, sarana/prasarana (masjid, ruang kelas, pondok, kurikulum), dan informasi. Dalam pengelolaan sumber daya organisasi inilah perlu diterapkan teori-teori manajemen professional, untuk mewujudkan pendidikan pesantren yang lebih berkualitas.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Dengan Menggunakan Pendekatan *Takhasus* di Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus

Dalam pendidikan yang berkenaan dengan perkembangan dan perubahan pada santri dalam pesantren, pendidikan sangat berhubungan erat dengan pengetahuan, sikap, kepercayaan, keterampilan, dan aspek-aspek kelakuan lainnya kepada generasi penerus. Pendidikan adalah proses mengajar dan belajar untuk mengembangkan potensi diri seseorang agar ia memiliki kekuatan spiritual keagamaan dan kecerdasan seperti yang diharapkan. 1 Pada hakikatnya sifat manusia bersifat sosial, yakni dapat mempelajari interaksi antar sesama manusia lainnya dan hampir segala sesuatu yang kita pelajari merupakan hasil hubungan kita dengan orang lain, di rumah, di sekolah dan lain sebagainya.

Adapun yang mempengaruhi manajemen pondok pesantren dalam meningkatkan mutu kualitas pembelajaran dengan menggunakan metode takhasus adalah faktor pendukung dan penghambur manajemen yang dilakukan oleh pengasuh pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

a. Faktor Pendukung

- 1) Sumber daya manusia sebagai pengelola sekolah, dimana dalam lingkup pondok pesantren dalam pengelolaan pembelajaran terdiri dari pengasuh, ustadz, dan pengurus pondok pesantren an Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus.

- 2) Sarana dan prasarana, dalam peningkatan mutu kualitas pembelajaran pondok pesantren, sarana dan prasarana juga harus mendukung para ustadz sehingga pembelajaran sekaligus penerapan metode tahasus efektif.
 - 3) Kesiswaan/santri dan santriwati,
 - 4) Keuangan (anggaran pembiayaann)
 - 5) Kurikulum
 - 6) Keoganisasian
 - 7) Lingkungan fisik
 - 8) Perkembangan ilmu pengetahuan/ teknologi
 - 9) Peraturan
 - 10) Partisipasi atau peran serta masyarakat
 - 11) Kebijakan Pendidikan
- b. Faktor Penghambat

Faktor penghambat (kelemahan dan tantangan) pengasuh dalam meningkatkan mutu kualitas pembelajaran ialah niat santri yang masih belum terbentuk dengan baik dalam niat awal untuk datang ke sekolah adalah untuk mempersiapkan diri menjadi anggota masyarakat nantiya.

Dalam meningkatkan mutu kualitas pembelajaran di pondok pesantren bukanlah suatu hal yang mudah dilakukan oleh pimpinan pesantren. Banyak sekali yang menjadi kendala pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Ketika ada kendala bukanlah jadi permasalahan bagi pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu kualitas pembelajaran tersebut. Namun pimpinan pesantren mencari solusi dalam menangani kendala tersebut.

Adapun factor penghambat dalam pelaksanaan manajemen pengasuh pondok pesantren dalam meningkatkan mutu kualitas pembelajaran adalah sebagai berikut:

- 1) Minimnya sarana bahan ajar di pondok pesantren.
- 2) Sarana praktikum
- 3) Perpustakaan
- 4) Tenaga pendidik yang jarang masuk
- 5) Jumlah Tenaga pendidik/ustadz.

- 6) Santri yang sering bolos dalam kegiatan pembelajaran
- c. Strategi Pemecahan Masalah

Lembaga pendidikan Islam yang paling variatif adalah pesantren, mengingat adanya kebebasan dari kyai pendirinya untuk mewarnai pesantrennya itu dengan penekanan pada bidang tertentu. Misalnya ada pesantren ilmu alat, pesantren fikih, pesantren al-Qur'an, pesantren hadis dan juga pesantren tasawuf. Masing-masing pengkhususan dalam bidang tersebut didasarkan pada keahlian kyai pengasuhnya.

Terkait proses pendidikan di pesantren juga masih terdapat berbagai permasalahan yang dihadapi, diantaranya mengenai kurikulum, metode pembelajaran, sarana prasarana dan administrasi. Permasalahan kurikulum di pesantren terkait dengan pemberian pelajaran umum yang tidak efektif. Barangkali sekarang ini praktis semua pesantren mengajarkan ilmu pengetahuan umum. Tetapi tampaknya dilaksanakan secara setengah-setengah, sekedar memenuhi syarat atau agar tidak dinamakan kolot saja. Sehingga kemampuan santri pun biasanya sangat terbatas dan kurang mendapat pengakuan masyarakat umum

Oleh karena itu, berangkat dari pemaparan mengenai berbagai problematika di atas, lembaga pendidikan pesantren, sekolah dan madrasah harus segera melakukan pembenahan-pembenahan melalui strategi-strategi baru untuk meningkatkan kemajuan sehingga menjadi lembaga-lembaga pendidikan yang menjajikan masa depan, baik jaminan keilmuan, kepribadian, maupun keterampilan.

Dalam hal ini, peran pengasuh sebagai pemimpin menjadi tolak ukur dari keberhasilan manajemen untuk meningkatkan kualitas maupun kuantitas fisik maupun jasmani pondok pesantren. Adapun solusi sebagai bahan perbaikan dalam permasalahan ini meliputi berbagai hal yaitu sebagai berikut:

- 1) Manajemen pengasuh pondok pesantren

- 2) Manajemen ketua pondok pesantren
- 3) Pengurus pondok pesantren meliputi: bidang pendidikan yang menentukan kurikulum pembelajaran, keamanan menentukan punishment bagi santri yang melanggar, dan bidang pengembangan menentukan pengasahan skill dan kegiatan di pondok pesantren.

Dengan demikian harapan pondok pesantren Salah satu yang diharapkan dari pesantren, jadi juga dari para alumninya adalah agar berpartisipasi dalam pembangunan, khususnya pembangunan masyarakat. Dalam berpartisipasi ini tidak saja diperlukan ketrampilan dan pengetahuan dasar, tetapi juga kesadaran untuk menerima tanggung jawab pribadi terhadap masyarakat. Selain itu, para alumni ini dituntut memiliki kesupelan dalam membina hubungan antar manusia (human relation) termasuk kemampuan membina kerja sama dengan orang lain. Sayangnya syarat-syarat ini kurang dimiliki para alumni pesantren

