

## SISTEM MANAJEMEN PESANTREN DALAM KONTEKS DINAMIKA: SISI YANG TERBAIKAN

Ali Saifullah

*Prodi Pendidikan Agama Islam, Jurusan Tarbiyah, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri  
(STAIN) Jember*

### Abstract

*The decreasing management system in PP. Al Qodiri, PP. Darusolab, and PP. Darussalam Jember appears as interesting phenomena for management is important factor in developing educational institution, including pondok pesantren. By using domain analysis and taxonomy in semantic relation context, this research found that: (1) in the three pondok pesantren, within dynamic context, there is parralel weakness since there is no complete work program, and there is no technical manual about organization, (2) in those three pondok pesantren there has not been effort to deal with the development of managing managemant and its dynamic development.*

**Kata Kunci:** Manajemen, Pesantren, Dinamika.

Berdasarkan eksplorasi umum (*general exprooration*) di Tiga Pondok Pesantren di lingkungan kota Jember, bisa digeneralisasikan bahwa pada umumnya pesantren belum mengimplementasikan sistem manajemen secara efektif, bahkan ada beberapa pesantren yang justru mengabaikannya. Padahal manajemen merupakan parameter maju-mundurnya suatu lembaga pendidikan, termasuk pondok pesantren (Huda, 2000). Bahkan, menurut Dr. Muchtar, M.A., pesantren yang mengabaikan sisi manajemen akan kehilangan dinamikanya (Muchtar, 2001).

Keberadaan pondok pesantren hingga saat ini masih belum memberikan kontribusi secara komprehensif bagi pembangunan *state* Indonesia. Penyebabnya banyak, di antaranya, keengganan pondok pesantren mengembangkan sistem manajemen. Akibatnya, pondok pesantren dalam keadaan rapuh dan cenderung membiarkan diri menjadi objek, yakni sebagai instrumen yang membawa kepentingan *state*. Sungguhpun demikian, keberadaan pondok pesantren yang demikian itu, tetap bermanfaat bagi negara (*state*).

Hal yang menarik pernah diungkapkan KH. Abdurrahman Wahid (Gus Dur) ketika membicarakan pondok pesantren. Gus Dur mengatakan bahwa dewasa

ini pondok pesantren telah mengalami situasi kejiwaan yang dikenal sebagai rasa tidak menentu (keadaan rawan). Keadaan ini menurut Gus Dur disebabkan oleh beberapa faktor, di antaranya, kondisi statis atau bekunya struktur sarana prasarana pondok pesantren pada umumnya, baik sarana yang berupa manajemen atau pimpinan yang terampil maupun sarana material (termasuk keuangan) yang kuantitasnya masih sangat terbatas. Sebagai akibat keterbatasan sarana-sarana itu, tidak mungkin dilakukan penanganan kesulitan yang dihadapi secara integral atau menyeluruh.

Apa yang dikemukakan Gus Dur tersebut mengisyaratkan bahwa dari sekian banyak faktor yang menyebabkan situasi kejiwaan tak menentu pada pondok pesantren, (mungkin) manajemen dan komunikasi adalah kata kunci yang dapat dijadikan alternatif untuk mengurangi, dan kalau bisa menghilangkan, situasi yang dikatakan Gus Dur sebagai keadaan rawan.

Manajemen dapat diartikan sebagai sebuah proses khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan : perencanaan, pengorganisasian, penggiatan, dan pengawasan. Ini semua dilakukan untuk menentukan atau mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya (Terry dalam Halim, dkk, 2006).

Dari pengertian tersebut, dapat diketahui bahwa manajemen adalah *applied science* (ilmu aplikatif), yang jika dijabarkan menjadi sebuah proses tindakan meliputi beberapa hal :

- a. Perencanaan (*Planning*)
- b. Pengorganisasian (*Organizing*)
- c. Penggerakan (*Actuating*)
- d. Pengawasan (*controlling*)

Melalui empat tahapan itulah manajemen dapat bergerak, tentunya hal itu juga bergantung tingkat kepemimpinan seorang manajer. Artinya, proses manajerial sebuah organisasi akan bergerak apabila para manajernya mengerti dan paham secara benar apa yang dilakukannya (Prinsip POAC).

Tampaknya persepsi tersebut memerlukan argumentasi teoritis maupun praktis sebagai jawabannya. Terkait dengan hal tersebut, peneliti dalam orientasi secara umum pada tiga pesantren dilingkungan Kota Kabupaten Jember (PP. Darussholah, PPAI-Qodiri, PP. Darussalam) memperoleh data kasar bahwa bidang manajemen merupakan sisi yang terabaikan dalam dinamika lembaga pesantren dan merupakan salah satu penyebab terjadinya “*degredasi*” kualitas pesantren itu sendiri. Melalui ancangan penelitian kualitatif, peneliti akan memberikan jawaban

yang otentik melalui judul penelitian “Sistem Manajemen Pesantren Dalam Konteks Dinamika ; Sisi Yang Terabaikan (Studi Kasus Pondok Pesantren di Lingkungan Kota Kabupaten Jember ) Tahun 2006”.

### Perumusan Masalah

- a. Bagaimana pelaksanaan sistem manajemen pesantren dilihat dari aspek fungsi manajemen pada telaah *planning* dan *organizing*. Benarkah kedua sisi tersebut terabaikan ?
- b. Bagaimana upaya-upaya meningkatkan manajemen pesantren bidang *planning* dan *organizing*? Apakah upaya yang dimaksud sudah efektif? Kalau belum, langkah –langkah apa yang harus ditempuh?

### Tujuan Penelitian

- c. Mengetahui pelaksanaan sistem manajemen pondok pesantren pada aspek *planning* dan *organizing* sehingga dapat dibuktikan bahwa aspek tersebut merupakan sisi yang terabaikan.
- d. Dapat mendeskripsikan upaya-upaya peningkatan manajemen pondok pesantren yang telah dilakukan, sehingga dengannya bisa dilengkapi dengan langkah-langkah yang pasti dan efektif

### Kajian Pustaka

#### *Manajemen Sebagai Sistem*

Sistem adalah suatu model berfikir atau suatu cara memandang. Misalnya suatu pondok pesantren dipandang sebagai satu kesatuan tempat studi para santri yang mempunyai implikasi dengan lingkungan, sosial budaya dan lain- lain (Nasir, 2005). Cara memandang inilah yang disebut cara memandang secara sistem atau memikirkan pondok pesantren sebagai sistem.

Jadi, sistem merupakan suatu satu kesatuan yang utuh dengan bagian-bagian yang tersusun secara sistematis yang mempunyai relasi satu dengan yang lainnya dan relevansi dengan konteksnya.

Pemikiran tersebut dikembangkan oleh Immeprat (dalam Saifullah, 2001) dengan memformulasikan ciri-ciri tentang sistem itu sendiri, yaitu: (1) merupakan satu kesatuan, (2) yang mempunyai bagian–bagian disebut sub sistem-sub sistem dan seterusnya sampai pada bagian-bagian terkecil yang disebut komponen-komponen, (3) bagian-bagian itu mempunyai relasi satu dengan yang lain, yang bila salah satu atau beberapa bagian rusak akan mengganggu sistem itu sendiri,

(4) selalu berada pada konteksnya yaitu lingkungannya atau latar belakangnya. Integrasi dari sub sistem - sub sistem tersebut prosesnya harus efektif dan efisien, sebab efektif dan efisien adalah karakteristik manajemen itu sendiri.

### **Manajemen Yang Efektif dan Efisien**

Dalam laporan hasil penelitian Drs. Ali Saifullah, M.Pd tentang MBO tahun 2001 dinyatakan bahwa pada umumnya pesantren belum mengimplementasikan sistem manajemen secara efektif. Bahkan ada beberapa pesantren yang justru mengabaikan manajemen. Padahal, manajemen merupakan parameter kemajuan suatu lembaga pendidikan, termasuk pondok pesantren (Saifullah, 2000), (Huda, 2000). Di sisi lain, Dr. Muchtar, MA mengatakan bahwa pesantren yang mengabaikan sisi manajemen akan kehilangan dinamikanya. (Muchtar, 2001)

R. Suhartini, dkk, menegaskan bahwa status/bekunya struktur sarana sarana pondok pesantren pada umumnya, baik berupa manajemen / pimpinan yang terampil maupun sarana material, masih berada pada kuantitas yang sangat terbatas. Keterbatasan sarana-sarana tersebut membawa akibat tidak mungkin dilakukan penanganan kesulitan yang dihadapi secara integral dan menyeluruh (Wahid dalam Suhartini, dkk, 2005).

Uraian tersebut mendeskripsikan sisi kelemahan pondok pesantren, termasuk terabaikannya sebagian (sisi) manajemen pondok pesantren. Namun hal itu bersifat relatif (Abdul A'la', 2004).

Dengan demikian jelaslah keurgenan pengelolaan manajemen pondok pesantren dalam rangka dinamika pondok pesantren itu sendiri. Sesuai dengan perumusan masalah, maka data yang akan dicari adalah data tentang perencanaan dan pengorganisasian dalam konteks pengelolaan pondok pesantren dan atau dalam konteks fungsi manajemen.

### **Perencanaan (*Planning*)**

#### *Pengertian Perencanaan*

Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin (Kaufman, 1972). Dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan, yang meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak dapat

dipisahkan antara satu dengan yang lainnya dalam proses perencanaan. Ketiga kegiatan itu adalah (1) Perumusan tujuan yang ingin dicapai, (2) Pemilihan program untuk mencapai tujuan itu, (3) Identifikasi dan pengalokasian sumber daya yang jumlahnya selalu terbatas.

Dengan demikian perencanaan yang baik hendaknya memperhatikan sifat-sifat kondisi yang akan datang, di mana keputusan dan tindakan efektif dilaksanakan. Itulah sebabnya berdasarkan kurun waktunya dikenal perencanaan tahunan atau rencana jangka pendek (kurang dari lima tahun), rencana jangka menengah/ sedang (5-10 tahun) dan rencana jangka panjang (diatas 10 tahun)

#### *Jenis- Jenis Perencanaan*

- a. Perencanaan Makro. Perencanaan Makro adalah perencanaan yang menetapkan kebijakan-kebijakan yang akan ditempuh, tujuan yang ingin dicapai dan cara-cara mencapai tujuan itu pada tingkat Nasional. Rencana pembangunan nasional dewasa ini meliputi rencana dalam bidang ekonomi dan sosial.
- b. Perencanaan Meso. Kebijakan yang telah ditetapkan pada tingkat makro, kemudian dijabarkan ke dalam program-program yang berskala kecil. Pada tingkat ini perencanaan sudah lebih bersifat operasional disesuaikan dengan departemen atau unit-unit (*intermediate unit*)
- c. Perencanaan Mikro. Perencanaan mikro diartikan sebagai perencanaan pada tingkat institusional dan merupakan penjabaran dari perencanaan tingkat meso. Kekhususan-kekhususan dari lembaga mendapat perhatian, namun tidak boleh bertentangan dengan apa yang telah ditetapkan dalam perencanaan makro ataupun meso. Contoh perencanaan mikro yaitu kegiatan belajar mengajar.

#### **Pengorganisasian**

##### *Pengertian Pengorganisasian*

Istilah organisasi mempunyai dua pengertian umum. *Pertama*, organisasi diartikan sebagai suatu lembaga atau kelompok fungsional, misalnya sebuah perusahaan, sebuah sekolah, sebuah perkumpulan, badan-badan pemerintahan. *Kedua*, merujuk pada proses pengorganisasian, yaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan di antara para anggota, sehingga tujuan organisasi itu dapat dicapai secara efektif. Sedangkan organisasi itu sendiri diartikan sebagai kumpulan orang dengan sistem kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam sistem kerjasama secara jelas diatur siapa menjalankan apa, siapa bertanggung jawab atas siapa, arus komunikasi, dan memfokuskan sumber daya pada tujuan.

Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikan dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi.

#### *Proses Pengorganisasian*

Menurut Ernest Dale (Stoner, 1986), pengorganisasian sebagai sebuah proses mencakup banyak tahap. *Tahap pertama*, yang harus dilakukan dalam merinci pekerjaan adalah menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. *Tahap kedua*, membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perorangan atau kelompok. Di sini perlu diperhatikan bahwa orang-orang yang akan diserahi tugas harus didasarkan pada kualifikasi, tidak dibebani terlalu berat dan juga tidak terlalu ringan. *Tahap ketiga*, Menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional, efisien. Pengelompokan tugas yang saling berkaitan, jika organisasi sudah membesar atau kompleks. Penyatuan kerja ini biasanya disebut *departementalisasi*. *Tahap keempat*, menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis. Pada saat setiap orang dan setiap bagian melaksanakan pekerjaan/aktivitas, kemungkinan timbul konflik di antara anggota, dan mekanisme pengkoordinasian memungkinkan setiap anggota organisasi untuk tetap bekerja efektif. *Tahap kelima*, melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektivitas. Karena pengorganisasian merupakan suatu proses yang berkelanjutan, diperlukan penilaian ulang terhadap keempat langkah sebelumnya secara terprogram/ berkala, untuk menjamin konsistensi, efektivitas, dan efisiensi dalam memenuhi kebutuhan.

#### *Desentralisasi dan Sentralisasi*

Konsep desentralisasi dan sentralisasi mengacu pada sejauh mana wewenang telah dilimpahkan, wewenang dari satu tingkatan manajemen kepada tingkatan manajemen berikutnya yang berada dibawahnya, atau tetap ditahan pada tingkat puncak (sentralisasi). Manfaat desentralisasi sama dengan manfaat delegasi yaitu melepaskan beban manajemen puncak, penyempurnaan pengambilan keputusan, latihan, semangat kerja, dan inisiatif yang lebih baik pada tingkatan yang lebih rendah. Manfaat-manfaat itu begitu menarik sehingga mengganggu kita untuk berfikir desentralisasi sebagai hal yang baik dan sentralisasi sebagai hal yang kurang baik. Namun demikian, desentralisasi menyeluruh, tanpa koordinasi dan integrasi yang efisien, tanpa pengendalian, tetap bukan hal yang diharapkan. Oleh karena

itu, persoalannya bukan suatu organisasi harus melakukan desentralisasi, tetapi sejauh mana harus di desentralisasikan.

## Metode Penelitian

### *Desain Penelitian*

Bogdan dan Biklan (dalam Saifullah, 2000) mengatakan bahwa studi kasus merupakan pendekatan yang dilekatkan pada penelitian kualitatif, oleh karenanya diperlukan (a) eksplorasi deskriptif, (b) pemusatan terhadap kasus secara intensif dan rinci, (c) mengembangkan pengetahuan secara mendalam dan atau mengintegrasikan secara utuh data yang diperoleh. Untuk inilah digunakan Desain Penelitian. Desain Penelitian yang dimaksud berbentuk *Funnel* (cerobong) dengan sifat pada pola fikir "*Induktif-Deduktif*" (John Dewey dalam Arifin, 1995), (Owens dalam Saifullah, 2000).

Dengan demikian, penelitian ini (*By Case Study Approach*) akan menggali data tentang pelaksanaan manajemen di pesantren dilihat dari aspek fungsinya pada telaah *planning* dan *organizing*, yang indikasi perolehan datanya memfokus pada fakta terbaikannya manajemen pesantren.

Keberadaan seperti itulah yang dijadikan tolok ukur upaya pengelolaan manajemen pesantren secara efektif (tentunya dalam konteks *funnel*).

## Strategi Penelitian

### *Menentukan informan*

Penentuan informan dilakukan dengan menggunakan *purposive sampling* (*Theoretical sampling*), yaitu memilih informan yang representatif dan tahu banyak tentang : (1) Pondok pesantren, (2) Pengelolaan lembaga pesantren , (3) Manajemen pesantren, (4) Pengelola pendidikan pesantren, (5) Sistem pengajaran di pesantren. Adapun informan yang dianggap representatif adalah 3 orang Kyai, 3 orang bagian yayasan pesantren, 3 orang Ka. Bag. Tata Usaha, 3 orang Ustad/ guru. Informan-informan tersebut ditentukan sesuai dengan tujuan penelitian (fokus penelitian) dari tiga pondok pesantren di lingkungan kota Kabupaten Jember (Faisal, 1990), (Saifullah, 2000).

Dalam menggali informasi tentang hal-hal yang dimaksud, peneliti mengaplikasikan pola *snow ball sampling* secara variatif (Saifullah, 2000), (Ahmadi, 2005), (Arifin, 1999).

### *Metode Pengumpulan Data*

Tindak lanjut dari teknik pengumpulan data adalah menentukan metode pengumpulan data. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah: (1) Metode *Interview Komprehensif*, (2) Metode Observasi, (3) Metode Dokumenter, dan (4) Kepustakaan.

### *Analisis Data*

Analisis domain dan analisis taksonomi bagian dari model-model analisis penelitian kualitatif. Peneliti akan menggunakan analisis tersebut dalam rangka; (1) memilih hubungan semantik (*simatic Relation*), (2) mengangkat hasil catatan lapangan (*field note*), (3) memilih domain taksonomi, (4) mencari kesamaan-kesamaan makna hubungan semantik, (5) menentukan istilah tercakup tambahan (data yang kurang cocok diambil yang cocok), (6) membuat konstruk suatu taksonomi kualitatif. Misalnya data hasil interview dengan kyai tentang lemahnya pengelolaan manajemen pesantren dipadukan dengan hasil interview bersama Ka. TU pesantren tentang hal yang sama. Dan dalam pemberian makna mempunyai hubungan semantik (struktur makna=ilmu memberi makna) Kedua model analisis tersebut akan diaplikasikan pada dua tahap yaitu: (1) Saat di lapangan (analisis kasar), (2) Analisis secara intensif dan ekstensif pasca analisa di lapangan (Neuman dalam Ahmadi, 2005), (Soegiyanto, 1989), (Spradley dalam Faisal, 1990).

### *Kredibilitas Data*

Untuk memvalidkan data dan atau megkredibilitaskan data, peneliti akan menggunakan (1)Triangulasi Data, (2) Triangulasi Metode

## **Temuan-Temuan Penelitian**

### *Temuan-Temuan Penelitian di PP. Al-Qodiri*

1. Pondok pesantren Al-Qodiri Gebang Jember sudah melaksanakan manajemen namun masih belum mengikuti pola manajemen sebagai suatu sistem dikarenakan otoritas dan kharisma kyai pondok pesantren Al-Qodiri sangat kuat. Indikasinya adalah: (1) Program-program pondok pesantren sebagian besar menjalankan intruksi dari kyai, dari Yayasan, (2) Program kerja di luar intruksi kyai harus di *tasbeh* dihadapan kyai untuk memperoleh restu kyai, (3) Hal-hal yang dilakukan pengurus pondok pesantren yang berkaitan dengan pondok pesantren harus sepengetahuan kyai, (4) Pengurus membangkang dikenakan sanksi.
2. Program kerja yang didesain pengurus pondok pesantren Al-Qodiri belum

memenuhi aturan program kerja yang semestinya. Hal itu terjadi karena: (1) SDM pengurus belum profesional di bidang manajemen, (2) Program kerja harus ditasah pada kyai, (3) Program kerja pondok pesantren masih terinterferensi dengan program kerja pengurus.

3. Pondok pesantren Al-Qodiri telah melaksanakan pengaturan kerja (*organizing*) dengan baik tetapi dalam realita kerjasama dan penempatan pada bidang pekerjaan yang relevan masih belum baik. Hal tersebut bisa dideteksi pada organisasi kepengurusan pondok pesantren Al-Qodiri, misalnya personalia yang ditugasi bagian/posisi penting dalam kepengurusan kebanyakan masih kuliah di semester VII ke bawah, bahkan ada yang tidak kuliah.
4. Pengelola (pengurus) pondok pesantren Al-Qodiri belum menampakkan upaya-upaya secara efektif terhadap pengembangan dan peningkatan manajemen pondok pesantren terutama aspek program kerja dan pengorganisasiannya.

Temuan-Temuan Tersebut Didasarkan atas :

- a. Hasil wawancara dengan KH. A. Muzakki Syah No ;01
- b. Hasil wawancara dengan Ketua Pengurus Pondok pesantren No;02
- c. Hasil wawancara dengan WK Ketua Yayasan No; 04
- d. Data Statistik Kantor pondok pesantren Al-Qodiri 2006/ 2007

*Temuan-Temuan Penelitian di PP. Dharus Sholah*

#### *Aspek Planning*

- a. Pengurus Pondok pesantren Darus Sholah dalam pengelolaan sistem manajemen sudah tampak adanya program kerja tetapi masih sebatas pada sub-sub bidang program seperti bidang tugas mengajar kitab, struktur kepengurusan, dan jadwal kegiatan santri.
- b. Program kerja secara komprehensif masih belum tersusun secara baik.

#### *Aspek Organizing*

Pengorganisasian yang dilakukan oleh pengurus pondok pesantren Darus Sholah sebatas diagram-diagram pembagian tugas, seperti: jadwal pengajian, nama kyai yang mengajar kitab dan kitab yang diajarkan, serta tugas-tugas pengurus yang dituangkan ke dalam bentuk struktur organisasi.

### Aspek Upaya Peningkatan

Pengurus pondok pesantren Darus Sholah belum bisa menampakkan upaya-upaya peningkatan pengelolaan sistem manajemen pondok pesantrennya. Faktor penyebabnya adalah: (1) Tidak punya tenaga profesional bidang manajemen, (2) Otoritas para pengurus sebatas melanjutkan ektifitas pengurus lama, (3) Tidak didukung oleh SDM yang terampil bidang manajemen.

#### **Temuan-Temuan tersebut didasarkan pada:**

1. Interview dengan Ketua Pengurus pondok pesantren Darus Sholah (Wawancara No; 01)
2. Interview dengan Guru SD Plus (Wawancara No: 02)
3. Observasi tanggal 5 & 6 September 2006 No; 02
4. Data Statistik di Kantor Pondok pesantren Darus Sholah tahun 2006/ 2007

### *Temuan-Temuan Penelitian di PP. Darussalam:*

#### **Aspek Program kerja**

Pondok pesantren Darussalam Jember belum bisa membuat program kerja secara sempurna, program kerja yang ada hanya berbentuk monografi dinding sederhana, tidak ada kepedulian terhadap program kerja yang berarti terbaikannya bidang program kerja.

#### **Aspek Pengorganisasian**

Sistem pengorganisasian di pondok pesantren Darussalam Jember tampak sederhana sekali, yaitu papan yang berisi tentang struktur organisasi, kertas yang dipancang di dinding berisi nama-nama pengajar kitab dan kitab kuning yang diajarkan

#### **Aspek Upaya-Upaya Peningkatan**

Dalam jajaran kepengurusan pondok pesantren Darussalam Jember belum ada kiat-kiat yang mengarah pada upaya peningkatan pengelolaan sistem manajemen pondok pesantren dikarenakan belum punya SDM bidang manajemen dan minimnya pengelolaan pengurus di bidang manajemen

#### **Temuan-temuan tersebut didasarkan pada:**

- a. Hasil interview No 01 dengan KH. Abdusshamad
- b. Hasil interview No; 03 dengan Pengurus Putri
- c. Hasil interview No; 04 dengan Ketua Umum pondok pesantren Darussalam Jember
- d. Hasil Observasi No 01, 02 tanggal 22 September 2006

e. Data Statistik Kantor pondok pesantren Darussalam Jember

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Berbicara tentang pondok pesantren analognya sangat makro, di antaranya adalah elemen-elemen pondok pesantren. Kyai, masjid, santri, adalah elemen-elemen pondok pesantren yang dikonotasikan sebagai sub sistem-sub sistem pondok pesantren yang sangat urgen. Sub sistem-sub sistem tersebut akan terintegrasi secara baik apabila dipola menjadi suatu sistem (Nasir, 2005). Ternyata fakta berbicara bahwa sub-sub pondok pesantren yang nota bene kyainya sebagai integratornya telah terealisasi, walaupun keintegrasiannya terlepas dari konteks manajemen (Teori- teori manajemen). Maka akan lebih baik apabila paradigma integrasi tersebut berorientasi pada sistem manajemen.

Sistem manajemen dapat menata dan menyatupadukan sub-sub yang berada dalam suatu koridor tertentu, di mana sub-sub tersebut memiliki relasi satu dengan yang lain. Apabila di antara sub-sub terdapat ketidak beresan berarti sub-sub yang lain akan menjadi tidak beres pula. Penerapan sistem manajemen di lingkungan pondok pesantren masih tampak statis dikarenakan otoritas kyai dan atau kharisma kyai sangat kuat (Imegrat dalam Saifullah, 2001), (Wahid dalam Halim, 2005). Menanggapi pondok pesantren dan sistem manajemen seperti itu, Gus Dur mengatakan sebagai “Keadaan Rawan”. Hal tersebut bisa diartikan bahwa pengembangan pondok pesantren membutuhkan sistem manajemen dan dinamikanya. Mengapa manajemen? Sebab manajemen itu: (1) Flaksibel, (2) Prosesnya efektif, (3) Suatu sistem, (4) Efisien (Pidarta, 2004).

A’la (2006) mengatakan, semakin disadari tantangan dunia pondok pesantren semakin berat di masa kini dan mendatang. Paradigma memperatahkan warisan lama yang masih relevan dan mengambil hal baru yang lebih baik benar-benar penting untuk direnungkan. Mengapa penting? Pertama, dunia pondok pesantren tidak hanya mempertahankan tradisi lama belaka, sebab tradisi lama itu tak mesti relevan untuk kekinian kita. Tak mungkin bisa disangkal pada “puncak kejayaannya” para pemikir Islam telah berhasil mengukir prestasi cemerlang diberbagai bidang pemikiran, namun generasi sekarang (terutama insan-insan pondok pesantren ) tak bisa terus menerus bermakmum kepada mereka. Para pemikir itu adalah anak zaman yang sudah mencurahkan daya ciptanya untuk mencerahi zaman mereka. Adakah pencerahan mereka masih relevan untuk kekinian kita? Ini sebuah pertanyaan yang tak bisa dijawab dengan sekenanya saja.

*Kedua*, hal tak kalah penting untuk direnungkan dalam rangka mengambil hal terbaru yang lebih baik adalah mengungkap secara cerdas problem kekinian kita dengan pendekatan-pendekatan kontemporer. Tak bisa disangkal bahwa modernitas telah menawarkan banyak hal untuk dipikirkan dan direnungkan terutama bagi insan-insan pondok pesantren. Pada lapisan luarnya, teknologi modern muncul sebagai buah manis yang bisa dicecep saja dari berbagai belahan dunia. Pada lapisan dalamnya, berupa paradigma dan pandangan dunia, modernitas juga telah merubah cara pandang lama terhadap dunia dan manusia. Dalam konteks ini, pilihan terbaik bagi insan-insan pondok pesantren adalah mendialogkannya dengan paradigma dan pandangan dunia yang telah diwariskan oleh generasi pencerahan Islam. Dari dialog sehat ini diharapkan akan muncul sintesis-sintesis baru yang lebih segar dan menggairahkan.

### **Kesimpulan**

Dari perolehan data, temuan-temuan, dan pembahasan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada umumnya pengelolaan sistem manajemen dalam konteks dinamika di pondok pesantren sangat lemah, terutama dalam hal penyusunan program kerja pondok pesantren dan pengorganisasiannya. Hal tersebut dikarenakan faktor SDM yang ahli bidang manajemen belum ada, otoritas dan kharisma kyai sangat kuat serta sistem dan karakteristik pondok pesantren yang kuat dipertahankan (diperlukan petunjuk-petunjuk yang kongkrit, pandangan-pandangan yang tepat, sehingga tidak ada istilah sisi yang terabaikan).
2. Belum adanya upaya-upaya peningkatan dalam pengelolaan sistem manajemen dalam konteks dinamikanya juga dikarenakan faktor SDM yang ahli bidang manajemen belum ada. Mau dibagaimanakan dan dibawa kemana manajemen pondok pesantren masih perlu Juklak dan Juknis yang signifikan sehingga tidak ada lagi istilah sisi yang terabaikan pada manajemen

### **Saran-Saran**

1. Bagi, khususnya, Tiga pondok pesantren di lingkungan kota Jember, hendaknya meningkatkan pengelolaan sistem manajemen dalam konteks dinamikanya dengan berbagai upaya, misalnya pengkaderan tenaga manajemen, rekrut tenaga ahli di bidang manajemen dan lain-lain.
2. Bagi Pondok pesantren lain: Perkembangan zaman yang berdampak meluasnya teknologi dan ilmu pengetahuan perlu disikapi secara pasti bagi

komunitas umat Islam khususnya komunitas pondok pesantren dalam hal sistem manajemen pondok pesantren dalam konteks dinamikanya.

3. Bagi Para Pengurus Pondok pesantren Dimana Saja

Hendaknya mengabdikan di pondok pesantren jangan tanggung-tanggung. Artinya, mengelola manajemen pondok pesantren sehingga dinamika manajemennya signifikan atau bisa dirasakan secara internal dan eksternal.

## DAFTAR PUSTAKA

- A'la, Abdul. 2005. *Pembaharuan Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren.
- Ahmadi, Rulam. 2005. *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*. Malang :UM Malang.
- Huda, Nuril. 1996. *Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Pasca Sarjana (Katalog)*. Malang : PPSJ IKIP Malang.
- Muchtar, Afandi. 2001. *Membedah Diskursus Pendidikan*. Jakarta : Kalimah.
- Nasir, Ridlwan. 2005. *Format Pendidikan Ideal*. Surabaya:Pustaka Pelajar.
- Saifullah, Ali. *Laporan Hasil Penelitian Management By Objective*. Jember :STAIN Jember.
- ....., 2000. (b) *Kontribusi PP. Salafiyah Syafiyah Pada Peningkatan SDM. Sukorejo Situbondo*.Malang :PPSJ UM Malang.
- ....., 2000. (c) *Kontribusi PP. Salafiyah Syafiyah Pada Peningkatan SDM. Sukorejo Situbondo*.Malang :PPSJ UM Malang.
- Suhartini, dkk. 2005. *Manajemen Pondok Pesantren* .Yogyakarta: Pustaka Pesantren.