

meliputi material dan nonmaterial; c. Manajemen kurikulum, meliputi perencanaan, organisasi, pelaksanaan, dan pengawasan kurikulum; dan d. Manajemen keuangan, meliputi penganggaran (*budgeting*), pelaksanaan (*akunting*), dan evaluasi (*auditing*); 2) Model manajemen Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya yang diterapkan, antara lain: model manajemen ilmiah, model manajemen sistem organisasi dan model manajemen birokrasi; 3) Implikasi model manajemen Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya pada Sistem Manajemen Pendidikan Islam di Indonesia, antara lain: konstruksi karakter Islami, transformasi sosial keagamaan, pola kepemimpinan Kiyai, dan kitab-kitab yang dijadikan rujukan.

Kata-kata Kunci : Model Manajemen, Manajemen Pondok Pesantren. Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon

¹Universitas Islam KH. Ruhiat Cipasung, Tasikmalaya, Indonesia

²Universitas Islam KH. Ruhiat Cipasung, Tasikmalaya, Indonesia

*Penulis Korespondensi: mizar@unik-cipasung.ac.id

1. Pendahuluan

Al-Qur'an adalah kitab suci yang diturunkan oleh Allah SWT sebagai petunjuk dan pedoman bagi seluruh umat manusia, di dalamnya terkandung tuntunan dari Allah SWT kepada segenap umat manusia mengenai pedoman hidup, baik mengenai hablummin Allah SWT maupun hablumminannas, baik urusan duniawi maupun urusan ukhrawi.

Pesantren adalah salah satu model institusi atau lembaga pendidikan Islam pertama yang memperkuat sistem pendidikan nasional Indonesia, hal ini tidak diragukan lagi kontribusinya dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, sekaligus mencetak kader-kader ulama yang intelektual, serta memiliki karakter kebangsaan yang siap diimplementasikan di masyarakat.

Kehadiran pondok pesantren membawa beberapa peran dakwah Islamiyah dengan tujuan untuk mencetak kader ulama yang ahli agama, memiliki kecerdasan pengetahuan, dan mampu berdiri sendiri¹. Acuan pembelajaran pesantren berbeda dengan dengan sekolah formal. Acuan pembelajaran pesantren dirancang oleh pihak pondok, sehingga bersifat lebih dinamis dibandingkan dengan sekolah formal. Bahan ajar yang digunakan dalam pembelajaran di pesantren bersumber dari Al-Qur'an dan Hadits serta kitab-kitab kuning².

Manajemen pengelolaan pondok pesantren merupakan salah satu kelemahan pondok pesantren pada umumnya, karena pemahaman pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional, sehingga pengelolaan manajemennya kurang serius diperhatikan dan sangat konvensional. Terlebih dengan watak yang bebas, sehingga menjadikan pola pembinaan pondok pesantren tergantung hanya pada kehendak dan

kecenderungan Kyainya saja, padahal sesungguhnya potensi-potensi yang ada dapat diandalkan untuk membantu penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren. Oleh karena itu, pengelolaan pondok pesantren, sebaiknya mulai diarahkan kepada manajerial yang aplikatif dan fleksibel, sehingga dapat mengakomodir berbagai kepentingan pihak pimpinan, namun tetap dalam kerangka manajemen yang baik.

2. Kajian Pustaka

2.1 Pesantren Qur'an

Istilah pesantren Qur'an tidak ada bedanya dengan istilah pesantren pada umumnya, akan tetapi pesantren Qur'an lebih menonjolkan materi pembelajarannya terkait Al-Qur'an. Pesantren adalah asrama tempat santri belajar mengaji. Pesantren berasal dari kata dasar "santri" yang dibubuhi awalan "pe" dan akhiran "an" yang berarti tempat tinggal para santri³. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata ini mempunyai 2 pengertian, yaitu; a) Orang yang beribadah dengan sungguh-sungguh (orang saleh), b) Orang yang mendalami pengajiannya dalam Agama Islam dengan berguru ke tempat yang jauh⁴.

Berg berpendapat bahwa istilah ini berasal dari istilah *shastri* yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab suci agama Hindu. Kata *shastri* berasal dari kata shastra yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama, atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan⁵. Nurchalish Madjid menegaskan bahwa pesantren ialah artefak peradaban Indonesia yang dibangun sebagai institusi pendidikan keagamaan bercorak

¹ A. Hakim dan NH. Herlina, 'Manajemen Kurikulum Terpadu di Pondok Pesantren Modern Daarul Huda Banjar', Jurnal Penelitian Pendidikan Islam, [SL], 2018.

² Isna Nurul Inayati, dkk., 'Pengaruh Lingkungan Pesantren Terhadap Kedisiplinan Siswa Kelas XII Madrasah Aliyah Miftahul Huda', Jurnal Tarbiyatuna: Kajian Pendidikan Islam, 4.1 (2020), 48–60.

³ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 2011), h. 18.

⁴ Departemen Pendidikan Nasional Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: PN. Balai Pustaka, 2002), h. 677.

⁵ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan ...*, h. 20.

tradisional, unik dan *indigenous*⁶. Berdasarkan uraian tersebut, jelas bahwa dari segi etimologi pesantren merupakan satu lembaga kuno yang mengajarkan berbagai ilmu pengetahuan agama. Ada sisi kesamaan (secara bahasa) antara pesantren yang ada dalam sejarah Hindu dengan pesantren yang lahir belakangan. Antara keduanya memiliki kesamaan prinsip pengajaran ilmu agama yang dilakukan dalam bentuk asrama.

Secara terminologi, Imam Zarkasih mengartikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, di mana Kyai sebagai figur sentral, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwoinya, dan pengajaran agama Islam di bawah bimbingan Kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya⁷. Sementara Mastuhu memberikan pengertian dari segi terminologis adalah lembaga pendidikan Islam tradisional yang mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Agama Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari⁸.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam berbeda dengan lembaga lain dari segi sistem pendidikannya, terlihat dari proses belajar mengajarnya yang cenderung sederhana dan tradisional, sekalipun juga terdapat pesantren yang sifatnya memadukan dengan sistem pendidikan modern⁹. Ada beberapa ciri secara umum dimiliki oleh pesantren sebagai lembaga pendidikan sekaligus sebagai lembaga sosial yang secara informal itu terlibat dalam pengembangan masyarakat pada umumnya. Ahmad Tafsir menyebutkan terdapat beberapa unsur pondok pesantren yang melekat, diantaranya Pondok/Asrama, Masjid, Santri, Kyai, Pengajaran kitab-kitab klasik¹⁰.

Pesantren didirikan dalam rangka pembagian tugas orang mukmin untuk menjaga diri dari hal-hal yang dapat membuat kita melupakan agama sebagaimana dimaksudkan dalam Al-Qur'an surat At-Taubah Ayat 122:

وَمَا كَانَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ ﴿١٢٢﴾

"Tidak sepatutnya bagi orang-orang yang

mukmin itu semuanya (ke medan perang). Mereka tidak pergi dari tiap-tiap golongan diantara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan member peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya" (QS. At-Taubah [9]: 122).¹¹

Bagian pertama ayat ini menjelaskan keharusan adanya pembagian tugas orang-orang mukmin untuk tetap menjaga jangan sampai kemudian ilmu-ilmu agama dilupakan. Bagian kedua dari ayat ini yaitu mewajibkan adanya lembaga/kelompok yang mengkhususkan dirinya menggali ilmu-ilmu agama dan mengajarkannya kepada semua orang

Marno dan Triyo Supriyatno yang mengutip dari bukunya Harold Kontz dan Cyril O'Donne dalam bukunya *principles of Manajemen: An Analysis of manajemen function* memberikan batasan bahwa manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian, manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, penggerakan dan pengendalian¹².

Suhartini memandang bahwa manajemen pesantren merupakan proses kegiatan dalam menangani, mengelola, membawa, mengembangkan baik di dalam pendidikannya ataupun yang lainnya di dalam pesantren¹³.

Proses manajemen di pesantren Qur'an merupakan perubahan suatu objek atau organisme, khususnya perubahan tingkah laku atau psikologis. Proses juga merupakan cara berlangsungnya suatu perubahan dalam suatu organisme atau cara terjadinya reaksi. Kegiatan utama proses manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang disebut juga dengan fungsi-fungsi manajemen. Perencanaan meliputi kegiatan menentukan arah pencapaian suatu tujuan, serta merancang dan menerapkan strategi yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian, meliputi penentuan kegiatan dan sumber-sumber yang diperlukan, serta membuat keputusan tentang bagaimana wewenang kerja, tugas, tanggung jawab yang didelegasikan. Pelaksanaan, meliputi kegiatan mengkomunikasikan kepada orang lain tentang

⁶ M. Amin Haedari dan Abdullah Hanif, *Masa Depan Pesantren: Dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Kompleksitas Global* (Jakarta: Ird Press, 2006), h. 3.

⁷ Amir Hamzah, 'Biografi KH. Imam Zarkasih Dari Gontor Merintis Pesantren Modern' (Ponorogo: Gontor Press, 1996), h. 51.

⁸ Hasby Indra, *Pesantren dan Transformasi Dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komlesitas Global* (Jakarta: IRP Press, 2004), h. 3.

⁹ M. Taqiyuddin, *Pendidikan Untuk Semua (Dasar dan Falsafah Pendidikan Luar Sekolah)* (Bandung: Mulia Press, 2008), h. 175.

¹⁰ Ahmad Tafsir, *Pendidikan Agama Islam ...*, h. 191-193.

¹¹ Departemen Agama RI., *Al-Qur'an Terjemahan*, (Bandung: CV Darus Sunnah, 2015), h. 311.

¹² Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), h. 1.

¹³ Abd Halim, *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), h. 39.

tanggung jawab mereka dalam mencapai rencana organisasi, serta menyediakan lingkungan kerja sehingga pekerja termotivasi untuk bekerja dengan baik. Pengendalian, meliputi membimbing, memonitor seluruh aktivitas agar berjalan sesuai kebutuhan dan harapan organisasi.

Mua'wanah menjelaskan bahwa terdapat tiga faktor dalam sistem penyelenggaraan pesantren, yaitu: 1) manajemen sebagai faktor upaya organisasi; 2) sebagai faktor sarana, dan administrasi; dan 3) sebagai faktor karsa¹⁴. Ketiga faktor ini memberikan arah dan perpaduan dalam merumuskan, mengendalikan penyelenggaraan, mengawasi serta menilai pelaksanaan kebijakan-kebijakan dalam usaha menyelenggarakan kegiatan yang sesuai dengan tujuan pokok pesantren. Dalam rangka menciptakan manajemen yang baik dalam penyelenggaraan pesantren, maka fungsi-fungsi yang perlu diperhatikan adalah perencanaan administrasi, mengorganisasikan kegiatan pesantren, tenaga kependidikan, supervisi, dan evaluasi. Administrasi yang diterapkan dalam pesantren adalah administrasi dalam arti luas, yaitu keseluruhan kegiatan manusia yang bekerja sama untuk mencapai tujuan pesantren. Dalam merencanakan dan mengelola administrasi ini harus dirumuskan dengan jelas tujuan pesantren, karena tujuan itu akan menentukan kegiatan yang dilakukan. Terkait dengan pengorganisasian, kenyataan menunjukkan bahwa pesantren tidak memiliki keseragaman dalam struktur organisasi.

Secara garis besar pola manajerial pesantren dapat dibagi menjadi 3 (tiga) sebagai berikut:

- a. Manajemen Pendidikan Pesantren Tradisional; Dalam manajemen pesantren pendidikan tradisional, Kyai menjadikan pesantren seolah-olah eksklusif, terasing dari kehidupan luar dan didukung kehidupannya yang unik. Pola manajemen pendidikan pesantren tradisional secara kasat mata terlihat paling efektif untuk menangkal aliran-aliran atau paham keagamaan menyimpang pada santri, karena sifatnya yang tertutup dan anti terhadap paham yang baru masuk. Akan tetapi manajemen seperti ini cenderung berjalan dengan alami dan kurang dapat memahami tantangan zaman yang semakin kompleks dan berkembang. Manajemen pendidikan pesantren yang tradisional bisa terkalahkan oleh sistem kaderisasi anggota dari aliran atau paham keagamaan yang menyimpang dengan menembus sistem manajerial yang masih lemah.
- b. Manajemen Pendidikan Pesantren Modern;

Pesantren ini adalah pesantren yang menyelenggarakan kegiatan pendidikan dengan pendekatan modern, melalui satuan pendidikan formal, baik madrasah maupun sekolah. Pembelajaran pesantren *khalafiyah* dilakukan secara berjenjang dan berkesinambungan dengan satuan program didasarkan pada satuan waktu, seperti semester, catur wulan¹⁵.

- c. Manajemen Pendidikan Pesantren Komprehensif; Pondok pesantren ini disebut komprehensif karena merupakan sistem pendidikan dan pengajaran gabungan antara tradisional dan yang modern. Pesantren ini sebagaimana pesantren modern, hanya saja lembaga pendidikannya lebih lengkap. Terutama dalam bidang keterampilan dan benar-benar memperhatikan kualitasnya tetapi tidak menggeser ciri khusus kepesantrenannya yang masih relevan dengan kebutuhan masyarakat dan zaman. Pola manajemen pendidikan pesantren modern baik untuk menangkal menangkal aliran-aliran atau paham keagamaan menyimpang pada santrinya karena manajemen pendidikan pesantren komprehensif menggunakan pendekatan modern yang selalu mengikuti perkembangan zaman akan tetapi tidak melupakan jadi diri pesantren yang terkenal dengan pendidikan tradisional yang efektif sehingga santri-santrinya cerdas dan *takdim*.

2.2 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian yang relevan merupakan deskripsi hubungan antara masalah yang diteliti dengan kerangka teoritik yang dipakai, serta hubungannya dengan penelitian yang terdahulu yang relevan. Hasil penelitian ini sebagai bahan atau kritik pada penelitian yang ada, baik mengenai kelebihan maupun kekurangannya sekaligus sebagai bahan perbandingan terhadap hasil penelitian terdahulu.

Sebagai bentuk usaha untuk menghindari plagiat dalam penelitian, ada beberapa karya yang berkaitan dengan model manajemen Pesantren, diantaranya:

- a. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Khoeriyah (2017) dengan judul "*Manajemen dan Metode Pembelajaran Tahfidzul Qur'an serta Dampaknya Terhadap Prestasi Santri dalam Kualitas Hafalan*".¹⁶

Hasil penelitian setelah diketahui penerapan manajemen dan metode di kedua pesantren tersebut serta dampaknya terhadap prestasi santri dalam meningkatkan kualitas hafalan sangat baik,

¹⁴ Mu'awanah, *Manajemen Pesantren Mahasiswa: Studi Ma Had UIN Malang* (STAIN Kediri Press, 2009), t.h.

¹⁵ Moh Afiful Hair, *Manajemen Pembaharuan Pesantren ...*, h. 36.

¹⁶ Siti Khoeriyah, *Manajemen Dan Metode Pembelajaran Tahfidzul Quran Serta Dampaknya Terhadap Prestasi Santri Dalam Kualitas Hafalan* (Jakarta: Pascasarjana Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ), 2017).

meskipun ada perbedaan dalam menerapkan manajemen dan metode contoh dari segi perencanaan di Pondok pesantren Al-Mukhlisin tahfidz program pilihan ini tidak ditentukan dan tidak dituntut dalam seminggu, sebulan, setahun harus hafal sekian lembar/pojok atau sekian juz. Dan dari jumlah 200 santri mukim ada 50 santri putra dan putri yang termotivasi untuk mengikuti program Tahfidz pilihan. Dalam Proses pelaksanaan tahfidzul Quran Pondok Al Mukhlisin menggunakan metode pengulangan, teknik bimbingan dan setor hafalannya bergantian dalam satu ruangan tanpa membagi kelas, dalam melakukan evaluasi hafalan Qur'an, pada santri di Pondok Pesantren Al Mukhlisin dilakukan setiap hari dan setiap minggu untuk evaluasi akhir adalah dilakukan Imtihan jika santri sudah hafal 1 juz Sedangkan di Pesantren An-Nahdlah manajemen pembelajaran Tahfidzul Qur'an program pilihannya minimal santri menguasai 3 juz Al-Qur'an setelah kelulusan. Dalam pelaksanaannya di An-Nahdlah membagi kelas sesuai kelas di sekolah, serta dalam memberi penilaian dilakukan setiap hari setelah melakukan setoran, evaluasi bulanan dengan cara rekapitulasi data santri aktif menghafal. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Jajuli dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti terdapat persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang manajemen pesantren, sedangkan perbedaannya adalah Siti Khoeriyah lebih menekankan pada metode pembelajaran tahfidz Qur'an, sementara peneliti lebih fokus pada model manajemen pesantren Qur'an.

b. Penelitian yang dilakukan oleh Rosmitha (2017) dengan judul "*Optimalisasi Fungsi Manajemen dalam Pengembangan Pondok Pesantren*".¹⁷

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Pimpinan Pondok Pesantren Miftahul Huda 08 Banjit Way Kanan telah melaksanakan proses penggerakan dalam hal pengembangan pondok pesantren. Langkah-langkah yang telah dilaksanakan adalah pemberian motivasi, melakukan bimbingan, dan menjalin komunikasi. Faktor yang mendukung dalam penggerakan dan pengembangan sumber daya manusia dapat berjalan adalah personil organisasi divtingkat pelaksana yakni pengurus aktif semua secara langsung sebagai pelaksana kegiatan dalam menjalankan program-program yang telah direncanakan, para santri yang secara aktif mengikuti dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah diprogramkan oleh pondok pesantren. Adapun faktor pengambatnya

kurangnya sarana dan prasarana yang sangat berperan dalam peningkatan dan pengembangan ilmu serta sebagai sarana penambah wawasan keilmuan para santri serta kurangnya sumber daya manusia yang kompeten dalam bidangnya, kurangnya ustadz yang memiliki keterampilan-keterampilan khusus sehingga ketika mengadakan pelatihan-pelatihan tertentu sering kali mengundang tutor dari luar pesantren. Dan faktor penghambat lainnya yaitu kurangnya sumber dana serta fasilitas yang ada. Penelitian yang dilakukan oleh Rosmitha dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti terdapat persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang manajemen pesantren, sedangkan perbedaannya adalah Siti Rosmitha lebih menekankan pada optimalisasi fungsi manajemen, sementara peneliti lebih fokus pada model manajemen pesantren Qur'an.

c. Penelitian yang dilakukan oleh Amirudin dengan judul "*Model Manajemen Pondok Pesantren Dalam Peningkatan Mutu Santri Bertaraf Internasional: Studi pada Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto Jawa Timur*".¹⁸

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat berbagai program khusus yang telah dikembangkan oleh manajemen yayasan dalam hal ini oleh pengasuh pondok yakni KH. Asep Saifudin Cahlim, M.A. Beberapa pengembangan yang dikukan antara lain didirikannya berbagai sekolah dan madrasah unggulan serta dikelola dengan konsep manajemen yang modern. Lembaga-lembaga pendidikan tersebut antara lain MTs/MA Unggulan Layanan CI (2 tahun), MTs/MA Unggulan Program Excellent, MTs/MA Hikmatul Amanah (program beasiswa atau sekolah gratis), dan SMP/SMA Unggulan berbasis pesantren. Selain itu berbagai program pembelajaran khusus yang diterapkan antara lain pembejaraan dengan menggunakan bahasa inggris dan arab serta adanya program dauroh yakni pengkajian dan pembelajaran ulang materi penunjang UN dan PMB di berbagai perguruan tinggi dalam dan luar negeri. Pihak pondok juga menggandeng pihak lain dalam hal ini lembaga bimbingan belajar yang bertujuan memberikan wawasan lebih atau suplemen kepada para siswa terkait dengan strategi sukses UN dan PMB. Sebagai hasilnya pada tahun 2018 ini lebih dari 200 santri alumni pondok pesantren Amanatul Ummah diterima pada berbagai perguruan tinggi terkemuka di Indonesia tanpa tes dan mendapatkan

¹⁷ R Rosmitha, 'Optimalisasi Fungsi Manajemen Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Miftahul Huda 08 Banjit Way Kanan' (Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2017).

¹⁸ Amirudin Amirudin, 'Model Manajemen Pondok Pesantren Dalam Peningkatan Mutu Santri Bertaraf Internasional: Studi Pada Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto Jawa Timur', *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 9.2 (2019), 222-41.

beasiswa, dan puluhan alumni diterima pada perguruan tinggi luar negeri seperti di; Cina, Jerman, Jepang, dan Negara Timur Tengah. Penelitian yang dilakukan oleh Amirudin dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti terdapat persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang model manajemen pesantren, sedangkan perbedaannya adalah Amirudin lebih menekankan pada peningkatan mutu santri bertaraf internasional, sementara peneliti lebih fokus pada model manajemen pesantren Qur'an.

3. Metode

Objek penelitian ini adalah Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya Jawa Barat. Adapun waktu yang digunakan dalam penyelesaian proposal penelitian ini adalah 9 bulan terhitung sejak bulan Desember 2021 sampai dengan Agustus 2022.

3.1 Pendekatan dan Metode Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan peneliti adalah pendekatan deskriptif analisis melalui penelitian lapangan, yaitu mendeskripsikan atau menjelaskan suatu hal seperti apa adanya sehingga memberi gambaran yang jelas tentang situasi-situasi di lapangan. Penelitian deskriptif bersifat komparatif dan korelatif serta penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah berdasarkan data, menganalisa dan menginterpretasi. Penelitian deskriptif banyak membantu terutama dalam penelitian yang bersifat longitudinal, genetik dan klinis, termasuk penelitian survei.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan dan fokus penelitian. Metode kualitatif adalah langkah-langkah penelitian sosial untuk mendapatkan data deskriptif berupa kata-kata dan gambar. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Lexy J. Moleong bahwa data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka.

3.2. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dan dalam periode tertentu. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Dengan cara mengorganisasikan data ke dalam

kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Analisis yang diperoleh selanjutnya dikembangkan.

Langkah-langkah yang ditempuh peneliti dalam menganalisis data adalah:

1. Reduksi Data; Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian, data yang telah direduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik untuk memberikan kode pada aspek-aspek tertentu. Dalam mereduksi data peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai.
2. Display Data; Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Yang paling sering dilakukan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Dalam melakukan display data, selain dengan teks yang naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, network dan chart, dalam mendisplay data.
3. Penarikan Kesimpulan; Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dengan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

4. Hasil dan Pembahasan

Pondok Pesantren Al-Furqon dengan sejarah panjang yang tidak bisa terpisahkan. Hadir dari keyakinan dan rasa tanggung jawab akan tuntunan ummat terhadap pejuang dan penerus amanat nubuwwat (warasatul anbiyya). Dari sebuah nama Al-Furqon, masjid yang senantiasa mengadakan

pengajian rutin dan pendidikan Diniyah di awal tahun 1973. Akhirnya di tahun 1984, dengan izin Allah SWT, Pondok Pesantren didirikan. Hingga saat ini telah melahirkan 38 angkatan. Merupakan sebuah kebanggaan dan wujud tasyakur Pondok Pesantren Al-Furqon terus berkembang melaksanakan fungsinya sebagai lembaga pendidikan pencetak kader-kader pemimpin umat. Dengan fungsinya tersebut Pondok Pesantren Al-Furqon menghadirkan suasana pendidikan dan pembinaan terhadap Santri (anak didik) dengan mengupayakan Pesantren sebagai tempat ibadah thalab al-ilmu dan menjadi sumber pengetahuan Islam, bahasa, Al-Quran dan ilmu pengetahuan umum. Santri pada akhirnya diharapkan memiliki kemampuan dan penguasaan terhadap seluruh cabang keilmuan, baik pengetahuan agama maupun pengetahuan umum dengan tetap berjiwa pesantren.

Lingkaran pendidikan dan Pembinaan yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Al-Furqon bermuara pada terwujudnya generasi yang unggul menuju terbentuknya khairo ummah, mukmin-muslim yang berbudi tinggi, berpengetahuan luas dan bebas, serta berkhidmat kepada masyarakat. Kaum intelek yang memiliki keseimbangan imtak dan imtek. Kurikulum yang digunakan adalah perpaduan antara kurikulum standar pendidikan Nasional dan kurikulum Pondok pesantren, dengan masing-masing komposisi 100%. Yang berarti tidak ada pemilahan antara komponen umum dan agama, tradisional dan modern, karena pada dasarnya inti dari kesemuanya adalah Ilmu. Lama pendidikan di Pondok Pesantren Al-Furqon selama 6 (enam) tahun. Tiga tahun pertama setingkat MTs (Madrasah Tsanawiyah) dan tiga tahun berikutnya setingkat SMK (Sekolah Menengah kejuruan). Santri Lulusan Pondok Pesantren Al-Furqon akan memiliki sekaligus 3 Ijazah. (Ijazah Pondok Pesantren, Ijazah MTs, Ijazah SMK yang sudah terakreditasi). Alumni dapat melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dalam Negeri (PTN maupun PTS) maupun Luar Negeri.

4.1 Hasil

Dalam manajemen terdapat empat aspek penting, yaitu adanya seseorang atau sekelompok orang yang mengarahkan; adanya tujuan yang ingin dicapai, yaitu tujuan organisasi; adanya proses untuk mencapai tujuan tersebut; adanya aktivitas-aktivitas yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan-pendekatan, teknik-teknik, dan berbagai sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tersebut dengan efektif dan efisien.

4.1.1 Konsep Manajemen Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa

Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Qur'an Al-Furqon, beliau menjelaskan bahwa: "Manajemen yang dilaksanakan di Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya, antara lain adalah manajemen sumber daya manusia, manajemen kurikulum, manajemen sarana prasarana, dan manajemen keuangan. Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya melakukan beberapa hal yang terkait dengan sumber daya manusia, diantaranya perencanaan, perekrutan, dan pengembangan. Bahkan semua kegiatan yang ada di Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon itu harus ada aturannya, apalagi yang diatur manusia dalam jumlah yang tidak sedikit. Oleh sebab itu, pesantren Qur'an Al-Furqon harus mempunyai langkah-langkah dan aturan-aturan kalau ingin berhasil sesuai dengan apa yang dicita-citakan".

Ungkapan tersebut diperkuat oleh Sekretaris Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon terkait sumber daya manusia, beliau menjelaskan bahwa: "Perencanaan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon dilakukan dengan beberapa cara yang akan disiapkan, diantaranya perkiraan tenaga yang akan dibutuhkan tahun depan, menentukan orang-orang cadangan yang akan ditambahkan atau menggantikan para pengurus yang akan meninggalkan pesantren".

Terkait dengan sumber daya manusia yang sering dibutuhkan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon adalah pengurus harian dan tenaga pendidik. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon, beliau menyampaikan bahwa: "Pengurus harian dan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon ini bisa dikatakan sulit untuk ditambah, karena sulitnya mencari kemampuan yang sesuai dengan kriteria yang diharapkan oleh pesantren. Jadi, ketika menghadapi pelonjakan santri gurunya tetap dan muridnya yang bertambah banyak". Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon, beliau menyampaikan bahwa: "Dalam proses rekrutmen tenaga pendidik dan pengurus, Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon melakukan dengan cara-cara sebagai berikut: 1) Pengadaan sumber daya manusia, yaitu dengan membuka peluang bagi santri, keluarga dan alumni. 2) Memilih orang yang sesuai dengan kebutuhan pesantren dengan wawancara (interview). 3) Mengadakan seleksi. 4) Pengangkatan pengurus sesuai dengan tugas dan wewenang yang akan diberikan. 5) Orientasi bagi

para pengurus dan tenaga guru baru “.

Untuk pengembangan sumber daya manusia, Pondok Pesantren Qur'an Al-Furkon menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan yang ditujukan untuk para pengurus dan tenaga guru dengan tujuan untuk mewujudkan sumber daya manusia yang memadai dalam mencapai visi pesantren. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furkon, beliau menyampaikan bahwa: “Untuk menambah ilmu para penghuni pondok ini tidak terkecuali guru, pengurus, santri semua diarahkan untuk ikut pelatihan ini dengan tujuan agar para pengurus dan guru di sini bisa melatih diri sendiri dan murid-muridnya, sudah enam bulan yang lalu tepatnya bulan Desember”. Ungkapan tersebut diperkuat oleh Ketua bidang pendidikan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furkon, beliau menjelaskan: “Para ustadz dan ustadzah yang ada di pesantren ini terutama para guru diniyah dianjurkan juga untuk mengikuti yang namanya Pelatihan guru Qur'an dan Pelatihan guru Diniyah di luar Pondok karena agar para ustadz dapat memberikan materinya secara teratur”.

Terkait dengan manajemen sarana prasarana, penulis melakukan wawancara dengan Bendahara Pondok Pesantren Qur'an Al-Furkon, beliau menjelaskan: “Manajemen sarana prasarana Pondok Pesantren Qur'an Al-Furkon dilakukan agar sarana prasarana yang ada senantiasa selalu dalam keadaan siap pakai untuk proses pembelajaran, sehingga proses belajar mengajar semakin efektif dan efisien bagi peningkatan mutu pembelajaran dan tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan”.

Selanjutnya terkait dengan manajemen kurikulum, penulis melakukan wawancara dengan Ketua Bidang Pendidikan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furkon, beliau menjelaskan: “Kegiatan belajar mengajar maupun kegiatan pendidikan lainnya yang ada di Pondok Pesantren Qur'an Al-Furkon mengacu pada kurikulum pesantren agar sesuai dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan pada aspek pengetahuan (kognitif), aspek sikap (afektif), maupun aspek keterampilan (psikomotor).” Ungkapan tersebut diperkuat oleh Sekretaris Pondok Pesantren Qur'an Al-Furkon, beliau menjelaskan: “Manajemen kurikulum yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Qur'an Al-Furkon meliputi perencanaan kurikulum, organisasi kurikulum, pelaksanaan kurikulum dan pengawasan atau evaluasi kurikulum. Semua ini harus dimaksimalkan dengan adanya kerja sama antar pihak yang terlibat.” Hal senada diungkapkan oleh pimpinan pondok pesantren Qur'an Al-Furkon, beliau mengutarakan bahwa: “Pelaksanaan pembelajaran di pondok pesantren Qur'an Al-

Furqon belum memiliki acuan kurikulum tertulis. Hal ini yang harus menjadi perhatian para pengembang kurikulum, sehingga keterlaksanaan pendidikan di pondok pesantren Qur'an Al-Furqon dapat diukur ketercapaian tujuannya”.

Selanjutnya terkait dengan manajemen keuangan, berdasarkan hasil wawancara dengan bendahara Pesantren Qur'an Al-Furkon, beliau menjelaskan: “Manajemen keuangan Pesantren Qur'an Al-Furkon memiliki tujuan, yaitu 1) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan pondok pesantren; 2) Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan pondok pesantren; dan 3) Meminimalkan penyalahgunaan anggaran pondok pesantren. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan kreativitas pengurus pesantren dalam menggali sumber-sumber dana, menempatkan bendaharawan yang menguasai dalam pembukuan dan pertanggungjawaban keuangan serta memanfaatkannya secara benar sesuai AD/ART pondok pesantren dan peraturan perundangan yang berlaku”. Ungkapan tersebut diperkuat oleh pimpinan Pesantren Qur'an Al-Furkon, beliau menjelaskan: “Pengelolaan keuangan pesantren dilakukan dengan transparansi, akuntabel, efektif dan efisien. Hal itu dilakukan guna mendapatkan kepercayaan masyarakat sehingga citra pesantren selalu baik”.

Selanjutnya mengenai tahapan manajemen keuangan, hasil wawancara dengan bendahara Pesantren Qur'an Al-Furkon, beliau menjelaskan: “Tahapan yang dilakukan Pesantren Qur'an Al-Furkon dalam melaksanakan manajemen keuangan adalah melalui beberapa tahapan, diantaranya tahap perencanaan atau penganggaran (*budgeting*), tahap pelaksanaan (*akunting*) dan tahap penilaian atau evaluasi (*auditing*).”

4.1.2 Model Manajemen Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya

Perbaikan kualitas pendidikan dapat dimulai dengan memperbaiki sistem manajemen yang diterapkan dalam lembaga tersebut. Artinya, semakin lembaga pendidikan tersebut mampu mengoptimalkan segala potensi, baik yang bersifat sumber daya manusia, material dan sarana prasana yang tersedia dengan efektif dan efisien, maka akan semakin cepat pula perbaikan kualitas pendidikan tersebut tercapai. Atas dasar itulah, pondok pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya sangat memperhatikan model manajemen. Sejak saat itu, perbincangan mengenai model manajemen pendidikan mulai banyak didiskusikan oleh para pemangku kebijakan di

pondok pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Qur'an Al-Furqon, beliau menjelaskan: "Pada awalnya, Pesantren Qur'an Al-Furqon hanya dikelola secara sederhana, dan dibiarkan berjalan apa adanya, tanpa ada target, tujuan dan pengawasan bahkan evaluasi, maka sejak manajemen dilakukan dalam tata kelola pesantren, secara perlahan mulai diadakan pembenahan guna meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren". Selanjutnya penulis menelusuri tentang model manajemen yang dilaksanakan di pondok pesantren Qur'an Al-Furqon. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Qur'an Al-Furqon, beliau menjelaskan: "Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya, terkait model manajemen yang telah dipraktikkan, antara lain model manajemen ilmiah, model manajemen sistem organisasi, model manajemen hubungan antar manusia dan model manajemen sistem birokrasi."

4.1.3 Implikasi Model Manajemen Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya pada Sistem Manajemen Pendidikan Islam di Indonesia

Model manajemen pendidikan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon tercermin dalam beberapa kegiatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Qur'an Al-Furqon, beliau menjelaskan: "Model manajemen pendidikan yang dilakukan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya, diantaranya: 1) Kegiatan pembelajaran menggunakan kurikulum mandiri, 2) Melaksanakan program sesuai yang direncanakan dalam visi dan misi serta tujuan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon, 3) Proses pembelajaran menggunakan metode atau model leadership (sistem lurah santri), kemandirian, ceramah interaktif, sorogan, talaqi, tasmii, muroja'ah, imla, muhadhoroh, diskusi, dan lain sebagainya, 4) Mencetak santri berkompentensi dan berkepribadian yang ulamaul amiliin, ulamaul muttaqiin, dan ulamus sholihin, 5) Melakukan pengawasan pelaksanaan evaluasi pembelajaran baik harian, mingguan, bulanan, triwulan, semesteran dan tahunan." Selanjutnya beliau menjelaskan bahwa: "Model manajemen Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten

Tasikmalaya akan berdampak pada sistem manajemen pendidikan Islam, diantaranya: kontruks karakter Islami, transformasi sosial keagamaan, pola kepemimpinan Kyai sebagai teladan dan kitab-kitab yang dijadikan rujukan pesantren".

4.2. Pembahasan

Manajemen pesantren merupakan proses kegiatan dalam menangani, mengelola, membawa, mengembangkan baik di dalam pendidikannya ataupun yang lainnya di dalam pesantren. Proses manajemen di pesantren Qur'an merupakan perubahan suatu objek atau organisme, khususnya perubahan tingkah laku atau psikologis. Kegiatan utama proses manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang disebut juga dengan fungsi-fungsi manajemen.

4.2.1 Konsep Manajemen Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya

Pembelajaran al-Qur'an sangat urgen dimiliki oleh setiap lembaga pendidikan Islam, sebab menjadi kunci sukses dalam kemajuan membangun generasi Islami di masa yang akan datang. Pencapaian pendidikan Pesantren Qur'an yang diraih Kabupaten Tasikmalaya dalam kaitannya dengan persaingan pendidikan mesti diawali dengan pengembangan pembelajaran ilmu dasar, yaitu al-Qur'an. Hasil dari pendidikan yang konservatif mengakibatkan sumber daya manusia yang dihasilkan dari lembaga Pesantren Qur'an masih memerlukan perbaikan untuk keunggulan kualitas dan lainnya bersama dengan lembaga pendidikan lain. Menghadapi hal tersebut, dibutuhkan berbagai upaya yang kreatif dan inovatif, agar kualitas pendidikan Pesantren Qur'an di masa yang akan datang bisa berdampingan dan sejajar dengan lembaga pendidikan maju lainnya.

Dalam memecahkan masalah-masalah pendidikan, maka perlu diperhatikan beberapa aspek eksternal dan internal. Aspek eksternal diantaranya aspek politik, ekonomi, sosial, budaya, pertahanan dan keamanan bahkan ideologi. Sedangkan faktor internal yaitu guru, peserta didik, kurikulum, manajemen, metode dan lingkungan. Oleh karena itu, manajemen pembelajaran merupakan suatu faktor penting dalam menentukan keberhasilan proses pendidikan. Maka sangat diperlukan perhatian yang besar terhadap manajemen pembelajaran yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan Pesantren Qur'an.

Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan Rukajat bahwa ada dua hal yang mempengaruhi

keberhasilan pembelajaran, yaitu faktor dari dalam diri individu yang sedang belajar serta faktor dari luar individu. Faktor dari dalam diri individu dipengaruhi oleh sifat genetik yaitu psikis dan fisik. Sedangkan lingkungan alam, sosial, ekonomi, kurikulum, guru, metode serta sarana prasarana termasuk faktor dari luar individu dipengaruhi oleh hal-hal yang berkaitan dengan suasana sosial.¹⁹

Manajemen pembelajaran merupakan proses pengelolaan pembelajaran, berawal dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Ini merupakan pengertian manajemen pembelajaran dalam arti luas. Dalam manajemen pembelajaran yang merupakan suatu sistem, terdiri dari beberapa komponen yang saling terkait. Hubungan antar komponen itu sangatlah erat kaitannya dengan keberhasilan pembelajaran. Komponen-komponen tersebut terdiri atas tujuan pembelajaran, bahan ajar, media, strategi dan evaluasi pembelajaran. Dalam setiap komponen tersebut terdapat manajemen dalam pengoperasiannya, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.

Acuan pembelajaran Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya berbeda dengan dengan sekolah formal. Acuan pembelajaran Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya dirancang oleh pihak pondok, sehingga bersifat lebih dinamis dibandingkan dengan sekolah formal.

Bahan ajar yang digunakan dalam pembelajaran di pesantren bersumber dari Al-Qur'an dan Hadits serta kitab-kitab kuning. Dalam proses pembelajaran di pondok pesantren, ilmu-ilmu keislaman menjadi sebuah prioritas utama. Berbeda dengan lembaga pendidikan lainnya, pondok pesantren memiliki lima unsur atau komponen. Lima komponen itu adalah Kiyai, santri, asrama, masjid, dan pengajian kitab. Hal penting di pesantren juga termasuk pembelajaran Al-Qur'an.

Pembelajaran di Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya tidak akan terlepas dari pembelajaran Al-Qur'an bahkan dijadikan materi prioritas, karena merupakan program utama yang menjadi dasar bagi seorang muslim. Pembelajaran Al-Qur'an adalah sebuah interaksi antara Ustadz dan Santri untuk mempelajari sebuah kitab suci agama Islam yang berisikan firman-firman Allah SWT yang memiliki sifat Maha Agung.

Pembelajaran Al-Qur'an di Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari

Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya diajarkan secara *talaqqi*, yakni langsung dari Ustadz kepada santrinya. Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya adalah salah satu pondok pesantren yang memiliki perhatian besar terhadap Al-Qur'an dengan misi melahirkan generasi penerus yang berkeimanan dan kualitas berkemampuan, memotivasi santri untuk gemar mengaji dan mengkaji islam, mewujudkan dalam pengembangan keislaman, meningkatkan sumber daya pendidik dan kependidikan yang profesional, mewujudkan pembelajaran yang berbasis keagamaan secara efektif mewujudkan lingkungan pendidikan yang kreatif, edukatif, religius dan akuntabel, mengembangkan seni budaya yang relevan dengan ciri khas Kabupaten Tasikmalaya menuju kebudayaan lokal, nasional dan internasional.

Pondok pesantren Qur'an Al-Furqon ini terletak di suatu desa yang masyarakatnya sangat menjunjung tinggi agama, akan tetapi dalam hal al-Qur'an, mereka sekedar dapat membaca dengan benar tanpa adanya minat untuk mempelajarinya lebih dalam. Merujuk pada visi pondok, yaitu unggul dan berjiwa Al-Qur'an, maka pembelajaran Al-Qur'an di Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya ini sangatlah diperhatikan.

Secara umum, ilmu-ilmu Al-Qur'an yang diajarkan di Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya mulai dari yang paling dasar, yaitu pengenalan huruf hijaiyah hingga tahfidz dan tafsir. Pengajar berharap agar para santri yang menghafal Al-Qur'an tidak hanya hafal ayat-ayatnya, akan tetapi juga memahami kandungannya. Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon dengan sistem pendidikan Islam tradisional ini, ingin turut berperan dalam mencetak sumber daya manusia yang unggul dalam bidang Al-Qur'an, serta pemelihara tradisi Islam dengan melaksanakan manajemen yang baik.

Manajemen merupakan suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) yang diarahkan pada berbagai sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik, dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam manajemen terdapat empat aspek penting, yaitu: adanya seseorang atau sekelompok orang yang mengarahkan; adanya tujuan yang ingin dicapai,

¹⁹ Ajat Rukajat, *Manajemen Pembelajaran* (Togyakarta: Deepublish, 2018), h. 83..

yaitu tujuan organisasi; adanya proses untuk mencapai tujuan tersebut; adanya aktivitas-aktivitas yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan-pendekatan, teknik-teknik, dan berbagai sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tersebut dengan efektif dan efisien. Adapun dalam konteks pendidikan, memang masih ditemukan kontroversi dan inkonsistensi dalam penggunaan istilah manajemen. Di satu pihak ada yang tetap cenderung menggunakan istilah manajemen, sehingga dikenal dengan istilah manajemen pendidikan. Di lain pihak, tidak sedikit pula yang menggunakan istilah administrasi sehingga dikenal istilah administrasi pendidikan. Sebelumnya, perlu diketahui terlebih dahulu bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Manajemen yang dilaksanakan di Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya, antara lain adalah:

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan persoalan mutu pendidikan yang selaras dengan tuntutan perkembangan dan perubahan. Suatu perubahan menuntut peran agen pembaharuan (*the agent of change*) dalam memunculkan ide-ide pembaharuan serta mengelola perubahan. Sosok agen perubahan secara internal lembaga pendidikan termasuk pesantren adalah adanya sosok pemimpin yang menjalankan kepemimpinan secara efektif, yaitu kepemimpinan yang mampu *manage* segenap sumber daya di lembaga yang dipimpinnya ke arah visi dan misi yang diharapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pesantren, beliau mengungkapkan bahwa manajemen sumber daya manusia Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya merupakan bagian dari manajemen organisasi yang memfokuskan pada pengelolaan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia dibagi dalam beberapa area kerja, yaitu desain organisasi, pengembangan organisasi, perencanaan dan pengembangan karir, perencanaan sumber daya manusia, sistem kinerja, kompensasi dan gaji, serta kearsipan. Hal tersebut diperkuat oleh teori Kusuma yang menyebutkan

bahwa karakteristik sumber daya manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) yang diperlukan saat ini adalah mereka yang mempunyai integritas, inisiatif, kecerdasan, keterampilan sosial, penuh daya dalam bertindak dan penemuan baru, imajinasi dan kreatif, keluwesan, antusiasme dan mempunyai daya juang (kecerdasan *adversity*/kemampuan mengubah hambatan menjadi peluang), mempunyai pandangan ke depan dan mendunia.²⁰

Terkait dengan sumber daya manusia, Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya melakukan beberapa hal, diantaranya perencanaan, perekrutan, dan pengembangan. Dalam rangka pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon, upaya yang dilakukan adalah diselenggarakannya pendidikan dan pelatihan yang ditujukan untuk para pengurus dan tenaga guru dengan tujuan untuk mewujudkan sumber daya manusia yang memadai dalam mencapai visi, selain para pengurus dan ustad-ustadz pondok pesantren, sebagian pelatihan dan pendidikan juga dibuka untuk para guru di sekitar lingkungan pondok pesantren. Untuk menambah ilmu para penghuni pondok ini tidak terkecuali guru, pengurus, santri semua diarahkan untuk ikut pelatihan ini dengan tujuan agar para pengurus dan guru di sini bisa melatih diri sendiri dan murid-muridnya, sudah enam bulan yang lalu tepatnya bulan Desember".

Adapun kegiatan pelatihan yang dilakukan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon untuk pengembangan kualitas sumber daya manusia, antara lain:

- 1) Membentuk Kekuatan (Pimpin Yakin) meliputi: menemukan jati diri, membangun motivasi diri untuk berjuang di jalan islam, memahami potensi diri, memahami hukum kekekalan energi, menemukan kunci gembok mental.
- 2) Melejitkan Kekuatan (Pimpin Aksi) meliputi: memahami kekuatan kerja, keras, kerja cerdas dan kerja ikhlas, meningkatkan 3 As (kerja keras, kerja cerdas, kerja ikhlas), menentukan mesin kecerdasan masing-masing santri (*sensing, intuiting, thinking, feeling, atau instinct*)
- 3) Menjaga Kesucian Aksi (Pimpin Pekerti) meliputi: memahami sikap dan perilaku positif, produktif dan kontributif, TOT (*Training of Trainer*), *Quantum Writing* (sebagai bekal dan tugas akhir dari pelatihan dan juga sebagai evaluasi dari pelatihan).

²⁰ Imma Helianti Kusuma, 'Manajemen Pendidikan Di Era Reformasi', *Jurnal Pendidikan Penabur*, 5.6 (2006), 82.

Selain diadakannya pelatihan di atas, Pondok Pesantren Qur'an Al-Furkon juga mengarahkan para pendidik yang ada di pesantren untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan, seperti pelatihan guru pendidikan Qur'an dan pelatihan guru Madrasah Diniyah, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan para pendidik dalam menyampaikan materi ajar kepada para santri atau peserta didik dengan cara sistematis.

Pengembangan yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Qur'an Al-Furkon berupa pelatihan dan pendidikan di berbagai bidang antara lain: manajemen, administrasi, ekonomi, dan media atau Iptek, latihan dan pendidikan ditujukan untuk pengurus dan guru lama dan baru, dengan tujuan untuk pengurus dan guru lama yaitu guna meningkatkan mutu pelaksanaan tugasnya sekarang maupun yang akan datang, sedangkan untuk pengurus dan guru baru agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya yang diberikan.

Upaya pengembangan tersebut sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Shulthon bahwa ada beberapa upaya-upaya peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru atau ustadz di lingkungan pesantren meliputi: peningkatan pengetahuan dan keterampilan guru pesantren, peningkatan kualitas guru melalui mentoring, *choacing* dan praktek, peningkatan keterampilan mengajar melalui *micro teaching*, dan peningkatan kemampuan pengembangan program pembelajaran melalui penelitian tindakan (*action reseach*).²¹

b. Manajemen Sarana Prasarana

Pada hakikatnya manajemen sarana dan prasarana di lembaga pendidikan merupakan proses pendayagunaan semua sarana dan prasarana yang dimiliki lembaga. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan merupakan seluruh rangkaian proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu terhadap benda-benda pendidikan, agar senantiasa selalu dalam keadaan siap pakai untuk proses pembelajaran, sehingga proses belajar mengajar semakin efektif dan efisien bagi peningkatan mutu pembelajaran dan tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Sebagaimana teori yang disampaikan Burhanuddin yang menjelaskan bahwa manajemen sarana prasarana terbagi dalam tiga aspek, yaitu ditinjau dari fungsinya, ada barang berfungsi tidak langsung. Kedua, ditinjau dari jenisnya, ada fasilitas fisik dan fasilitas material. Ketiga, ditinjau dari sifat

barangnya, ada barang bergerak dan barang tidak bergerak.²²

Apabila sarana dan prasarana ini dikategorikan dalam dua bagian besar, material dan non-material, maka sebelumnya adalah berkaitan dengan sarana material. Adapun sarana pendidikan pesantren non material, antara lain yang terpenting adalah kurikulum. Sebagai lembaga pendidikan yang memproses santri menjadi anak manusia yang bermanfaat dalam kehidupan duniawi dan ukhrawinya, maka pesantren dalam konteks pencapaian tujuan pendidikannya tidak bisa dipisahkan dengan kurikulum yang didesainnya. Oleh karena itu, bukan sesuatu yang naif bila dipandang perlu adanya manajemen kurikulum pesantren yang handal dan mumpuni sekaligus dapat mengantisipasi perkembangan ilmu dan teknologi dewasa ini.

c. Manajemen Kurikulum

Kurikulum merupakan suatu hal yang tak terpisahkan dari kegiatan belajar mengajar maupun kegiatan pendidikan lainnya. Sehingga setiap kegiatan yang dilaksanakan dalam proses pendidikan harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan pada aspek pengetahuan (kognitif), aspek sikap (afektif), maupun aspek keterampilan (psikomotor).

Dalam proses pengembangan kurikulum harus memperhatikan beberapa hal, diantaranya peranan kurikulum, prinsip-prinsip pengembangan kurikulum, landasan pengembangan kurikulum serta model pengembangan yang hendak digunakan. Terdapat 3 peranan kurikulum yang harus diperhatikan, yaitu 1) peranan konservatif yang berarti kurikulum berperan untuk mentransmisikan nilai-nilai dan budaya masa lalu pada masa kini, 2) peranan kreatif yang berarti kurikulum berperan dalam menciptakan pembaharuan terhadap berbagai yang sudah tidak sesuai dengan masa kini, dan 3) peranan kritis evaluatif yang berarti kurikulum berperan dalam memfilter budaya dan nilai-nilai masa lalu dan masa kini yang perlu dijaga dan diturunkan.²³ Adapun prinsip-prinsip pengembangan kurikulum yang harus diperhatikan meliputi 1) prinsip relevansi, baik relevansi internal yakni berkenaan dengan komponen kurikulum itu sendiri, maupun relevansi eksternal yang berkenaan dengan perkembangan zaman. 2) prinsip fleksibilitas yang berarti kurikulum harus bersifat luwes sehingga dapat diterapkan untuk wilayah yang lebih luas, 3)

²¹ Muhammad Sulthon, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global* (LaksBang PRESSindo, 2006), h. 128.

²² Afid Burhanuddin, 'Pengertian, Fungsi, Dan Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan', 2014.

²³ O Hamalik, *Kepribadian Guru Indonesia* (Jakarta: Raja Graffindo Persada, 2016), h. 89.

prinsip kontinuitas, baik secara vertikal (tingkat kelas atau jenjang pendidikan) maupun horizontal (antar mata pelajaran), 4) prinsip efisiensi, dan 5) prinsip efektivitas.²⁴

Manajemen kurikulum yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon meliputi perencanaan kurikulum, organisasi kurikulum, pelaksanaan kurikulum dan pengawasan atau evaluasi kurikulum. Upaya pencapaian tujuan kurikulum yang dikembangkan di pesantren dapat dimaksimalkan dengan adanya kerja sama antar pihak yang terlibat. Hal tersebut diperkuat oleh teori Yaacob dalam Yasri menyebutkan pentingnya keterlibatan seluruh pihak yang terkait khususnya dalam mengembangkan kurikulum yang terintegrasi Islam untuk melahirkan generasi-generasi yang memiliki kepribadian Islam yang baik. Yaacob juga menambahkan bahwa pentingnya keberadaan kurikulum integrasi Islam dalam menjunjung solidaritas bagi umat Islam.²⁵

Tahap-tahap yang dilakukan dalam program pengembangan kurikulum di Pesantren Qur'an Al-Furqon, ialah: a) Membentuk tim pengembang, b) Melakukan pra penelitian berkaitan dengan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan. Kegiatan pra penelitian dilaksanakan untuk mengetahui berjalannya program pendidikan di pondok pesantren Qur'an Al-Furqon, c) Merumuskan kriteria-kriteria yang harus ada dalam kurikulum yang akan dikembangkan, d) Penyusunan dan penulisan kurikulum.

d. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan pondok pesantren merupakan seluruh aktivitas kegiatan yang berhubungan dengan upaya untuk mendapatkan dana dengan meminimalkan biaya serta upaya penggunaan dan pengalokasian dana tersebut secara efektif dan efisien. Upaya tersebut, bisa berupa pengembangan usaha pesantren, keputusan untuk berinvestasi, dan pengelolaan keuangan lainnya yang dilakukan secara syar'i dan fiqh muamalah dalam Islam.

Melalui kegiatan manajemen keuangan, maka kebutuhan pendanaan kegiatan pondok pesantren dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program pondok pesantren secara efektif dan efisien. Pengelolaan keuangan pendidikan termasuk pesantren harus mengacu pada beberapa prinsip keuangan, diantaranya transparansi, akuntabilitas, efektif dan

efisien. Manajemen keuangan Pesantren Qur'an Al-Furqon dilakukan dengan memiliki tiga tahapan penting, yaitu tahap perencanaan atau penganggaran (*budgeting*), tahap pelaksanaan (*akunting*) dan tahap penilaian atau evaluasi (*auditing*). Hal tersebut sesuai dengan teori Fatah yang menjelaskan bahwa manajemen keuangan pendidikan dilakukan melalui tiga tahapan penting, yaitu tahap perencanaan atau penganggaran (*budgeting*), tahap pelaksanaan (*akunting*) dan tahap penilaian atau evaluasi (*auditing*). Ketiga tahapan tersebut harus dilakukan dalam pengelolaan manajemen keuangan pondok pesantren agar keuangan pondok pesantren dan lembaga formal maupun non formal di dalamnya sehat, dinamis dan akuntabel.²⁶

4.2.2 Model Manajemen Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya

Aspek manajemen memiliki pengaruh signifikan dalam perjalanan sebuah kelembagaan, karena manajemen berhubungan dengan aspek keahlian dalam merencanakan kegiatan, melaksanakannya dengan menata sebaik mungkin, mengawasi jalannya kegiatan secara menyeluruh, sehingga kegiatan yang telah direncanakan tersebut dapat berlangsung dengan baik. Dengan demikian, perbaikan kualitas pendidikan dapat dimulai dengan memperbaiki sistem manajemen yang diterapkan dalam lembaga tersebut. Artinya, semakin lembaga pendidikan tersebut mampu mengoptimalkan segala potensi, baik yang bersifat sumber daya manusia, material dan sarana prasana yang tersedia dengan efektif dan efisien, maka akan semakin cepat pula perbaikan kualitas pendidikan tersebut tercapai. Dan semua tahapan tersebut akan terlaksana dengan baik, apabila sistem manajemen dan tata kelola lembaga tersebut sudah terbenahi dengan sempurna. Atas dasar itulah, pondok pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya sangat memperhatikan model manajemen. Sejak saat itu, perbincangan mengenai model manajemen pendidikan mulai banyak didiskusikan oleh para pemangku kebijakan di pondok pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di pondok pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung

²⁴ Herry Widyastono, 'Pendayagunaan Teknologi Informasi Dan Komunikasi (Tik) Dalam Pengembangan Pembelajaran Dan Manajemen Sekolah Rintisan Penerapan Kurikulum 2013', *Kwangsang: Jurnal Teknologi Pendidikan*, 3.2 (2015), 77-90.

²⁵ Hayyun Lathifaty Yasri, 'Pengembangan Kurikulum Tahfihz Al Qur'an Di Pondok Pesantren Al Qur'an', *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 4.1 (2019), 9-19.

²⁶ Nanang Fattah, 'Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan', *Bandung: Remaja Rosdakarya*, 78.1 (2000).

Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya, penulis mendapatkan beberapa model manajemen yang telah dipraktikkan, antara lain model manajemen ilmiah, model manajemen sistem organisasi, model manajemen hubungan antar manusia dan model manajemen sistem birokrasi. Dari keempat jenis model tersebut, penulis berupaya memberikan gambaran model manajemen tersebut yang dilaksanakan di pondok pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya.

a. Model Manajemen Ilmiah

Manajemen ilmiah merupakan seperangkat mekanisme atau teknik (*a bag of trisk*) yang digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan keefektifan organisasi.²⁷ Pondok pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya dalam melaksanakan manajemen ilmiah ini dilakukan dengan cara-cara sebagai berikut:

- 1) Pengasuh pesantren selalu memerintahkan kepada santrinya sesuai dengan apa yang sudah diprogramkan dan santri diharuskan untuk melaksanakannya.
- 2) Semua pekerjaan yang dilakukan di pesantren harus sesuai dengan rancangan yang sudah dibuat oleh pengasuh dan dilakukan oleh santri yang mendapatkan tugasnya masing-masing.
- 3) Semua tugas yang dilakukan di pesantren harus sesuai dengan rencana dan dilakukan dengan bersama-sama antara pengasuh pesantren dan santri sesuai dengan perannya.

Hal tersebut sesuai dengan prinsip dasar pemikiran Taylor tentang manajemen ilmiah, yaitu:²⁸

- a) Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh seorang harus diuraikan menurut bagian-bagiannya, dan cara ilmiah untuk melakukannya setiap bagian dari pekerjaannya yang ditugaskan kepadanya.
- b) Harus ada kerja sama yang baik antara manajer dan pekerja sehingga segala tugas dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana.
- c) Harus ada pembagian kerja antara manajer dan para pekerja.
- d) Manajer harus menjalankan kegiatan supervisi, memberikan perintah, dan merancang apa yang harus dikerjakan, sedangkan para pekerja harus bebas mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan

kepada mereka.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa model manajemen ilmiah menitikberatkan pada pentingnya keberadaan pengasuh pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya sebagai manajer dan perannya dalam pelaksanaan pendidikan di pesantren, sehingga semua kegiatan di pesantren akan efisien dan efektif.

b. Model Manajemen Sistem Organisasi

Sistem merupakan suatu jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk melakukan suatu kegiatan atau untuk menyelesaikan suatu sasaran yang tertentu. Penjelasan di atas menjelaskan bahwa sistem bekerja dalam suatu jaringan kerja dari suatu prosedur yang saling berhubungan satu sama lain untuk menyelesaikan tujuan dan sasaran yang dimaksud. Pendekatan sistem terhadap manajemen berusaha untuk memandang organisasi sebagai sebuah sistem yang menyatu dengan maksud tertentu yang terdiri atas bagian-bagian yang saling berhubungan. Pendekatan sistem tidak secara terpisah berhubungan dengan berbagai bagian dari sebuah organisasi, melainkan memberikan kepada manajer suatu cara untuk memandang organisasi sebagai keseluruhan dan sebagai bagian dari yang lebih besar (lingkungan).

Sesuatu yang dikatakan sistem mengandung beberapa aspek, diantaranya terdapat sejumlah prosedur yang saling terkait dalam membentuk suatu jaringan kerja, adanya aktivitas bersama dan adanya tujuan spesifik yang hendak dicapai.²⁹ Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di pondok pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya, penulis mendapatkan beberapa hal terkait dengan model manajemen sistem organisasi, diantaranya:

- 1) Sistem bergerak ke arah tujuan tertentu; Sesuatu dikatakan sistem selalu berorientasi pada tujuan yang hendak dicapai. Semua unsur yang membentuk sistem akan bergerak dan berperan sesuai dengan fungsinya masing-masing dan secara bersama-sama akan tertuju pada apa yang akan tercapai. Namun yang perlu diingat ialah bahwa tujuan yang ada dalam suatu sistem akan mengikuti suatu hierarki tertentu. Oleh karena itu, pencapaian tujuan akhir dari suatu sistem akan melalui tahap-tahap

²⁷ Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan, Praktik Dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 22.

²⁸ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, (Jakarta : Multi Presindo, 2013), hal 18

²⁹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan, Cet VII* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), h. 29.

- pencapaian tujuan pada setiap bagiannya masing-masing.
- 2) Suatu sistem terdiri atas bagian-bagian (subsistem); Adanya tata urutan dalam suatu sistem akan menampakkan adanya hierarki sistem secara teratur.
 - 3) Adanya kesatuan berbagai bagian atau unsur yang saling terkait; Adanya saling terkait diantara semua bagian, komponen ataupun unsur yang membentuk suatu sistem sangat diperlukan agar sistem tersebut dapat berfungsi atau bekerja. Bahkan pada tingkat tertentu, saling terkait akan menampakkan adanya suatu kesatuan. Aktivitas yang terjadi secara sendiri-sendiri oleh bagian-bagian (unsur-unsur) suatu sistem tidak akan bermakna kalau tidak "menyatu" dengan unsur-unsur lainnya. Oleh karena itu, suatu sistem hendaknya dipandang sebagai suatu kebulatan atau kesatuan yang terpadu.
 - 4) Terbuka untuk berhubungan dengan lingkungannya; Agaknya dapat dikatakan bahwa tidak ada sistem yang benar-benar "tertutup", semua sistem yang ada pada dasarnya berada dalam suatu lingkungan tertentu.
 - 5) Adanya sejumlah aktivitas yang dilaksanakan; Aktivitas yang terjadi dalam suatu sistem senantiasa ditujukan pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Aktivitas yang dilaksanakan berkenaan dengan unsur-unsur yang membentuk sistem secara sendiri-sendiri maupun dengan pengkombinasian berbagai unsur yang ada.

Penjelasan di atas sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh Nanang fatah yang menyebutkan bahwa manajemen dipandang sebagai suatu sistem yang didasarkan pada asumsi bahwa organisasi merupakan sistem terbuka, tujuan organisasi mempunyai kebergantungan. Prinsip-prinsip yang digunakan dalam manajemen berdasarkan sistem, mencakup: 1) manajemen berdasarkan tujuan, 2) manajemen berdasarkan teknik, 3) manajemen berdasarkan struktur, 4) manajemen berdasarkan orang, dan 5) manajemen berdasarkan informasi.

c. Model Manajemen Birokrasi

Sistem birokrasi bertujuan untuk memperbaiki sistem manajemen klasik yang masih belum memiliki kepastian pembagian kerja. Harapannya, melalui system birokrasi berharap adanya pembagian kerja berdasarkan kewenangan dan kekuasaan seseorang, sehingga kelak tercipta adanya pekerjaan yang efektif, efisien, kondusif dan konsisten. Adanya pembagian tugas dengan berdasarkan kewenangan dalam struktur keorganisasian tentu akan meningkatkan kinerja

orang-orang dalam organisasi tersebut, sehingga mereka bisa mewujudkan gambaran bersama mengenai tujuan masa depan yang hendak diciptakan.

Hal tersebut sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Max Weber yang membagi karakteristik birokrasi pada enam pokok, yaitu:

- 1) Pembagian kerja yang jelas; Dalam sebuah organisasi harus ada kejelasan pembagian tugas dan spesialisasi yang berdasarkan pada posisi dan kedudukannya yang diatur dalam sebuah perundang-undangan dan berketetapan hukum.
- 2) Hierarki wewenang dirumuskan dengan baik; Ada kejelasan wewenang dan tugas pokok antara atasan dan bawahan, di mana seorang bawahan diharuskan senantiasa patuh pada perintah atasan yang memiliki kewenangan lebih tinggi.
- 3) Hubungan dalam organisasi bersifat impersonal; Birokrasi menghendaki adanya hubungan antar personal dalam organisasi tidak berdasarkan pada aspek pribadi maupun kedekatan. Dan mereka harus senantiasa bersikap bahwa kepentingan organisasi jauh lebih penting dari kebutuhan pribadi.

4.2.3 Implikasi Model Manajemen Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya pada Sistem Manajemen Pendidikan Islam di Indonesia

Pendidikan pesantren sebagai salah satu model lembaga pendidikan telah menunjukkan keberhasilannya merespon berbagai tantangan, baik internal maupun eksternal. Sehingga dari sejumlah pondok pesantren telah menghasilkan ulama terkemuka, tokoh perjuangan nasional, negarawan, politisi, wartawan, pengusaha ahli hukum dan berbagai profesi lainnya. Kondisi tersebut menjadi perhatian yang sangat serius bagi masyarakat, bangsa dan Negara bahwa pesantren mempunyai kontribusi yang sangat signifikan dalam menentukan pemimpin-pemimpin di masa depan.

Dalam perjalanan sejarah eksistensi pondok pesantren tidak dapat dinapikan, bahkan pondok pesantren dengan perannya menjadi salah satu yang dikhawatirkan oleh para kaum penjajah, karena dapat membentuk dan mengokohkan perjuangan masyarakat dan bangsa dalam mencapai harapan kebangsaannya. Ulama yang lahir dari proses pendidikan di pondok pesantren sebagai bagian dari karya terbaik pondok pesantren dan juga tantangan eksternal terkait dengan dimensi politik, baik sejak zaman

pemerintahan kolonial Belanda, orde lama, orde baru, reformasi sampai pada era pemerintahan sekarang.

Manajemen dan kepemimpinan pondok pesantren terkait dengan produk yang akan dihasilkan seperti melahirkan sejumlah ulama terkemuka, dan penganjur agama pada tingkat di bawahnya. Semua ini tampak sebagai buah kepemimpinan pondok pesantren yang bersangkutan. Pada dasarnya pondok pesantren lebih berfungsi sebagai *cultural and educational institution* ketimbang institusi politis. Namun hubungan antara dua elemen tersebut sebagaimana terjadi sebelumnya, selalu tidak dapat dipisahkan. Dengan demikian, tampak bahwa manajemen pondok pesantren dihadapkan pada problem-problem internal maupun eksternal. Hal inilah menjadi tantangan bagi pimpinan pondok pesantren dengan harapan kembali dapat menghasilkan ulama terkemuka. Tinggi rendahnya kualitas proses pendidikan di pondok pesantren tampak dari bagaimana manajemen yang dikendalikan oleh kepemimpinan pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam.

Model manajemen pendidikan yang dilakukan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya, diantaranya:

- 1) Kegiatan pembelajaran menggunakan kurikulum mandiri yang disusun langsung oleh Kiyai dan para Asatidz di lingkungan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon. Selanjutnya penerapan standar kompetensi yang diunggulkan rancangan dan menindaklanjuti program-program terdahulu dengan berbagai kegiatan terutama dalam hal evaluasi.
- 2) Melaksanakan berbagai program sesuai yang direncanakan dalam visi dan misi serta tujuan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon, yakni: pembinaan keagamaan, pembinaan kedisiplinan, pembinaan karakter sebagai calon ulama masa depan yang memiliki kompetensi *ulamaul amiliin*, *ulamaul muttaqiin* dan *ulamaus sholihin* serta dapat mengaplikasikannya dalam *tafaquh fiddin*.
- 3) Dalam proses pembelajaran menggunakan metode atau model, *leadership* (sistem lurah santri), kemandirian, ceramah interaktif, sorogan, *talaqi*, *tasmi*, *muroja'ah*, *imla*, *muhadhoroh*, diskusi, dan lain sebagainya.
- 4) Mencetak santri berkemampuan dan berkepribadian yang *ulamaul amiliin*, *ulamaul muttaqiin*, dan *ulamaus sholihin* serta dapat mengaplikasikannya dalam kehidupan kesehariannya
- 5) Untuk mengetahui cara mengevaluasi hasil pembelajaran santri di Pondok Pesantren

Qur'an Al-Furqon, yaitu pengawasan pelaksanaan evaluasi pembelajaran baik harian, mingguan, bulanan, triwulanan, semesteran dan tahunan pada pelaksanaan pembelajaran di Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan kepesantrenan yang diambil dari sumber, Al-Qur'an, As-Sunnah, dan kitab-kitab kuning demi tercapainya tujuan pendidikan dalam upaya peningkatan sumber daya manusia yang masih lemah, sehingga perlu dilakukan evaluasi.

Adapun secara khusus terkait implikasi model manajemen Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya pada sistem manajemen pendidikan Islam di Indonesia, dapat dilihat dari santri produk pesantren, diantaranya:

- a) Kontruks karakter Islami dampak langsung dalam pelaksanaan manajemen pendidikan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon, salah satunya adalah bangunan karakter Islam pada santri. Karakter islami yang bermuara pada al-Qur'an, merupakan hasil manajemen pendidikan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon dan sekaligus mengatur kontruk interaksi sosial horizontal (*hablun min an-annas*), dan interaksi vertikal yang mengatur kontruk relasi pada sang kholiq (*hablun minallah*). Karakter ini di bangun dari nilai yang terkandung di dalam al-Qur'an dan sosio kultur lingkungan Pesantren. Inilah yang masih terpelihara dan terjaga baik di Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon.
- b) Transformasi sosial keagamaan juga merupakan dampak positif dari manajemen pendidikan Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon, salah satunya keberhasilan hidup dari seseorang bukan terletak seberapa kekayaan, kekuasaan, jabatan, sanjungan yang diperoleh, melainkan keselamatan dan kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat.
- c) Pola kepemimpinan Kyai yang menjadi basis senter agama dan tauladan. Pesantren sebagai basis kepercayaan masyarakat dalam bidang agama. Hal ini menyangkut mutu kualitas, kuantitas santri dan masyarakat yang telah diamanahkan kepada pesantren itu sendiri. Secara kualitas, pola kepemimpinan Kyai yang menjadi basis senter agama dan tauladan, hal tersebut tidak bisa diadopsi oleh pihak eksternal, lembaga lain maupun Negara.
- d) Kitab-kitab rujukan pesantren, yang sering disebut dengan kitab klasik maupun kitab kontemporer sangat memelihara keabsahan nilai yang terkandung (kitab *mu'tabararah*), selama ini masih menjadi landasan hukum dan panutan yang telah dihasilkan di lingkungan pesantren, peran tersebut juga berdampak dari

kuatnya sistem nilai ikatan pada masyarakat luas.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terkait dengan model manajemen Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya, penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya memiliki konsep yang dilaksanakan saat ini, yaitu: a. Manajemen sumber daya manusia, meliputi perencanaan, perekrutan dan pengembangan sumber daya manusia; b. Manajemen sarana prasarana, meliputi material dan nonmaterial; c. Manajemen kurikulum, meliputi perencanaan, organisasi, pelaksanaan, dan pengawasan kurikulum; dan d. Manajemen keuangan, meliputi penganggaran (*budgeting*), pelaksanaan (*akunting*), dan evaluasi (*auditing*).
2. Model manajemen Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya yang diterapkan, antara lain: model manajemen ilmiah, model manajemen sistem organisasi dan model manajemen birokrasi.
3. Implikasi model manajemen Pondok Pesantren Qur'an Al-Furqon Kampung Cibiru Desa Tanjungsari Kecamatan Salawu Kabupaten Tasikmalaya pada Sistem Manajemen Pendidikan Islam di Indonesia, antara lain: konstruks karakter Islami, transformasi sosial keagamaan, pola kepemimpinan Kiyai, dan kitab-kitab yang dijadikan rujukan.

6. Pustaka

A. Al-Qur'an

Departemen Agama RI., *Al-Qur'an Terjemahan*, (Bandung: CV Darus Sunnah, 2015).

B. Buku

Abdullah, Irwan, *Pendidikan Islam, Dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018)

Al-Hafizh, Majdi Ubaid, *Langkah Mudah Menghafal Al-Qur'an* (Solo: Aqwam, 2014)

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka cipta, 2013)

Dhofier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 2011)

Haedari, Amin, and Isham El-Saha, 'Pesantren Dan Madrasah Diniyah' (Jakarta: Diva Pustaka, 2004)

Haedari, M Amin, and Abdullah Hanif, *Masa Depan Pesantren: Dalam Tantangan Modernitas Dan Tantangan Kompleksitas Global* (Jakarta: Ird Press, 2006)

Halim, Abd, *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005)

Hamzah, Amir, 'Biografi KH. Imam Zarkasih Dari Gontor Merintis Pesantren Modern' (Ponorogo: Gontor Press, 1996)

Hasan, M T, M Irfan, and H S Mastuki, 'Dinamika Kehidupan Religius' (Jakarta: Listafariska Putra, 2004)

Hasibuan, Malayu, 'Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah' (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005)

Hasibuan, Malayu S P, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah, Edisi Revisi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)

Herdiansyah, Haris, 'Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial' (Jakarta: Salemba Humanika, 2010)

Indonesia, Departemen Pendidikan Nasional, 'Kamus Besar Bahasa Indonesia' (Jakarta: PN. Balai Pustaka, 2002)

Indra, Hasby, 'Pesantren Dan Transformasi Dalam Tantangan Moderenitas Dan Tantangan Komlesitas Global' (Jakarta: IRP Press, 2004)

Khoeriyah, Siti, *Manajemen Dan Metode Pembelajaran Tahfidzul Quran Serta Dampaknya Terhadap Prestasi Santri Dalam Kualitas Hafalan* (Jakarta: Pascasarjana Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ), 2017)

Marno, and Triyo Supriyatno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008)

Moleong, Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2017)

Mu'awanah, Mu'awanah, *MANAJEMEN PESANTREN MAHASISWA: Studi Ma Had UIN Malang* (STAIN Kediri Press, 2009)

Narbuko, Cholid, and Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018)

Nasir, M R, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren Di Tengah Arus Perubahan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005)

Nizar, Samsul Abasri, *Sejarah Dan Dinamika Lembaga-Lembaga Pendidikan Islam Di Nusantara* (Jakarta: Kencana Prenada, 2008)

Qalyubi, Syihabuddin, 'Dasar-Dasar Ilmu Perpustakaan Dan Informasi', *Yogyakarta: Jurusan Ilmu Perpustakaan Dan Informasi (IPI), Fakultas Adab UIN Sunan Kalijaga*, 2007

Qomar, M, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. (Surabaya: Erlangga, 2015)

Ramayulis, 'Ilmu Pendidikan Islam' (Jakarta: Kaifa, 2008)

- Rosmitha, R, 'OPTIMALISASI FUNGSI MANAJEMEN DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN MIFTAHUL HUDA 08 BANJIT WAY KANAN' (Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2017)
- Steenbrink, Karel A, *Pesantren Madrasah Sekolah: Pendidikan Islam Dalam Kurun Modern*, Terj. Abdurahman (Jakarta: LP3ES, 2002)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013)
- Sulistiyorini, Sulistiyorini, 'Meretas Pendidik Berkualitas Dalam Pendidikan Islam' (Tulung Agung: Teras, 2012)
- Sutarno, N S, and H Zulfikar Zen, *Manajemen Perpustakaan: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Sagung Seto, 2006)
- Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah* (Se: PT Pustaka Rizki Putra, 2011)
- Tafsir, Ahmad, *Pendidikan Agama Islam* (Bandung: Maestro, 2008)
- Taqiyuddin, M, 'Pendidikan Untuk Semua (Dasar Dan Falsafah Pendidikan Luar Sekolah)' (Bandung: Mulia Press, 2008)
- Tilaar, Henry Alexis Rudolf, *Membenahi Pendidikan Naional* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002)
- Wahid, Abdurrahman, *Menggerakkan Tradisi; Esai-Esai Pesantren* (Yogyakarta: LKIS PELANGI AKSARA, 2001)
- C. Dokumen/Jurnal/Artikel**
- Amirudin, Amirudin, 'Model Manajemen Pondok Pesantren Dalam Peningkatan Mutu Santri Bertaraf Internasional: Studi Pada Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto Jawa Timur', *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 9.2 (2019), 222-41
- Hair, Moh Afiful, 'Manajemen Pembaharuan Pesantren Di Tengah Tantangan Kehidupan Masyarakat Global', *Fikrotuna*, 4.2 (2016)
- Hakim, A, and N H Herlina, 'Manajemen Kurikulum Terpadu Di Pondok Pesantren Modern Daarul Huda Banjar', *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, [SL], 2018 <<https://www.riset-iaid.net/index.php/jppi/article/view/157>>.
- Inayati, Isna Nurul, Melani Albar, Wiwit Suwargianto, and Linda Yuli Astuti, 'Pengaruh Lingkungan Pesantren Terhadap Kedisiplinan Siswa Kelas XII Madrasah Aliyah Mifatahul Huda', *Jurnal Tarbiyatuna: Kajian Pendidikan Islam*, 4.1 (2020), 48-60
- Ma'mun, Muhammad Aman, 'Kajian Pembelajaran Baca Tulis Al-Qur'an', *Jurnal Pendidikan Islam*, 4.1 (2018), 2-10
- Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian Tentang Unsur Dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 2000) <https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=Mastuhu%2C+Dinamika+sistem+pendidikan+pesantren%3A+suatu+kajian+entang+unsur+dan+nilai+sistem+pendidikan+pesantren%2C+2nd+ed.+%28Jakarta%3A+INIS%2C+1994%29%2C+55.&btnG=>>
- Romdoni, L N, and E Malihah, 'Membangun Pendidikan Karakter Santri Melalui Panca Jiwa Pondok Pesantren', *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al ...*, 2020 <<https://journal.uir.ac.id/index.php/al-thariqah/article/view/4808>>
- Syafe'i, I, 'Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter', *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 2017 <<http://www.ejournal.radenintan.ac.id/index.php/tadzkiyyah/article/view/2097>>
- Usman, H, *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013) <<http://library.stik-ptik.ac.id/detail?id=50282&lokasi=lokal>>