

Manajemen Pondok Pesantren dalam Pembentukan Sikap Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung

Teti Ratnawulan ^a, Ayi Najmul Hidayat ^b, Mugiarto ^{c*}, Agus Salim Chamidi ^d

Universitas Islam Nusantara Bandung, Indonesia

mugiarto520@yahoo.co.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam pengelolaan pondok pesantren dalam pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi program. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi dan wawancara. Analisis data menggunakan model interaktif yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data pengamatan ketekunan, dan triangulasi metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pendidikan dalam program pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung dilakukan dengan empat tahapan yaitu (1) Perencanaan sudah ada sebelum program kemandirian dilaksanakan seperti pengadaan rapat, pemilihan program kemandirian, dan lain-lain. Tahap perencanaan meliputi: perencanaan kurikulum, bahan ajar, tenaga, sarana dan prasarana, serta perencanaan program; (2) Penyelenggaraan dilaksanakan dengan melibatkan unsur-unsur pondok pesantren seperti ustadz, pembina, instruktur dan semua unsur untuk membantu menyelenggarakan program kemandirian santri sudah berjalan dengan baik walaupun masih kekurangan sumber daya manusia karena pembagian tugas masih bertumpuk dan jumlah santri yang mengikuti kegiatan keterampilan di pesantren; (3) Pelaksanaan program dilaksanakan dengan beberapa tahapan yaitu melaksanakan kegiatan belajar mengajar, kegiatan rutin wajib organisasi pondok pesantren, kegiatan perseorangan santri sehari-hari, kegiatan penunjang, dan tata tertib. dari pondok; (4) Pengawasan dan evaluasi program, pengurus dan pengelola serta masyarakat ikut mengevaluasi kegiatan tersebut. Jika ada kekurangan, maka akan diberikan masukan untuk perbaikan kedepannya.

Kata Kunci: Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Monitoring dan Evaluasi Program, Kemandirian Mahasiswa

Abstract

This study aims to describe and analyze in depth the management of the boarding school in the formation of attitudes of self-reliance of students in the Boarding school Ell-Futhah Bulupayung, start from planning, organizing, implementation, monitoring and evaluation of the program. This study is a field research with qualitative

approach. Data collection techniques using observation, documentation and interviews. The data analysis uses interactive model consisting of data collection, data reduction, data presentation, and conclusion. Examination of the validity of data persistence observation, and triangulation methods. The results showed that the management of education in the program of formation of the attitude of self-reliance of students in the Boarding school Ell-Futhah Bulupayung conducted with four stages, namely (1) Planning already existed before independence programs were implemented such as the procurement of meeting, selection of program self-reliance, and other. The planning stage includes: planning the curriculum, teaching materials, personnel, facilities and infrastructure, as well as program planning; (2) The Organization implemented with the involvement of the elements of boarding schools such as the chaplain, coach, instructor and all elements to help organizing the program of the independence of the students has been running well although there are still lack of human resources because the division of tasks is still stacked and the number of students who follow the activities of the skills in the boarding school; (3) The Implementation of the program was implemented with several stages in which carry out teaching and learning activities, organizational activities of the compulsory routine of the boarding school, individual activities of students day-to-day, activity support, and rules of discipline of the lodge; (4) Supervision and evaluation of the program, caretakers and administrators along with the community participated in evaluating such activities. If there is a weakness, then it will be given input for improvement in the future.

Keywords: Planning, Organizing, Implementation, Monitoring and Evaluation of the Program, the Independence of Students

1. Pendahuluan

Pesantren sebagai bagian dari sub kultur masyarakat, dengan situasi apapun tetap hidup dengan kokoh walaupun dengan apa adanya (Ismail SM dkk (ed), 2002: xiv). Kemampuan kyai, para ustad, santri dan masyarakat sekitar, menjadi perhatian serius untuk meneguhkan atau setidaknya meningkatkan kompetensi pesantren dalam visinya itu. Tetapi, di sisi lain ada juga pesantren yang mulai berfikir ulang dalam rangka meningkatkan kemampuan finansialnya, dan acapkali menjadi masalah serius sehingga membuat pesantren kurang dapat melaksanakan visi dan program utamanya. Masalah dana memang menjadi masalah dan tantangan besar bagi pengembangan sebagian lembaga pesantren di Indonesia, padahal potensi yang ada dalam komunitas pesantren dan ekonomi sebenarnya cukup besar.

Stigma buruk akan manajemen pondok pesantren (ponpes) di negeri ini nampaknya belum lenyap betul. Jeleknya manajemen pondok pesantren menyebabkan institusi pendidikan nonformal ini dianggap sebagai lembaga pendidikan yang tetap melanggengkan *status quo*-nya sebagai institusi pendidikan yang tradisional, konservatif, dan terbelakang. Hal ini seperti yang disampaikan Mujamil Qomar (2007:58), bahwa pesantren merupakan bentuk lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, hanya saja, usia pesantren yang begitu tua tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan kekuatan atau kemajuan manajemennya. Kondisi manajemen pesantren tradisional hingga saat ini sangat memprihatinkan, suatu keadaan yang membutuhkan solusi

dengan segera untuk menghindari ketidakpastian pengelolaan yang berlarut-larut. Anehnya institusi pendidikan ini tetap diminati masyarakat dan tetap eksis dari tahun ke tahun.

Walaupun manajemennya kurang professional, pondok pesantren tetap eksis dari tahun ke tahun. Bahkan ada di antara kelompok yang mengatakan justru kalau dimanajemen dengan professional malah tidak jalan. Benarkan hal itu? Mungkin benar, akan tetapi keberadaan ponpes semacam ini tentu mengalami perkembangan yang stagnasi bahkan bisa mengalami penurunan serta akan menjadi tertinggal dengan perkembangan zaman yang ada. Mungkin tidak perlu heran jika belakangan ini ada fenomena tidak sedikit di antara pondok pesantren (ponpes) yang ada, yang dulu memiliki banyak santri kemudian menjadi tidak berpenghuni hingga muncullah ponpes tanpa santri. Kalau ini terus dibiarkan tentu tidak menaruh kemungkinan akan ada banyak pesantren yang gulung tikar (Hartono, 2012: 10-11).

Dalam prakteknya manajemen dibutuhkan dan penting untuk dikembangkan di mana saja jika ada sekelompok orang bekerja bersama (berorganisasi) untuk mencapai tujuan bersama (Handoko, 1999:3). Manajemen dikatakan sebagai ilmu menurut Mulyati dan Komariah (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2009:86), karena menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang menyangkut keterampilan/ kemampuan teknis, manusiawi, dan konseptual. Sedangkan manajemen sebagai seni karena tercermin dari perbedaan gaya (*style*) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.

Peran pondok pesantren dalam membentuk sikap kemandirian santri menekankan sikap kreatif, inovatif dan disiplin santri. Pada pondok pesantren ini mengkaji ilmu-ilmu agama Islam, para santri belajar dan tinggal di pondok pesantren dengan bimbingan dan asuhan dari kyai. Perubahan dan pengembangan pondok pesantren terus dilakukan, termasuk dalam menerapkan manajemen yang profesional dan aplikatif dalam pengembangannya. Karena istilah manajemen telah memburu ke seluruh sektor kehidupan manusia (Syamsudduha, 2004:15-16). Di antara pengembangan yang harus dilakukan pesantren adalah, pengembangan sumber daya manusia pesantren, pengembangan komunikasi pesantren, pengembangan ekonomi pesantren, dan pengembangan teknologi informasi pesantren.

Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung merupakan pondok pesantren yang berada di Desa Bulupayung Kecamatan Patimuan Kabupaten Cilacap Provinsi Jawa Tengah, dimana para santri diajarkan untuk hidup mandiri tanpa bantuan dari orang lain, asrama pondok pesantren sebagai tempat tinggal santri yang mengharuskan mereka terpisah dengan orang tua sehingga segala sesuatu yang menjadi kebutuhannya harus dikerjakan atau dipenuhi sendiri. Model pendidikan Pondok pesantren identik dengan pengajaran ilmu-ilmu agama saja, namun di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung menyediakan pendidikan formal yang berada dalam naungan yayasan pondok pesantren yang dimaksudkan agar wawasan santri tidak hanya terfokus pada ilmu agama saja tetapi juga mampu dan menguasai ilmu umum. Di samping itu, santri juga dibekali berbagai ilmu keterampilan, seperti pertukangan, pembangunan, menjahit, perkebunan dan pertanian, dengan tujuan agar santri memiliki berbagai macam *skill* yang dikuasai, sehingga setelah santri lulus dari pesantren mereka sudah mempunyai bekal untuk selanjutnya terjun ke masyarakat dalam rangka untuk memenuhi kebutuhannya.

Sistem manajemen yang diterapkan Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung tersebut, hanya memfokuskan pada pengelolaan terhadap kegiatan kependidikan yang terdapat di pondok.

Program atau kegiatan tersebut meliputi program tradisi yang umumnya ada di pondok pesantren seperti pengajian kitab, pengajian Al-Qur'an, program madrasah diniyyah serta ada program kependidikan khusus yakni program kajian keislaman, program les bahasa asing, program usaha produktif/*life skill*, dan program sosial. Dalam sistem pengelolaannya yaitu setiap program kegiatan tersebut diampu oleh para dewan asatidz yang mumpuni dalam masing-masing bidang dengan mengikuti jadwal yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis ingin memfokuskan penelitiannya tentang bagaimana manajemen program pendidikan pesantren dalam menyikapi dan mengelola pondok pesantren, yang harus mampu menyeimbangkan antara kebutuhan nilai-nilai pondok. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana proses sistem manajemen yang diterapkan Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung dan komponen yang terkait dengan pesantren terutama dalam bidang program pesantren sebagai penunjang bagi pesantren dalam memantapkan pendidikan yang bermanfaat bagi semua santrinya. Penelitian ini mengambil judul "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Sikap Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung".

Masalah penelitian yang dikaji dalam penelitian ini adalah: "Bagaimana manajemen pendidikan Pondok Pesantren dalam pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung?". Sebagai arahan yang tepat dalam penelitian ini, maka tujuan penelitian ini, adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam manajemen pondok pesantren dalam pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung, mulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi pembentukan sikap kemandirian santri.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian dalam rangka mengumpulkan informasi dalam situasi sewajarnya, untuk dirumuskan menjadi suatu generalisasi yang dapat diterima oleh akal sehat manusia, dengan memberikan gambaran yang terperinci mengenai proses atau urutan suatu kejadian (Moleong, 2017: 4). Penelitian ini dirancang dengan menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*). Penelitian yang dilakukan melalui pengamatan langsung ke lokasi yang dijadikan obyek penelitian yang berorientasi pada temuan atau gejala alami. Sedangkan berdasarkan sifatnya penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Penelitian ini berusaha menggambarkan situasi atau mengenai bidang tertentu.

Melalui pendekatan kualitatif, peneliti berusaha membaca fenomena secara observasional, dokumentatif, dan didalami menggunakan teknik wawancara terstruktur. Poin-poin penting secara garis besar akan mengacu pada rumusan masalah yang sudah ditentukan. Seperti, manajemen pendidikan pondok pesantren dan program-program inovasi dalam mewujudkan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung, yang meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

Dalam menemukan data yang benar, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan sejak awal penelitian sampai akhir penelitian menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan.

Untuk mengecek atau memeriksa keabsahan data mengenai manajemen pendidikan pondok pesantren dalam upaya dalam mewujudkan sikap kemandirian santri, berdasarkan data yang terkumpul, selanjutnya ditempuh beberapa teknik keabsahan data, meliputi: kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas. Keabsahan dan kesahihan data mutlak diperlukan dalam studi kualitatif. Oleh karena itu, dilakukan pengecekan keabsahan data. Pada penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber, triangulasi teori dan triangulasi metode untuk pengecekan keabsahan data. Teknik triangulasi dilakukan untuk efektifitas proses dan hasil yang diinginkan peneliti. Proses ini dilakukan secara terus menerus sepanjang proses mengumpulkan data dan analisis data, sampai peneliti yakin bahwa tidak ada lagi perbedaan-perbedaan, dan tidak ada lagi yang harus dikonfirmasi kepada informan. Triangulasi dapat digunakan untuk mencegah kesalahan dalam analisis data dengan membandingkan teknik pengambilan data yang berbeda. Pada penelitian ini triangulasi data membandingkan studi dokumen atau observasi dan wawancara.

3. Hasil Dan Pembahasan

Setidaknya berdasarkan fakta data yang ada manajemen pendidikan pondok pesantren sudah menjadi perhatian yang seksama di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung. Perhatian ini terdapat pada bagaimana kerangka manajemen dilaksanakan dengan baik di dalamnya. Kerangka dimaksud sebagaimana uraian berikut:

3.1 Perencanaan Program Pembentukan Sikap Kemandirian Santri

Hal ini sebagaimana hasil observasi peneliti yang menunjukkan bahwa keberadaan Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung didirikan memang untuk memenuhi tujuan utamanya yaitu menghasilkan lulusan yang paripurna, sebagaimana hasil wawancara yang mengisyaratkan cita-cita awal terwujudnya pesantren ini adalah upaya maksimal untuk mengembangkan kepribadian santri sebagai seorang muslim yang baik, yaitu anak-anak kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat dengan jalan menjadi kawula atau abdi masyarakat seperti rasul, yaitu menjadi pelayan masyarakat sebagaimana kepribadian Nabi Muhammad (mengikuti sunnah Nabi), mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan umat Islam di tengah-tengah masyarakat (*'Izzul Islam wal Muslimin*), dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia. Idealnya pengembangan kepribadian yang ingin dituju ialah kepribadian Muhsin, bukan sekedar muslim.

Apa yang telah dikemukakan oleh pengasuh Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung tentang tujuan pendidikan pesantren tersebut di atas, dalam membentuk sikap kemandirian santri, membutuhkan berbagai perencanaan yang matang dari berbagai aspek, seperti: aspek kurikulum, personalia, sarana dan prasarana sampai pada evaluasi.

Perencanaan ini sangat berkaitan dengan tujuan (*means*) dan sasaran yang dilakukan (*ends*) oleh Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung. Tanpa perencanaan sistem tersebut tak dapat berubah dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan kekuatan-kekuatan lingkungan yang berbeda. Dalam sistem terbuka, perubahan dalam sistem terjadi apabila kekuatan lingkungan menghendaki atau menuntut bahwa suatu keseimbangan baru perlu diciptakan dalam organisasi tergantung pada rasionalitas pembuat keputusan. Bagi sistem sosial, satu-satunya wahana untuk perubahan inovasi dan kesanggupan menyesuaikan diri ialah pengambilan keputusan manusia

dan proses perencanaan.

Dalam perencanaan ada tujuan khusus. Tujuan tersebut secara khusus sungguh-sungguh dituliskan dan dapat diperoleh semua anggota organisasi. Dan perencanaan mencakup periode tahun tertentu. Jelasnya, ada tindakan program khusus untuk mencapai tujuan ini, karena manajemen memiliki kejelasan pengertian sebagai bagian yang mereka inginkan. Oleh karena itu apakah perencanaan yang telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung dalam menyusun perencanaan tersebut dapat menjawab lima pertanyaan pokok, yaitu: apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya (Ustman dan Nadhirin, 2008:1).

Sesuai teori yang ada, bahwa inovasi dan pembaharuan dalam penataan kurikulum perlu direalisasikan yaitu dengan merancang kurikulum yang mengacu pada tuntutan masyarakat sekarang dengan tidak meninggalkan karakteristik pesantren yang ada. Sebab kalau tidak, besar kemungkinan pesantren tersebut akan semakin ditinggalkan oleh para santrinya (Mas'ud, dkk., 2002:90).

Pengelolaan dan pendayagunaan personalia dalam suatu lembaga baik tenaga edukatif maupun tenaga administratif secara efektif dan efisien banyak tergantung pada kemampuan kepala madrasah/ lembaga pendidikan lainnya baik sebagai manajer maupun kepala lembaga pendidikan tersebut (Suryosubroto, 2004:86).

Berkaitan dengan pembentukan kemandirian santri, Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung ini tetap dipandang sebagai sebuah lembaga pendidikan yang mampu menerapkan kemandirian pada santrinya sebagai sebuah bekal kehidupan baik dalam situasi kehidupan pondok pesantren maupun setelah santri tersebut menjadi alumni. Pembentukan kemandirian santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung, berdasarkan uraian di atas, setidaknya dikuatkan oleh beberapa asumsi, sebagai berikut:

- a. Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung menanamkan prinsip kemandirian dalam proses pembelajaran (pengajian) dan kurikulum;
- b. Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung memberikan bekal berbagai macam *life skill* keterampilan pada santri sehingga mereka mampu menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari;
- c. Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung memberikan bekal pengetahuan *leadership* (kepemimpinan) dan mengarahkan aplikasinya pada saat santri masih di pondok pesantren atau sudah terjun ke masyarakat;
- d. Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung memberikan bekal pengetahuan *entrepreneursip* (kewirausahaan) kepada santri agar mereka mampu meningkatkan taraf ekonomi dan lingkungan sosialnya;
- e. Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung tetap mempertahankan cara hidup yang penuh "ikhtiar", tidak mengandalkan cara hidup yang instan.

Dalam pengamatan peneliti, sasaran-sasaran yang telah Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung lakukan baru sebatas sasaran filosofis yaitu memelihara dan mengembangkan fitrah peserta didik (santri) untuk taat dan patuh kepada Allah SWT, mempersiapkannya agar memiliki

kepribadian muslim, membekali mereka dengan berbagai ilmu pengetahuan untuk mencapai hidup yang sempurna, menjadi anggota masyarakat yang baik dan bahagia lahir dan batin, dunia dan akherat.

3.2 Pengorganisasian Program Pembentukan Sikap Kemandirian Santri

Pengorganisasian merupakan salah satu langkah yang harus dilakukan oleh seorang manajer dalam menata sistem atau program kerja yang telah ditentukan dengan tujuan agar program kerja dapat dilaksanakan dengan rapi dan penuh dengan pertimbangan matang, sehingga apa yang menjadi tujuan dari pada program tersebut dapat dicapai dengan hasil maksimal. Sesuai teori yang ada, pengorganisasian dapat diartikan juga sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan (Syukur, 2012:19).

Kiai sebagai pimpinan tertinggi sebuah pondok pesantren memiliki otoritas yang besar, berjalan atau tidaknya kegiatan yang ada di pesantren adalah atas izin dan restu dari kiai. Kepengurusan pesantren ada halnya berbentuk sederhana, dimana kiai memegang pimpinan mutlak dalam segala hal, sedangkan kepemimpinannya sering kali diwakilkan kepada ustadz senior. Dalam pesantren yang telah mengenal bentuk organisatoris yang lebih kompleks. Peranan lurah pondok ini digantikan oleh susunan pengurus, lengkap dengan bagian tugas masing-masing meskipun telah berbentuk pengurus yang bertugas melaksanakan segala hal yang berhubungan dengan jalannya pesantren sehari-hari, namun kekuasaan mutlak senantiasa masih berada di tangan kiai. Karena betapa demokratis sekalipun susunan pimpinan di pesantren masih terdapat jarak yang menjembatani antara kiai serta keluarganya di satu pihak dan para guru dan santri di pihak lain.

Pondok pesantren bukan hanya mencetak calon kiai saja, akan tetapi juga mencetak tenaga ahli dan intelektual santri. Dengan melihat kenyataan ini, maka dapatlah dikatakan bahwa sebenarnya pihak yang paling berhak untuk merealisasikan rencana tersebut adalah kiai, yang sebagai pemilik, pengelola dan pengasuh pondok pesantren. Dengan demikian pesantren akan mampu berbicara banyak dalam alam pembangunan dan mampu bersaing dengan lembaga pendidikan modern. Oleh karena itu, kiai lah yang berperan membina, mengelola dan mengembangkan segala potensi yang ada dalam diri pesantren. Karena kiai lah pemimpin, pengajar dan pendidik serta pemegang kebijaksanaan yang tertinggi dalam lingkungan pesantren.

Namun bukan berarti kiai lantas tidak menerima masukan dari bawah seperti para ustadz dan yang lainnya. Dalam pengamatan peneliti kiai di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung telah melakukan upaya menciptakan pengorganisasian yang baik dengan berbagai kegiatan organisasi dan musyawarah dengan seluruh elemen pesantren. Konsep yang dilakukan ini memberi kesan bahwa pengorganisasian merupakan usaha penciptaan hubungan tugas yang jelas antara personalia, sehingga dengan demikian setiap orang dapat bekerja bersamasama dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Pengorganisasian yang dilakukan sebagai tindak lanjut proses perencanaan adalah dengan menyusun struktur organisasi yaitu dengan mengakomodasi seluruh jumlah asatidz yang tersedia untuk melakukan kerjasama, mengelola, atau mengatur jalannya program pesantren sebagai lembaga pendidikan islam. Secara umum pengelolaan dengan muatan pengorganisasian secara

struktural yang dilakukan oleh pengasuh, dewan asatidz, pengurus, maupun pihak lain yang termasuk dalam struktur organisasi Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung Kecamatan Patimuan Kabupaten Cilacap.

3.3 Pelaksanaan Program Pembentukan Sikap Kemandirian Santri

Dalam pelaksanaan manajemen pendidikan di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung dalam pembentukan sikap kemandirian santri, muatan pergerakan yang dilakukan di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung, meliputi: penerapan tujuan pesantren dengan program-program pesantren serta proses manajemennya, menerapkan kerja dan sebagainya. Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung menjelaskan bahwa terkait dengan program-program inovasi yang dilakukan pesantren itu selain program yang ada di pesantren pada umumnya di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung ini juga terdapat: (1) Program kajian keIslaman lainnya yang meliputi program bisa cepat bacaan al-Qur'an, Program seni baca al-Qur'an (*Qiro'at*), program dialogis, (2) Program les bahasa asing, (3) Program usaha produktif/ pengembangan diri (keterampilan), (4) Program Sosial.

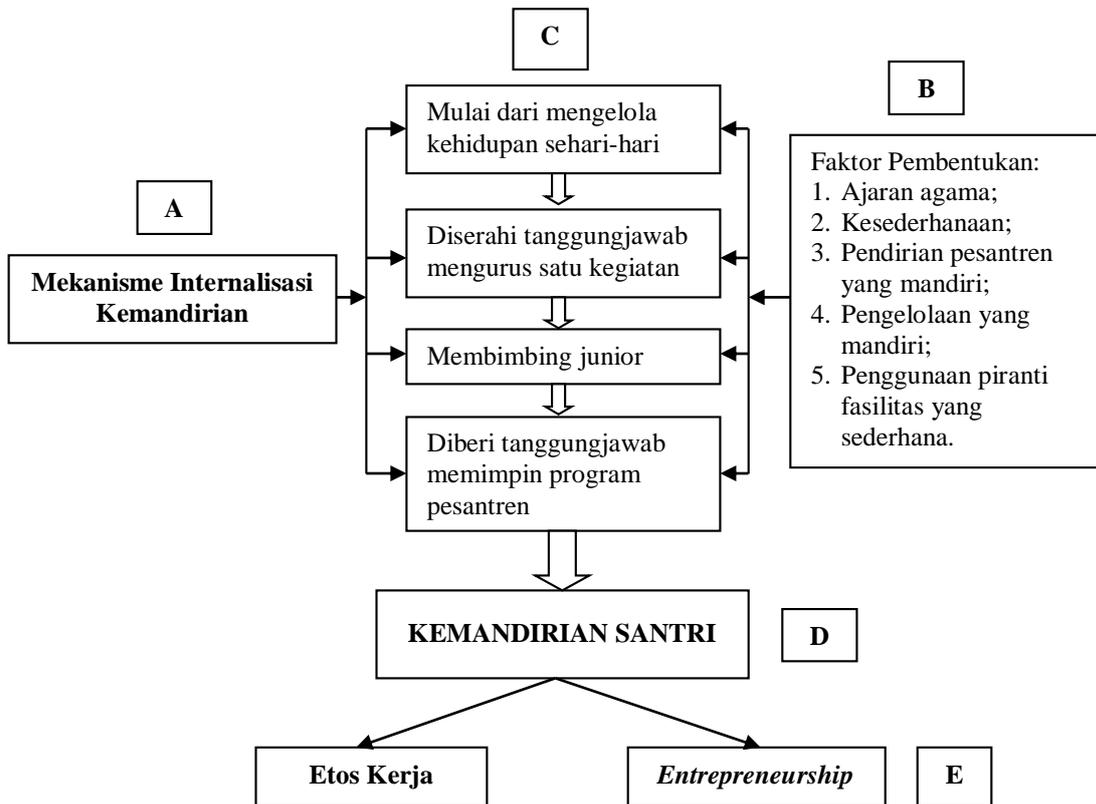
Dari penjelasan di atas, sesuai teori yang ada bahwa bentuk-bentuk program atau kegiatan pesantren termasuk dalam sebuah manajemen yang terdapat didalamnya, serta dalam hal ini program pesantren termasuk dalam pengembangan kurikulum yang diantaranya terkait dengan program keterampilan pesantren. Program ini dilaksanakan sebagai kegiatan kurikuler, dimaksudkan untuk menyediakan sarana memperoleh keterampilan yang diperlukan untuk hidup diatas kaki sendiri dalam kehidupan setelah keluar dari pesantren nanti (Wahid, 2001:154). Terkait hal tersebut dalam teori pesantren dan peranannya dalam pembangunan, dapat diidentifikasi bahwa pesantren ini termasuk dalam pesantren pola IV bahwa selain terdapat kelima elemen yang ada di pesantren serta adanya madrasah dan pengajian sistem klasikal, juga terdapat unit keterampilan seperti peternakan, kerajinan, koperasi, sawah, ladang dan lain-lain (Tafsir, 2005:193).

Setelah tujuan dan program pembentukan karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung sudah dipersiapkan, maka perlu juga dibuat visi dan misi pesantren sebagai dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada di Pondok Pesantren agar tujuan dari pada pesantren tersebut dapat tercapai dengan baik. Dalam melaksanakan proses pembelajaran (program pesantren) para pendidik/asatidz juga harus peka terhadap kebutuhan siswanya sehingga pendidik dapat mempersiapkan terlebih dahulu materi pelajarannya dan pemilihan metode yang akan digunakan agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar tanpa adanya rasa bosan yang akan timbul pada diri santri.

Model pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung dilakukan melalui beberapa upaya, yaitu (a) Integrasi pembentukan kemandirian intelektual santri melalui program kegiatan belajar mengajar; (b) Upaya pembentukan kemandirian santri emosional dan sosial santri dilakukan melalui program keorganisasian; (c) Upaya pembentukan kemandirian santri melalui program kegiatan wajib rutin pondok; (d) Upaya pembentukan kemandirian santri melalui kegiatan individu sehari-hari; (e) Upaya pembentukan kemandirian santri melalui aktivitas penunjang yang tersedia di pondok; (f) Upaya pembentukan kemandirian santri melalui tata tertib kedisiplinan pondok.

Berdasarkan uraian pelaksanaan program pembentukan kemandirian santri di Pondok

Pesantren Ell-Futhah Bulupayung dapat dipahami bahwa model pengembangan kemandirian santri berawal dari sebuah proses internalisasi nilai yang dibentuk oleh proses-proses yang dinamis mulai dari santri masuk pondok pesantren, pembelajaran teman sebaya, penugasan pengelolaan kegiatan, penugasan pengelolaan beberapa kegiatan, dan pemberian keterampilan hidup untuk menumbuhkan karakter mandiri dan memiliki jiwa kewirausahaan.



Gambar 1 Model Pengembangan Kemandirian Santri

Pada gambar di atas terdapat beberapa hal yang dapat dijelaskan. Bagian A adalah mekanisme pembentukan kemandirian santri. Ini adalah titik awal bagian dari bagan. Bagian B adalah beberapa faktor pembentukan kemandirian. Bagian C adalah proses pembentukan kemandirian santri. Alur bagan bagian A, B, dan C dapat dijelaskan bahwa mekanisme proses pembentukan kemandirian santri berawal dari pembahasan mengenai faktor-faktor pembentukan (B) lalu dilanjutkan pada proses pembentukannya (C). Secara simbolik hubungan A, B, dan C dapat digambarkan sebagai berikut: $A = B \text{ --- } C$. Setelah bagian C dilaksanakan, yaitu bagian proses pembentukan, maka kemandirian akan terwujud (bagian D). Artinya, kemandirian akan terwujud (D) setelah proses pembentukan dengan beberapa tahapannya terlaksana (C). Kemandirian santri di pondok pesantren akan lebih menguat dengan upaya pesantren pada pembentukan etos kerja santri dan kewirausahaan, bagian E.

Gambar model pengembangan kemandirian santri di atas termasuk model deskriptif jika dilihat dari fungsinya. Model deskriptif merupakan pola dan alur yang menggambarkan dan menjelaskan sebuah fakta yang terjadi melalui tahapan-tahapan tertentu. Dalam konteks penelitian ini, model deskriptif menjelaskan proses dan tahapan-tahapan mengenai pembentukan

kemandirian santri. Gambar di atas menunjukkan bahwa proses pembentukan kemandirian santri merupakan sebuah internalisasi nilai dan kebiasaan yang membentuk kemandirian.

Faktor yang membentuk kemandirian santri yang ditemukan di lapangan di antaranya adalah faktor ajaran agama, figur kyai yang sederhana, piranti dan fasilitas kehidupan yang sederhana, pendirian pesantren yang tidak mengandalkan pihak lain, dan proses pembelajaran teman sebaya (*peer teaching*). Alur proses yang dilakukan oleh pondok pesantren yang diteliti untuk membentuk kemandirian santri berawal dari pengelolaan kehidupan sehari-hari seperti makan dan mencuci; sebagian santri diserahi tanggungjawab untuk mengelola satu kegiatan; santri yang dewasa membimbing santri yang muda; santri yang dewasa diberi tugas untuk mengelola beberapa kegiatan di pesantren; dan santri yang dewasa diberi tanggungjawab untuk mengelola lahan pertanian, kegiatan ternak unggas dan ikan, dan diperbantukan pada kegiatan membangun gedung dan fasilitas pesantren.

3.4 Pengawasan dan Evaluasi Program Pembentukan Sikap Kemandirian Santri

Adapun personil yang perlu melakukan pengawasan: *Pertama*, pengawasan dari manajer atau pemimpin pondok. Kontrol yang dilakukan oleh pemimpin pondok sangatlah variatif yang pada intinya, yaitu pengawasan seluruh program yang ada di pesantren serta bagaimana memajukan pesantren dengan prestasi yang memuaskan dan dengan pengawasan dan pembinaan yang terus menerus pada tenaga pendidik dan pendidikan. *Kedua*, dewan asatidz. Dewan asatidz juga perlu melakukan pengawasan terhadap perkembangan setiap santri mereka di pesantren. dengan adanya pengawasan *terhadap* perkembangan santri, maka diharapkan para santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung dapat menjadi generasi yang diharapkan oleh semua pihak khususnya dalam lingkungan masyarakat. Selain itu dengan adanya pengawasan terhadap santri yang dilakukan oleh guru, maka guru atau pendidik dapat mengetahui berbagai macam kesulitan atau problematika yang dialami oleh peserta didik.

Evaluasi merupakan langkah yang harus dilakukan untuk memperbaiki program yang tidak baik hasilnya serta berbagai macam kegiatan pesantren yang dianggap tidak kondusif serta dengan adanya *program* evaluasi ini, maka akan terwujud suatu perbaikan di berbagai pihak kebijakan maupun program-program pesantren. Dalam teori yang ada evaluasi ini sangat berperan penting dalam rangkaian proses pendidikan. peran dan tujuan evaluasi di sini adalah memberikan informasi yang dipakai sebagai dasar untuk: (a) Membuat kebijaksanaan dan keputusan; (b) Menilai hasil yang dicapai para pelajar; (c) Menilai kurikulum; (d) Memberikan kepercayaan kepada sekolah; (e) Mengontrol dana yang telah diberikan; (f) Memperbaiki materi dan program pendidikan (Tayibnapis, 2008:2-3).

Hampir sama dengan evaluasi yang diadakan di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung, *evaluasi* ini juga dilaksanakan untuk memperoleh informasi yang dapat digunakan untuk menentukan kebijakan di masa yang akan datang. Evaluasi digunakan sebagai alat ukur dan koreksi sebuah program, apakah sebuah program tersebut berhasil atau sebaliknya. Evaluasi digunakan untuk bahan pertimbangan dan patokan untuk melangkah menjadi yang lebih baik ke depannya.

Berdasarkan uraian temuan penelitian diperoleh fakta bahwa manajemen pendidikan di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung dapat pembentukan sikap kemandirian santri. Dalam penelitian ini santri merupakan suatu komponen masukan dalam sistem pendidikan, yang

selanjutnya diproses dalam proses pendidikan pesantren, sehingga menjadi manusia yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan. Sebagai suatu komponen pendidikan, santri dapat ditinjau dari berbagai pendekatan, antara lain: pendekatan sosial, pendekatan psikologis, dan pendekatan edukatif/ paedagogis. Keberadaannya menjadi sentral sebagai orang yang berperan aktif di tengah-tengah masyarakat. Sebagai anggota masyarakat, dia berada dalam lingkungan keluarga pesantren, masyarakat sekitarnya dan masyarakat yang lebih luas. Santri perlu disiapkan agar pada waktunya mampu melaksanakan perannya dalam dunia kerja dan dapat menyesuaikan diri dari masyarakat.

Dalam pelaksanaan manajemen ini, penulis mendapatkan beberapa temuan bahwa peran kiai begitu sentral dan kuat walaupun memang pendelegasian juga sangat efektif. Setidaknya Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung telah berupaya melakukan manajemen yang serius menuju pesantren yang diminati oleh banyak orang dan calon santri yang akan masuk ke dalam pesantren tersebut. Setidaknya peneliti mendapati empat fakta tentang data tersebut yaitu perencanaan yang baik dalam proses kegiatan pendidikan, proses pengorganisasian, upaya aktualisasi manajemen dan pengawasan yang melekat.

Konsep pemikiran dan operasionalisasi manajemen pendidikan terpadu dalam Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung akan banyak ditentukan oleh tujuan dan arah keterpaduan, yang menyatakan bahwa arah pendidikan di Pondok Pesantren saat ini adalah dalam pembinaan IMTAQ, IPTEK dan *Skill* fungsional atas dasar kebutuhan. Keterpaduan akan ditekankan dalam menata manajemen dan implementasinya yang untuk saat ini harus dimiliki oleh lembaga pendidikan pesantren dengan strategi pengembangan pendidikan yang telah dirumuskan.

Mengacu kepada tuntutan makro serta mikro pendidikan Nasional Indonesia, maka pendidikan pondok pesantren harus memadukan tujuan pendidikan nasional dengan tujuan pendidikan pesantren agar menghasilkan sosok santri yang memiliki beberapa kompetensi lulusan seperti yang dikemukakan M.M Billah sebagaimana dikutip oleh Pupuh Faturrahman, yaitu menciptakan sosok santri yang memiliki:

1. *Religious Skillfull People*, yaitu insan yang akan menjadi tenaga-tenaga terampil, ikhlas, cerdas mandiri, tetapi sekaligus mempunyai iman yang teguh, dan utuh sehingga religius dalam sikap dan perilaku, yang akan mengisi kebutuhan tenaga kerja di dalam berbagai sektor pembangunan.
2. *Religious Community Leader*, yaitu insan Indonesia yang ikhlas, cerdas dan mandiri dan akan menjadi penggerak yang dinamis di dalam transformasi sosial budaya (madani) dan sekaligus menjadi benteng terhadap eksekusi negatif pembangunan dan mampu membawakan aspirasi masyarakat, dan melakukan pengendalian sosial (*social control*).

Religious Intellectual, yang mempunyai integritas kukuh serta cakap melakukan analisa ilmiah dan *concern* terhadap masalah-masalah sosial. Dalam dimensi sosialnya, pondok pesantren dapat menempatkan posisinya pada lembaga kegiatan pembelajaran masyarakat yang berfungsi menyampaikan teknologi baru yang cocok buat masyarakat sekitar dan memberikan pelayanan sosial dan keagamaan, sekaligus pula memfungsikan sebagai laboratorium sosial, dimana pondok pesantren melakukan eksperimentasi pengembangan masyarakat, sehingga tercipta keterpaduan hubungan antara pondok pesantren dengan masyarakat secara baik dan harmonis, saling menguntungkan dan saling mengisi.

Akhirnya tujuan pendidikan pondok pesantren dapat didefinisikan kepada; memelihara dan mengembangkan fitrah peserta didik (santri) untuk taat dan patuh kepada Allah SWT, mempersiapkannya agar memiliki kepribadian muslim, membekali mereka dengan berbagai ilmu pengetahuan untuk mencapai hidup yang sempurna, menjadi anggota masyarakat yang baik dan bahagia lahir dan batin, dunia dan akherat.

4. Kesimpulan

Manajemen pendidikan dalam program pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung dilakukan melalui empat fungsi manajemen, yaitu: Pertama, Perencanaan program pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung sudah ada sebelum program kemandirian tersebut dilaksanakan seperti pengadaan rapat, pemilihan program kemandirian, dan lainnya. Selain itu, dilakukan beberapa perencanaan, yaitu perencanaan kurikulum, bahan ajar, personalia, sarana dan prasarana, serta perencanaan program pembentukan sikap kemandirian santri. Kurikulum yang dikembangkan pada pondok pesantren yang diteliti masih sederhana, tidak terstruktur dengan rapi, dan tidak terdokumentasikan dengan baik. Kurikulum dan pembelajaran berjalan menurut jadwal hasil inisiatif kyai dan dewan ustadz.

Kedua, Pengorganisasian program pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung dilaksanakan dengan beberapa tahap di antaranya penunjukan guru yang bertanggung jawab dalam beberapa bidang, pembagian santri-santri yang mengikuti program berdasarkan minat dan bakat, kecuali program kegiatan yang dilaksanakan di luar mata pelajaran dalam hal ini semua santri diwajibkan semua mengikuti program yang sudah dibuat. Keterlibatan unsur-unsur pesantren seperti para ustadz, pelatih, instruktur dan seluruh elemen membantu pengorganisasian program kemandirian santri telah berjalan dengan baik walaupun masih kekurangan sumber daya manusia karena pembagian tugas yang masih bertumpuk dan banyaknya santri yang mengikuti kegiatan keterampilan di pondok pesantren.

Ketiga, Pelaksanaan program pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung dilaksanakan dengan beberapa tahap di antaranya melaksanakan kegiatan belajar mengajar, keorganisasian, kegiatan wajib rutin pondok pesantren, kegiatan individu santri sehari-hari, aktivitas penunjang, dan tata tertib kedisiplinan pondok. Kemandirian santri yang ditemukan di lapangan dimulai dari perilaku pengelolaan kehidupan sehari-hari yang sederhana, misalnya makan, mencuci, dan sebagainya. Walaupun sederhana, kalau dilakukan secara berulang dan dijalani apa adanya, akan membuahkan perilaku kemandirian yang mantap. Ciri minimal yang akan terbentuk adalah pada urusan sederhana, santri tidak mengandalkan orang lain. Ini menjadi indikator penting dalam kemandirian.

Keempat, Pengawasan dan Evaluasi program pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Ell-Futhah Bulupayung, pengasuh dan pengurus pondok pesantren beserta masyarakat ikut berpartisipasi dalam mengevaluasi kegiatan tersebut. Jika ada kelemahan dalam kegiatan itu, maka akan diberi masukan untuk perbaikan masa-masa yang akan datang. Keterbatasan pengasuh dan pengurus pondok pesantren dan banyaknya santri membuat pengawasan sebenarnya perlu mendapat perhatian ekstra agar kegiatan ini, selain memberikan kesempatan yang maksimal kepada santri juga menanamkan keyakinan yang maksimal untuk santri agar siap terjun ke tengah masyarakat setelah keluar dari pondok pesantren.

Daftar Pustaka

- Ali, Mohammad & Muhammad Asrori. (2006). *Psikologi Remaja Perkembangan Peserta Didik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Arifin, Zaenal. (2012). *Pengembangan Manajemen Mutu Kurikulum Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Diva Press.
- Chapman. (2002). *Management and Efficiency in Education: Goals and Strategies*. Manila-Hongkong: Asian Development Bank and Comparative Education Research Center, The University of Hongkong.
- Desmita. (2012). *Psikologi Perkembangan Peserta Didik: Panduan bagi Orangtua dan Guru dalam Memahami Psikologi Anak Usia SD, SMP, dan SMA*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Dhofier, Zamakhsyari. (2011). *Tradisi Pesantren (Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa depan Indonesia)*. Jakarta: LP3ES.
- Gea, Antonius Atosakhi dkk. (2003). *Character Building 1 Relasi dengan Diri Sendiri (Edisi Revisi)*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hartono, Djoko. (2012). *Pengembangan Manajemen Pondok Pesantren di Era Globalisasi: Menyiapkan Pondok Pesantren Go Internasional*. Surabaya: Ponpes Jagad 'Alimussirry.
- Hasibuan, Malayu SP. (2005). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ismail SM., dkk. (ed). (2002). *Dinamika Pesantren dan Madrasah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kanzie R.A. Mac. (1969). *The Management Process in 3-D*. Harvard Bussines Review.
- Manulang, M. (2008). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mas'ud, Abdurrachman dkk. (2002). *Dinamika Pesantren dan Madrasah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Qomar, Mujamil. (2007). *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Surabaya: Erlangga.
- Sasono, Adi. (1998). *Solusi Islam Atas Problematika Umat*. Jakarta: Gema Insani.
- Stoner, James A. F. & Freeman, Edward R. (1992). *Management*. New Jersey: Prestice Hall.
- Suryosubroto. (2004). *Manajemen Pendidikan Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syamsudduha. (2004). *Manajemen Pesantren: Teori dan Praktek*. Yogyakarta: Graha Guru.
- Syukur, Fatah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Pustaka Rizki Putra.
- Tafsir, Ahmad. (2005). *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tayibnapis, Farida Yusuf. (2008). *Evaluasi Program & Instrumen Evaluasi Untuk Program Pendidikan & Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Terry, George R. (2006). *Prinsip-prinsip Manajemen*. Terj. J. Smith. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. (2009). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Ustman, AH Kahar & Nadhirin. (2008). *Buku Daros: Perencanaan Pendidikan*. Kudus: Stain Kudus.
- Wahid, Abdurrahman. (1999). *Bunga Rampai Pesantren*. Jakarta: Dharma Bhakti.
- Wahid, Abdurrahman. (2001). *Menggerakkan Tradisi-Tradisi Esai-Esai Pesantren*. Yogyakarta: LKiS.