BAB IV
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA PENDIDIK DI PONDOK PESANTREN NURUL ISLAM KARANGJATI SAMPANG KABUPATEN CILACAP

A. Profil Pondok Pesantren Nurul Islam

1. Identitas Lembaga

Nama pesantren yaitu Pondok Pesantren Nurul Islam dan beralamat di Jl. Masjid No. 01 Desa Karangjati Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap. Penyelenggaraan pesantren didasarkan pada izin operasional yang diterbitkan oleh Kementerian Agama Kabupaten Cilacap No: Kd.11.01/5/PP.00.7/856/2011 dan piagam terdaftar No: Kd.11.01/5/PP.00.7/857/2011. Pesantren Nurul Islam telah memiliki nomor statistik sejak tahun 2011 yaitu: 510033010137.[61]

Pengasuh pesantren saat ini ialah KH. Muhammad Jarir yang dibantu oleh saudara-saudara dari kerabat keluarga besar pendiri. Adapun pendiri pesantren ini adalah KH. Abdurrohim, KH. Isma'il, KH. M. Nuh dan KH. Abu Amar. Pendirian pesantren Nurul Islam tercatat tahun 1940 M bernaung di bawah induk organisasi keagamaan Jam'iyyah Nahdlatul Ulama (NU). Yayasan penyelenggara adalah Yayasan Al-Mukarromah Sampang. Alamat web atau blog pesantren di: http://pondokpesantrennurulislamkarangjati.blogspot.co.id/ dan telepon: (0282) 5293982.

2. Letak Geografis

Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati merupakan sebuah lembaga pendidikan keagamaan yang beralamat di Jl. Masjid No. 01 Karangjati Sampang Cilacap 53273. Jarak ke kota Kecamatan: 2 km, kota Kabupaten: 40 km dan kota Propinsi: 194 km. Terletak di sebuah desa yang religius, Karangjati menjadi basis potensi keagamaan Islam di

[61] Dokumentasi sekretariat PP. Nurul Islam Karangjati Sampang Cilacap, tanggal 13 Desember 2016

Kecamatan Sampang. Masyarakat Desa Karangjati mayoritas berpencaharian sebagai petani, sehingga kehidupan lingkungannya masih sangat alami dan jauh dari hiruk pikuk industri. Lokasi asrama yang jauh dari pusat keramaian kota kecamatan, Pondok Pesantren Nurul Islam menjadi strategis untuk pendidikan anak sehingga sebagian masyarakat sekitar dan luar daerah memilihnya sebagai tempat menimba ilmu bagi putra putrinya.

Di sekitar pesantren terdapat beberapa lembaga pendidikan, yaitu RA Nurul Islam, MI Darwata Karangjati 01, MTs Al-Mukarromah, MA Nurul Islam, TPQ An-Nahdliyyah Raudlatul Jannah, dan Madrasah Diniyyah NU. Keberadaan lembaga formal menjadi semakin tingginya animo masyarakat untuk menitipkan anaknya ke pesantren. Selain itu di Desa Karangjati juga terdapat pesantren lain yaitu: PP. Darul Muzani yang pengasuhnya masih keturunan dari pendiri PP. Nurul Islam. Maka terjadilah interaksi kelembagaan yang saling mendukung dan menguntungkan (*simbiosis mutualisme*) antara lembaga pesantren dengan lembaga formal, madrasah terutama berkaitan rekrutmen peserta didik.

Dalam peta kecamatan Sampang, dari 10 (sepuluh) desa yang ada, pondok pesantren hanya terdapat di 4 (empat) desa. Data tersebut terrinci pada tabel berikut:

Tabel 1

Daftar Pondok Pesantren NU di Kecamatan Sampang[62]

No	Nama	Alamat	Pengasuh
1	PP. Al-Falah	Desa Sampang	KH. Munawwir Hasyim
2	PP. Nurul Islam	Desa Karangjati	KH. Muhammad Jarir
3	PP. Darul Muzani	Desa Karangjati	KH. Abdul Mughits
4	PP. Darul Izzah	Desa Nusajati	KH. Ahmad Izzuddin

[62] Dokumentasi Sekretariat MWC NU Kecamatan Sampang 22 Oktober 2016

5	PP. Al-Barokah	Desa Sidasari	KH. Agus Salim

3. Sejarah Berdiri dan Perkembangannya

Sekitar tahun 1920 M atau sekitar tahun 1340 H seorang tokoh ulama Karangjati bernama Al-Maghfurlah KH.Abdurrohim merintis sebuah lembaga pendidikan pesantren di Desa Karangjati Sampang Cilacap (saat itu masih kecamatan Maos). Pada waktu itu para santri yang mengaji masih di dominasi oleh anak-anak Desa Karangjati dan sekitarnya sebagai peserta didik. Beberapa tahun kemudian tampak perkembangan dengan datangnya santri dari luar daerah seperti Banyumas dan Brebes serta Kebumen. Setelah kondisi KH.Abdurrohim semakin `udzur, maka proses pengajaran lalu ditangani oleh putra-putra beliau yang setia membantu ayahandanya itu. Di antara putra beliau adalah KH.Abdullah Mughni (1926 M). Lalu dilanjutkan oleh putra lainnya yakni KH. Muhammad Nuh(1930M).

Dengan kondisi yang sangat sederhana dibangunlah asrama putra Ponpes. Al-Islam Karangjati di bawah asuhan KH.Muhammad Nuh dan KH.Isma`il (1935 M), keduanya putra KH.Abdurrohim dengan modal tanah wakaf dari keluarga KH.Isma`il. Dengan pembangunan asrama pada periode ini sekaligus menjadi tonggak sejarah peletakan dasar berdiri dan berkembangnya pesantren di Karangjati dengan berbagai disiplin ilmu agama khususnya Al-Qur`an. Sepeninggal KH.Isma`il (wafat) dan KH.Muhammad Nuh (pindah ke Pageraji Cilongok Banyumas) kendali pesantren dilimpahkan kepada adiknya yang bernama Kyai Abu`Amar (**1940** M) yang baru pulang dari pengembaraan ilmu dengan berguru Al-Qur`an kepada KH.Munawwir Krapyak Yogyakarta sehingga nuansa Al-Qur`an sangat kental kala itu.[63]

Pada periode ini dibangun asrama putri Pondok Pesantren Islam Karangjati berlokasi di sebelah Madrasah Diniyyah (1960-an) untuk

[63] Wawancara dengan KH. Saefudin Thoyib, sesepuh pesantren tanggal 31 Desember 2016 pk. 14.00 WIB

menampung santri putri. Beberapa tahun berikutnya (sekitar akhir tahun 1970-an) dibangun lagi asrama putra di dekat masjid dengan merehab asrama lama.

Setelah Kyai Abu`Amar wafat (tahun 1987 M),periode berikutnya Pesantren Al-Islam diasuh oleh KH.Ma`mun Shodiq Isma`il (Sugeng Isma`il) sekaligus menantu Kyai Abu`Amar dibantu oleh saudara-saudaranya antara lain: K. Slamet Isma`il, K. Farhan AA, KH. Muhyidin dan K. Dimyathi Isma`il, Kyai Abdul Kholiq Isma'il serta kerabat dan famili lainnya hingga sekarang. Pada saat ini pula nama pesantren diubah dari Pondok Pesantren AL-ISLAM menjadi Pondok Pesantren NURUL ISLAM. Sepeninggal K.H. Ma'mun Shodiq Isma'il (2008), maka Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati diasuh oleh K.H. Muhammad Jarir selaku menantu KH. Ma'mun Shodiq Isma'il dan putra KH. Muhyidin. Saat ini, unit lembaga pendidikan yang dikelola di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati adalah pengajian Al-Qur`an, pengajian kitab salaf / klasik, TPQ, MADIN, RA, MI, MTs dan MA.[64]

4. Visi dan Misi

Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati dikelola secara tradisional dengan basis pendidik / ustadz dari rumpun keluarga besar Bani Abdurrohim. Nuansa salaf dan tradisional PP. Nurul Islam terlihat dari pengelolaan yang sederhana terutama di bidang adminstrasi. Visi dan Misi para pendiri, pengasuh dan civitas pesantren tertuang dalam etos kerja dan mujahadahnya menularkan ilmu kepada para santri. Tidak heran jika di papan informasi pesantren maupun tembok gedung tidak ada tulisan redaksi kata dan kalimat visi dan misi.

Pada perkembangannya, para penerus memandang perlu agar arah lembaga lebih transparan dan mudah di ketahui khalayak, maka disusunlah visi misi lembaga sebagai berikut:

---

[64] http://pondokpesantrennurulislamkarangjati.blogspot.co.id, diakses tanggal: 31/12/2016 pk. 12:49 wib

a. Visi: "*Menjadi lembaga pendidikan ideal yang mampu membentuk generasi qur'ani, berilmu amaliah beramal ilmiah, berkarakter akhlaqul karimah, berwawasan aqidah ahlussunnah wal jamaah*".

b. Misi:

1. Menyelenggarakan layanan pengajian dan pendidikan yang berkualitas untuk lahirnya generasi tangguh dengan bekal iman taqwa yang kuat, dan ilmu amal yang manfaat.
2. Melaksanakan pengembangan unit pengajian dan pendidikan agar terwujud SDM terampil, professional dan kompetitif di era global seraya tetap menjunjung tinggi etika moral.
3. Meningkatkan mutu pengelolaan unit pengajian dan pendidikan sebagai ikhtiyar pembentukan pribadi insan beriman dengan sentuhan aqidah *Ahlussunnah wal Jamaah*.[65]

5. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati[66]

Menurut Ahmad Muthohar (2007), selain unsur anorganik (visi, misi, tujuan, kurikulum) pesantren juga memiliki unsur-unsur organik atau dalam bahasa umumnya disebut pelaku atau aktor. Unsur-unsur organik ini meliputi kyai, ustadz/guru, pengurus dan santri. Pengurus pesantren pada dasarnya bertugas membantu kyai atau pengasuh untuk melayani para santri baik dalam kehidupan berasrama maupun pembelajaran. Maka keberadaan pengurus baik di level pusat (para pendidik/*asaatidz*) maupun di tingkat santri (lurah pondok dan jajarannya) sangat membantu tercapainya arah dan tujuan lembaga yang digariskan oleh kyai atau pengasuh.[67]

Cara kerja organisasi dilihat dan ditentukan oleh struktur organisasi, sehingga keberadaannya menjadi sangat penting bagi

---

[65]Wawancara dengan Ustadz Imam Syafi'i bendahara pengurus PP. Nurul Islam pada tgl. 26 Nopember 2016 jam 14.00 WIB

[66]Dokumentasi sekretariat Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati Sampang Kabupaten Cilacap, 22 Oktober 2016

[67]Ahmad Muthohar, 2007, *Ideologi Pendidikan Pesantren* (Pustaka Rizki Putra: Semarang) hlm. 31

berjalannya roda organisasi. Hal mana dapat dianalisa melalui strukturnya yang tergambar dan akan bisa diketahui bagian dan sub bagian, wewenang masing-masing serta hubungan koordinasi antar bagian dan sub bagian dalam pelaksanaan tugas serta tanggungjawab masing-masing berikut job deskripsinya berdasarkan spesialisasi yang pada akhirnya menggambarkan saling ketergantungan antar bagian dan sub bagian dalam suatu organisasi.

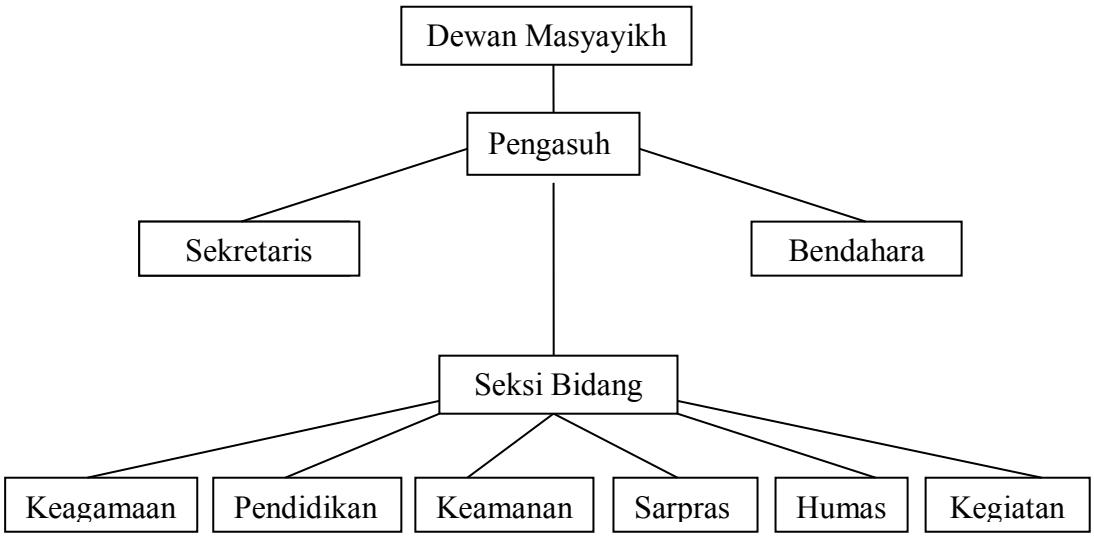
Struktur organisasi Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati berbentuk susunan pengurus yang mengakomodir potensi SDM keluarga dan lingkungan. Hampir seluruh personalia pengurus adalah keluarga besar Bani Isma'il salah seorang pendiri lembaga ini. Keadaan ini menguntungkan organisasi berupa lembaga pesantren, karena dengan ikatan emosi kekeluargaan yang kokoh mewujudkan solidaritas, soliditas dan loyalitas. Secara gotong royong keluarga berkumpul di sekitar asrama pesantren menempati petak tanah warisan orang tua. Domisili keluarga menyatu dengan hunian rumah berjajar di sekeliling asrama pesantren, seolah memagari para santri agar terlingkup dalam nuansa religi.

Perasaan saling memiliki tumbuh dengan sendirinya sehingga gerak kinerja pengurus dan jajarannya tidak terpengaruh dengan imbalan yang ada. Mereka bekerja dengan niat berkhidmah melestarikan warisan leluhur sekaligus niat ibadah berjuang di jalan Alloh, menegakkan kalimah ilahi (*lii'laa'i kalimatilah*).[68] Sikap kebersamaan dalam mengelola pesantren dan mendidik para santri menjadi kekuatan besar lembaga. Hal ini menjadi ciri lembaga pesantren pada umumnya yang dikeloa oleh sekelompok orang yang memiliki unsur kekerabatan atau kekeluargaan. Pola nefotisme mendominasi sistem kepengurusan pesantren yang bersinerji menjadi power lembaga non formal yang sangat menguntungkan bagi lembaga maupun keluarga dan warga pesantren.

---

[68] Wawancara dengan Ustadz Fatkhul Atqiya, S.Pd.I, sekretaris pondok, 3 Desember 2016 pk. 14.30 WIB

Adapun struktur organisasi lembaga kepengurusan Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati Sampang Kabupaten Cilacap tercantum dalam susunan pengurus pusat yang tertuang dalam bagan sebagai berikut:



Bagan 2.1 Struktur Organisasi Ponpes Nurul Islam

Dari bagan struktur organisasi Pondok Pesantren Nurul Islam di atas dapat dijelaskan bahwa bidang garapan yang menjadi tugas pengurus tidak hanya urusan pengajian kitab semata. Amanat juga melekat di tangan pengurus mengenai sarana pra sarana, kemanan, keagamaan, pendidikan bahka humas dan kegiatan. Sedangkan nama-nama personalia pengurus pusat Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati Sampang Cilacap periode 2015-2018 terlampir.

6. Pendidik / Ustadz

Tenaga pendidik atau ustadz yang lazim mengajar di pesantren diatur dalam PP No. 55 tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan. Bahwa pendidik di pesantren atau alumni pesantren yang tidak memiliki ijazah formal bisa mengajar di jenjang pendidikan formal bila telah menempuh uji kompetensi sesuai aturan yang berlaku.[69] Dari

[69] PP RI Nomor 55 Tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan, Paragraf 3 Pasal 26 ayat 3

penjelasan peraturan pemerintah tersebut menggambarkan betapa kerja keras para pendidik di pesantren harus dinati dengan tulus semata-mata tujuan ibadah. Selebihnya jika ada peluang honor atau gaji yang dalam term pesantren sering disebut *bisyarah* atau *ifrah* itu adalah anugerah dari Alloh SWT.

Sementara lembaga non formal seperti pesantren regulasi negara hanya memayungi eksistensi organisasi pesantren sebagai lembaga pendidikan keagamaan yang penyelenggaraannya dilakukan oleh masyarakat. Hal ini tertuang pada Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab III Pasal 4 yang berbunyi: "Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural dan kemajemukan bangsa".[70] Adapun pendidik atau ustadz pondok pesantren sebagai komponen utama SDM tidak diatur secara khusus sebagaimana guru dan dosen di lembaga formal. Maka tidak heran jika peminat guru ngaji atau ustadz pesantren relatif sedikit di banding guru sekolah/madrasah.

Namun demikian di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati dengan menghimpun kesatuan keluarga Bani Isma'il khususnya dan Bani Abdurrohim pada umumnya, personalia pendidik/ustadz tidak terjadi kekosongan. Hal ini diungkapkan oleh pengasuh pondok, KH. Muhammad Jarir: " Guru ngaji tidak digaji sehingga tidak ada yang mengajukan diri. Tapi di pesantren Nurul Islam keturunan Simbah KH. Isma'il dari 8 (delapan) putra-putrinya semua menetap di sekitar pondok tepatnya di tanah warisan yang bersanding dengan asrama pesantren. Maka kami tidak kesulitan merekrut guru ngaji, tinggal menunjuk cucu dan cicitnya simbah untuk mendidik para santri yang mondok di sini".[71]

---

[70] UU RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab III Pasal 4 ayat 1, (Jakarta:Cemerlang, 2005) hlm.71

[71] Wawancara dengan KH. Mumammad Jarir, pengasuh PP. Nurul Islam Karangjati, 23 Desember 2016 pk. 13.30 WIB.

Adapun data pendidik/ustadz yang mengabdi di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati berjumlah 23 orang, tercantum dalam tabel berikut ini:

Tabel 2

Daftar Pendidik/Ustadz Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati[72]

NO	NAMA	TTL	PENDIDIKAN TERAKHIR	
			FORMAL	NON FORMAL
1	KH. SaefudinThoyib	Cilacap, 10/7/1931	SLTA	PP Al-Munawir Krapyak Yogyakarta
2	KH. MuchnasirEffendy	Cilacap, 4/1/1941	SLTA	PP Al-Munawir Krapyak Yogyakarta
3	K. M.Syarbini	Cilacap, 17/3/1942	SD	PP. Bahrul Ulum Jombang Jatim
4	K. HafidzJaelani	Banyumas, 21/9/1943	SD	PP. API Tegalrejo Magelang Jateng
5	KH.Muhamad Jarir	Cilacap, 7/3/1958	SLTP	PP. Al Falah Ploso Kediri Jatim
7	K. Afifudin	Cilacap, 13/8/1954	SLTP	PP. Al-Barokah Cilacap Jateng
8	K. Muzammil	Banyumas, 13/7/1955	SD	PP. Ihya Ulumadin Cilacap Jateng
9	Thoha Mahsun, S.Ag.	Cilacap, 5/5/1972	PT	PP. Al Falah Banyumas Jateng
10	Muhamad Faizun	Cilacap, 6 /6/1972	SLTA	PP. Mahir Ar-Riyadl Kediri Jatim
11	Imam Tontowi	Cilacap, 12/8/1972	SLTA	PP. API Tegalrejo Magelang Jateng
12	Imam Asy'ari, S.Ag	Cilacap, 17/6/1976	S.1	PP Al-Munawir Krapyak Yogyakarta
13	Fatkhul Atqiya	Cilacap, 10/8/1978	SLTA	PP. Al Falah Ploso Kediri Jatim

[72] Dokumentasi sekretariat PP. Nurul Islam dan MADIN NU Karangjati, 9 Desember 2016 pk. 19.30 WIB.

14	Makhfud Aji, S.Ag.	Cilacap, 8/12/1975	S.1	PP. Al-Mardliyah Bandung Jabar
15	Shobron, A.Ma	Cilacap, 11/5/1977	S.1	PP. Mahir Ar-Riyadl Kediri Jatim
16	Samsul Anam, S.Sos.I	Cilacap, 26/5/1976	S.1	PP. Ahsanul Hadits Banyumas Jateng
17	Fajrul Falakh	Cilacap, 10/12/1965	SLTA	PP. At-Taufiq Jombang Jatim
18	Abdul Muhyi	Banyumas, 19/3/1993	SLTP	PP. Nurul Islam Cilacap Jateng
19	Imam Syafi'i	Cilacap, 4/5/1990	SLTA	PP. TarbiyatunNasyi'in Jombang Jatim
20	Agus A. Karim, S.Pd.	Cilacap, 10/8/1978	S.1	PP Al-Munawir Krapyak Yogyakarta
21	Ny. 'AmirotulFariqoh	Cilacap, 10/12/1968	SD	PP. Sunan Pandan Aran Yogyakarta
22	Husnul Hidayah, S.Pd.I	Cilacap, 14/2/1981	S.1	PP. Al-Anwar Sarang Rembang Jateng
22	Ahmad Muflikhun	Cilacap, 28/09/1982	SLTA	PP. Arrobbani Temanggung Jateng
23	Muhammad Luthfi	Cilacap,30/01/1989	SLTA	PP. DarulHikam Pare Kediri Jatim

7. Unit Lembaga Pendidikan

Pondok Pesantren Nurul Islam merupakan lembaga non formal di bawah naungan Yayasan Al-Mukarromah Sampang dengan Akte Notaris No. 10/1979 dan diperbaharui dengan SK Menteri Hukum dan HAM Nomor: AHU-08584.50.10.2014 ditetapkan di Jakarta pada tanggal 5 November 2014[73]. Dalam struktur Yayasan Al-Mukarromah Sampang

[73] Dokumentasi sekretariat Yayasan Al-Mukarromah Sampang tanggal 31 Desember 2016 pk.07.30 WIB

yang dilampirkan pada SK Menkumham, pengasuh Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati menempati jabatan sebagai ketua Badan Pengawas.

Kedudukan ini sangat strategis, karena hampir 50% unit lembaga pendidikan formal dan non formal terutama RA dan madrasah naungan Yayasan Al-Mukarromah berada di Desa Karangjati tepatnya di sekitar Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati. Dengan demikian pengawasan lembaga dan peserta didik lebih mudah dilakukan. Selengkapnya susunan pengurus Yayasan Al-Mukarromah terdiri dari organ sebagai berikut:

a. Badan Pendiri; terdiri dari beberapa sesepuh tokoh agama dan masyarakat di Kecamatan Sampang yang berkecimpung di dunia pendidikan maupun lainnya yang bernaung di bawah organisasi keagamaan Nahdlatul Ulama (NU).
b. Organ Yayasan; meliputi beberapa komponen yaitu:
   1) Dewan Pembina: terdiri dari ketua dan anggota.
   2) Pengurus Harian: terdiri dari Ketua Umum, Ketua 1, Ketua 2, Sekretaris Umum, Sekretaris, Bendahara Umum dan Bendahara.
   3) Dewan Pengawas: terdiri dari ketua dan anggota.

Dari paparan tentang pengurus yayasan di atas dapat dijelaskan bahwa secara umum struktur yayasan terdiri dari dua bagian utama yaitu badan pendiri dan organ yayasan. Dari dua bagian terbagi menjadi beberapa komponen yang membidangi job deskripsi masing-masing yang lazim ada dalam setiap organisasi. Adapun kelengkapan nama personalia pengurus Yayasan Al-MukarromahSampang terlampir.

Kantor Yayasan Al-Mukarromah Sampang berkedudukan di Jl. Gerilya No. 07 Sampang di sekitar SMP-SMA Diponegoro Sampang. Adapun unit lembaga pendidikan naungannya bertebaran di beberapa desa satelit Sampang yakni; Karangasem, Nusajati dan Karangjati.

Unit lembaga pendidikan di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati meliputi 2 (dua) jenis yaitu: lembaga formal dan lembaga non formal. Adapun uraian unit lembaga tersebut terrinci dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3

Daftar Unit Lembaga Pendidikan di Lingkungan PP. Nurul Islam

No	Nama Unit Lembaga	Pengasuh/Kepala	Keterangan
1	TPQ Raudlatul Jannah	Fatkhul Atqiya, S.Pd.I	Non Formal
2	Madrasah Diniyyah NU	KH. Saifudin Thoyib	Non Formal
3	RA Nurul Islam Karangjati	Khamdah, S.Pd.I	Formal
4	MI Darwata Karangjati 01	Siti Lailiyah, S.Pd.I	Formal
5	MTs Al-Mukarromah	Imam Asy'ari, S.Ag.	Formal
6	MA Nurul Islam	H. Sukur Iskandar, S.Pd.	Formal

1. Peserta Didik/ Santri

Peserta didik atau santri yang menimba ilmu di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati secara umum terdiri dari 2 (dua) golongan yaitu: siswa lembaga formal dan santri lembaga non formal. Adapun santri lembaga non formal juga terbagi 2 (dua) jenis yaitu: santri muqim (menginap di asrama) dan non muqim (*santri kalong*).[74] Uraian jumlah peserta didik atau santri tertuang pada tabel berikut:

Tabel 4:

Peserta Didik/ Santri[75]

No	Nama Lembaga	Peserta Didik		Jumlah
		Lk	Pr	
A. Lembaga Non Formal				
1	TPQ Raudlatul Jannah	65	55	120
2	MADIN NU	86	68	154

[74] Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren* (Yogyakarta: Teras, 2014) hlm. 128

[75] Data dari masing-masing sekretariat atau pimpinan unit lembaga, 3 Desember 2016 pk. 15.00 WIB

	Jumlah	151	123	274
B.	Lembaga Formal			
1	RA Nurul Islam	19	16	35
2	MI Darwata Karangjati 01	65	58	123
3	MTs Al-Mukarromah	179	195	374
4	MA Nurul Islam	34	52	86
	Jumlah	297	321	618
	Jumlah Total A+B	448	444	**892**

Dari data jumlah peserta didik atau santri pada tabel 4 di atas dapat disimpulkan bahwa jumlah total 892 orang santri. Peserta didik tersebut mayoritas ada pada lembaga formal yakni 618 orang siswa setara 69 %. Sedangkan yang di lembaga non formal yakni TPQ dan MADIN hanya 274 santri setara 31 %. Sedangkan santri di lembaga non formal terbagi menjadi 2 (dua) jenis yakni: santri muqim (asrama) dan non muqim (*kalong*). Uraian jumlah santri kategori muqim dan non muqim terrinci pada tabel berikut:

Tabel 5

Data Jumlah Santri Muqim dan Non Muqim

No	Kategori Santri	Jumlah		Total
		Lk	Pr	
1	Muqim/ Asrama	37	35	72
2	Non Muqim/ Kalong	112	90	202
	Jumlah Total	149	125	274

Dari paparan data tabel 5 di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas peserta didik di Pondok Pesantren Nurul Islam merupakan santri non muqim atau *kalong* yaitu santri yang belajar di pesantren tetapi pulang

ke rumah setelah pembelajaran selesai. Tercatat angka 274 santri yang mengaji di pondok tetapi yang berikut menginap di asrama hanya sekitar 26 % yakni sebanyak 72 orang santri. Sedangkan yang mengaji di pondok terus pulang ke rumah sampai 74% atau sebanyak 202 orang santri. Angka rasio santri muqim dan non muqim ini menjadi bahan perenungan bagi penyelenggara pendidikan pesantren, agar bisa mencari terobosan supaya hunian asrama pondok semakin naik, seiring naiknya animo masyarakat terhadap keberadaan pendidikan pesantren.

2. Kegiatan Pesantren

Pembelajaran aktif di pesantren meliputi beberapa kegiatan pengajian yakni majelis ta'lim atau pengajian Al-Qur'an dan pengajian kitab salaf/klasik. Pengajian Al-Qur'an dilakukan dengan metode setoran atau *musyafahah* (*face to face*) antara santri kepada ustadz. Adapun bentuk setoran Al-Qur'an ada yang *binnadhzri* atau melihat mushaf terutama bagi santri rumpun juz 1 sampai 29 dan *bil ghaib* atau menghafal, disebut juga istilah *bilhifdzhi* bagi santri rumpun juz 'Amma (30). Sedangkan pengajian kitab salaf atau klasik disajikan dengan 2 (dua) metode yaitu: pertama metode *bandongan* yakni pengajaran secara massal, ustadz membaca kitab, santri menyimak. Kedua, metode *sorogan* yakni pengajaran secara individual, santri membaca isi kitab, ustadz menyimak sambil membetulkan jika ada kekeliruan.[76]

Jadwal kegiatan pesantren terdiri dari 4 (empat) jenis yakni:

a. Kegiatan Harian

Yaitu kegiatan santri di pesantren yang bersifat rutin setiap hari terkait kewajiban ibadah fardlu dan sunnat serta pembelajaran atau pengajian materi keagamaan denga referensi kitab klasik. Contohnya kegiatan sholat fardlu 5 (lima) waktu atau *rowatib* di musholla atau masjid setempat.

---

[76] Suparjo, *Komunikasi Interpersonal Kiai-Santri*, (Purwokerto: STAIN Press, 2014) hlm. 45

b. Kegiatan Mingguan

Yakni kegiatan yang dilaksanakan setiap minggu dan mengikat kepada seluruh santri, baik putra maupun putri. Kegiatan bersifat akademik/pengajian maupun non akademik seperti ziarah kubur di makam *masyayikh* dan mujahadah. Hal ini tekankan agar santri terdidik untuk mengasah kecerdasan intelektual dan spiritual.[77]

c. Kegiatan Selapanan atau Bulanan

Yaitu kegiatan santri yang dilaksanakan setiap bulan dan rutinan 35 hari pasaran seperti pengajian Ahad Pahing, Mujahadah Sholawat Nariyah malam Jumat Kliwon, Ziarah Kubur Jumat Pon. Begitu juga rapat bulanan digelar sebagai ajang evaluasi program pesantren. Kegiatan selapanan juga melibatkan masyarakat umum terutama warga lingkungan pesantren.

d. Kegiatan Tahunan

Yaitu kegiatan yang dilaksanakan setiap tahun dan merupakan evaluasi pembelajaran baik pengajian Al-Qur'an maupun kajian kitab salaf. Puncak kegiatan tahunan meliputi tes khataman Al-Qur'an, tes *akhirussanah*, tes *muhafadzoh*, selamatan Haul Al-Maghfurlah KH. Abu 'Amar dan *masyayikh* serta haul massa serta pengajian akbar dengan mengundang muballigh dari tingkat regional sampai nasional. Begitupun pejabat pemerintah setempat diundang untuk memberikan sambutan dalam haflah tahunan terutama Bupati Cilacap. Tidak terkecuali para alumni yang telah mukim di daerahnya masing-masing diundang untuk menghormat acara sekaligus silaturrahim dengan pengasuh dan para ustadz yang telah menyebarkan ilmunya di majelis pengajian.

Adapun rangkaian kegiatan pengajian pesantren di atas termuat pada tabel jadwal sebagai berikut:

---

[77] Wawancara dengan Ustadz Imam Tontowi, pengurus asrama putri, tanggal 21 Desember 2016 pk. 21.00 WIB

Tabel 6

Jadwal Kegiatan Santri[78]

Waktu/WIB	Kegiatan
04.00	Bangun Pagi
04.30 s/d selesai	Jamaah Sholat Subuh
05.00 - 05.30	Pengajian Kitab Kuning
05.30 – 06.30	- Mengaji Al-Qur'anJuz 'Amma (30) - Sorogan Jurumiyyah, 'Imrithu dan Alfiyah Ibnu Malik
06.30	Persiapan sekolah pagi MI,MTs,MA
06.45	Berangkat sekolah pagi bagi yang terkait
09.30	Makan pagi/ jam istirahat pertama
12.00 – 12.20	Jama'ah Sholat Dzuhur
13.10 – 13.45	Persiapan sekolah MADIN (Madrasah Diniyyah)
14.00	Berangkat sekolah MADIN (Madrasah Diniyyah)
14.00 -16.00	Kegiatan Pembelajaran MADIN (Madrasah Diniyyah)
16.00 – 16.20	Jama'ah Sholat 'Ashar
16.20 - selesai	Melanjutkan sekolah MADIN
17.00 – 17.25	- Wiridan QS. Al-Waqi'ah ba'da jama'ah sholat 'Ashar - Tashrifan (Hari Sabtu, Senin, Selasa) - Tahfidz Juz 'Amma (Hari Ahad dan Rabu)
17.25 - selesai	Makan Sore
17.40	Persiapan Jama'ah Sholat Maghrib
17.45 -18.15	Jama'ah Sholat Maghrib
18.15 – 19.20	Mengaji Al-Qur'an Juz 1-29 dan Juz 'Amma (30)

[78] Wawancara dengan Ustadz Fatkhul Atqiya sekretaris PP. Nurul Islam Karangjati tanggal 3 Desember 2016 pk. 14.30 WIB.

19.20-19.30	Persiapan Jama'ah Sholat Isya'
19.30 – 20.20	- Jama'ah Sholat Isya' - Melanjutkan mengaji Al-Qur'an kelas Juz 'Amma
20.20 – 21.30	Mengaji Kitab Kuning, Fasholatan, Tilawatil Qur'an
21.30 – 22.30	Wajib Belajar di Asrama
22.30	Istirahat/ Tidur Malam

3. Sarana Prasarana

Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati memiliki beberapa fasilitas untuk layanan pendidikan santri dari kepemilikan tanah wakaf, gedung asrama, musholla, toilet dan lain sebagainya. Bangunan asrama pondok gedung utama menempati tanah wakaf dari Ny. Haji Isma'il alias Supiyah (istri salah seorang pendiri). Wakaf seluas kurang lebih 860 m2 (delapan ratus enam puluh meter persegi) diperuntukkan bagi pendirian bangunan permanen berupa Masjid Baiturrahmah dan asrama Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati. Keabsahan tanah wakaf didasarkan pada Akta Ikrar Wakaf tanggal 20 Mei 1989 No. W2/35/019/1989 dengan petugas PPAIW, Haji Syafi'i, Kepala KUA Maos.[79]

Adapun data sarana prasarana PP. Nurul Islam Karangjati tertuang dalam tabel berikut ini:

Tabel 7

Data Sarana Prasarana

No	Nama Sarana	Jumlah	Keterangan
1	Tanah Wakaf	1260 m2	Sertifikat Wakaf
2	Bangunan Masjid	1 unit	Sedang direhab
3	Gedung Kantor Pondok	1 unit	Baik
4	Ruang Ustadz/ Guru	1 unit	Baik

[79] Dokumentasi kantor PP. Nurul Islam Karangjati berupa sertifikat wakaf tanah pesantren tanggal 3 Desember 2016

5	Musholla Majelis Santri	2 unit	Baik
6	Asarama Putra	8 kamar	Baik
7	Asrama Putri	5 kamar	Baik
8	Toilet / MCK Putra	6 kamar	Rusak Sedang
9	Toilet / MCK Putri	8 kamar	Baik
10	Lemari Santri	13 unit	Rusak Sedang
11	Rak Buku/Kitab Perpustakaan	1 unit	Baik
12	Mebelair Guru	5 unit	Baik
13	Lemari Arsip	2 unit	Baik
14	Mesin Ketik	1 unit	Rusak
15	Komputer	1 unit	Rusak
16	Genset	1 unit	Rusak Ringan

Dari data sarana prasarana di atas dapat dijelaskan bahwa beberapa unit sarana rusak namun kegiatan organisasi tetap berjalan. Contoh komputer kantor rusak oleh rentannya penggunaan pengurus yang kurang hati-hati, akhirnya sekretaris menggunakan laptop pribadi atau dengan komputer madrasah yang ada baik di MI maupun MTs. Adapun gedung asrama putri hasil rehab bersumber dari bantuan Bupati Cilacap tahun 2006 senilai Rp. 70.000.000,- (terbilang: Tujuh Puluh Juta Rupiah). Gedung kantor pondok merupakan bantuan Gubernur dari APBD I Provinsi Jawa Tengah tahun 2009 senilai Rp. 25.000.000 (terbilang: Dua Puluh Lima Juta Rupiah).[80]

Pendataan organisasi pondok pesantren melalui Emis Pontren yang dikelola Direktorat Pendidikan Diniyyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama RI secara berkala, telah membuahkan hasil berupa kucuran dana pembangunan asrama. Maka tahun 2012 asrama putra ditambah dengan mendirikan gedung baru sebanyak 3 kamar dengan

[80] Wawancara dengan Ustadz Fatkhul Atqiya, S.Pd.I, pengurus PP. Nurul Islam tanggal 3 Desember 2016 pk. 14.30 WIB.

dana dari APBN Perubahan senilai Rp. 120.000.000 (terbilang: Seratus Dua Puluh Juta Rupiah). Begitupun bantuan perpustakaan pondok pesantren, tahun 2009 menerima sejumlah bantuan dari Bazda Kab. Cilacap berupa 10 eksemplar Mushaf Al-Qur'an. Berikutnya tahun 2011 Direktorat Pembinaan Syariat dan Urusan Agama Islam mengirimkan bantuan Mushaf sebanyak 300 eksemplar dan 1 paket Al-Qur'an dan Tafsirnya. Untuk meningkatkan pelayanan sanitasi santri, Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kab. Cilacap memberi bantuan pembangunan Toilet Umum dengan program Sanitasi Lingkungan Berbasis Masyarakat tahun 2014 bekerja sama dengan pemerintah Desa Karangjati.

4. Kurikulum dan Type Pesantren

a. Kurikulum

Kurikulum menurut Crow and Crow dalam Ali Mu'tafi (2010) yaitu rancangan pengajaran yang disusun secara sistematis yang diperlukan sebagai syarat untuk menyelesaikan suatu program pendidikan tertentu.[81] Tentang kurikulum pesantren, Suparjo (2014) mengatakan: "Meskipun kurikulum pesantren bersifat holistik dan integral, fokus kajian keilmuan dan sistem nilainya terkonsentrasi pada pengajaran ilmu-ilmu agama yang terekstrak dalam kitab kuning".[82] Begitupun pengajaran di PP. Nurul Islam mengarah kepada pendalaman materi keagamaan (*tafaqquh fiddien*). Adapun ilmu agama yang dikaji berupa beberapa fan atau disiplin ilmu agama; Al-Qur'an, Al-Hadits, tauhid, fiqh, akhlaq, tasawwuf, tarikh dan tata bahasa Arab (Nahwu dan Shorof).

Penyajian materi keilmuan oleh pendidik atau ustadz dilakukan dengan kajian kitab-kitab salaf atau tradisional (*al-Kutubussalafiyyah*). Di antara kitab klasik yang di pelajari sesuai tertuang dalam tabel berikut:

---

[81] Ali Mu'tafi, *Rekonstruksi Kurikulum Pondok Pesantren di Era Globalisasi,*(Purwokerto: Insania: Jurnal Kependidikan STAIN Purwokerto, 2010) hlm. 138

[82] Suparjo, *Komunikasi Interpersonal Kiai-Santri* (Purwokerto: STAIN Press, 2014) hlm. 44

Tabel 8

Daftar Kajian Kitab Kuning di PP. Nurul Islam

No	Cabang Ilmu	Nama Kitab	Mu'allif/Pengarang
1	Tafsir Al-Qur'an	تفسير الجلالين	Syekh Jalaluddin Al-Mahalli- Syekh Jalaluddin As-Suyuthi
2	Hadits	صحيح البخاري صحيح مسلم بلوغ المرام	Imam Bukhori Imam Muslim Ibnu Hajar Al-'Asqalani
3	Fiqh	سفينة النجا فتح القريب رياض البديعة	Syekh Salim bin Samir Syekh Abu Suja' Syekh Nawawi Al-Bantani
4	Tauhid	عقيدة العوام تيجان الدرری الدرر البهية حفاظة الاطفال	Syekh Ahmad Marzuqi Syekh Ibrahim Al-Bajuri Syekh Ahmad Ad-Dardiri KH. Ma'mun Shodiq
5	Akhlaq/ Tasawwuf	شعر عودى سوسيلا وصاي الاباء للابناء الاخلاق للبنين الاحياء علوم الدين	KH. Bisyri Musthofa Syekh Muhammad Syakir Ust. Umar bin A. Baroja Syekh Imam Al-Ghozali
6	Tarikh	خلاصة نور اليـقـين	Ust. Umar Abdul Jabbar
7	Tata Bahasa Arab/ Nahwu - Shorof	متن الاجرومية نظم العمريطى الفية ابن مالك نظم المقصود الامثلة التصريفية	Syekh Ahmad Zaini Syekh Syarofudin Imrithi Imam Ibnu Malik Andalusi Syekh Ahmad Abdurrohim Syekh Muhammad Ma'sum

8	Tajwid	تحفة الاطفال شفاء الجنان	Syekh Sulaiman Al-Jamzuri Syekh Sa'id bin S. Nubhan

c. Type Pesantren

Secara umum bentuk atau type pondok pesantren di Indonesia ada 3 (tiga) macam yaitu: tradisional, modern dan kombinasi. Bentuk tradisional yaitu pesantren yang menyelenggarakan pengajaran dengan pendekatan tradisional berupa ilmu-ilmu agama yang disajikan secara individual maupun kelompok. Pesantren modern menyelenggarakan pendidikan dengan pendekatan modern dalam bentuk pendidikan formal bersifat klasikal. Adapun pesantren kombinasi yaitu bentuk gabungan antara tradisional dan modern, yakni pengajaran kitab kuning dengan metode sorogan, bandongan atau wetonan namun secara regular pembelajaran formal juga dikembangkan.[83]

Sesuai animo masyarakat, alumni dan orang tua santri, maka Pondok Pesantren Nurul Islam dikemas menjadi pesantren type kombinasi, yang menyajikan pengajian kitab kuning sekaligus melayani pendidikan madrasah formal, RA, MI, MTs dan MA agar kebutuhan ilmu agama dan ilmu pengetahuan umum tersaji beriringan. Diharapkan peserta didik dapat menyerap khazanah pengetahuan agama dan umum dari kurikulum negara yang diatur oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama maupun Kementerian Pendidikan Nasional.

12. Prestasi Pesantren

Dari berbagai even kegiatan lomba (*musabaqah*) sepanjang perjalanan Pondok Pesantren Nurul Islam berinteraksi dalam kancah kehidupan pendidikan keagamaan di tingkat lokal maupun regional, tercatat prestasi-prestasi bidang pendidikan, seni dan olahraga. Menurut

[83] http://sakban3.blogspot.co.id/2013/05/pondok-pesantren.html diakses 24/12/2016 pk. 18.00 WIB

pengasuh, masih kurangnya pengelolaan potensi santri dan keterbatasan SDM pendidik/ustadz yang mampu membimbing atlet santri pada cabang-cabang tertentu, menjadikan perolehan prestasi pesantren masih relatif rendah[84].

Dari observasi di kantor sekretariat Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati[85] penulis menemukan beberapa dokumen berupa thropy kejuaraan lomba yang ada. Adapun piala atau thropy yang terdata di antaranya tertuang dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 9

Prestasi Pesantren

No	Uraian Prestasi	Even-Penyelenggara	Tahun
1	Juara III Tahfidz Qur'an 10 Juz putra Tk.Kab. Cilacap	MTQ Umum XXIII Kemenag Kab.Cilacap	2009
2	Juara I Pidato B.Indonesia Pa Tk. Kab. Cilacap	Pekan Olah Raga & Seni Pondok Pesantren Daerah (POSPEDA) Kemenag Kab.Cilacap	2012
3	Juara II Pidato B.Arab Putra	Pekan Olah Raga & Seni Pondok Pesantren Daerah (POSPEDA) Kemenag Kab.Cilacap	2012
4	Juara II Pidato B.Arab Putri	Pekan Olah Raga & Seni Pondok Pesantren Daerah (POSPEDA) Kemenag Kab.Cilacap	2012
5	Juara II Pidato B.Inggris Putri	Pekan Olah Raga & Seni Pondok Pesantren Daerah	2012

[84] Wawancara dengan pengasuh, KH.M. Jarir dan Ning Kuni Fatimatannashiroh di rumah (ndalem) tanggal 4 Januari 2017 pk. 09.40 WIB

[85] Dokumentasi sekretariat pondok saat observasi di kantor PP.Nurul Islam tanggal 3 Januari 2017 pk. 14.30 WIB.

		(POSPEDA) Kemenag Kab.Cilacap	
6	Juara II Nahwu Ulya Putra	*Musabaqah Fahmi Kutubit Turaats* (MUFAKAT) PD Pontren Kemenag Cilacap	2012
7	Juara II Fiqh Ulya Putra	*Musabaqah Fahmi Kutubit Turaats* (MUFAKAT) PD Pontren Kemenag Cilacap	2012
8	Juara I Tahfidz Qur'an Juz 30 Putri	MHQ Ultah IAIIG/UNUGHA Cilacap	2014
9	Juara II Sepak Bola Barlingmascakeb	Kompetisi Sepak Bola LIGA SANTRI, GP. ANSOR Banyumas	2016

B. Penyajian Data

Proses manajemen pengembangan SDM pendidik/ustadz di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati dilakukan dengan beberapa langkah. Sebagaimana fokus penelitian pada tesis ini berkait dengan teori manajemen SDM dari Gary Dessler, ada 4 (empat) langkah yang ditempuh. Keempat langkah tersebut yaitu: (1) perencanaan dan perekrutan (*planning and recruiting*), (2) pelatihan dan pengembangan (*training and developing*), (3) penggajian dan penghargaan (*compensating and rewarding*) dan (4) penilaian atau evaluasi (*appraising or evaluating*). Berdasarkan pada tujuan penelitian, untuk mempermudah dan memperjelas penjabarannya, dalam

penelitian ini akan dipaparkan hasil penelitian meliputi 4 (empat) tahapan manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu:

1. Perencanaan dan Perekrutan (*Planning and Recruiting*)

Pada tahap ini dilakukan dua langkah penting yaitu perencanaan dan perekrutan. Secara berurutan langkah tersebut diuraikan secara rinci sebagai berikut:

a. Perencanaan.

Sebelum awal tahun ajaran baru masuk, pengasuh atau pengurus melakukan koordinasi dengan anggota yang nota bene keluarga besar Simbah KH. Isma'il. Bahkan di penghujung setiap tahun ajaran (*akhirussanah*) pengasuh pondok, Romo KH. Muhammad Jarir mengumpulkan seluruh santri dan dewan *asaatidz* dalam forum perpisahan (*muwadda'ah*) di aula pondok atau di musholla dan serambi masjid. Dalam acara tersebut pengasuh dan beberapa ustadz yang ditunjuk oleh Romo Kyai, menyampaikan nasihat atau *irsyadat* sebagai bekal ingatan bagi santri saat menikmati masa liburan Idul Fitri dan *akhirussanah*. Kiranya para santri di rumah masing-masing akan mengamalkan ilmu yang didapat dan kembali ke pondok sesuai batas liburan yang ditentukan.

Selama masa liburan berlangsung baik semester awal (*attarmul awwal*) maupun semester dua (*attarmuttsani*) sesuai kalender pondok pesantren, pengurus mengadakan musyawarah. Di antara agenda yang dimusyawarahkan adalah: evaluasi kegiatan pengajian selama 6 (enam) bulan, pelayanan pengasramaan dan logistik santri, problematika yang dihadapi santri, serta keaktifan santri maupun ustadz yang dijadwal dalam kegiatan pengajian. Seksi pendidikan dan sekretaris membacakan jadwal yang telah diterbitkan pada awal semester. Jika terdapat beberapa masalah dalam kegiatan pengajian, misalnya kekosongan pendidik/ustadz, atau kelesuan santri dalam belajar, langsung dibahas faktor-faktor penyebabnya.

Mengutip dari keterangan yang disampaikan oleh sekretaris pondok yakni Ustadz Makhfud Aji, S.Ag., dicontohkan dalam sebuah rapat ada laporan keluhan santri bahwa ustadz pengampu materi Tarikh, Fiqh, dan Mahfudzot sering tidak hadir. Setelah dikonfirmasi ustadz terkait, ternyata ada alasan yang harus ditindak lanjuti dengan perekrutan ustadz baru.[86] Ustadz Makhfud Aji, S.Ag. menyatakan, jika hal ini dibiarkan maka akan terjadi kekosongan jadwal pengajian secara permanen sehingga langkah perencanaan untuk mengadakan ustadz baru harus ditempuh.[87] Diagnosa masalah ini secara tidak langsung menjadi analisa pengurus atas kebutuhan tenaga pendidik atau ustadz di pondok pesantren.

Di antara faktor penyebab perlunya perencanaan pengadaan ustadz baru adalah; usia pendidik yang sudah memasuki masa udzur, kesehatan pendidik yang relatif menurun secara permanen karena penyakit kronis, menjalani masa pernikahan dan domisili berpindah ke alamat mertua yang jauh dari jangkauan dan merantau ke luar Jawa atau luar daerah untuk kepentingan nafkah keluarga.

b. Perekrutan

Langkah kedua yakni perekrutan sumber daya manusia (SDM) berupa ustadz atau pendidik merupakan terusan dari langkah pertama yaitu perencanaan. Setelah ditemukan permasalahan kekosongan jadwal pengajian, maka pengurus menindaklanjuti dengan menyampaikan pandangan kepada pengasuh pondok atau sebaliknya, Romo Kyai yang *dawuh* untuk mengadakan pendidik baru. Dalam tahap perekrutan biasanya pengasuh akan memanggil beberapa putra dari keluarga besar Simbah KH. Isma'il yang nota bene berstatus kakak, adik, kemenakan, saudara sepupu dan santri senior yang dipandang sudah cukup dan

---

[86] Wawancara dengan Ustadz Makhfudz Aji, S.Ag. pengurus PP. Nurul Islam Karangjati tanggal 5 Desember 2016 pk.14.30 WIB.

[87] Wawancara dengan Ust. Makhfud Aji, S.Ag. selaku wakil sekretaris pondok tanggal 17 Desember 2016 pk. 20.30 WIB.

cakap untuk mengampu tugas terkait. Bahkan tidak mustahil putra/putri beliau yang sudah memiliki kecakapan untuk membimbing santri juga dipersiapkan untuk mengisi kekosongan job tertentu. Adapun gambaran perekrutan pendidik /ustadz Pondok Pesantren Nurul Islam pada tahun pelajaran 2015/2016 tertuang dalam tabel berikut ini:

Tabel 10

Perekrutan Pendidik/Ustadz Baru

No	Ustadz Lama	Ustadz Baru	Kajian	Alasan
1	KH. Saefudin Th	Ust. Agus A. Karim	Tarikh	Usia lanjut
2	K. Hafidz Jailani	Ust. Ahmad Muflihun	Fiqh	Sakit Kronis
3	Ust. Fadlun Nadzif	Ust. Muhamad Luthfi	Muhafadz oh	Menikah / pindah

Dari tabel di atas, diketahui bahwa dua ustadz lama yakni nomor 1 dan 2 digantikan oleh putra masing-masing, yaitu KH. Saefudin Thoyib digantikan oleh Ust. Agus Abdul Karim Makki, S.Pd. dan K. Hafidz Jailani digantikan oleh Ust. Ahmad Muflihun. Sedangkan yang ke tiga ustadz lama adalah santri senior yang diperbantukan khidmah di almamater sendiri setelah menjalani study ngaji sekitar 6 (enam) tahun. Ustadz Fadlun Nadzif adalah santri asal Sidaboa Patikraja Banyumas dan menikah dengan santri putri (muridnya) di almamater yang sama asal dari Gombong Kebumen. Karena muqim atau berkeluarga di daerah orang tuanya, maka direkrut ustadz baru yaitu Ustadz Muhammad Lutfi cicit dari Simbah KH. Isma'il dari rumpun Bani Habibah putri sulung Simbah.[88]

Adanya manajemen SDM berbasis keluarga di tubuh pondok pesantren seperti dalam pola perekrutan tenaga pendidik telah berlangsung turun temurun seiring perkembangan zaman yang ada di dunia pendidikan non formal. Corak otokrasi dalam perekrutan ini

[88] Wawancara dengan Ust. Makhfudz Aji, S.Ag. wakil sekretaris pondok tanggal 14 Desember 2016 pk. 14.30 WIB di ruang ustadz.

mengarah kepada dua sisi yaitu positif dan negatif atau keuntungan dan kerugian. Keuntungannya ialah: (1) Tersedia pendidik dari kalangan sendiri sebagai bentuk pemberdayaan potensi lokal, (2) Berangkat dari rasa memiliki terhadap lembaga sebagai warisan orang tua, berpeluang menumbuhkan loyalitas, soliditas dan solidaritas serta integritas, (3) Kelonggaran bagi lembaga dalam kebijakan honorarium atau insentif sehingga terwujud efisiensi anggaran belanja organisasi. Adapun kerugiannya adalah: (1) kurang berkembangnya potensi kemiteraan dengan lembaga eksternal, (2) sayap lembaga pesantren kurang meluas atau cenderung monoton.

2. Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Developing*)

Setelah perekrutan pendidik/ ustadz berjalan, tahap berikutnya dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah pelatihan dan pengembangan. Di pondok pesantren sebagai lembaga non formal, kegiatan pelatihan dan pengembangan merupakan agenda penting namun masih jarang dilaksanakan. Hampir semua kegiatan pelatihan yang diikuti, diselenggarakan oleh pihak eksternal, stake holder terkait, seperti Kementerian Agama, cq. Kasie Pendidikan Diniyyah dan Pondok Pesantren dan instansi lainnya. Kegiatan *training* dan *developing* di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati terrinci dalam penjalasan berikut:

a. Pelatihan (*Training*)

Kegiatan pelatihan atau pendidikan bagi pendidik atau ustadz diadakan dalam bentuk pengiriman study pesantren di luar daerah dan pendelegasian ustadz dalam forum ilmiah berupa workshop, seminar, atau pelatihan lainnya. Seluruh ustadz pesantren yang mengajar kajian kegamaan di pesantren diharuskan telah menempuh pendidikan pesantren, maka sebelum berkhidmah mereka dikirim ke pesantren yang diminati atas biaya keluarga dan petunjuk pengasuh untuk mengambil konsentrasi keilmuan tertentu yang dibutuhkan. Hal ini ditegaskan oleh pengasuh pesantren, KH. Muhammad Jarir, bahwa

pondok tidak memiliki anggaran untuk biaya ke pesantren, maka pengurus hanya memberi arahan agar putra-putri keluarga Simbah KH. Isma'il dipondokkan untuk mencerdaskan keagamaan *dzurriyah* Simbah.[89] Begitupun pendidik atau ustadz yang ada ditugasi untuk mengikuti pelatihan berbagai bidang untuk meningkatkan kapasitas pengetahuan dan wawasan keilmuannya, terutama jika ada undangan atau tawaran mengikuti kegiatan.

Secara umum proses pelatihan pendidik/ustadz pesantren termuat dalam tabel berikut:

Tabel 11

Daftar Pendidik/Ustadz yang Mengikuti Program Pelatihan

No	Nama Ustadz	Program Training	Waktu	Tempat/Pelaksana
1	Ahmad Muflihun	Pelatihan(Magang) Pembenihan Gurami	17 November – 1Desember 2011	Di Magelang / Dinas Kelautan dan Peikanan Prop. Jateng
2	Imam Syafi'i	Pelatihan/Pendidikan Pesantren Interpreuneur	15-29 November 2012	Di Magelang/ API - Pesantren Enterpreuneur
3	Muzzammil	Diklat-Magang Pembenihan Ikan Lele	9 – 15 September 2013	Di Magelang / Dinas Kelautan dan Perikanan Prop. Jateng
4	Abdul Muhyi	Pelatihan Budidaya Sidat dan Ikan Lele	30 Oktober 2016	IAIIG/UNUGHA/ Lakpesdam NU Cilacap
		Penguatan Tenaga Pengolah Data Pendidikan pada Lembaga Pendidikan Keagamaan	2 November 2016	Hotel Tri Intan Cilacap/ Kemenag Kab. Cilacap

[89] Wawancara dengan pengasuh pesantren, KH. Muhammad Jarir tanggal 7 Desember 2016 pk. 19.00 WIB

5	Imam Asy'ari, S.Ag.	Seminar Keagamaan di Pesantren	15 Desember 2013	LBM-RMI-PP.Al-Falah Jatilawang Bms
		Seminar Nasional Manajemen Lembaga Pendidikan Islam	18 April 2015	UNUGHA/IAIIG Cilacap
		Studium-General Orientasi Study Islam di Era Global	12 September 2015	PPS-IAIN Purwokerto
		Workshop Peningkatan Kompetensi Manajerial	3 Oktober 2015	PPS-IAIN Purwokerto
6	Fatkhul Atqiya, S.Pd.I	Rakor-Forum Komunikasi Pontren	22 Agustus 2015	Aula-Kemenag Kab. Cilacap
7	Fajrul Falah	SeminarNasional Kalimatun Sawa'	21 Mei 2016	PP.At-Taujieh Leler Banyumas
8	Muhamad Luthfi	Pendidikan Pesantren	2011-2015	PP. Darul Hikam Kediri Jatim
9	Ahmad Muflihun	Pendidikan Pesantren	2005-2010	PP Arrobbani DN Temanggung
10	Agus A Karim Makki	Pendidikan Pesantren	2005-2009	PP Al-Munawwir Yogyakarta
11	Kuni Fatimatan Nasiroh	Pendidikan Pesantren	2016	PP. El-Bayan Majenang

Keragaman jenis pelatihan dan pendidikan yang diikuti oleh para pendidik / ustadz menjadi khazanah pengetahuan yang bermanfaat bagi pengembangan potensi *life skill* (kecakapan hidup). Dengan demikian para pendidik/ustadz pesantren memiliki kesempatan besar untuk mengembangkan usaha di bidang ekonomi atau kewirausahaan seperti perdagangan, budi daya ikan lele, ikan gurami, ternak ayam, kambing dan pertanian peternakan lainnya. Secara tidak langsung kegiatan pengajaran di pesantren dengan kesibukan kegiatan pendidikan setiap

hari oleh ratusan santri atau peserta didik menjadi lahan bagi para ustadz di sekitar pondok untuk menggali potensi-potensi usaha terutama warung kelontong yang menyediakan jajanan dan kebutuhan mereka.

Umpan balik yang sangat bermanfaat bagi keluarga pesantren, ketika dedikasi mengajar agama tanpa insentif yang memadai terbukalah pintu usaha yang bisa menyerap laba materi dari transaksi belanja ratusan santri atau peserta didik. Hal ini dirasakan oleh pemilik warung di sekitar madrasah dan pesantren sebut saja KH. Hasan Mustaqim yang putrinya menjadi ustadzah di TPQ An-Nahdliyyah Raudlatul Jannah. Beliau mengatakan bahwa setiap hari puluhan pemilik warung dan warung jalan di sekitar pesantren mengais rizki dari putaran aktivitas transaksi para santri.[90]

Adapun bentuk pelatihan berupa kecakapan hidup (*life skill*) bagi pendidik/ustadz Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati adalah pelatihan mengemudi atau setir mobil. Kegiatan pelatihan ini tidak secara formal diselenggarakan pengasuh pesantren, tetapi romo kyai dengan mobil sendiri (Suzuki Carry 1000) memberi kesempatan ustadz/pendidik terutama yang masih muda. Dengan latihan jarak dekat, pendidik/ustadz yang muda dapat menambah kecakapan hidupnya dengan latihan stir mobil. Kelak jika sudah mahir dan istiqomah ditugasi untuk membantu pengasuh dalam aktifitas berkendara mobil. Ada dua ustadz yang sudah dilatih setir mobil yaitu: (1) Ustadz Imam Syafi'i, (2) Ustadz Abdul Muhyi.

b. Pengembangan (*Developing*)

Adapun pengembangan pendidik atau ustadz pesantren dilaksanakan dengan model penugasan pada lembaga formal yang ada di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati. Hal ini bertujuan agar kapasitas pendidik mendapatkan sentuhan pengalaman mengajar sekaligus penambahan penghasilan secara ekonomi.

---

[90] Wawancara dengan KH. Hasan Mustaqim salah seorang sesepuh Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati tanggal 24 Desember 2016 pk. 20.00 WIB

Walaupun mereka tulus menjalani mandat tersebut bukan motivasi materi, tapi setidaknya dengan pengembangan diri diperbantukan mengajar di lembaga formal akan meningkatkan kesejahteraan mereka.

Secara umum pengembangan pendidik atau ustadz di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati diakui oleh beberapa ustadz yang mendapat tugas mengajar di lembaga formal. Salah satunya Bapak Sobron, S.Pd.I yang diperbantukan tugas mengajar di MI Darwata Karangjati 01. Beliau merasa ada keuntungan tersendiri dengan penugasan tersebut, pertama ilmu yang diraih dibangku kuliah di STAIN Purwokerto dapat dimanfaatkan di madrasah formal. Begitu juga ilmu yang didapat saat mondok di Pondok Pesantren Al-Falah Jatilawang Banyumas dapat disalurkan kepada santri di majelis pengajian maupun di bangku sekolah/madrasah.[91]

Pengembangan pendidik/ustadz pesantren yang berupa penugasan mengajar di lembaga formal terrinci dalam tabel berikut:

Tabel 12

Pengembangan Pendidik /Ustadz Pesantren

No	Nama	Pendidikan Terakhir	Diperbantukan Tugas
1	Husnul Hidayah, S.Pd.I	S.1 PAI IAIIG Cilacap	RA Nurul Islam Karangjati
2	Sobron, S.Pd.I	S.1 STAIN Purwokerto	MI Darwata Karangjati 01
3	Makhfud Aji, S.Ag.	S.1 IAIN SGD Bandung	MTs Al-Mukarromah
4	Muhammad Luthfi	Proses Study S.1 UNUGHA	MA Nurul Islam

Bentuk pengembangan lainnya adalah penugasan ustadz dalam pendidikan karakter terutama ibadah sholat fardlu. Di setiap minggu,

[91] Wawancara dengan Bapak Sobron, S.Pd.I ustadz pesantren dan madrasah tanggal 5 Desember 2016 pk. 14.30 WIB di kantor guru Madin.

kegiatan pendidikan formal berlangsung 6 hari kerja (Senin – Sabtu) dan libur hari Minggu atau Ahad. Di tengah aktivitas setiap jam 12.00 WIB (selain Jum'at) dilaksanakan sholat Dzuhur berjamaah. Untuk pelaksanaan dan teknis pelayanan ibadahnya, pengasuh pesantren; KH. Muhammad Jarir dan K. M. Syarbini serta ustadz Imam Syafi'i mendapat tugas memimpin jamaah atau menjadi imam sekaligus ikut menertibkan pelaksanaan sholat berjamaah. Dengan penugasan ini secara praktis terjadi pengembangan pendidik yang serta merta diiringi penerimaan hak insentif dari madrasah yang bisa membantu menopang beban hidup sehari-hari. Adapun jadwal imam sholat fardlu di Masjid Baiturrahmah Pondok Pesantren Nurul Islam adalah sebagai berikut:

Tabel 13

Jadwal Imam Sholat Fardlu

No	Sholat	Masjid/Putra	Musholla/Putri
1	Subuh	KH. M. Jarir	Ust. Imam Tontowi
2	Dzuhur	K.M. Syarbini	Ust. Imam Tontowi
3	'Ashar	K.M. Syarbini	Ust. Imam Tontowi
4	Maghrib	KH. M. Jarir	Ny. Amirotul Fariqoh
5	Isya'	KH. Hasan Mustaqim	Ny. Amirotul Fariqoh
Badal Imam		Bpk. Muzammil Ust. Imam Syafi'i	Santri Senior

3. Pengupahan dan Penghargaan (*Compensating and Rewarding*)

a. Pengupahan

Menurut Pasal 1 ayat 30 UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Upah adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-

undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja/buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan.[92]

Dalam dunia kerja maupun lembaga pendidikan formal seperti sekolah/madrasah, setiap tenaga kerja di perusahaan dan pendidik atau guru di institusi pendidikan dikenal istilah gaji atau upah. Bahkan seiring dengan upaya peningkatan kesejahteraan para pendidik maupun para buruh negara melalui *stake holder* terkait, telah menerbitkan regulasi yang khusus mengatur hak para pekerja atau pegawai. Sebut saja ketentuan Upah Minimum Regional (UMR) dalam ketenagakerjaan telah direspon oleh pemerintah baik pusat maupun daerah dengan terbitnya undang-undang, peraturan menteri sampai peraturan daerah tentang upah minimum provinsi (UMP) dan upah minimum kabupaten (UMK). Begitupun guru dan dosen dengan terbitnya Undang-undang Nomor 4 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mereka berhak mendapat tunjangan profesi. Para buruh yang bekerja diluar jam kerja resmi mendapat upah tambahan berupa insentif lembur.

Sedangkan para pendidik/ustadz di pesantren yang bekerja dengan misi mengabdi (*khidmah*) sepanjang hari tidak tercover oleh semua regulasi di atas. Pendidikan pesantren yang tidak hanya sehari penuh (*full day school)* tapi sepenuh hari (*all day school)* digambarkan oleh Mohamad Roqib sebagai keunggulan pesantren. Pendidikan seumur hidup dengan waktu belajar selama 24 jam merupakan keunggulan pembelajaran di pesantren. Bahkan hingga santri beristirahat dan tidur pun proses pendampingan yang dilakukan ustadz dan kyai/nyai tetap dilakukan.[93] Etos kerja para pendidik/ustadz pesantren seberat itu hanya dibalas dengan honor atau insentif yang nilainya jauh dari kelayakan umum. Maka di pesantren istilah yang dipakai bukan gaji atau upah tapi ***bisyarah*** atau ***ifrah*** yang artinya ***bebungah***. *Bisyarah/ ifrah* bersifat hibah yang tidak

---

[92] http://www.gajimu.com/main/pekerjaan-yanglayak/upah-kerja/pertanyaan-mengenai-gaji-atau-upah-kerja-1diakses tanggal 4 Januari 2016 pk. 15.20 WIB

[93] Mohammad Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam Pengembangan Pendidikan Integratif di sekolah, keluarga dan masyarakat,* (Yogyakarta: LkiS, 2009), hlm.152.

mengikat besaran dan periode penunaiannya sehingga tidak bisa secara langsung menjamin kesejahteraan mereka.

Di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati *bisyarah/ifrah* para pendidik dikelola oleh bendahara pondok yaitu Ustadz Imam Syafi'i. Bersumber dari iuran bulanan (*syahriyah*) para santri yang hanya Rp. 20.000 (terbilang: Dua Puluh Ribu Rupiah) dan *syahriyah* madrasah diniyyah Rp. 10.000 (terbilang: Sepuluh Ribu Rupiah) serta donatur Rp. 500.000 (terbilang: Lima Ratus Ribu Rupiah) maka terkumpul pendapatan rata-rata tiap bulan sebesar: Rp. 4.680.000 (terbilang: Empat Juta Enam Ratus Delapan Puluh Ribu Rupiah).[94] Rincian anggaran pendapatan rata-rata tiap bulan terurai dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 14

Pendapatan Rata-rata Bulanan

No	Uraian Pendapatan	Besaran (Rp)	Jumlah (Rp)
1	Syahriyah Santri Muqim	72 x 20.000	2.740.000
2	Syahriyah Santri Non Muqim	274 x 10.000	1.440.000
3	Sumbangan Donatur Rutin	500.000	500.000
		Jumlah Total	**4.680.000**

Dari tabel pendapatan pesantren di atas dapat dideskripsikan betapa sumber pemasukan bendahara pesantren untuk lembaga sangat minim. Pendapatan yang ada hampir semua bersumber dari santri atau orang tua santri yang jumlahnya terbatas. Belum lagi peruntukan anggaran hampir semua terpakai untuk operasional pesantren non gaji atau *ifrah* bagi para pendidik. Pada gilirannya alokasi biaya semakin sedikit untuk sektor kesejahteraan para pendidik atau ustadz pesantren yang mengabdi di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati Sampang Kabupaten Cilacap.

Hal ini menjadi bahan evaluasi agar penyerapan anggaran dari sektor donatur umum lebih digali dan ditingkatkan sehingga kebutuhan pesantren

[94] Wawancara dengan Ustadz Imam Syafi'i, bendahara PP. Nurul Islam Karangjati tanggal 4 Januari 2017 pk. 17.00 WIB.

terpenuhi. Misalnya dengan mencarikan donatur pengusaha dari dunia usaha atau dunia industri di sekitar pesantren. Jika ada yang peduli, tentu sangat membantu kepada kelangsungan pendidikan pesantren.

Adapun biaya pendidikan pesantren yang dikelola oleh bendahara pondok secara umum terrinci dalam tabel daftar pembiayaan administrasi Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati Sampang Kabupaten Cilacap sebagai berikut:

Tabel 15

Daftar Pembiayaan Administrasi[95]

No	Pembiayaan	Besaran (Rp)	Keterangan
1	Pedaftaran	50.000	1 kali
2	Seragam Pondok	150.000	1 kali
3	Kartu Tanda Santri (KTS)	10.000	1 kali
4	Jariyah Tiap Tahun	50.000	Tiap Tahun
5	Syahriyah Pesantren	20.000	Tiap Bulan
6	Syahriyah Madrasah Diniyyah	10.000	Tiap Bulan
	Jumlah Total	**290.000**	Daftar Ulang

Dari dua tabel di atas dapat ambil kesimpulan bahwa bendahara pesantren rata-rata tiap bulan mendapatkan pemasukan Rp. 4.680.000 (terbilang: Empat Juta Enam Ratus Delapan Puluh Ribu Rupiah). Jika sumber ekonomi umat lebih maksimal terserap maka kesejahteraan ustadz akan terangkat. Salah satu instrumen untuk pemerataan kesejahteraan masyarakat dalam pandangan ekonomi Islam adalah zakat.[96] Semetara daftar ulang atau registrasi saat pendaftaran dana terkumpul untuk kepentingan santri, dari santri untuk santri. Begitupun dana bulanan yang masuk bendahara 80 % digunakan untuk berbagai sektor kegiatan yaitu

[95] Wawancara dengan Ustadz Imam Syafi'i, bendahara PP. Nurul Islam Karngjati tanggal 4 Januari 2017 pk. 17.00 WIB

[96] Mughni Labib, *Zakat, Teori dan Aplikasi* (Yogyakarta: Pustaka Senja, 2015) hlm. 16

operasional pendidikan secara keseluruhan. Sisanya dana yang 20 % baru digunakan untuk honorarium atau *bisyarah/ifrah* para ustadz sehingga nominasinya setelah didistribusikan sangat kecil. Angka ini sangat jauh dari kata layak atau patut bagi pemenuhan kesejahteraan para pendidik/ustadz dan keluarganya. Menurut Imam Syafi'i, jikalau mereka hanya bertumpu dari *bisyarah* pondok ini, tentulah nafkah pribadi dan keluarganya akan terbengkalai.

Dalam prakteknya bendahara pondok sesuai ketentuan bahwa setiap jam mengajar para pendidik/ustadz dihargai dengan *bisyarah* atau struktur honor jam sebesar Rp.2.500,-/jam. Sementara pembagian jam mengajar sangat beragam dan perolehan honor semakin kecil bagi yang hanya mengampu jam mengajar. Bagi yang ditambah tugas lain seperti pengasuh asrama atau kordinator kelompok mengaji semacam wali kelas di sekolah/madrasah akan ada tambahan penghasilan, pun tidak seberapa. Untuk rincian struktur Ifrah pendidik/ustadz termuat dalam tabel berikut:

Tabel 16

Daftar Ifrah/BisyarahUstadz [97]

Jumlah : 6 Bulan Periode: Syawwal – R. Awwal 1437-1438 H (Juli-Des. 2016 M)

No	Nama Ustadz	Jam	Rupiah	Tunjab	Ifrah /Bulan	Jumlah Rp/ 6 Bulan
1	KH. Muhammad Jarir	20	50.000,-	25.000,-	75.000,-	450.000,-
2	KH. Hasan Mustaqim	-	-	20.000,-	20.000,-	120.000,-
3	KH. Saefudin Thoyib	-	-	25.000,-	25.000,-	150.000,-
4	KH. Muchnasir Effendi	4	10.000,-	-	10.000,-	60.000,-
5	KH.M. Syarbini	16	40.000,-	30.000,-	70.000,-	420.000,-
6	K. Hafidz Jailani	-	-	35.000,-	35.000,-	210.000,-
7	K. Afifudin	14	35.000,-	20.000,-	55.000,-	330.000,-

[97] Dokumentasi bendahara pesantren PP. Nurul Islam Karangjati Sampang Cilacap tanggal 4 Januari 2017 pk. 17.00 WIB

8	K. Muzammil	6	15.000,-	20.000,-	35.000,-	210.000,-
9	Thoha Mahsun, S.Ag.	8	20.000,-	-	20.000,-	120.000,-
10	Muhamad Faizun	4	10.000,-	5.000,-	15.000,-	90.000,-
11	Imam Tontowi	16	40.000,-	25.000,-	65.000,-	390.000,-
12	Imam Asy'ari, S.Ag	10	25.000,-	25.000,-	50.000,-	300.000,-
13	Fatkhul Atqiya, S.Pd.I.	8	20.000,-	20.000,-	40.000,-	240.000,-
14	Makhfud Aji, S.Ag.	4	10.000,-	40.000,-	50.000,-	300.000,-
15	Shobron, A.Ma	8	20.000,-	-	20.000,-	120.000,-
16	Samsul Anam, S.Sos.I	4	10.000,-	-	10.000,-	60.000,-
17	Fajrul Falakh	-	-	20.000,-	20.000,-	120.000,-
18	Abdul Muhyi	4	10.000,-	-	10.000,-	60.000,-
19	Imam Syafi'i	8	20.000,-	40.000,-	60.000,-	360.000,-
20	Agus A. Karim, S.Pd.	4	10.000,-	10.000,-	20.000,-	120.000,-
21	Ny. 'AmirotulFariqoh	10	25.000,-	25.000,-	50.000,-	300.000,-
22	Husnul Hidayah, SpdI	8	20.000,-	-	20.000,-	120.000,-
23	Ahmad Muflikhun	4	10.000,-	-	10.000,-	60.000,-
24	Muhammad Luthfi	6	15.000,-	5.000,-	20.000,-	120.000,-
				Jumlah	805.000,-	**4.830.000,-**

Dari tabel di atas dapat dideskripsikan kondisi taraf pengupahan murni pesantren sangat rendah jika dilihat nominasi *ifrah* bulanan. Karena itu pencairan bisyarah atau ifrah dilakukan tiap 6 bulan atau semester agar angka penerimaan agak layak. Penghasilan utama para ustadz diperoleh dari berbagai profesi atau pekerjaan lain seperti pertanian, perikanan, peternakan dan perdagangan. Jadi honor mengajar di pesantren berupa *ifrah* hanya tambahan semata. Namun karena keikhlasan mereka dengan motivasi ibadah dan berjuang, mengabdi di jalan Alloh serta niat melestarikan warisan Simbah KH. Isma'il semangat mereka tetap berkobar

dengan munculnya loyalitas, soliditas dan integritas serta solidaritas keluarga.[98]

Dengan falsafah semangat berkhidmah dan keyakinan hati akan kebenaran konsep barokah yakni *ziyadatu al-khair 'ala al ghair* artinya bertambahnya kebaikan dengan berbuat baik kepada orang lain, para pendidik atau ustadz pesantren tidak kekurangan nafkah. Berkhidmah atau melayani artinya memberikan sesuatu jasa atau lainnya secara ikhlas kepada orang lain (masyarakat) atau pelayanan berdasarkan hati nurani.[99]Melalui pengabdian mereka Alloh SWT membuka pintu rahmat dan angerah-Nya berupa penghasilan dari *mu'amalah* seperti: katering santri, perdagangan (warung), pertanian, perikanan dan lain-lain. Begitu juga para pendidik yang berstatus sebagai Guru PNS di madrasah serta pensiunan PNS Guru Agama, aktivitasnya di pesantren diniatkan sebagai wakaf tenaga dan ilmu. Pada gilirannya mereka tidak terpengaruh dengan rendahnya upah yang disediakan bendahara pesantren bahkan sebagian gaji dan pensiunannya didonasikan ke pesantren dan madrasah.

Beberapa pendidik/ustadz pesantren yang berstatus PNS atau pensiunan tercantum dalam tabel berikut ini:

Tabel 17

Daftar Ustadz Yang Berstatus PNS dan Pensiunan PNS

No	Nama	Status	Instansi
1	KH. Saefudin Thoyib	Pensiunan Guru PAI	Kemenag Cilacap
2	KH. Muchnasir Effendy	Pensiunan Guru PAI	Kemenag Cilacap
3	Imam Asy'ari, S.Ag.	PNS Guru PAI	Kemenag Cilacap
4	Makhfud Aji, S.Ag	PNS Guru PAI	Kemenag Cilacap
5	Samsul Anam, S.Sos.I	PNS Guru Madrasah	Kemenag Cilacap
6	Fatkhul Atqiya', S.Pd.I	PNS Guru PAI SD	Kemenag Cilacap

[98] Wawancara dengan bendahara pondok, Ustadz Imam Syafi'i tanggal 4 Januari 2017 pk. 17.00 WIB

[99] Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen dalam Perspektif Islam* (Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2012) hlm. 50

b. Penghargaan (*Rewarding*)

Penghargaan berarti semua bentuk penggajian atau ganjaran kepada pegawai dan timbul karena kepegawaian mereka. Dapat berupa pembayaran uang secara langsung (upah, gaji, insentif, bonus) dan dapat pula berbentuk pembayaran tidak langsung (asuransi, liburan atas biaya perusahaan) dan dapat pula berupa ganjaran bukan uang (jam kerja yang luwes, kantor yang bergengsi, pekerjaan yang lebih menantang) (Dessler, 2005).[100] Konsep ini dikemukakan dalam kontek perusahaan yang berorientasi keuntungan materi (*profit oriented*), laba bisnis dan bersifat komersial.

Sedangkan di lembaga pendidikan non formal yang bersifat sosial (nirlaba) konsep penghargaan tentu berbeda praktek dan besarannya. Pendidik/ustadz yang berprestasi atau berkhidmah di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati dengan menunjukkan dedikasi, loyalitas, soliditas, integritas dan professionalitas dan solidaritas keluarga di pesantren juga diberi penghargaan. Bentuk penghargaan ini berupa tasyakuran peserta khataman yang dilaksanakan tiap akhir tahun dengan menggelar serangkaian acara haflah imtihan dan khatmil Qur'an serta Haul Al-Maghfurlah KH. Abu 'Amar, para *Masyayikh* dan Haul Massal serta pengajian akbar. Dalam pelaksanaannya panitia menghimpun sejumlah dana (sekitar Rp. 250.000/orang) dari para peserta Khatmil Qur'an untuk biaya penyelenggaraan dan insentif khusus atau *bisyarah* para pengasuh dan ustadz. Begitu juga dari panitia Haul Massal sebagian dana haul dialokasikan untuk *bebungah* para guru ngaji atau pendidik yang selama ini mengasuh pengajian khususnya Al-Qur'an.

Menurut penuturan pengasuh, sebagai bentuk ucapan terima kasih santri kepada ustadznya setiap tahun digalang jariyah syukuran khataman yang ditujukan sebagai penghargaan bagi para pengasuh dan sebagian ustadz yang mengampu pengajian Al-Qur'an. Besaran insentif sebagai

---

[100]http://tipsserbaserbi.blogspot.co.id/2015/09/pengertian-reward-atau-penghargaan.html diakses tanggal 4 Januari 2017 pk. 23.51 WIB

reward atau bonus yang diterimakan tiap pengasuh khusus kisaran Rp. 250.000 (terbilang: Dua Ratus Lima Puluh Ribu Rupiah) sampai 500.000 (terbilang: Lima Ratus Ribu Rupiah). Dengan penghargaan itu kiranya para pendidik/ustadz pesantren akan meningkat semangat pengabdian dan tingkat produktifitas mengajarnya.[101]

Sedangkan reward atau penghargaan dalam bentuk lainnya adalah berupa tiket Ziarah Wali Songo yang diberikan oleh pengasuh kepada pendidik/ustadz tertentu yang memiliki prestasi khusus. Biasanya yang ditunjuk oleh beliau adalah ustadz yang sangat tekun mengajar dan membantu urusan pesantren dalam segala aspeknya. Bonus ziarah gratis pernah diberikan kepada: Ustadz Muzammil dalam kegiatan Ziarah Makam Aulia dan Ulama MWC NU Kecamatan Sampang di mana pengasuh pesantren adalah menjadi Rois Syuriyah. Begitu juga Ustadz Imam Syafi'i mendapat kesempatan wisata religius dan ziarah Walisongo Jateng dan Jatim dengan fasilitas paket gratis dari PT. Gudang Garam salah satu perusahaan rokok terbesar di Jawa Timur.

Tidak ketinggalan pengurus yang juga khadim Kyai yang diberi mandat menjadi kolektor donatur, Bapak Fadlulloh diberi pengahrgaan paket ziarah makam Aulia dan Ulama dari Makam Sunan Kalijaga Demak, Sunan Kudus dan Sunan Muria Kudus sampai makam KH. Hasyim Asy'ari dan Gus Dur di Tebuireng Jombang. Perjalanan dilanjutkan sampai makam Bung Karno di Blitar untuk napak tilas sejarah Proklamator Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan begitu para pendidik/ustadz yang seharian penat dengan pengajian tiap saat dapat melepas kepenatan sehingga sepulang dari *rihlah ilmiah* dan *diniyyah* akan kembali segar (*refresh*) untuk melaksanakan tugas mengajar lagi. Walaupun hanya tiket ziarah gratis ke beberapa makam Aulya dan Ulama di tanah Jawa, bagi para pendidik yang berkesempatan ikut menjadi penghargaan atau reward.

---

[101] Wawancara dengan pengasuh pesantren; KH.M. Jarir tanggal 4 Januari 2017 pk. 10.30 WIB

4. Penilaian atau Evaluasi (*Appraising or Evaluating*)

Penilaian kinerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan. Menurut Heri Simamura bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh perusahaan / organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan.[102] Demikian definisi penilaian atau evaluasi yang berlaku di perusahaan formal yang berkecimpung dalam berbagai bidang usaha. Seperti halnya di lembaga pendidikan formal ada istilah supervisi oleh pengawas ataupun kepala sekolah/madrasah yang bertugas mengontrol, memantau dan menilai atau mengevaluasi kinerja guru secara kedinasan.

Berbeda dengan lembaga formal, di lembaga non formal seperti pondok pesantren, proses penilaian atau evaluasi kinerja SDM pendidik/ustadz bersifat sederhana dan tradisional. Untuk menemukan dokumen penilaian tertulis atau catatan administrasi evaluasi pendidik/ustadz pesantren, penulis tidak menemukan bukti fisik tersebut. Sepanjang pengamatan saat observasi di lapangan hanya ada beberapa keterangan pengasuh bahwa pemantauan atau penilaian kinerja para pendidik/ustadz dilakukan dalam bentuk rapat evaluasi.

Dalam msyawarah atau acara rutinan yang dilakukan secara periodik, baik selapanan, triwulanan maupun semesteran dan awal atau akhir tahun, diangkat sesi pembinaan oleh pengasuh, berupa *mau'idzoh* untuk para pengajar pesantren. Adapun rapat evaluasi yang membahas agenda pendidikan pesantren, berupa kegiatan pengajian, keaktifan peserta didik (santri) maupun pendidik (ustadz) dan isu-isu lain yang muncul dalam periode tertentu.

Evaluasi kelembagaan pesantren dilaksanakan dalam rapat periodik bersifat monitoring evaluasi (monev) yang rutin dijadwalkan sesuai kalender pendidikan pesantren. Hal ini terurai dalam tabel berikut ini:

---

[102] Mulyadi, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), (Bogor: InMedia, 2015) hlm.109.

Tabel 18

Rapat Evaluasi Pesantren

No	Jenis Rapat	Waktu	Keterangan
1	Rapat Triwulan I (Syawwal s/d Dzul Hijjah)	Bulan Dzul Hijjah	Evaluasi Program
2	Rapat Triwulan II (Muharram s/d Rabi'ul Awwal)	Bulan Rabi'ul Awwal	Evaluasi Program
3	Rapat Triwulan III (Rabi'ul Akhir s/d Jumadil Akhirah)	Bulan Jumadil Akhirah	Evaluasi Program
4	Rapat Triwulan IV (Rajab s/d Ramadhan)	Bulan Ramadhan	Evaluasi Program
5	Majelis Muwadda'ah Santri	Jelang libur semester	Akhir semester
6	Pengajian Rutin Selapanan	Hari Ahad Pahing	Pembinaan
7	Mujahadah Rutin Selapanan	Malam Jum'at Kliwon	Pembinaan
8	Rapat Khusus / Insidental	Kondisional	Kasuistik

Dalam perjalanan rapat dibahas berbagai permasalahan yang muncul baik terkait program pengajian, pendidik maupun peserta didik. Semua temuan yang diajukan dalam rapat langsung direspon dan dievaluasi denga serius oleh peserta musyawarah. Contoh laporan dari wali santri tentang adanya ustadz yang strategi mengajarnya menimbulkan rasa takut kepada santri sehingga banyak santri yang keluar atau tidak aktif masuk pelajaran. Pemberian hukuman atas santri yang tidak lancar hafalan *nadzoman* misalnya dengan *ta'zir* (hukuman) yang berat berupa fisik maupun lainnya. Dalam forum tersebut pendidik yang bersangkutan akan menyampaikan alasan perlakuan terhadap santri yang gagal memenuhi tugas ustadz. Selanjutnya pengasuh menyampaikan arahan dan pembinaan agar setiap pendidik/ustadz dalam menerapkan strategi pengajarannya

harus melihat sisi kemanusiaan dan kejiwaannya. Idealisme pendidik agar jangan selalu dijadikan panglima dalam menetapkan sebuah strategi dalam mengajar.

Menurut KH. Muhammad Jarir dalam kegiatan di lapangan masih ada pendidik yang larut dalam interaksi ilmiahnya dengan para santri. Saat pendidik mendapati gejala kesulitan santri dalam menghafal pelajaran atau Al-Qur'an surat-surat pendek dalam Juz 'Amma terkadang ustadz berfokus pada barometer kompetensi ideal santri.[103] Pada gilirannya pendidik merasa sangat terusik emosinya dan pelampiasannya adalah perlakuan fisik berupa tamparan atau pukulan tangan dengan keras ke bagian tubuh tertentu. Hal semacam ini beberapa kali dialami oleh santri sehingga rasa takut selalu menghantui. Atas kejadian tersebut pengasuh pesantren, KH.Muhammad Jarir langsung bertindak cepat dan memanggil ustadz yang bersangkutan untuk klarifikasi atas laporan wali santri. Selanjutnya pengasuh memberi nasihat dan arahan agar pendidik bersabar menghadapi dinamika santri. Ringkasnya beliau mengatakan: "Ini tidak boleh dibiarkan terjadi, karena akan membawa efek negatif bagi wajah pesantren kita di mata wali atau orang tua santri.

Kalau zaman dahulu saat Simbah KH. Abu 'Amar masih hidup, santrinya militan-militan, walaupun disabet dengan rotan (*penjalin*) sampai tangan memerah, mereka bandel saja tetap mengaji. *Lha* sekarang, baru di*slentik* saja lapor kepada orang tua. Pendidik yang seperti itu langsung kita panggil dan diberi nasihat agar jangan mengulangi tindakannya dengan memahami keragaman kemampuan santri terutama tingkat hafalannya sehingga bisa memaklumi kondisi santri tersebut".[104]

Pada prinsipnya penilaian dan evaluasi kinerja SDM pendidik/ustadz di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati berlangsung secara

---

[103] Wawancara dengan KH. Muhammad Jarir, pengasuh PP. Nurul Islam Karangjati Sampang tanggal 7 Desember 2016 pk. 19.00 WIB.

[104] Wawancara dengan pengasuh pesantren, KH.Muhammad Jarir di ndalem kyai tanggal 04 Januari 2017 pkl. 09.40 WIB.

kelembagaan melalui mekenisme deteksi masalah, klarifikasi sampai penindakan. Dalam tahap ini dilakukan rangkaian tindakan:

1. Memanggil ustadz bersangkutan dan klarifikasi masalah
2. Menasihatinya agar bersikap sabar menghadapi dinamika santri
3. Menunjuk titik persoalan yang perlu dievaluasi sesegera mungkin
4. Memotivasi untuk tetap tegar dalam suasana pembelajaran apapun
5. Meyakinkan hati bahwa ada strategi lain tanpa ada masalah yang timbul

C. Analisa Hasil Penelitian.

Sebagaimana tujuan penelitian yakni untuk menjelaskan fenomena kejadian dalam obyek penelitian, dalam tesis ini juga dijelaskan analisa hasil riset. L.R. Gay mengatakan: "*The goal of educational research follows from the goal of all science, namely to explain, predict, and/or control educational phenomena*".[105] Tujuan riset pendidikan sebagaimana tujuan semua pengetahuan, yaitu menjelaskan, memperkirakan dan atau mengontrol fenomena pendidikan. Dalam hal ini fenomena pengembangan SDM pendidik di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati.

Berdasarkan data yang penulis himpun dari lapangan, terkait dengan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia (SDM) pendidik/ustadz di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati Sampang Cilacap juga sesuai dengan teori manajemen SDM dari Gary Dessler yang penulis gunakan hal mana dalam manajemen SDM terdapat empat langkah, yaitu: (1) perencanaan dan perekrutan (*planning and recruiting*), (2) pelatihan dan pengembangan (*training and developing*), (3) pengupahan dan penghargaan (*compensating and rewarding*), dan (4) penilaian atau evaluasi (*appraising or evaluating*). Dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang dilakukan di Pendok Pesantren Nurul Islam Karangjati Sampang Cilacap, prinsip-prinsip atau fungsi-fungsi manajemen SDM yang diungkapkan oleh Gary Dessler telah dilakukan oleh pesantren meskipun harus diadaptasikan

---

[105] L.R. Gay, *Educational Research, Competencies for Analysis and Aplication* (Ohio USA: Charles E Merrill Publishing, 1981), page: 6.

dengan kebutuhan dan keadaan serta kemampuan sumber daya yang ada baik manusia maupun alam/anggaran.

Proses manajemen pengembangan sumber daya manusia pendidik di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati Sampang Kabupaten Cilacap sudah sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen SDM sebagai mana dikemukakan di atas, yaitu tahap perencanaan dan perekrutan ialah perencanaan program analisis kebutuhan pada awal tahun pelajaran, tahap pelatihan dan pengembangan SDM pendidik/ustadz, tahap pengupahan dan penghargaan SDM pendidik, dan tahap penilaian atau evaluasi kinerja SDM pendidik. Pengembangan sumber daya pendidik sebagai representasi dari manusia menjadi teori turunan dari teori induk yakni manajemen sumber daya manusia atau MSDM.

1. **Perencanaan dan Perekrutan**

Pada tahap perencanaan, pesantren mengadakan penyusunan program kerja atau program pesantren yang tertuang dalam notulensi rapat triwulanan pesantren. Dari beberapa agenda yang dibahas dalam rapat itu diantaranya terkait personalia pendidik/ustadz yang didukung oleh data dan laporan yang diangkat dalam forum sidang. Beberapa job deskripsi pendidik/ustadz yang mengalami masalah berupa ketidak hadiran yang diluar kewajaran, laporan kondisi kesehatan yang menurun secara permanen, peralihan status da domisili yang mengakibatkan kekosongan dan lain sebagainya. Setelah rapat rutin berhasil mendeteksi gejala-gejala kekosongan pendidik dan mendiagnosa masalah berupa sebab musabab kekosongannya, langkah berikutnya ialah perencanaan (*planning*) penggantian atau pengadaan tenaga pendidik/ustadz baru. Tahap inilah yang dimaksudkan dengan perekrutan (*recruiting*) pendidik/ustadz sebagai bagian dari manajemen pengembangan sumber daya manusia digagas oleh Gary Dessler.

Pondok Pesantren Nurul Islam dalam menganalisis kebutuhan pendidik/ustadz dilakukan dengan merapatkan masalah program pengajaran terkait keaktifan jadwal pengajian. Proses pembelajaran juga menjadi fokus pembicaraan seperti gejala santri tidak aktif, ustadz tidak hadir atau kelas dan

majelis pengajian kosong, asrama menjadi tempat persembunyian para santri yang mangkir dari kegiatan pembelajaran dan lain-lain. Dari tahap awal analisis kebutuhan dan deteksi permasalahan pendidik muncul perencanaan dan perekrutan pendidik/ustadz.

Menurut Gary Dessler; ***Human resource management*** *is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations,health and safety, and fairness concerns.*[106] Artinya: manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan.[107] Jadi proses memperoleh pendidik diawali dengan analisis kebutuhan yang dikarenakan kekosongan jadwal yang berakibat terhambatnya pembelajaran. Selanjutnya tahapan lain berlanjut dengan pelatihan dan pengembangan, pemberian kompensasi dan lain-lain.

Proses pengembangan sumber daya manusia ala Gary Dessler adalah teori manajemen yang ideal bagi lembaga profit atau komersial seperti perusahaan yang bergerak dibidang usaha tertentu. Sedangkan di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati Sampang, lembaga sosial pendidikan keagamaan pesantren hanya melaksanakan beberapa point saja dari teori tersebut, yaitu perencanaan-perekrutan, pelatihan-pengembangan dan pengupahan-penghargaan serta penilaian atau evaluasi.

Dalam proses perencanaan dan perekrutan di pesantren hanya bersifat tambal sulam yakni job tertentu yang mengalami kekosongan atau hambatan diganti dengan pendidik/ustadz baru yang direkrut dari unsur keluarga. Maka manajemen SDM pesantren tidak bisa lepas dari unsur **kekeluargaan**, tapi kiranya menjadi bentuk **nefotisme** yang positif yang berorientasi kepada SDM yang memiliki loyalitas, soliditas, integritas dan solidaritas serta profesionalitas.

---

[106] Gary Dessler, *Fundamentals of Human Resource Management* (Edinburg: Pearson Education Ltd, 2014) page 2.

[107] Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia (terj. Paramita Rahayu)*, (Jakarta: Indeks, 2016), hal.5

2. **Pelatihan dan Pengembangan**

Tahap kedua dalam pelaksanaan manajemen pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati adalah penpelatihan dan pengembangan. Tahapan ini terdiri dari berbagai jenis kegiatan ilmiah seperti pelatihan kerja, seminar ilmiah dan workshop bagi pendidik/ustadz. Sebagai lembaga non formal yang manajemen pengelolaannya bersifat tradisional dan megandalkan kepada potensi keluarga pengasuh dan keturunan pendiri pesantren, pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pengembangan disesuaikan dengan kondisi lembaga.

Beberapa jenis pelatihan dan kegiatan seminar ilmiah yang diikuti oleh para pendidik/ ustadz Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati merupakan even yang digelar oleh stake holder tertentu yang mengundang atau menawari ke pesantren. Maka pihak pengasuh pesantren merespon baik undangan atau tawaran tersebut dengan mengirimkan delegasi atau ustusan pelatihan, seminar dan workshop. Contohnya: (1) Ustadz Muflihun mengikuti Pelatihan Magang Pembenihan Gurami, tanggal 17 November sampai 1 Desember 2011 di Muntilan Magelang yang diselenggarakan oleh Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Tengah. (2) Ustadz Imam Syafi'i mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Pesantren Enterpreneur Angkatan VIII, tanggal 15-29 November 2012 di Camp Pesantren Enterpreneur Meteseh Tempuran Magelang diselenggarakan oleh Asrama Pendidikan Islam Pesantren Enterpreneur Magelang. (3) Bapak Muzammil ditugasi oleh pengasuh pesantren untuk pelatihan Magang Pembenihan Ikan Lele, tanggal 9 sampai 13 September 2013 di Ngrajek Magelang yang diselenggarakan oleh Dinas Kalautan dan Perikanan Provinsi Jawa Tengah[108]. Karena keterbatasan anggaran dan manajemen, pesantren tidak secara langsung menyelenggarakan pelatihan sendiri untuk pendidik/ustadz tetapi pro aktif mengikutsertakan mereka dalam berbagai ajang pelatihan dan pendidikan.

---

[108] Wawancara dengan Bpk. Muzammil, Ust. Imam Syafi'i dan Ust. Muflihun tanggal 3 Januari 2017 pk. 14.30 WIB di kantor Madin NU Karangjati

Begitu juga dalam kegiatan ilmiah seperti seminar bagi para ustadz pesantren, pengasuh tidak menyelenggarakan sendiri kegiatan tersebut. Akan tetapi selalu aktif mengirimkan utusan pendidik/ustadznya dalam berbagai kajian ilmiah. Contoh: (1) Ustadz Imam Asy'ari dikirim sebagai peserta dalam Workshop Peningkatan Kompetensi Manajerial tanggal 3 Oktober 2015 yang diselenggarakan oleh Program Pasca Sarjana IAIN Purwokerto dan Seminar Nasional Manajemen Perguruan Tinggi dan Lembaga Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi tanggal 8 April 2015 di Universitas Nahdlatul Ulama AlGhazali (UNGHA) Cilacap (2) Bapak Fajrul Falah diutus sebagai peserta dalam Seminar Nasional "Kalimatun Sawaa" Merintis Jalan Menuju Indonesia Sejahtera yang diselenggarakan oleh Pondok Pesantren At-Taujieh Al-Islamiy 2 Leler Kebasen Banyumas, (3) Ustadz Abdul Muhyi dikirim sebagai peserta Workshop Penguatan Tenaga Pengolah Data Pendidikan pada Lembaga Pendidikan Keagamaan tanggal 2 November 2016 di Hotel Tri Intan Cilacap yang diselenggarakan oleh Kasi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama Kabupaten Cilacap. Semua biaya dan akomodasi kegiatan untuk peserta ditanggung oleh penyelenggara, pesantren hanya mengirimkan utusan dengan surat tugas/mandat.

Sedangkan pendidikan pesantren bagi pendidik baru atau calon ustadz untuk penyiapan kader dilakukan oleh keluarga masing-masing dzurriyah Bani KH. Ism'ail. Sebagai salah satu pendiri Simbah menurunkan putra 8 yaitu: (1) Ny. Habibah (2) Kyai Slamet, (3) Kyai Dimyathi, (4) KH. Ma'mu Shodiq, (5) Ny. Sulimah, (6) K. Abdul Kholiq, (7) Hj. Syamsiyah dan (8) Ny. Mudrikah. Dari delapan putra-putri simbah KH. Ismail menurun puluhan cucu dan dzurriyah yang menjadi basis kekuatan penerus untuk melestarikan warisan leluhur berupa pesantren. Kedekatan nasab keluarga telah menumbuhkan ikatan emosional dalam berbagai lini kehidupan, termasuk pengelolaan pesantren. Data keturunan Simbah KH. Isma'il bin KH. Abdurrohim Karangjati buah pernikahan dengan Simbah Ny. Supiyah binti KH. Abdurrohim Sikampuh terrinci dalam tabel berikut ini:

Tabel 19

Keturunan KH. Isma'il bin KH. Abdurrohim Karangjati

No	Nama Putra/Putri	Cucu	Jumlah
1	Ny. Habibah	Ibu Hayati, Bpk. Masruri (alm), Ibu Soimah. K. Masyhadi, Ibu Hamidah, Ibu Badingah, Ibu Sangadah, Ibu Alfiyah, Bisyri (alm), Ibu Maryam	10 orang
2	Kyai Slamet	Ibu Bariroh, K. Afifudin, Ibu Musyfiqoh, Bpk. Sam'an, Ibu Farihah, Bpk. Sulhan, Bpk. Zamron, Ibu Asimah, Aqil (alm).	9 orang
3	Kyai Dimyathi	Nasihah (alm), Ibu Qo'idah, Tontowi (alm), KH. Abdul Mughits, Ibu Shorihah, K.Ahmad Jazari, Ibu Siti Mariyah, Ibu Siti Umayah	8 orang
4	KH. Ma'mun Shodiq	Fajrul Falah, Ny. Amirotul Fariqoh, Bpk. Imam Tontowi, Bpk. Imam Asy'ari, Ust. Imam Syafi'i, Ibu Siti Munirotul Umah, Ibu Nurul Hasanah, Imam Bukhori	8 orang
5	Ny. Sulimah	Ibu Suwaedah (alm), Hayat (alm), Ibu Masroah, Ibu Nur Rohmah, Ibu Siti Lailiyah,	5 orang
6	Kyai Abdul	Ibu Umi Fadilah, Ibu Umi	7 orang

	Kholiq	Fauziyah (alm), Bpk. Muhamad Faizun, K.Ahmad Fatikhun, Ibu Umi Faizah, Ibu Umi Nur Faridah, Umi Nur Fatihatul Jannah	
7	Ny. Hj. Syamsiyah	Malik (alm), KH. Muhammad Jarir, Bpk. Fatkhul Atqiya	3 orang
8	Ny. Mudrikah	Bpk. Toha Mahsun, Bpk. Makhfud Aji, Ibu Mahfudzoh, Ibu Nur Azizah, Zainul Wafa	5 orang
			55 orang

Data cucu Simbah KH. Isma'il dari 8 (delapan) putra-putrinya yang semuanya bertempat tinggal di sekitar pesantren ini sudah stagnan (*ajeg*) karena usia mereka telah renta dan tidak produktif lagi. Tetapi data cicit yang terus berkembang berjumlah sampai ratusan orang tidak terdeteksi secara pasti karena banyak yang sudah berdomisili di luar daerah. Anak dari putri tertua Simbah yakni Ny. Habibah Isma'il bernama Ny. Hj. Badingah Hasan menuturkan secara detail keturunan Simbah KH. Isma'il dari yang meninggal di usia balita sampai yang hidup sampai dewasa. Ny. Hj. Badingah mengatakan: *"Anak cucu Mbah Mangil kebanyakan meneruskan belajar di pesantren dan pulangnya kembali ke rumah dan membantu "mulang ngaji" di pesantren sendiri. Baru setelah tahun 1986 mulai ada yang disekolahkan sampai perguruan tinggi (kuliah) terutama IAIN untuk mengisi madrasah yang ada di sekitar pesantren"*[109].

Semangat keluarga besar simbah KH. Isma'il untuk menuntut ilmu agama dengan mengirimkan putra-putrinya ke pesantren didasari oleh niat

[109] Wawancara dengan keluarga Simbah KH. Isma'il, Ny. Hj. Badingah pada tanggal 7 Januari 2017 pk. 14.00 WIB di kediamannya.

investasi amal yang tiada henti pahalanya. Dengan ilmu yang diraih akan bermanfaat bagi diri sendiri, keluarga dan orang lain atau masyarakat. Begitu juga anak yang dididik agama akan mendoakan orang tuanya. Hal ini sesuai sabda Nabi Muhammad SAW dalam sebuah hadits:[110]

عن أَبِيْ هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللهُ عَنْهُ أَنَّ رَسُوْلَ اللهِ صلّى الله عليه وسلّم قَالَ, إِذَا مَاتَ ٱلإِنْسَانُ إِنْقَطَعَ عَنْهُ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثَةٍ صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ أَوْعِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ أَوْوَلَدٍ صَالِحٍ يَدْعُوْلَهُ (صحيح مسلم, ص : ٣٠٨٤)

Artinya:"Diriwayatkan dari Abu Hurairah RA, Rasulullah SAW bersabda, "Jika manusia mati, maka terputuslah amalnya kecuali tiga hal, yaitu sedekah jariyah, ilmu yang bermanfaat, dan anak shalih yang mendo'akan kedua orang tuanya" (Shahih Muslim, 3084).

Adapun pengembangan SDM pendidik/ustadz di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati dilakukan dalam bentuk penempatan tugas di lembaga formal yang ada di ligkungan sekitar pondok untuk mengembangkan profesionalitasnya sekaligus menyebarkan ilmunya kepada peserta didik di RA atau madrasah. Hal ini bertujuan agar basis keluarga mempunyai peran serta yang dominan dalam penyelenggaraan pendidikan keagamaan di lingkungan pesantren. Pengasuh pesantren, KH. Muhammad Jarir mengatakan: *"Sebisa mungkin melibatkan guru dari kalangan sendiri (keluarga), untuk mewarnai pendidikan madrasah bernuansa pesantren. Kalau orang sendiri kan insya Alloh akidahnya sesuai dengan kita dan potensi agamanya lebih memadai"*.[111]

Dari analisa data di atas dalam tahap pelatihan dan pengembangan dapat ditarik benang merah bahwa di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati tidak ada alokasi anggaran untuk kegiatan pelatihan (*training*) dan pengembangan (*developing*). Namun ketiadaan anggaran tersebut tidak melemahkan semangat pengasuh untuk memberi layanan pengembangan

---

[110] Abi al-Hasan Muslim, *Shohih Muslim,* (Beirut: Daar al-Fikr, 1993), Shofhah:3084

[111] Wawancara dengan pengasuh, KH. Muhammad Jarir di rumah tanggal 4 Januari 2017 pkl. 10.40 WIB

SDM pendidik/ustadz. Dengan berbagai cara dan usaha baik mencari peluang (latihan setir mobil kyai bagi santri senior dan ustadz) atau merespon tawaran/undangan dari segala lini instansi pemerintah, lembaga swasta, Ormas keagamaan, lembaga pendidikan dan dunia usaha serta dunia industri pesantren masih bisa mengirimkan delegasi ustadz/pendidiknya untuk mengikuti pelatihan. Sedangkan pendidikan pesantren yang menempuh masa study dan biaya yang agak besar sudah ditopang oleh *budget* keluarga masing-masing dari keturunan (*dzurriyyah*) Simbah KH. Isma'il. Sebagai contoh, (1) ustadz Muhamad Lutfi program pesantren di PP. Darul Hikam Kediri, (2) ustadz Ahmad Muflihun di PP. Arrobani Temanggung, (3) ustadz Agus Abdul Karim Makki di PP. Al-Munawwir Krapyak Yogyakarta. Kesemuanya atas biaya keluarga sendiri, hanya arahan dan dorongan moral dari Romo KH. Muhammad Jarir selaku pengasuh dan yang dituakan dalam keluarga. Intinya program pelatihan dan pengembangan SDM pendidik/ustadz di pesantren dilakukan dengan langkah **sederhana dan efisien biaya** yaitu dengan melibatkan unsur keluarga dan menyertakan dalam kegiatan di luar.

3. **Pengupahan dan Penghargaan**

Dari hasil penelitian di lapangan terkait proses pengupahan dan penghargaan kepada SDM pendidik/ustadz di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati disimpulkan bahwa standar honorarium (*bisyarah*) masih sangat jauh dari kelayakan. Data penulis yang diperoleh langsung dari sumber yang akurat yakni bendahara pesantren menunjukkan betapa minimnya nominasi gaji bulanan yang di pesantren diistilahkan *bisyarah/ ifrah*. Angka ifrah bulanan terrendah yakni sebesar Rp. 10.000,- (terbilang: Sepuluh Ribu Rupiah) diraih oleh: (1) KH. Muchnasir Effendy, (2) Samsul Anam, S.Sos.I , (3) Ahmad Muflikhun.

Analisa dilapangan menunjukkan bahwa ketiga ustadz tersebut memang memiliki sumber penghasilan tersendiri di luar ifrah pesantren, yakni KH. Muchnasir Effendy mempunyai pendapatan rutin pensiunan PNS, Ust. Samsul Anam, S.Sos.I masih aktif menjadi guru PNS di madrasah

sehingga pendapatan gaji masih menopang nafkah keluarga. Begitupun Ust. Ahmad Muflikhun selain bertani perikanan juga sebagai pekerja bangunan yang bisa berbagi waktu dengan kegiatan pesantren. Pada gilirannya struktur *ifrah* yang rendah tidak melemahkan semangat khidmat mereka di pesantren karena terinspirasi oleh panggilan *jihad fi sabilillah* dan melestarikan warisan orang tua.

Angka *ifrah* bulanan tingkat menengah diperoleh Bapak Muhamad Faizun sebesar Rp. 15.000,- (terbilang: Lima Belas Ribu Rupiah) dan Bapak Toha Mahsun, S.Ag. dan Bapak Sobron, S.Pd.I sebesar Rp. 20.000,- (terbilang: Dua Puluh Ribu Rupiah). Ketiganya memiliki profesi utama di lembaga formal yakni; Bapak Muhammad Faizun menjadi *Kayim* atau perangkat Desa Karagjati yang memiliki pendapatan resmi berupa "bengkok" atau sawah garapan selama menjabat formasi tersebut. Sedangkan Bapak Toha Mahsun, S.Ag dan Bapak Sobron, S.Pd.I merupakan guru madarasah walaupun masih wiyata, tetapi sudah mendapat penghasilan tetap dan tunjangan profesi.

Nominasi *ifrah* bulanan tertinggi yakni Rp 75.000,- (terbilang: Tujuh Puluh Lima Ribu Rupiah) hanya diraih oleh pengasuh utama yakni Romo KH. Muhammad Jarir. Sebagai seorang *leader* pesantren, pemimpin umat Islam di masyarakat setempat pendapatan bulanan sebesar itu tentu belum bisa dinilai patut jika dibandingkan dengan pemimpin lembaga formal. Bahkan di pesantren pun angka itu masih belum layak dialamatkan kepada seorang pengasuh karena belum seimbang dengan tugas berat memimpin sebuah pesantren. Namun dari berbagai sudut aktifitas dan kegiatan sosial kemasyarakatan seorang kyai masih ada sumber-sumber pendapatan yang lain.

Secara tidak formal sumber kehidupan masih bisa tergali dari masyarakat atau keluarga wali santri untuk seorang kyai seperti *bisyarah* saat beliau disowani tamu, baik wali santri maupun tamu umum, saat menghadiri undangan pengajian, doa bersama, tahlilan, selamatan pernikahan, khitanan, aqiqah, kematian, haul, syukuran rumah baru dan lain-lain. Pendapatan

seperti itu tidak diperoleh di lembaga formal oleh pejabat pemimpin instansi pemerintah, karena termasuk kategori gratifikasi. Dalam kehidupan kyai pesantren hal tersebut sangat lazim terjadi dan sudah menjadi tradisi yang turun temurun di kalangan pesantren.

Ada dua faktor yang menjadi rahasia mengapa para pendidik/ustadz Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati tetap bertahan dalam pengabdiannya walaupun dedikasinya dibalas dengan insentif yang rendah. Pertama; panggilan hati para ustadz untuk meniti hidup dengan pengabdian di jalan Alloh (*jihad fi sabilillah*) melalui pendidikan agama Islam. Mereka yakin pahala dan balasan Alloh yang kelak diterima lebih besar dari *ifrah* yang mereka dapat. Kedua; kuatnya solidaritas, soliditas dan loyalitas keluarga besar Bani Isma'il yang merasa bahwa melestarikan warisan berupa pesantren adalah tugas kolektif keturunan Simbah KH. Isma'il dan lingkungan sekitarnya. Demikian testimoni dari pengasuh pesantren, Romo KH. Muhammad Jarir saat wawancara di rumahnya.[112]

Adapun penghargaan yang diberikan pesantren kepada pendidik/ustadz yang berprestasi atau berdedikasi lebih dibanding ustadz lainnya tidak secara berkala dilakukan pesantren. Begitu juga penentuan ustadz yang meraih *reward* tidak ada seleksi khusus dan kriteria-kriteraia yang detail dengan instrumen yang rumit. Secara informal pengasuh akan menunjuk ustadz tertentu yang diberi kesempatan mendapat paket penghargaan yang jenisnya juga tidak ditentukan dari awal. Dari penelusuran penulis di lapangan diperoleh data pemberian *reward* kepada 2 (dua) ustadz yaitu; (1) Ustadz Imam Syafi'i atas dedikasi dan kedisiplinannya mengawal program sholat fardlu berjama'ah di masjid diberi *reaward* berupa paket tour religy dengan ziarah Wali Songo bersama PT. Jarum Kudus produsen rokok Djarum Super pada tanggal 20 April 2014 dan (2) Bapak Muzammil atas pengabdiannya yang tinggi kepada pesantren terutama dibidang pemeliharaan

[112] Wawancara dengan pengasuh pesantren, KH. Muhammad Jarir tanggal 4 Januari 2017 pk. 10.40 WIB.

sarana prasarana, kepadanya diberi kesempatan Ziarah Wali Songo Gratis bersama Rombongan MWC NU Sampang, 29-31 Oktober 2016.

Intinya dalam pengupahan dan penghargaan kepada pendidik/ustadz di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati terdapat **keunikan tersendiri** yakni **rendahnya** tingkat pemberian insentif diiringi dengan **tingginya** soliditas, loyalitas dan solidaritas pendidik/ustadz kepada pesantren. Minimnya nominasi insentif berupa *bisyarah* atau *ifrah* kepada pendidik/ustadz tidak menurunkan *ghirah* atau semangat mereka dalam mengabdi. Bahkan kesanggupan mereka melaksanakan tugas pesantren diikuti dengan pengorbanan materi berupa donasi untuk lembaga dari hasil usaha dan keringat mereka bekerja di sektor lain yang dijalani di bidangnya masing-masing. Jika bukan dari basis keluarga besar yang memiliki kesamaan tanggung jawab tentu sulit menemukan **soliditas, solidaritas dan loyalitas** pendidik/ustadz yang kuat seperti itu. Panggilan jihad di jalan Alloh dan meneruskan warisan orang tua menjadi motivasi para ustadz. Dalam pandangan Islam *jihad fi sabilillah* berjuang dengan tenaga, pikiran dan harta adalah adalah amal terbaik. Hal ini disabdakan oleh Nabi Muhammad SAW:[113]

اي الناس افضل ؟ فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم مؤمن يجاهد فى سبيل الله بنفسه وماله

Artinya: Manusia mana yang paling utama ? Rosululloh SAW menjawab: Yaitu orang mu'min yang berjuang di jalan Alloh dengan jiwanya dan hartanya. (HR. Bukhori)

4. **Penilaian atau Evaluasi**

Berdasarkan penyajian data yang penulis peroleh di lapangan, proses penilaian kinerja SDM pendidik/ustadz di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati dilakukan dalam beberapa bentuk aktifitas yaitu; (1) Rapat Tri Wulan atau sidang rutin 3 bulanan yang dijadwal dalam kalender pesantren yang di dalamnya mengangkat berragam agenda termasuk evaluasi kinerja

[113] Abi Abdillah Muhammad bin Isma'il Al-Bukhari, *Shahih Bukhari,*(Beirut: Daar al-Ma'rifah, tt.) hlm. 135

pendidik/ustadz, (2) Pembinaan umum dalam forum pesantren yang disebut majelis *muwadda'ah* atau perpisahan santri dengan dewan *asaatidz* jelang libur semester yang di dalamnya ada sesi irsyadat/nasihat kyai kepada para santri sekaligus para *asaatidz*, (3) Pembinaan khusus berupa pemanggilan ustadz tertentu yang mendapati suatu masalah baik keaktifan mengajar, kedisiplinan melaksanakan tugas, bahkan deteksi kasus atas laporan pihak ke 3 misalnya wali santri ataupun masyarakat.

Dalam penelitian ini ada dua contoh pembinaan khusus yang terjadi di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati terkait pendidik bermasalah. Kedua contoh tersebut yaitu: (1) ustadz berinisial IS secara khusus dipanggil pengasuh atas adanya laporan keluarga santri bahwa ustadz tersebut melakukan tindakan menghukum santri dengan benda tertentu dan tangan sampai luka karena sebuah pelanggaran. (2) ustadz berinisial FF dibriefing secara khusus atas tindakannya melakukan pengusiran kepada santri karena kegagalannya memenuhi intruksi tes hafalan surat pendek dalam Al-Qur'an Juz 30 (juz 'Amma).

Adapun pembinaan umum sebagai bentuk penilaian atau evaluasi kinerja SDM pendidik/ustadz di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati dilakukan dalam rapat rutin Tri Wulan. Contoh peniaian kepada beberapa ustadz yaitu: (1) ustadz berinisial TM dinilai tidak disiplin dalam tugasnya, karenanya diberi pembinaan atas ketidak hadirannya berturut-turut dalam jadwal pengajian sehingga menimbulkan kekosongan pelajaran, (2) ustadz berinisial IA dinilai terlalu cepat dalam menyampaikan pelajaran atau pembacaan kitab, kepadanya diberi pembinaan agar lebih pelan dalam menyampaikan pelajaran. (3) ustadz berinisial AM dinilai tidak aktif mengawasi santri sehingga dalam pembelajarannya santri sering berkeliaran, karenanya pengasuh menyampaikan nasihat dan pembinaan agar dia lebih aktif mengawasi santri.

Dari penyajian data yang penulis peroleh di lapangan dalam kaitan penilaian atau evaluasi kinerja sumber daya pendidik dapat dianalisis bahwa penilaian sumber daya pendidik di Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati

sudah dilaksanakan dengan **berkesinambungan**. Yakni dari tahap musyawarah mendeteksi permasalahan terkait pendidik, sampai pembuktian dengan pemanggilan para pihak. Pada tahap berikutnya dilakukan pembinaan dan teguran serta nasihat agar peristiwa yang tidak diinginkan tidak terulang lagi. Pada gilirannya akibat yang timbul dari kejadian tersebut dapat dicegah sedini mungkin seperti meningkatnya mutasi santri yang keluar atau pindah ke pesantren lain di luar daerah.

Hal tersebut di atas berimbas juga pada animo masyarakat dan tingkat rekruitment peserta didik pada lembaga madrasah yang ada di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Islam Karangjati Sampang Kabupaten Cilacap, yakni RA Nurul Islam, MI Darwata 01, MTs Al-Mukarromah Sampang dan MA Nurul Islam Sampang di Karangjati. Begitu juga lembaga pendidikan non formal, yakni Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ) An Nahdliyyah Raudlatul Jannah, Madrasah Diniyyah (Madin) Nahdlatul Ulama.