MODEL MANAJEMEN DIVERSIFIKASI DI PONDOK PESANTREN MODERN EL FIRA DI PURWOKERTO

SKRIPSI

Disusun dan Diajukan Kepada Fakultas Dakwah IAIN Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.sos)

Disusun oleh:
AGUS SETIAWAN
NIM : 1617103001

IAIN PURWOKERTO

JURUSAN PENGEMBANGAN MASYARAKAT
PROGRAM STUDI MENEJEMEN DAKWAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2020

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan:

Nama : Agus Setiawan

NIM : 1617103001

Jenjang : S-1

Fakultas : Dakwah

Program Studi : Menejemen Dakwah

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi berjudul **"Model Manajemen Diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto"**

Ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademikberupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang saya peroleh.

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto,
Saya Yang Menyatakan

METERAI TEMPEL
7C9A1AEF034046367
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Agus Setiawan
NIM : 1617103001

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126
Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id

PENGESAHAN

Skripsi Berjudul:

MODEL MANAJEMEN DIVERSIFIKASI DI PONDOK PESANTREN MODERN EL FIRA PURWOKERTO

yang disusun oleh Saudara: **Agus Setiawan,** NIM. **1617103001,** Program Studi **Manajemen Dakwah** Jurusan **Manajemen Dakwah,** Fakultas Dakwah, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto, telah diujikan pada tanggal: **20 Mei 2020,** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Sosial (S.Sos.)** pada sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Pembimbing,

Dr. Muskinul Fuad, M.Ag.
NIP 19741226 200003 1 001

Sekretaris Sidang/Penguji II,

Imam Alfi, M.Si
NIP 19860606 201801 1 001

Penguji Utama,

Dr. Musta'in, S.Pd, M.Si
NIP 19710302 200901 1 004

Mengesahkan,

Tanggal _____

Dekan,

Prof. Dr. H. Abdul Basit, M.Ag.
NIP 19691219 199803 1 001

IAIN PURWOKERTO

NOTA DINAS PEMBIMBING

Purwokero 12 Mei 2020

Hal : Pengajuan Munaqayah
Sdr. Agus Setiawan
Lamp : 4 (Empat) Eksemplar

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Dakwah
IAIN Purwokerto
Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari :

Nama	: Agus Setiawan
NIM `	: 1617103001
Jenjang	: S-1
Fakultas/ Jurusan	: Dakwah/Manajemen Dakwah
Judul Skripsi	: Model Manajemen Diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto.

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos).

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing

Dr. Muskinul Fuad, M.Ag.
NIP. 197412262000031001

IAIN PURWOKERTO

MODEL MANAJEMEN DIVERSIFIKASI DI PONDOK PESANTREN MODERN EL FIRA PURWOKERTO

AGUS SETIAWAN
NIM. 1617103001

ABSTRAK

Diversifikasi dalam dalam lembaga pendidikan islam khususnya pondok pesantren dilakukan demi tercapainya pertumbuhan, menjaga stabilitas, mampu meningkatkan kredebilitas serta mampu menjawab tantangan zaman era globalisasi. Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengetahui model menejemen diversifikasi yang diterapkan di pondok Pesantren, untuk mengetahui bentuk implementasi diversifikasi di Pondok Pesantren serta untuk mengetahui model diversifikasi di Pondok Pesantren dalam konteks modern. Penelitian ini menggunakan metode penelitian lapangan (*field reseacrh*) yang bersifat kualitatif. Penelitian ini disusun menggunakan jenis penelitian kualitatif, yang mana penelitian ini didasarkan pada kejadian yang ada dilapangan yang edukatif dinamis. Peneliti menggunakan jenis pendekatan studi Study Kasus, Objek penelitian dalam riset ini adalah model manajemen difersivikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto. Latar belakang diversifikasi Pondok Pesantren bahwa : Semakin bertambahnya santri setiap tahunnya sehingga perlu mengadakan usaha-usaha oprasional yang konsepsial dan strategis sehingga mampu mempersiapkan SDM yang berkualitas yang siap berlaga di era globalisasi yang penuh dengan kopetisi, Banyaknya ketidak seimbangan dengan kemampuan dan profesionalisme yang memadai sehingga pelaksanaan manajemen di pondok pesaantren belum bisa berjalan dengan secara efektif, Kurangnya pertumbuhan, stabilitas, dan kredibelitas SDM dalam mengembangkan potensi diri dalam mengembangakan minat dan bakat. Bentuk implementasi diversifikasi di pondok pesantren adalah: Pengelolan Pondok Peantren dilakukan oleh pengurus pusat dan pengurus masing-masing komplek dimana pengurus tersebut adalah mahasiswa yang masih menimba ilmu di perguruan tinggi, Pengelolaan santri difokuskan sesuai dengan minat santri dalam meningkatkan bakat yang ada pada jatidirinya, Tenaga pengajar berasal latar belakang yang berbeda dan penempatan pengajarannya sesuai kebutuhan di masing-masing komplek, Pola pengajaran yang ada didalamnya seperti di perguruan tinggi, dimana pengajaranya tidak meninggalkan sistem tradisional serta menambahkan sistem dialog interaktif yang berkesinambungan sesuai kebutuhan di masing-masing komplek. Model manajemen diversifikasi adalah: Bentuk diversifikasi konsentris dibagi menjadi beberapa konsentrasi melalui program-program inovasi yaitu: El Fira 1 (satu), program kajian keislaman kajian kitab salaf atau kuning. El-Fira 2 (dua), program penguasaan materi BTA/PPI (Baca Tulis Al Quran dan Pengetahuan Praktik Ibadah). El Fira 3 (tiga), program bilingual (Arab-Inggris). program baca kitab kuning *(turats)*. Keempat, program tahfidz (hafalan 30 Juz).

Kata Kunci : Diversifikasi**,** Manajemen

MOTTO

“VISI TANPA EKSEKUSI ADALAH HALUSINASI”

_ HENRY FORD_

IAIN PURWOKERTO

PERSEMBAHAN

Tulisan sederhana ini merupakan hasil kerja keras saya yang tidak bisa terealisasi tanpa perjuangan mereka yang senantiasa dengan tulus mendo'akan. Karya sederhana ini saya persembahkan dengan penuh syukur dan ucapan terima kasih yang mendalam kepada:

Ibu dan Ayahku

Sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tiada terhingga kupersembahkan karya kecil ini kepada Ibu dan Ayah yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan , dan cinta kasih yang tiada terhingga yang tiada mungkin dapat kubalas hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan kata cinta dan persembahan. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Ibu dan ayah bahagia, karena kusadar selama ini belum bisa berbuat yang lebih. Untuk Ibu dan Ayahku yang selalu membuatku termotivasi atas kucuran keringat dan air mata yang selalu menyirami kasih sayang, selalu mendoakanku, selalu menasehatiku menjadi lebih baik.

IAIN PURWOKERTO

Keluargaku

Untuk kakek, Nenek, dan Adik-adikku, tiada yang paling mengharukan saat kumpul bersama, terima kasih atas doa dan bantuannya selama ini, hanya karya kecil ini yang dapat kupersembahkan. Maaf belum bisa menjadi panutan seutuhnya, tapi penulis akan selalu menjadi yang terbaik untuk kalian semua.

Sahabat-sahabatku

Buat sahabat-sahabatku yang ada di Fakultas Dakwah IAIN PURWOKERTO, DEMA FAKULTAS DAKWAH, PAC IPNU IPPNU Kecamatan Karangmoncol, PC IPNU IPPNU Kabupaten Purbalingga, Ansor, Fatayat, Muslimat beserta banom-banomnya Banser, Pagar Nusa serta teman seperjuangan Manajemen Dakwah angkatan 2016, semuanya terima kasih atas bantuan, doa, nasehat, hiburan, traktiran, ejekkan, dan semangat yang kalian berikan selama saya kuliah, saya tidak akan melupakan semua yang telah kalian berikan selama ini.

IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi yang berjudul **Model Manajemen Diversifikasi Di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto** dapat selesai dengan baik. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai suri tauladan bagi umatnya. Semoga kita termasuk golongan umat beliau yang mendapatkan syafaat di akhirat nanti.

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada Jurusan Komunikasi Penyiaran Islam Fakultas Dakwah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto, selain itu meningkatkan daya pikir dan kreaktivitas peneliti.

Atas berkat rahmat dan ridha Allah SWT, beserta kesungguhan dan dukungan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung, skripsi ini bisa terselesaikan. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, peneliti haturkan ucapan terima kasih yang mendalam kepada:

IAIN PURWOKERTO

1. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., Rektor Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
2. Dr. H. Abdul Basit, M.Ag., Dekan Fakultas Dakwah Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
3. Dr. Muskinul Fuad, M.Ag., Wakil Dekan I Fakultas Dakwah Institut Agama Islam Negeri Purwokerto sekaligus pembimbing skripsi yang telah senantiasa membimbing dan mengarahkan penulis untuk memberikan hasil yang terbaik.

Sikap dan kepedulian beliau menjadi pemicu semangat dan mengembangkan potensi yang dimiliki penulis, sehingga dengan dukungan dan motivasi yang tulus, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

4. Dr. Hj. Khusnul Khotimah, M.Ag., Wakil Dekan II Fakultas Dakwah Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
5. Dr. Musta'in, S.Ag, M.Si. Wakil Dekan III Fakultas Dakwah Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
6. Arsam, M.Si, Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
7. Nur Azizah, S.Sos.I., M.Si. Ketua Jurusan Bimbingan Konseling Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
8. Uus Uswatusholihah, M.Ag., Ketua Jurusan Komunikasi Pennyiaran Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
9. Muridan, M.Ag., selaku Kepala Laboratorium Dakwah Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
10. Dr. Fathul Aminudin Aziz M.M Selaku Pengasuh utama Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto,terimakasih atas bimbingan dan kerja samanya serta do'a yang telah diberikan selama ini atas dukungan dan do'anya
11. Seluruh dewan Asatidz/h Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto serta seluruh teman-teman santri Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto atas motivasi dan do'anya selama ini

IAIN PURWOKERTO

12. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Dakwah Institut Agama Islam Negeri Purwokerto yang telah membekali berbagai disiplin ilmu pengetahuan dan telah memberikan pelayanan terbaik selama penulis menempuh studi, sehingga dapat digunakan sebagai bekal dalam penyusunan skripsi.
13. Orang tua dan Adik-adikku, yang telah memberikan bantuan secara moril maupun materil, motivasi dan doa yang terus-menerus demi kelancaran skripsi ini.
14. Teman-teman MD A angkatan 2016, terimakasih atas kebersamaan, motivasi, dan kerjasamanya.
15. Keluarga Besar PMII Rayon Dakwah Komisariat Walisongo IAIN Purwokerto, yang Insya Allah selalu mendoakanku.
16. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam berbagai bentuk, namun tidak memungkinkan untuk disebutkan satu persatu dalam lembaran ini.

Kepada semua pihak tersebut, semoga amal naik yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT dan mendapat limpahan rahmat dari-Nya. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya.

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto 12, Mei 2020
Penulis

Agus Setiawan
1617103001

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**
PERNYATAAN KEASLIAN ..... **ii**
PENGESAHAN ..... **iii**
NOTA DINAS PEMBIMBING ..... **iv**
ABSTRAK ..... **v**
ABSTRACT ..... **vi**
HALAMAN MOTTO ..... **vii**
HALAMAN PERSEMBAHAN ..... **viii**
KATA PENGANTAR ..... **ix**
DAFTAR ISI ..... **xii**
DAFTAR TABEL ..... **xv**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xvi**
BAB I PENDAHULUAN
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Definisi operasional 10
C. Rumusam Masalah 17
D. Tujuan Penelitian 18
E. Manfaat Penelitian 18
F. Kajian Pustaka 19
G. Sistematika Penulisan 23
BAB II LANDASAN TEORI
A. Manajemen Pondok Pesantren 24
B. Diversifikasi 52
1. Pengertian Diversifikasi 53
2. Tujuan Diversifikasi Produk 54
3. Strategi Diversifikasi Produk 55
4. Pengurangan Diversifikasi 57
C. Tujuan Umum Pondok Pesantren 57
1. Pengertian Pondok Pesantren 57
2. Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren 62
3. Eksistensi Pondok Pesantren 68
4. Karakteristik Pondok Pesantren 72
BAB III METODE PENELITIAN
A. Jenis Penelitian 82
B. Pendekatan Penelitian 83
C. Lokasi Penelitian 83
D. Subjek dan Objek Penelitian 84
5. Objek 84
6. Subjek 84

IAIN PURWOKERTO

E. Teknik Pengumpulan Data 85
1. Observasi 85
2. Wawancara 87
3. Dokumentasi 89
F. Teknik Analisis Data 89

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
A. Deskripsi Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto 92
1. Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren Modern El-Fira..... 92
2. Profil Yayasan Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto. 94
3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto... 95
B. Latar Belakang Implementasi Model Manajemen Diversifikasi Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto 96
1. Perencanaan dan Pelaksanaan Manajemen Pondok Pesantren... 98
2. Diversifikasi Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto 116
a. Model Manajemen Diversifikasi Dilihat Dari Teori Manajemen Modern..... 116
b. Pengurangan Resiko Diversifikasi..... 131
C. Analisis Model Manajemen Diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto Dilihat dari Teori Manajemen Modern..... 135
1. Analisis Perencanaan Pengelolaan Pondok Pesantren..... 135
2. Analisis Pelaksanaan Pengelolaan Pondok Pesantren 138
3. Analisis Diversifikasi Pondok Pesantren..... 140
BAB V PENUTUP
A. Kesimpulan 143
B. Saran 145
DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN – LAMPIRAN
DAFTAR RIWAYAT HIDUP

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Fungsi Manajemen Menurut Para Ahli 7
Tabel 4.1 Data Santri 83
Tabel 4.2 Kegiatan 85
Tabel 4.3 Sarana Prasarana Pembelajaran 95
Tabel 4.4 Sarana Prasarana 95
Tabel 4.5 Jadwal Madrasah Diniyah Ppm El-Fira 1 101
Tabel 4.6 Jadwal Madrasah Diniyah Ppm El-Fira 2 104
Tabel 4.7 Jadwal Madrasah Diniyah Ppm El-Fira 3 107
Tabel 4.8 Jadwal Madrasah Diniyah Ppm El-Fira 4 110

IAIN PURWOKERTO

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu institusi pendidikan tertua di Indonesia adalah pesantren. Banyak ahli mengemukakan bahwa pesantren merupakan salah satu institusi pendidikan yang terpenting dan tertua di Indonesia yang bergerak di bidang pengembangan pengetahuan keagamaan Islam. Sebelum Belanda datang, lembaga pendidikan tipe pesantren telah terlebih dahulu berdiri di tanah nusantara.[1]

Kehadiran Pondok Pesantren di tengah-tengah masyarakat pada awalnya tidak hanya sebagai lembaga pendidikan saja, tetapi juga sebagai lembaga penyiar agama Islam. Pondok Pesantren memiliki banyak kelebihan dan keunikan dibandingkan dengan lembaga pendidikan formal. Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan di Indonesia untuk *tafaqquh fiddien*, memahami manusia dalam urusan agama. Pendidikan agama dilakukan seutuhnya dalam segala aspek kehidupan, sehingga para pengasuh tidak hanya mencerdaskan para santrinya tetapi juga mendidik moral dan spiritual.[2]

IAIN PURWOKERTO

Berkaitan dengan mutu pendidikan memang sulit untuk menentukan karakteristik dan ukuran yang digunakan, namun ada beberapa indikator yang

---

[1]Endang Turmudi, *"Pendidikan Islam Setelah Seabad Kebangkitan Nasional"* dalam Jurnal Masyarakat Indonesia Majalah Ilmu-Ilmu Sosial Indonesia, Jilid XXXIV No. 2 (2008), hal. 78. Endang Turmudi dan Riza Sihbudi (ed.), *Islam dan Radikalisme di Indonesia*, (Jakarta: LIPI Press, 2005), hal. 131. Endang Turmudi, *Perselingkuhan Kyai dan Kekuasaan* (Yogyakarta: LKIS, 2004), hal. 37. Ali M. Moesa, *Nasionalisme Kyai: Konstruksi Sosial Berbasis Agama* (Yogyakarta: LKiS, 2007), hal. 97.

[2]H.M. Sulthon Masyhud dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), hal. 2

dapat digunakan sebagai rambu-rambu. Indikator-indikator tersebut antara lain kualitas guru, alat bantu, fasilitas, biaya dan sebagainya. Beberapa variabel itu biasanya tergabung dalam sumber-sumber pendidikan yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. meskipun sumber-sumber pendidikan itu tersedia, belum tentu tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik tanpa disertai manajemen atau pengelolaan pendidikan yang baik pula.

Menurut Wibowo manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi pekerjaan anggota dalam organisasi dan menggunakan sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang dinyatakan dengan jelas.[3]

Pondok pesantren merupakan sebuah lembaga pedidikan Islam tradisional yang aktifitasnya adalah mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pada pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.[4]

Dari kedua definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen pondok pesantren adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dalam sebuah lembaga pendidikan Islam dan ajaran Islam pada umumnya dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan secara jelas.

Seiring kemajuan dalam globalisasi tentunya perubahan-perubahan dalam elemen pendidikan maupun yang lain pasti terjadi. Sehingga adanya sebuah

IAIN PURWOKERTO

[3] Arsam, *Manajemen dan Strategi dakwah*, (Purwokerto: STAIN Press, 2016), hal. 1.

[4] Dr. Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren*, (Yogyakarta: Teras, 2014), hal.1

manajemen untuk dapat mengendalikan suatu elemen atau usnsur yang ada didalam pondok pesantren agar rapi, benar, tertib dan teratur. Dalam perkembangan dalam sebuah arus baik global maupun budaya manajemen pesantren sangat perlu diterapkan. Manajemen pesantren yang berkaitan untuk mengintegrasikan kurikulum pesantren dalam pendidikan formal perlu mengadakan usaha-usaha oprasional yang konsepsial dan strategis sehingga mampu mempersiapkan SDM yang berkualitas yang siap berlaga di era globalisasi yang penuh dengan kopentisi.[5]

Manajemen pesantren didalam pondok pesantren kebanyakan menerapkan pola manajemen yang berorientasi pada penanaman jiwa ketulusan, keikhlasan dan kesukarelaan yang bisa dikenal khusus "*lillahita'ala*". Konsep *lillahita'ala* tersebut menjiwai hampir semua aktifitas pada pondok pesantren. Hanya saja konsep tersebut pada masa lalu memiliki kelemahan, yang pada intinya disebabkan karena tidak diimbangi dengan kemampuan dan profesionalisme yang memadai, sehingga pelaksanaan manajemen pondok pesantren belum bisa berjalan secara efektif.[6]

IAIN PURWOKERTO

Pondok pesantren secara garis besar dapat dikelompokan, sebagaimana dituangkan dalam PMA No. 3 Tahun 1979 yang mengatagorikan pondok pesantren menjadi empat yaitu tipe A, B, C dan D adalah:

---

[5] Dhevin M.Q Agus PW, "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Mengintegrasikan Kurikulum Pesantren Dengan Pendidikan Formal", *Jurnal Edu Islamika*, Vol. 5, No. 02, 2013, hal. 194.

[6] Hj. St. Rodliyah, "Manajemen Pondok Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter", *Jurnal cendekia*, Vol. 12, No. 2, 2014, hal. 302.

1. Pondok Pesantren Tradisional

Salaf artinya lama, dahulu atau tradisional. Pondok pesantren salafiyah adalah pondok pesantren yang menyelenggarakan pembelajaran dengan pendekatan tradisional, sebagaimana yang berlangsung sejak awal pertumbuhannya. Pondok pesantren ini masih tetap mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan kitab yang dituliskan ulama dahulu sejak abad 15 dengan menggunakan bahasa Arab.

2. Pondok Pesantren Modern (Khalafiyah/'Asyriyah)

Khalaf artinya kemudian, sedangkan ashri artinya sekarang atau modern. Pondok tipe ini adalah pengembangan dari pondok pesantren tradisional, karena orientasi dalam pembelajaranya menggunakan sistem belajar klasik dan meninggalkan sistem belajar tradisional.

3. Pondok Pesantren Komprehensif/Campuran

Pondok pesantren ini disebut dengan komprehensif karena sistem dalam pembelajaran menggabungkan antara modern dan tradisional. Maksudnya didalamnya diterapkan sistem pendidikan dan pembelajaran kitab kuning dengan metode sorogan, bandongan, dan wetonan, namun demikian sistem reguler seperti di sekolahan diterapkan dan dikembangkan. Perkembangan pesantren yang seperti ini diharapkan mampu menumbuhkan atau bertambahnya pesantren yang berwawasan global, sehingga mampu

IAIN PURWOKERTO

mengatasi arus global tanpa menghilangkan jati diri tetap memproduksi santri yang berakhlak baik serta mampu berkiprah di dunia global.[7]

4. Pondok Pesantren / Yayasan

Pondok pesantren ini sudah menyelenggarakan sistem pondok pesantren dan sekaligus sistem sekolah atau madrasah.

Berbicara asal usul Pondok Pesantren dapat ditinjau dari aspek etimologis, secara etimologis Pondok Pesantren berasal dari kata santri, mendapat awalan *pe-* dan *–an* yang berate tempat santri. Tempat santri juga disebut dengan kata pondok yang berasal dari kata funduq (Bahasa Arab) yang artinya ruang tidur, asrama atau wisma sederhana. Adapun kata santri berasal dari kata "santrik" (bahasa sansekerta, atau mungkin jawa) atau berarti orang yang selalu mengikuti guru. Istilah santri juga ada dalam bahasa Tamil, yang berarti guru mengaji, sedangkan C.C Berg berpendapat bahwa istilah tersebut berasal dari istilah "shastri", yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu.[8] Peantren juga dapat membentuk sebuah budaya, dimana budaya tersebut terbentuk tidak dalam sekejap mata, tidak bisa dikarbit. Pembentukan budaya memerlukan waktu bertahun-tahun dan ratusan tahun..[9] Sehingga strategis dalam pembentukan santri untuk dapat melestarikan budaya tetap ada. Menerapka strategi dalam budaya di pesantren

IAIN PURWOKERTO

[7] Nur Rohmah Hayati, "Manajemen Pesantren Dalam Menghadapi Dunia Global", *Jurnal TARBAWI*, Vol. 1, No. 02, 2015, hal. 100.

[8] M. Romahurmuziy, *Islam Rahmatan Lil'alamin,* (Jakarta: Majelis Dakwah Dan Pendidikan Islam, 2017), hal. 127.

[9] Taliziduhu Ndaraha, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: PT Asdi Mahasatya, 2003), hal. 76.

berarti memobilisasi santri untuk melaksanakan strategi pengembangan budaya yang sudah dirumuskan. Seringkali dianggap tahapan yang sulit dalam manajemen strategi pengembangan dalam pesantren, penerapan atau implementasi pengembangan serta budaya yang strategis membutuhkan disiplin, komitmen, dan pengorbanan personal. Penerapan strategis di pesantren dapat berhasil bergantung pada kemampuan ustadz atau ustadzah serta pengurus untuk memotivasi santri.[10]

Pondok Pesantren dalam hal ini dapat dipahami sebagai bagian dari proses perubahan sosial yang tidak hanya bersifat sosial yaitu untuk memajukan lembaga pendidikan Islam terutama pondok pesantren, namun juga transendem, yaitu untuk mengembangkan agama Islam, dengan cara mengembangkan lembaga pendidikan Islam. Pengembangkan pendidikan Islam itu sendiri dapat dimaknai sebagai pencarian ridho Ilahi dan pemenuhan tugas manusia sebagai kholifah di muka bumi.[11] Manajemen adalah alat untuk meraih keberhasilan dan kesuksesan. Secara etimologis, kata manajemen berasal dari bahasa inggris, management yang berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaannya. Arti manajemen adalah sebagai upaya atau suatu proses yang diterapkan oleh individu atau kelompok dalam upaya-upaya koordinasi untuk mencapai suatu tujuan. Secara bahasa Arab, manajemen dikenal denagan istilah *An-Nizam* atau *At-tanzhim*, yang merupakan suatu

IAIN PURWOKERTO

[10] R. David Fred, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Salemba Empat, 2012), hal. 7.
[11] Dr. Nur Efendi, *Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren*, (Yogyakarta: SUKSES Offset, 2014), hal. 246.

tempat untuk menyimpan segala sesuatu dan penempatan segala sesuatu pada tempatnya.[12] Manajemen juga dapat diartikan sebagai seni dan ilmu yang di dalamnya ada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, motivasi dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang mau dicapai. Dalam sebuah sudut pandang manajemen tentang adaptasi sangatlah begitu penting terhadap perubahan yang setiap tahunnya begitu cepat sehingga pesantren mengharuskan melakukan upaya-upaya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), penyelenggaraan lembaga pendidikan dalam rangka untuk memberikan sebuah pelayanan pendidikan yang baik dan profesional terhadap umat muslim. Peningkatan sumber daya manusia melalui lembaga pendidikan pesantren dalam sebuah pelayanan adalah sebagai bukti bahwa sensifitas merespon perubahan pesantren yang signifikan sehingga dapat didasari oleh kepercayaan terhadap ajaran-ajaran agama Islam sebagai konten pendidikan yang ditransformasikan pesantren.[13] UU No. 18 tahun 2019 tentang pesantren yang sudah ditetapkan oleh Presiden RI menjadikan jaminan bahwa penyelenggaraan pesantren dalam menjalankan fungsinya yaitu pendidikan, dakwah serta pemberdayaan sumber daya manusia perlu pengaturan untuk memberikan rekognisi, alirmasi, fasilitasi kepada pesantren. Oleh karena itu, perlunya undang-undang yang dapat dijadikan sebagai landasan hukum yang lebih kuat dalam penyelenggaraan pesantren.

IAIN PURWOKERTO

[12] Arsam, *Manajemen Dan Strategi Dakwah*, (Purwokerto: STAIN Press, 2014), hal. 1.
[13] Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Pesantren*, (Purwokerto: STAIN Press, 2014), hal. 11.

UU No. 18 tahun 2019 tentang pesantren mengatur mengenai penyelenggaraan fungsi pendidikan terutama di pondok pesantren. Melalui undanng-undang pesantren yang sudah diresmikan maka pesantren diakui oleh sebagian dari penyelenggaraan pendidikan nasional, sehingga lembaga pendidikan yang asal mulanya non provid dapat setara dengan lembaga penididikan yang provid. Maka, dengan itu untuk menciptakan penyelenggaraan pesantren yang bermutu serta berkualitas tentunya adanya peunjang dalam pendidikan pesantren tersebut. Adanya undang-undang pesantren dapat menjadikan lembaga pendidikan non provid akan setara lulusanya dengan provid. Disamping itu, perlulah adanya fasilitas penunjang dari pemerintah untuk menjadikan lembaga pendidikan di pesantren menjadi lembaga yang yang lulusanya berkualits. Fasilitas yang seharusnya ada untuk penunjang adalah gedung, perpusatakaan, meja, kursi, ataupun yang lainya. sehingga dengan adanya undang-undang pesantren menjadikan peantren lebih maju, serta berkembang lebih baik.

IAIN PURWOKERTO

Berdasarkan observasi pendahuluan di Pondok Pesantren Modern El-Fira yang berlokasi di Purwokerto Utara Kelurahan Purwanegara, terdapat beberapa informasi yang didapat yaitu Pesantren ini memiliki empat Komplek dengan konsentrasi yang berbeda diantaranya ; el-fira 1 konsentrasi dikajian kitab salaf, el-fira 2 konsentrasi penguasaan praktek pengamalan Ibadah dan baca tulis Al-qur’an, el-fira 3 konsentrasi penguasaan bahasa internasional bahasa Arab dan Inggris serta penyusunan skripsi berbahasa asing dan el-fira

4 konsentrasi penghafalan Al-qur'an atau rumah Tahfidz. Dari keempat komplek tersebut santri bisa memilih salah satu konstrentrasi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, cara el-fira dalam tahap rekruitmen penempatan santri yaitu melalui *placement test*, *placement test* adalah program tes santri baru yang bertujuan untuk menempatkan santri diamana penempatan tersebut sesuai hasil placement yang di peroleh. Dalam placement tes tersebut didalamnya mememiliki beberapa tes yang di lakukan yaitu : tajwid, baca tulis Al- qur'an, makhrojul khuruf serta tes bahasa Arab dan Inggris. perolehan hasil dari program tersebut dapat dijadikan pedoman el-fira untuk menyarankan santri baru dalam memilih salah satu konsentrasi sesuai dengan kemampuan masing-masing santri dilihat dari hasil *placement test* tersebut. Sehingga penempatan santri baru dapat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki agar lebih efektif.[14]

Wawancara dengan pengasuh Pondok Pesantren Modern El Fira Dr. KH. Fathul Aminudin Aziz, MM, salah satu bagian terpenting di Pondok Pesantren Modern El Fira adalah pesantren yang bermitra dengan IAIN PURWOKERTO yang berbeda dengan pesantren mitra lainnya adalah:

Model Pondok Pesantren Modern El Fira seperti swalayan, Santri bisa memilih konsentrasi yang ingin dikembangkan, Pondok Pesantren Modern El-Fira menyediakan 4 konsentrasi diantaranya Tahfidz, *Billingual* atau bahasa Arab dan Inggris, Kajian Kitab Salaf dan konsentrasi BTA PPI.

[14] Hasl Observasi di Pondok Pesantren Modern El-Fira pada tanggal 7 September 2019

IAIN PURWOKERTO

Tetapi tetap saja setiap komplek memiliki pedoman pembelajaran agama pada umumnya di pesantren. Yang lebih unik dan terpenting adalah manajeman di Pondok Pesantren Modern El Fira di kelola seluruhnya oleh santri atau mahasiswa Pembina yayasan hanya mengarahkan, santri di El-Fira itu juga sekaligus mengelola. Bukan hanya mengelola pembelajaran bahkan juga mengelola sebuah konflik yang ada. Pola dalam pembelajaran pun berbeda, jika di kampus adalah analisis maka di pesantren Elfira adalah hafalan. Disamping itu dari Pesantren sendiri memiliki 4 asrama yang berbeda tempat, dimana asrama masing-masing memiiki peraturan yang berbeda dan tidak di samakan, Manajemen yang baik sehingga pesantren dapat berjalan hingga saat ini.[15]

Berdasarkan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa Pondok Pesantren Modern El Fira memiliki 4 asrama yang berbeda dengan peraturan yang berbeda serta pengelolaanya yang dilakukan seluruhnya oleh santri sehingga keunikan yang ada perlu di teliti. Maka dari itu penulis mengajukan penelitian di Pondok Pesantren Modern El Fira yang berjudul "Model Manajemen Diversivikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto".

IAIN PURWOKERTO

B. Definisi operasional

Untuk menghindari kesalah pahaman dalam judul, maka perlu adanya definisi konseptual dan operasional yang menjadi pokok bahasan dalam penelitian ini. Adapun definisi konseptual dan definisi operasioanal tersebut adalah:

[15] Wawancara dengan Pengasuh Pondok Pesantren El Fira, 26 maret 2019, 09.00.

1. Model

Model diartikan sebagai suatu yang dapat membantu dalam sebuah konsep untuk memahami sebuah struktur atau proses yang digunakan oleh para ahli.

M. Syaiful Sagala menjelaskan bahwa model dapat diartikan sebagai sebuah kerangka konseptual yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan brbagai kegiatan. Sedangkan dalam buku Syaiful Sagala memberikan pernyataan bahwa model dapat dipahami sebagai :

a. Sebuah tipe ataupun desain.
b. Deskripsi ataupun analogi yang digunakan untuk membantu menyelesaikan visualisasi yang tidak dapat dilihat secara langsung.
c. Sistem asumsi, data, dan inferensi yang selalu digunakan untuk mendesain secara matematis suatu obyek ataupun peristiwa.
d. Sebuah desain yang disederhanakan dari sistem kerja, suatu terjemah realitas yang disederhanakan.
e. Sebuah gambaran dari sebuah sistem yang mungkin imajiner.

Model sendiri dibuat untuk melihat sebuah realitas yang sebenarnya. Walaupun disisi lain model itu sendiri bukan realits yang ada di dunia yang sebenarnya. Teori model disini menggunakan *Human Resources* dimana

IAIN PURWOKERTO

teori ini lebih kepada mengembangkan sumberdaya manusia dan bagaimana pengurus atau pengasuh mengetahui sendiri dalam menyelesaikan tugas yang dilaksanakan.[16] Dengan demikian, maka model dapat diartikan sebuah kerangka konseptual yang digunakan untuk memperoleh pemahaman sebuah kejadian yang sesungguhnya mau diterangkan dari titik atau fokus perhatian yang dipermasalahkan.[17]

2. Manajemen

Menejemen merupakan suatu usaha yang mana didalamnya ada suatu tindakan ke arah pencapaian dalam sebuah tujuan dengan melalui sebuah proses. Menejemen adalah sistem kerja sama yang di dalamnya memiliki peran dalam pembagian sistem yang jelas. Menejemen juga melibatkan secara konstribusi orang-orang, dana, fisik, dan sumber-sumber lainya secara efektif dan efesien.[18] Menejemen juga dapat diartikan sebagai seni seseorang mengelola bisnis ataupun yang sejenisnya dengan cara merenung, berfikir, merencanakan, dan bekerja keras untuk mendapatkan materi dalam rangka untuk mensejahterakan diri sendiri maupun orang lain untuk mendapatkan ridho Alloh Swt. Salah satu caranya adalah dengan membuat perencanaan

IAIN PURWOKERTO

[16] Dr. Mamik, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Jawara,2016), hal.37.

[17] Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran; untuk membantu Memecahkan Problematika Belajar dan Mengajar*, (Bandung: Alfabeta, 2003), hal.175.

[18] Ahmad D Marimba, *Pengantar Filsafat pendidikan Islam*, (Cet.5; Jakarta: Bumi Aksara, 1997), hal. 27.

yang matang dan pelaksanaan yang tepat agar tujuan tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan.[19]

Manajemen juga cenderung dikatakan sebagai ilmu maksudnya seseorang yang belajar manajemen tidak pasti akan menjadi manajer yang baik. Adapun pengertian manajemen yang dikemukakan oleh beberapa ahli yaitu :

a. Menurut Andrew F. Sikukula, mendefinisikan manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktifitas-aktifitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakuka oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkordinasikan sebagai sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilaka suatu produk atau jasa secara efesien.
b. Menurut terry dan Laslie, mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan suatu kelompok orang-orangkearang tujuan organisasional atau maksud nyata, sedangkan manula mendefinisikan manajemen ada tiga arti yaitu : manajemen sebagai proses, manajemen sebagai kolektifitas orang-orang yang melakukan aktifitas manajemen, manajemen sebagai suatu seni dan sebagai suatu pengetahuan.

IAIN PURWOKERTO

[19] Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Kewirausahaan Islami*, (Yogyakarta: EDITE PUSTAKA, 2016), hal. 19.

c. Menurut Mary Paker Follet, mengatakan bahwa manajemen sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui (the art getting things done trough people). Definisi itu perlu mendapatkan perhatian karena berdasarkan kenyataan, manajemen mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang lain.

d. Menurut pandangan George R. Terry yang mengatakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan (organisasi) yang sudah ditentukan sebelumnya dengan memergunakan bantuan orang lain. Pengertian tersebut mengatakan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi, terdapat sejumlah manusia yang ikut berperan dan harus diperankan.[20]

Manajemen dalam kamus besar bahasa Indonesia juga memiliki arti proses pemakaian sumberdaya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.[21]

Dari atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa menjemen dapat terlaksanakan dengan baik apabila ada suatu tindakan ataupun pencapaian yang mana dalam sebuah prosesnya dilakukan dengan beberapa peranan agar efektif dan efesien sehingga manajimen dapat tertata serta mampu mewujudkan suatu tujuan.

3. Diversivikasi

IAIN PURWOKERTO

[20] Syamsudin, "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Jurnal IDDAARAH*, Vol I, No 1, 2017, hal. 63.

[21] Nur Rohmah Hayati, "Manajemen Pesantren Dalam Menghadapi Dunia Global", *Jurnal TARBAWI*, Vol 1, No 02, 2015, hal. 103.

Diversifikasi adalah upaya mencari dan mengembangkan produk atau pasar yang baru, atau keduanya, dalam rangka megejar pertumbuhan dan peningkatan penjualan.[22]

Menurut Fandy Tjiptono, Diversifikasi adalah upaya mencari dan mengembangkan produk atau pasar yang baru, dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas, dan fleksibilitas. Diversifikasi dapat dilakukan melalui tiga cara, yaitu:[23]

a. Diversifikasi konsentris, dimana produk-produk baru yang diperkenalkan memiliki kaitan atau hubungan dalam hal pemasaran atau teknologi dengan produk yang sudah ada. Ada dua cara yang dapat ditempuh untuk melakukan diversifikasi konsentris. Dengan mendirikan perusahaan baru atau bisa pula melalui merger dan akuisisi. Merger merupakan penggabungan dua perusahaan menjadi satu. Sedangkan akuisisi dilakukan dengan mengambil alih kendali bisnis yang dimiliki oleh perusahaan lain.
b. Diversifikasi horisontal, dimana perusahaan menambah produk-produk baru yang tidak berkaitan dengan produk yang telah ada, tetapi dijual kepada pelanggan yang sama.
c. Diversifikasi konglomerat, di mana produk-produk yang dihasilakan sama sekali baru, tidak memiliki hubungan dalam hal pemasaran maupun

IAIN PURWOKERTO

[22] Rahayuningsih, *"Strategi Difersifikasi Bisnis"*, Jurnal ANALISA, Vol. 3, No. 1, hal. 445.
[23] Fandy Tjiptono, 2008, *Strategi Pemasaran.* (Yogyakarta : CV.Andi Offset) hal 132.

teknologi dengan produk yang sudah ada dan dijual kepada pelanggan yang berbeda.

Strategi diversifikasi dikembangkan dengan berbagai tujuan yaitu untuk meningkatkan pertumbuhan bila pasar/produk yang ada telah mencapai tahap kedewasaan dalam *produk life cycle*(PLC). Menjaga stabilitas, dengan jalan menyebarkan risiko fluktuasi laba. Dan meningkatkan kredibilitasi di pasar modal.[24]

Manfaat dari diversifikasi produk adalah untuk mendapatkan keuntungan dan keunggulan competitive perusahaan.Tujuan diversifikasi adalahmemenuhi keinginan konsumen yang belum puas, menambah omzet penjualan, meningkatkan keuntungan dengan pemakaian bahan yang sama,dan mencegah kebosanan konsumen.[25]

4. Pondok Pesantren

Pondok pesantren berasal dari dua kata, yaitu pondok dan pesantren. Pondok berasal dari bahasa Arab *"funduq"* yang berarti tempat menginap, atau asrama. Sedangkan pesantren dari bahasa Tamil, dari kata santri, diimbuhi awalan *pe* dan akhiran *–an* yang berarti para penuntut ilmu. Menurut istilah pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami menghayati dan

IAIN PURWOKERTO

[24] *Ibid*

[25] Buchari Alma, 2000. *Manajemen corporate & strategi pemasaran jasa pendidikan*. Alfabeta. Hal 101.

mengamalkan ajran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.[26]

Pondok pesantren yang melembaga di masyarakat, terutama di pedesaan merupaka salah satu lembaga pendidikan Islam terutama di Indonesia. Awal kehadiran *Boarding School* bersifat tradisional untuk mendalami ilmu-ilmu agama Islam sebagai pedoman hidup (*tafaqquh fi al-din*) dalam bermasyarakat. Karena keunikannya itu, C. Geertz demikian juga Abdurrahman Wahid menyebutnya sebagai subkultur masyarakat Indonesia (khususnya Jawa).[27] Meski bisa dikatakan pesantren ada unsur keidentikan dengan padepokan, tetapi tidak lantas benar jika pesantren adalah hasil adopsi dari padepokan. Sistem dan metologi pembelajaran dalam pesantren lebih banyak kemiripan corak dengan *"Ashabu Shuffah"* di Madinah. Jika diumpamakan hadist, justru terhadap golongan inilah pesantren bersanad. Selain identik, jika mau mengurutkan sejarah pesantren, ,maka akan ditemukan adanya persambungan sanad antara pesantren dengan *ashab al-suffah.* Golongan yang masyhur dengan nama ashab al-suffah itu adalah sekelompok sahabat nabi yang tidak punya tempat tinggal dan menggunakan serambi masjid sebagai tempat tinggalnya. Abu Hurairah adalah mascot kelompok *ashab al-suffah* dan paling banyak meriwayatkan hadist Nabi.

IAIN PURWOKERTO

[26] Zulhimma, "Dinamika Perkembangan Pondok Pesantren Di Indonesia", *Jurnal Darul 'ilmi,* Vol 01, No 02, 2013, hal.166.

[27] Imam Syafe'i, "Pondok Pesantren: Lembaga Pembentukan Karakter", *Jurnal Pendidikan Islam,* Vol 8, No I, 2017, hal. 62.

Mereka menyandarkan hidup dari pemberian sahabat dan Nabi sendiri. Sekumpulan sahabat pecinta ilmu itu menghabiskan waktu dengan mengikuti setiap gerak-gerik Nabi, dari sikap maupun perkataan *(qawlan wa fi'lan)*. Dari kalangan mereka, kerap muncul para sahabat yang menjadi sumber rujukan dalam hadist Nabi.[28]

Pondok pesantren merupakan salah satu model dari sebuah pendidikan di dalam lingungan masyarakat. Banyak sekali pesantren yang berdiri atas pemikiran masyarakat muslim di daerah sekitar yang mana tujuan utamanya adalah untuk mendidik generasi muda agar memahami dan mengamalkan ajaran-ajaran Islam dengan baik sesuai syariat.

Upaya yang dilakukan dalam sebuah pengembangan pesantren mencakup empat aktifitas penting. *Pertama,*berupaya membebaskan dan menyadarkan masyarakat. Kedua, menggerakan partisipasi dan etos swadaya masyarakat. *Ketiga,*pesantren perlu menciptakan suasana dan kesempatan yang memungkinkan masyarakat mengidentifikasi masalah mereka sendiri, merumuskan tujuan pengembangan mereka sendiri. *Keempat,* pesantren mendidil dan menciptakan pengetahuan.[29]

IAIN PURWOKERTO

C. Rumusam Masalah

[28] Ahmad Muhakamurrohman, "Pesantren: Santri, Kiai, Dan Tradisi", *Jurnal Kebudayaan islam,* Vol 12, No 2, 2014, hal. 111-112.

[29] Zubaedi, Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Pesantren, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hal. 18.

Fokus penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana Model Menejemen Diversifikasi Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokwerto dalam memanajemen. Dari penjelasan tersebut dapat dilurusakan permasalahannya yaitu:

1. Apa yang melatar belakangi kebijakan diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto?
2. Bagaimana bentuk (implementasi) diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto?
3. Bagaimana model manajemen di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto dilihat dari konteks manajemen modern?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka, penelitiaan ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui Model Menejemen Diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto.
2. Untuk mengetahui bentuk implementasi Model Menejemen Diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira.
3. Untuk mengetahui model manajemen di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto dilihat dari konteks manajemen modern.

IAIN PURWOKERTO

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Secara Teoritis

a. Memberikan gambaran mengenai Model Menejemen Diversifikasi Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto.
b. Memberikan gambaran faktor pendukung atau pendorong dan penghambat yang mempengaruhi Model Menejemen Diversifikasi Pondok Pesantren Modern El Fira.
c. Untuk mengetahui Model Manajemen Diversifikasi Pondok Pensantren Modern El Fira Purwokerto dalam konteks modern.

2. Secara Praktis
   a. Penelitian ini diharapkan mampu untuk dijadikan sebagai bahan refrensi untuk penelitian berikutnya dan menambahkan bahan pustaka di Pepustakaan IAIN Purwokwerto.
   b. Penelitian ini mampu menambah wawasan keilmuan baru bagi para pembaca khususnya mahasiswa pada Prodi Menejemen Dakwah.

F. Kajian Pustaka

Kajian pustaka adalah mengemukakan sebuah teori yang relevan dengan masalah yang diteliti dengan hasil uraian singkat penelitian singkat sebelumnya untuk membandingkan dan untuk mempermudah jalanya penelitian akan tetapi bukan untuk daftar pustaka. Penulisan-penulisan terdahlu dapat membantu kelancaran jalannya suatu penelitian.[30]

IAIN PURWOKERTO

[30] Koentjaraningrat, *Metode-metode Penelitian Masyarakat,* (Jakarta: Gramedia, 1989), hal. 9.

Skripsi pertama yang digunakan penelitian ini dalam kajian pustaka yang ditulis oleh Sri Rahayuningsih Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta dengan judul "Analisis Pengaruh Diversifikasi Konsetris Produk Terhadap Volume Penjualan Tahun 2007". Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa analisis pengaruh diversifikasi kosentris produk terhadap volume penjualan bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh positif secara parsial diverifikasi konsentris lini produk *con black* dan genteng beton terhadap volume penjualan ataupun pengaruh positif secara simultan diversifikasi konsentris lini produk *con black* dan genteng beton terhadap volume penjualan serta jenis produk yang memberikan sumbangan terbesar terhadap penjualan total.

Teknis analisis yang digunakan dalam analisis ini adalah analisis regresi linier dan analisis presentase. Berdasarkan dari hasil uji *t* diperoleh bahwa diversifikasi konsentris lini produk *con black* tidak berpengaruh positif terhadap volume penjualan. Dan sebaliknya diversifikasi consentris lini produk genteng beton berpengaruh positif terhadap volume penjualan. Selanjutnya dari hasil uji *F* diperoleh bahwa ada pengaruh positif secara simultan diversifikasi konsentris lini produk *con black* dan genteng beton terhadap volume penjualan berdasarkan analisis presentase menunujukkan produk diversifikasi memberikan sumbangan terbesar pertahunyaitu genteng beton tipy DB I sebesar 15,29%. Namun untuk produk diversifikasi yang memberikan sumbangan terbesar selama 10 tahun yaitu *con block type Holland* sebesar 10,73%. Maka, penelitian yang dilakukan oleh Sri Rahyuningsih dengan judul "Analisis Pengaruh Diversifikasi Konsetris

IAIN PURWOKERTO

Produk Terhadap Volume Penjualan Tahun 2007" berbeda dengan judul yang diteliti oleh Peneliti.[31]

Skripsi yang kedua yang digunakan penelitian ini dalam kajian pustaka yang ditulis oleh Vivit Nur Arista Putra Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negri Yogyakarta dengan judul "Manajemen Pembelajaran di Pondok Pesantren Takwinul Muballighn Yogyakarta tahun 2013". Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa Manajemen Pembelajaran di Pondok Pesantren Takwinul Muballighn Yogyakarta adalah perencanaan pembelajaran secara prinsip dilengkapi silabus dan rancangan pelaksanaan pembelajaran akan tetapi belum di dokumentasikan. Pondok Pesantren ini merupakan jenis pendidikan keagamaan yang diselenggarakan melalui jalur pendidikan nonformal, sehingga silabus dan RPP tidak harus mengacu pendidikan formal. Perencanaan pembelajaran dibuat oleh ustadz pendiri tanpa melibatkan staff pengajar, pengelola dan belum mengalami perubahan sampai saat ini. Kemudian pelaksanaan proses belajar mengajar dilaksanakan setiap hari Seni-Sabtu malam jam 20.00-21.30 dan waktu pagi jam 05.00-06.30, dimulai dengan pembukaan atau salam, ustadz meyampaikan materi pembelajaran yang menggunakan metode pembelajaran seperti LCD, White board, spidol dan makalah yang dibagikan kepada santri. Selanjutnya, metode penyampaian dengan ceramah oleh ustadz, demonstrasi dan diakhiri dengan tanya jawab. Evaluasi pembelajaran menggunakan evaluasi formatif yaitu penilaian

IAIN PURWOKERTO

[31] Sri Rahayuningsih, *Anaalisis Pengaruh Diversifikasi Konsentris Produk Terhadap Volume Penjualan*, (Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma, 2007), hal.5.

berupa tes yang dilakukan setelah satu pokok bahasan selesai dipelejari peserta didik dan evaluasi sumatif yaitu penilaian berupa tes setelah proses belajar mengajar selesai dalam jangka waktu tertentu yaitu satu semester. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Subyek penelitian adalah ustadz pendiri, pengelola dan santri. Obyek penelitian ini adalah manajemen pembelajaran Pondok Pesantren Takwinul Muballighin Yogyakarta. Adapun metode pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknis analisa data pada penelitian ini adalah menggunakan analisa data deskriptif kualitatif model interaktif dari Milles dan Michael Hubermen yang terdiri dari tiga jalur kegiatan bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Jadi penelitian yang dilakukan oleh Vivit Nur Arista Putra Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negri Yogyakarta dengan judul Manajemen Pembelajaran di Pondok Pesantren Takwinul Muballighn Yogyakarta tahun 2013 berbeda dengan judul diteliti oleh peneliti.[32]

Skripsi ketiga yang digunakan oleh peneliti dalam literatur review adalah hasil penelitian yang ditulis oleh Muntaha Mahfud dengan judul "Manajemen Kurikulum Pondok Pesantren Pembanguan Miftahul Huda Majenang" tahun 2015. Dalam penelitianya menjelaskan bagaimana proses dari manajemen kurikulum di Pondok pesantren Pembangunan Miftahul Huda Majenang Cilacap tahun 2015. Di dalam penelitian ini peneliti menggunakan penelitian lapangan

IAIN PURWOKERTO

[32] Vivit Nur Arista Putra, *Manajemen Pembelajaran di Pondok Pesantren Takwinul Muballighn Yogyakarta*, (Yogyakarta: Universitas Negri Yogyskarta, 2013), hal. 6.

(field research), adapun proses pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subyek dari penelitian ini adalah pengasuh, pengurus pondok dan santri. Hasil yang peneliti peroleh adalah 1. Perencanaan kurikulum telah dilaksakan dengan baik karena sudah memenuhi unsur-unsur dalam perencanaan. 2. Pengorganisasian kurikulum telah dilaksanakan dengan baik karena telah ditentukan jadwal kegiatan dan penanggung jawab dalam setiap matapelajaran. 3. Pelaksaan kurikulum telah dilaksanakan dengan baik karena sudah sesuai dengan perencanaan dan dilaksanakan dengan metode dan media pembelajaran sesuai kebutuhan santri. 4. Pengawasan kurikulum dilaksanakan dua kali dalam dua semester. Jadi, penelitian yang dilakukan oleh Muntaha Mahfud dengan judul Manajemen Kurikulum Pondok Pesantren Pembangunan Miftahul Huda Majenang tahun 2015 berbeda dengan judul yang diteliti oleh peneliti.[33]

G. Sistematika Penulisan

Sistematika dalam pembahasan proposal penelitian diatas dibagi atas lima bab, setiap bab terbagi dalam beberapa sub bab, yaitu :

Bab I : PENDAHULUAN

Berisi tentang Latar belakang, definisi operasional, pokok masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan kajian pustaka.

Bab II : LANDASAN TEORI

[33] Muntaha Mahfud, *Manajemen Kurikulum Pondok Pesantren Pembangunan Miftahul Huda Majenang*, (Purwokerto: Stain Press, 2015), hal. 10.

IAIN PURWOKERTO

Pada bab ini berisi tentang kajian teori yang sesuai dengan judul proposal penelitian ini.

Bab III: METODE PENELITIAN

Pada bab ketiga berisi metodologi penelitian pada proposal penelitian dimana metode yang digunakan adalah kualitatif.

Bab IV : PENYAJIAN ATAU PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi hasil penelitian dan pembahasan.

Bab V : PENUTUP

Pada bab terakhir yaitu penutup yang berisi kesimpulan dan saran.

IAIN PURWOKERTO

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Pondok Pesantren

1. Konsep Manajemen Pesantren

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan yang tertua, pesantren memiliki kontribusi dalam mewarnai perjalanan sejarah bangsa ini. Kontribusi ini tidak hanya berkaitan dengan aspek pendidikan semata, tetapi juga berkaitan dengan bidang-bidang yang lain dalam skala luas.[34] Pesantren telah melintasi waktu yang sangat panjang berikut pengalamannya yang bermacam-macam dan telah berpartisipasi memecahkan problem umat pada berbagai aspek kehidupan baik pendidikan, dakwah, politik, sosial-ekonomi maupun aspek lainnya seperti sosial-budaya, sosial-religius, pembangunan dan lain-lain. Namun, pesantren tetap menampakkan sebagai lembaga pendidikan hingga sekarang ini yang tumbuh subur di bumi Indonesia meskipun menghadapi gelombang modernisasi dan globalisasi yang tersebar di seantero dunia.[35]

Pesantren sebagai lembaga dakwah Islamiyah memiliki persepsi yang plural. Pesantren dapat dipandang sebagai lembaga ritual, lembaga

IAIN PURWOKERTO

[34] Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren: Konstruksi Teoritik dan Praktik Pengelolaan Perubahan sebagai Upaya Pewarisan Tradisi dan Menatap Tantangan Masa Depan*, (Yogyakarta: Teras, 2014), hlm. 1.

[35] Mujamil Qomar, *Menggagas Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2014), 5.

pembinaan moral, lembaga dakwah dan yang paling penting sebagai institusi pendidikan Islam yang mengalami konjungtur dan romantika kehidupan dalam menghadapi tantangan internal maupun eksternal.[36] Untuk dapat memainkan peran edukatifnya dalam penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas mensyaratkan pesantren harus meningkatan mutu sekaligus memperbarui manajemen serta model pendidikannya.[37]

Sebagai lembaga pendidikan yang masih *survive* pondok pesantren telah membuka diri dengan berbagai pertimbangan dan musyawarah yang sangat ketat oleh para pemimpinnya bahkan sekarang pondok pesantren sudah mulai bergeser melakukan gebrakan baru dengan menerapkan manajemen modern[38] serta menerapkan manajemen terbuka dan kepemimpinan kolektif.

Kata manajemen berasal dari bahasa Latin, yaitu berasal dari kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata- kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan

IAIN PURWOKERTO

[36] Mujamil Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2005), hlm. viii.

[37] Umiarso & Nur Zazin, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, (Semarang: RaSAIL Media Group, 2011), hlm. 6.

[38] Mujamil Qomar, *Dimensi Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 123.

kegiatan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.[39]

Manajemen adalah proses usaha pelaksanaan aktivitas yang diselesaikan secara efisien dengan dan melalui pendayagunaan orang lain (sumber-sumber manusia, finansial, dan fisik yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, penggerakan dan pengendalian) untuk mencapai suatu tujuan tertentu yaitu menghasilkan produk atau jasa/layanan yang diinginkan oleh sekelompok masyarakat.[40]

Manajemen menurut George R. Terry suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.[41]

Manajemen dapat diartikan sebagai seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art of getting things done through people*).[42] Manajemen juga sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematik berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Manajemen telah

IAIN PURWOKERTO

---

[39] Mochamad Arif Faizin, *Transformasi Manajemen Pendidikan Pesantren Salafiyah di Jawa Timur (Studi Kualitatif di Pesantren Lirboyo Kediri)*, (Jakarta: Tidak Diterbitkan, 2012), hlm. 33.

[40] Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Malang: PT. Refika Aditama, 2008), hlm. 1.

[41] George R. Terry & Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Terj. G.A. Ticoalu, (Jakarta: PT Bumi Aksara), hlm. 1.

[42] Faizin, *Transformasi Manajemen*..., hlm. 33.

memenuhi persyarat sebagai bidang ilmu pengetahuan, karena telah dipelajari dalam kurun waktu yang lama dan memiliki serangkaian teori yang perlu diuji dan dikembangkan dalam praktek manajerial pada lingkup organisasi.

Sebagai ilmu pengetahuan, manajemen juga bersifat universal, dan mempergunakan kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis mencakup kaidah-kaidah, prinsip-prinsip, dan konsep-konsep yang cenderung benar dalam semua situasi manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa ilmu pengetahuan manajemen dapat diterapkan dalam setiap organisasi baik pemerintah, pendidikan, perusahaan, keagamaan, sosial dan sebagainya. Manajemen dibutuhkan oleh setiap organisasi, jika seorang manajer mempunyai pengetahuan tentang manajemen dan mengetahui bagaimana menerapkannya, maka dia akan dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial secara efektif dan efisien.[43]

Manajemen sebagai sistem merupakan kerangka kerja terdiri dari proses dan prosedur yang digunakan untuk menentukan bahwa sebuah organisasi dapat memenuhi semua tugas-tugas yang disyaratkan untuk mencapai tujuannya. Sejalan dengan ini, menurut D. Chapman, bahwa:

> *"A management system is the framework of processes and procedures used to ensure that an organization can fulfill all tasks required to achieve its objectives. For instance, an environmental management*

IAIN PURWOKERTO

[43] Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam (Konsep, Strategis dan Aplikasi)*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 8.

system enables organizations to improve their environmental performance through a process of continuous improvement".[44]

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan beberapa hal tentang manajemen, yaitu[45]:

a. Manajemen merupakan suatu usaha atau tindakan ke arah pencapaian tujuan melalui sebuah proses.
b. Manajemen merupakan sistem kerja sama dengan pembagian peran yang jelas.
c. Manajemen melibatkan secara optimal konstribusi orang-orang, dana, fisik, dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.

Ajaran Islam memerintahkan kepada umatnya untuk dapat mengerjakan segala aktifitas mengerjakan segala aktifitas yang baik harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur sesuai dengan proses yang diperintahkan.[46]

Dalam manajemen pesantren, pemimpin merupakan seorang konseptor dalam menjalankan roda organisasi pesantren untuk mencapai tujuan institusional maupun pendidikan Islam yaitu terciptanya insan kamil. Pemimpin merupakan panglima pengawal yang melaksanakan fungsi serta prinsip-prinsip manajemen. Jadi manajemen pesantren adalah proses pengelolaan lembaga yang meliputi perencanaan, pengorganisasian,

IAIN PURWOKERTO

---

[44]Chapman, *Management and Efficiency in Education: Goals and Strategies* (ManilaHongkong: Asian Development Bank and Comparative Education Research Center, The University of Hongkong, 2002), hlm. 54.

[45] Marno & Supriyanto, *Manajemen dan...*, hlm.1-2.

[46] Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 35.

pengkoordinasian, pengawasan melibatkan secara optimal konstribusi orang-orang, dana, fisik, dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien. Selanjutnya akan dibahas mengenai fungsi manajemen dalam pondok pesantren.

Teori Manajemen mempunyai peran dalam membantu menjelaskan perilaku organisasi yang berkaitan dengan motivasi, produktivitas dan kepuasan. Karaktersitik teori manajemen secara garis besar dapat dinyatakan, mengacu pada pengalaman empirik,adanya keterkaitan antara satu teori dengan teori lain, dan mengakui kemungkinan adanya penolakan. Proses manajemen yang bisa dilaksanakan dalam lembaga pendidikan adalah *planning, organizing, actuating, controlling* (POAC). Empat proses tersebut digambarkan dalam bentuk siklus karena adanya keterkaitan atara proses yang bertama dan berikutnya. Begitu juga setelah pelaksanaan *controlling* akan mendapat *feedback* yang bisa dijadikan sebagai masukan atau dasar untuk membuat *planning* baru.[47] Proses manajemen tersebut merupakan aplikasi dari fungsi manajemen, meskipun demikian terdapat fungsi-fungsi lain yang dianggap sebagai alternatif dalam ilmu manajemen yang diungkapkan beberapa tokoh teori manajemen. Pandangan mengenai fungsis manajemen selalu mengalami perkembangan dari waktu ke waktu sesuai dengan kedudukan dan kebutuhan. Namun, pada dasarnya fungsi manajemen digunakan untuk mencapai suatu tujuan secara sistematis dengan efektif dan

IAIN PURWOKERTO

[47] Masrokan, *Manajemen Mutu...*, hlm. 39.

efisien. Berikut ini dikemukakan beberapa pandangan para ahli tentang fungsi manajemen.[48]

TABEL. 2.1
Fungsi Manajemen Menurut Para Ahli

Tokoh	Fungsi Manajemen
Ernes Dale	*Planning, Organizing, Stafing, Directing, Innovating, Representing, Controlling*
Henry Fayol	*Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling, Reporting*
James Stoner	*Planning, Organizing, Leading, Controlling*
William H. Newman	*Palnning, Organizing, Assembling, Resources, Directing, Controlling*
George R. Terry	*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*
Louis A. Allen	*Leading, Planning, Organizing, Controlling*
William Sprigel	*Planning, Organizing, Controlling*
Winardi	*Planning, Organizing, Actuating, Coordinating, Leading, Communicating, Controlling*
Siagian	*Planning, Organizing, Motivating, Controlling, Budgetting*
Kontz dan O"donnel	*Organizing, Staffing, Directing, Planning, Controlling*
Oey Liang Lee	*Planning, Organizing, Directing, Coordinating, Controlling*

IAIN PURWOKERTO

Manajemen dalam Islam juga mengalami perkembangan, dalam konsep Islam manajemen merupakan suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara islami dengan cara menyiasati sumber-sumber belajar dan hal-hal lain yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif

[48] Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 23-24.

dan efisien.[49] "Efektif" mengacu pada keterwujudan tujuan sesuai dengan perencanaan. Sedangkan "efisien" berarti bahwa tugas yang dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.[50]

Memahami pengertian manajemen pendidikan Islam, maka perlu dipahami terlebih dahulu pengertian dan batasan pendidikan Islam. Marno dalam bukunya *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* juga berpendapat mengenai Pendidikan Islam yakni jenis pendidikan yang pendirian dan penyelenggaraannya didorong oleh hasrat dan semangat cita-cita untuk mengamalkan nilai-nilai Islam baik yang tercermin dalam pengetahuan program studi, nama lembaga maupun dalam kegiatan- kegiatan yang diselenggarakan. Jadi, kata "Islam" disini ditempatkan sebagai sumber nilai sekaligus sebagai bidang studi yang ditawarkan melalui program studi yang diselenggarakan.[51]

Aspek dan program praktik kegiatan Islam yang dilaksanakan, terutama di Indonesia di antaranya, yaitu[52]:

IAIN PURWOKERTO

a. Pendidikan Pondok Pesantren.
b. Pendidikan Madrasah dan pendidikan lanjutan seperti IAIN/STAIN atau perguruan tinggi Islam yang bernaung di bawah Departemen Agama.
c. Pendidikan umum yang bernafaskan Islam, yang diselenggarakan oleh

[49] Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2010), hlm. 10.
[50] Fathul Aminuddin Aziz, *Manajemen dalam perspektif Islam*, (Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2012), hlm. 8.
[51] Marno & Supriyanto, *Manajemen dan...*, hlm. 4.
[52] Marno & Supriyanto, *Manajemen dan...*, hlm. 5.

dan/atau berada di bawah naungan yayasan dan organisasi Islam.

d. Pelajaran agama Islam yang diselenggarakan di lembaga-lembaga pendidikan umum sebagai suatu mata pelajaran.[53]

Mayoritas penduduk Indonesia beragama Islam, bahkan umat Islam di Indonesia merupakan yang terbesar di dunia. Dengan komposisi penduduk yang demikian, harus disadari bahwa keberadaan pendidikan Islam tidak bisa diremehkan meskipun masih ada beberapa kelemahan dan kenyataan bahwa tidak setiap muslim di negeri ini belajar di lembaga pendidikan Islam.[54]

Pendidikan Islam di Indonesia merupakan warisan peradaban Islam, sekaligus aset bagi pembangunan pendidikan nasional. Sebagai warisan, ia merupakan amanat sejarah untuk dipelihara dan dikembangkan oleh umat Islam dari masa ke masa. Sedangkan sebagai aset, pendidikan Islam yang tersebar di berbagai wilayah ini membuka kesempatan bagi bangsa Indonesia untuk menata dan mengelolanya sesuai dengan sistem pendidikan nasional.[55]

Upaya pengelolaan maupun pengembangan lembaga pendidikan Islam merupakan keniscayaan dan beban kolektif bagi para penentu kebijakan pendidikan Islam. Mereka memiliki kewajiban untuk merumuskan strategi dan mempraktikannya guna memajukan pendidikan Islam. Perumusan

IAIN PURWOKERTO

[53] Ilyasin & Nurhayati, *Manajemen Pendidikan*..., hlm. 57.
[54] Qomar, *Manajemen Pendidikan*..., hlm. 42.
[55] Qomar, *Manajemen Pendidikan*..., hlm. 42-43.

startegi itu juga akan mempertimbangkan eksistensi lembaga pendidikan Islam secara riil dan orientasi pengembangannya.[56]

Upaya-upaya tersebut dilakukan sebagai *entry point* untuk menjawab tantangan perubahan yang sedang dan akan terjadi. Oleh sebab itu, upaya-upaya tersebut sebenarnya telah masuk pada bingkai besar yaitu pola manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam / pesantren yang perlu untuk dilakukan secara terus-menerus. Manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam pada hakikatnya dilaksanakan melalui kegiatan fungsi manajemen pendidikan Islam yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling* yang biasa disingkat sebagai POAC.[57] Hubungan di antara fungsi-fungsi manajerial merupakan satu kesatuan sebagai proses yang berkesinambungan.

Penjelasan mengenai masing-masing kegiatan manajemen pesantren tersebut akan diuraikan pada bagian berikut ini:

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

IAIN PURWOKERTO

Perencanaan merupakan sejumlah kegiatan sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Anderson dan Bowman dalam buku Prim Masrokan menjelaskan bahwa perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi perbuatan di masa

[56] Qomar, *Manajemen Pendidikan*..., hlm. 43.
[57] Ilyasin & Nurhayati, *Manajemen Pendidikan*..., hlm. 126.

datang.[58] Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama, berapa orang yang diperlukan, dan berapa jumlah biayanya. Perencanaan ini dibuat sebelum suatu tindakan dilaksanakan. Perencanaan menurut Gibson menurut Chusnul, mencakup kegiatan menentukan sasaran dan alat sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut jangkauan waktunya perencanaan dapat dibagi menjadi tiga tahapan, yakni: 1) perencanaan jangka pendek (satu minggu, satu bulan, dan satu tahun); 2) perencanaan jangka menengah (perencanaan yang dibuat dalam jangka waktu 2 sampai 5 tahun); dan 3) perencanaan jangka panjang (perencanaan yang dibuat lebih dari 5 tahun).[59]

Perencanaan menurut Dian Wijayanto, merupakan proses menetapkan berbagai tujuan perusahaan dan merealisasikan berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dengan demikian, setiap organisasi tidak lepas dari proses perencanaan *(planning)*.[60]

IAIN PURWOKERTO

Ada beberapa kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk melakukan perencanaan (*planning*) menurut Louis A. Allen yang dikutip oleh Fathul A Aziz, diantaranya adalah sebagai berikut[61]:

1. Meramalkan: tugas yang dilakukan oleh seorang manager yaitu harus

---

[58] Masrokan, *Manajemen Mutu...*, hlm. 40.
[59] Chotimah, *Manajemen Public...*, hlm. 69-70.
[60] Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2012), hlm 75.
[61] Fathul Aminuddin Aziz, *Manajemen dalam perspektif Islam....*, hlm. 14.

bisa meramalkan atau memperkirakan masa depan.

2. Menentukan sasaran: tugas yang dilakukan oleh seorang manager untuk menentukan hasil-hasil akhir yang akan dicapai nantinya (target).
3. Memprogramkan: tugas yang dilakukan oleh seorang manager untuk menetapkan urutan dan prioritas langkah-langkah kegiatan yang akan diambil dalam mencapai sasaran.
4. Menjadwalkan: tugas yang dilakukan oleh seorang manager untuk menetapkan urutan waktu langkah-langkah program.
5. Menyusun anggaran: tugas yang dilakukan oleh manager untuk mengalokasikan sumber-sumber daya yang perlu untuk mencapai sasaran.
6. Menetapkan prosedur: tugas yang dilakukan oleh seorang manager untuk mengembangkan dan mengaplikasikan metode-metode yang terstandarisasi untuk melaksakan tugas yang telah dispesifikasikan.
7. Mengembangkan kebijakan: tugas yang dilakukan oleh seorang manager untuk mengembangkan dan menginterpretasikan keputusan-keputusan tetap yang berlaku untuk pertanyaan-pertanyaan yang berulang timbulnya dan masalah-masalah penting bagi perusahaan keseluruhan.

Perencanaan adalah langkah pertama yang harus diperhatikan oleh Kyai dan para pengelola lembaga pendidikan Islam yang lain.

IAIN PURWOKERTO

Perencanaan merupakan hal penting yang hendaknya ada dalam manajemen lembaga pendidikan Islam. Tanpa perencanaan yang baik lembaga pendidikan Islam tidak akan maju dan berkualitas. Berkaitan dengan perencanaan ini, Allah SWT memberikan arahan orang yang beriman dan bertaqwa hendaknya memperhatikan hari esok.[62] Seperti yang dijelaskan dalam Al Qur‟an:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱتَّقُواْ ٱللَّهَ وَلۡتَنظُرۡ نَفۡسٞ مَّا قَدَّمَتۡ لِغَدٖۖ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ بِمَا تَعۡمَلُونَ ١٨

"untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan".[63] (QS. Al-Hasyr: 18).

Perencanaan pada lembaga pendidikan Islam merupakan proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternatif mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan Islam di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan. Berdasarkan proses tersebut terdapat tiga kegiatan yang harus dilaksanakan yaitu (1) menilai situasi dan kondisi saat ini, (2) merumuskan dan menetapkan situasi dan kondisi

IAIN PURWOKERTO

[62] Masrokan, *Manajemen Mutu...*, hlm. 40.
[63] Yayasan Penyelenggaraan Penterjemah Al-Qur‟an, *At-Tanzil Al-Qur'an*.

yang diinginkan (yang akan datang), dan (3) menentukan apa saja yang perlu dilakukan untuk mecapai keadaan yang diinginkan.[64]

1) Menilai situasi dan kondisi saat ini merupakan langkah awal yang harus dilaksanakan sebelum membuat perencanaan. Gambaran objektif dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk membuat perencanaan strategis yang sesuai dengan visi dan misi pesantren. Penilaian ini dimaksudkan sebagai langkah untuk mengadakan refleksi terhadap program-program pendidikan dan pembelajaran yang diselenggarakan di pesantren, juga untuk memberikan masukan dalam membuat perencanaan di masa yang akan datang. Penilaian harus dilaksanakan dengan menggunakan teknik *autentic assesment* sehingga bisa memberikan masukan yang sebenarnya dan juga dapat dijadikan sebagai masukan untuk membuat perencanaan berikutnya. Dengan cara ini, perencanaan yang dibuat oleh pesantren akan lebih bisa mengatasi kendala-kendala yang terjadi dan untuk mendapatkan peluang-peluang yang ada dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan Islam.
2) Merumuskan dan menetapkan situasi-kondisi yang diinginkan di sekolah merupakan elaborasi dari pencapaian visi dan misi pesantren. Kondisi ini mempersyaratkan adanya pemimpin/ Kyai yang visioner,

IAIN PURWOKERTO

[64] Masrokan, *Manajemen Mutu...*, hlm. 42.

Kyai yang mampu melihat ke depan, peluang-peluang yang ada, tantangan-tantangan dan cara mengatasinya, serta adanya upaya untuk meraih peluang yang direncanakan melalui kebijakan-kebiajakan strategis yang dibuat oleh Kyai. Penciptaan situasi dan kondisi yang diinginkan sebagai perwujudan untuk membentuk budaya (*culture*) pesantren yang kuat dalam visi dan misi pesantren.

3) Menentukan apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai keadaan yang diinginkan merupakan langkah strategis yang harus dilaksanakan dalam membuat perencanaan mutu yang ada di lembaga pendidikan Islam khususnya pesantren. Kebijakan strategis yang dibuat oleh pesantren tidak akan bisa berjalan dengan baik jika tidak dibarengi dengan strategi untuk menjalankannya, serta alat evaluasi yang digunakan dalam mengontrol pelaksanaan kebijakan yang telah dibuat. Oleh karena itu strategi pelaksanaan kegiatan merupakan bagian dari perencanaan yang dibuat oleh pesantren. Kondisi yang diharapkan harus dibarengi dengan program-program strategis dan cara melaksanakannya. Program strategis ini mengacu pada visi dan misi pesantren dalam mewujudkan mutu pendidikan.

Untuk terciptanya suatu perencanaan yang baik,[65] para ahli manajemen menggunakan konsep Rudyard Kipling seorang sastrawan

IAIN PURWOKERTO

[65] Perencanaan menjembatani pimpinan sebuah lembaga di mana terdapat pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab terlebih dahulu seperti siapa, kapan, di mana, mengapa, dan

Inggris yang terkenal, pernah mengatakan bahwa dalam hidupnya mempunyai enam pertanyaan yang harus dijawab dengan baik, ialah pertanyaan: (a) *what*, (b) *where*, (c) *when*, (d) *how*, (e) *who*, (f) *why*.[66]

Perencanaan untuk masa depan itu sesuai dengan yang diungkapkan oleh E. Mc. Farland yang dikutip oleh Sahertian dalam bukunya Chusnul bahwa perencanaan adalah suatu keaktifan pimpinan untuk meramalkan keadaan yang akan datang dalam mencapai harapan, kondisi dan hasil yang akan datang.[67]

Agar perencanaan menghasilkan rencana yang baik, konsisten, dan realistis maka kegiatan-kegiatan perencanaan perlu memperhatikan:

- Keadaan sekarang (tidak dimulai dari nol, tetapi dari sumber daya yang ada)
- Keberhasilan dan faktor-faktor kritis keberhasilan
- Kegagalan masa lampau
- Potensi, tantangan, dan kendala yang ada
- Kemampuan merubah kelemahan menjadi kekuatan, dan ancaman menjadi peluang analisis (*Strength*, *Weakness*, *Opportunities*, *and Threats* atau SWOT)
- Mengikutsertakan pihak-pihak terkait

IAIN PURWOKERTO

---

bagaimana kegiatan-kegiatan organisasi yang akan datang. Lihat Terry & Rue, *Dasar-Dasar*..., h lm. 44.

[66] Chusnul Chotimah, Manajemen Public Relations Integratif, (Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2013), hlm. 70-71.

[67] Chotimah, *Manajemen Public*..., hlm. 72.

- Memperhatikan komitmen dan mengkoordinasi pihak-pihak terkait
- Mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi,[68] demokratis, transparan, realistis, legalitas, dan praktis.

b. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah suatu mekanisme atau suatu struktur, yang dengan struktur itu semua subjek perangkat lunak dan perangkat keras semuanya dapat berjalan secara efektif, dan dapat dimanfaatkan menurut fungsi dan proporsinya masing-masing. Adanya inisiatif, sikap yang kreatif dan produktif dari semua anggota pendidikan Islam dari perangkat yang serendah-rendahnya sampai yang tertinggi akan menjamin organisasi pendidikan Islam berjalan dengan baik.[69]

Pengorganisasian menurut Chusnul juga diartikan sebagai kegiatan membagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama di lembaga pendidikan. Kegiatan pengorganisasian bertujuan menentukan siapa yang akan melaksanakan sesuai tugas sesuai prinsip manajemen lembaga pendidikan. Fungsi pengorganisasian meliputi pembagian tugas kepada masing-masing pihak, membentuk bagian, mendelegasikan, serta menetapkan wewenang dan tanggung jawab, sistem komunikasi serta

IAIN PURWOKERTO

[68] Perencanaan efektif haruslah didasarkan atas fakta-fakta dan informasi dan tidak atas emosi keinginan. Fakta-fakta yang bersangkutan langsung dengan situasi yang dalam pembahasan dikaitkan dengan pengalaman dan pengetahuan manajer. Lihat Terry & Rue, *Dasar-Dasar*..., hlm. 44.

[69] Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan*..., hlm. 29.

mengkoordinasi kerja setiap pengurus di dalam suatu kerja yang solid terorganisir.[70]

Pengorganisasian merupakan suatu proses yang dinamis yang harus dilakukan pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap personalia, penetapan departemen-departemen (sub-sistem) serta penentuan hubungan-hubungan.[71] Departementalisasi bertujuan untuk pengelompokan kegiatan-kegiatan oraganisasi lembaga pendidikan Islam agar kegiatan-kegiatan sejenis saling berhubungan dan dapat dikerjakan bersama. Hal ini akan tercermin pada struktur formal suatu organisasi dan tampak atau ditunjukkan oleh bagan suatu organisasi.[72]

Pembagian kerja dalam organisasi merupakan perincian tugas pekerjaan agar setiap individu pada organisasi bertanggung jawab dalam melaksanakan sekumpulan kegiatan. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.[73] Pembagian dalam pola manajemen modern ini dalam Al-Qur‟an dijelaskan pada nilai-nilai historis nabi Yusuf yang menjadi bendahara negeri Mesir. Nilai historis ini dalam Al-Qur'an dideskripsikan dalam surat Yusuf ayat 55 yang dinyatakan bahwa:

IAIN PURWOKERTO

[70] Chotimah, *Manajemen Public*..., hlm. 72.
[71] Masrokan, *Manajemen Mutu*..., hlm. 44.
[72] Mukhamad Ilyasin & Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan*..., hlm. 135.
[73] Mukhamad Ilyasin & Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan*..., hlm. 135-136.

قَالَ ٱجۡعَلۡنِي عَلَىٰ خَزَآئِنِ ٱلۡأَرۡضِۖ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٞ ٥٥

"berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan". (QS. Yusuf: 55) [74]

Pengorganisasian dalam lembaga pendidikan Islam mempunyai posisi yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pesantren. Proses pengorganisasian ini akan menentukan sebuah *teamwork* yang baik. Hal ini disebabkan pengorganisasian pada hakikatnya, antara lain: (a) penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (b) proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal- hal tersebut ke arah tujuan, (c) penugasan tanggung jawab tertentu, (d) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.[75]

Penerapan pengorganisasian merupakan penentu penetapan struktur peran-peran melakukan penentu aktifitas-aktifitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi di mana struktur organisasi itu untuk mempermudah koordinasi dalam memperlancar dan mengarahkan program-program pondok pesantren untuk mencapai tujuan organisasi.[76]

IAIN PURWOKERTO

[74] Yayasan Penyelenggaraan Penterjemah Al-Qur'an, *At-Tanzil Al-Qur'an*.
[75] Masrokan, *Manajemen Mutu...*, 45.
[76] Mu'awanah, *Manajemen Pesantren Mahasiswa: Studi Ma'had UIN Malang*, (Kediri: STAIN Pres Kediri, 2009), 42

Proses organisasi dalam suatu lembaga pendidikan Islam meliputi pembatasan dan penjumlahan tugas-tugas, pengelompokan dan pengklasifikasian tugas-tugas, serta pendelegasian wewenang di antara pengasuh dan para pengurus pada tiap-tiap unit pesantren.[77] Tahapan manajemen dalam membentuk kegiatan pada proses pengorganisasian sendiri meliputi[78]:

- Sasaran (manajer/ Kyai harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai)
- Penentuan kegiatan-kegiatan (manajer/ Kyai harus mengetahui, merumuskan dan menspesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi)
- Pengelompokan kegiatan-kegiatan
- Pendelegasian wewenang (manajer/ Kyai harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen/ unit pesantren)
- Rentang kendali (manajer/ Kyai harus menetapkan jumlah personil pada setiap departemen/ unit pesantren)
- Perincian peranan perorangan
- Tipe organisasi (*line organization, line and staff organization* atau *function organization*)

IAIN PURWOKERTO

[77] Marno & Supriyanto, *Manajemen dan...*, 18.
[78] Marno & Supriyanto, *Manajemen dan...*, 18-19.

- Bagan organisasi

Maka ketika dikaitkan dengan pendidikan Islam pola perkembangan yang ada dalam organisasi pendidikan Islam akan mempunyai ciri yang berbeda dengan organisasi konvensional. Artinya, organisasi pendidikan Islam tidak pernah melepas dari etik normatif yang menjadi pedoman bagi pelaku di dalamnya. Dalam organisasi pendidikan Islam. Pendidikan Islam diupayakan menjadi pendidikan ajaran dan nilai-nilai Islam menjadi *the way of life* (pandangan dan sikap hidup) seseorang. Pola jaringan kerja yang dipakai adalah semua saluran (*all channel*) untuk membuka kran transparansi dan meminimalisasi sekat yang ada antara pemimpin dan bawahan.[79] Lembaga pendidikan Islam dalam paradigma organisasi pendidikan Islam menganut pendekatan sistem. Oleh karena itu, perlu dicari pola hubungan dan sistem desain organisasi yang dapat memenuhi tuntutan-tuntutan variabel, baik dalam internal subsistem maupun dalam lingkungan eksternal.

IAIN PURWOKERTO

Lembaga pendidikan Islam yang ingin menjadi lembaga belajar yang efektif, lembaga pendidikan Islam harus mampu untuk mencari metode untuk menciptakan struktur yang secara terus menerus mendukung pembelajaran. Dan pengajaran yang efektif serta memperkaya adaptasi organisasi; mengembangkan budaya dan iklim

[79] Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 123.

organisasi yang terbuka, dan kolaboratif; menarik individu yang mandiri, efektif dan terbuka terhadap perubahan; mencegah politik yang kotor dan ilegal dari penyalahgunaan aktivitas pengajaran dan pembelajaran yang legal.[80]

Kepemimpinan transformasional, komunikasi yang terbuka dan terus-menerus, dan pembuatan keputusan bersama merupakan mekanisme yang hendaknya mampu meningkatkan pembelajaran keorganisasian di lembaga pendidikan Islam.[81] Tantangannya adalah tidak hanya menciptakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki kemampuan untuk menjawab secara efektif masalah-masalah kontemporer saja. Akan tetapi, juga pada isu-isu yang baru muncul mengenai efektivitas lembaga pendidikan Islam dan juga kesesuaian antara *output-outcame* pendidikan Islam dengan kebutuhan *stakeholder*.

Pengorganisasian pada pondok pesantren seharusnya dilakukan untuk memberikan kejelasan dalam upaya pelaksanaan dan fungsinya dengan komponen terkait. Artinya meskipun sebagai lembaga pendidikan tradisional, pondok pesantren harus tetap memiliki aturan main dalam upaya menjalankan tujuan pendidikan dan keagamaannya. Struktur

IAIN PURWOKERTO

[80] Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam:..*, hlm. 126.

[81] Penjelasan Imam Suprayogo bahwa pemimpin selalu menghadapi orang-orang yang memiliki ciri-ciri, karakter, watak, dan perilaku yang beraneka ragam. Komunikasi tidak boleh terbatas hanya kepada orang-orang yang mudah diajak serta. Orang-orang yang memiliki latar belakang berbada-beda itu harus diajak untuk bekerjasama dalam rangka membesarkan organisasi yang dipimpinnya. Lihat Imam Suprayogo, *Memimpin dengan Sepenuh Hati: Mengawali dengan Basmalah Mengakhiri dengan Hamdalah*, (Malang: Genius Media, 2013), 28.

organisasi di pondok pesantren biasanya tidak menunjukkan adanya *hierarchical bureaucracy*, namun lebih mencerminkan ciri *democratic*. Oleh karena itu struktur organisasi pondok pesantren (*organization chart*) yang sederhana dan jelas menggambarkan fleksibilitas penyelenggaraan pondok pesantren.[82]

c. Fungsi Penggerakan (*Actuating*)

Actuating merupakan fungsi manajemen yang komplek dan merupakan ruang lingkup yang cukup luas serta sangat berhubungan erat dengan sumber daya manusia yang pada akhirnya actuating merupakan pusat sekitar aktivitas-aktivitas manajemen. penggerakan (*actuating*) pada hakekatnya adalah menggerakkan orang-orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.[83] Di dalam manajemen pendidikan Islam, pengarahan ini bersifat sangat kompleks karena di samping menyangkut manusia juga menyangkut berbagai tingkah laku dari manusia itu sendiri. Manusia dengan berbagai tingkah lakunya yang berbeda-beda akan mampu memberikan warna pada proses pendidikan Islam dengan pola pengembangan yang berbeda-beda pula.[84]

George R. Terry mendefinisikan *actuating* sebagai tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok suka berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran agar sesuai dengan perencanaan manajerial dan

IAIN PURWOKERTO

[82] Mu'awanah, *Manajemen Pesantren*..., hlm. 43.
[83] Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan*..., 31.
[84] Ilyasin & Nurhayati, *Manajemen Pendidikan*..., 142.

usaha-usaha organisasi.[85] Sedangkan koonzt dan Cyrill O'Donnel juga mengatakan *directing and leading are the interpersonal aspect of managing by which subordinate are lead to understand and contribute affectively to attainment of enterprise objectives*. Hal ini berarti bahwa penggerakan (*actuating*) merupakan suatu bentuk usaha yang bersifat merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik.[86]

Dalam hal ini menggerakkan adalah merangsang anggota- anggota dalam organisasi melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. Menurut Davis seperti yang dikuti Chusnul, menggerakkan adalah kemampuan pemimpin membujuk orang-orang mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat. Jadi, pemimpin lembaga pendidikan menggerakkan semangat.[87]

Dari pengertian di atas, pelaksanaan *(actuating)* tidak lain merupakan uapaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan.[88] Dalam melaksanakan fungsi penggerakan ini, maka peranan pemimpin sangat penting, karena penggerakan lebih banyak berhubungan dengan manusia sebagai subyek kegiatan, sehingga bagaimanapun modern peralatan yang digunakan, jika tanpa dukungan manusia tidak akan

IAIN PURWOKERTO

[85] Ilyasin & Nurhayati, *Manajemen Pendidikan...*, 142.
[86] Baharudin & Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/ Madrasah Unggul*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010),
[87] Chotimah, *Manajemen Public...*, hlm. 73.
[88] Masrokan, *Manajemen Mutu...*, hlm. 48.

berarti apa-apa. Sementara manusia sendiri adalah makhluk hidup yang mempunyai harga diri, perasaan, tujuan dan karakter yang berbeda-beda.[89]

Menggerakkan dan membangkitkan semangat merupakan salah satu di antara asma Allah, yaitu *Al-Ba'ist* yang berarti membangkitkan.[90] Kyai sebagai pemimpin di pondok pesantren harus mampu membangkitkan semangat kerja para pengurus untuk meningkatkan mutu pendidikan di pesantren. Berkaitan dengan sifat *Al-Ba'ist* ini Allah berfirman:

وَهُوَ ٱلَّذِى يَتَوَفَّىٰكُم بِٱلَّيْلِ وَيَعْلَمُ مَا جَرَحْتُم بِٱلنَّهَارِ ثُمَّ يَبْعَثُكُمْ فِيهِ
لِيُقْضَىٰٓ أَجَلٌ مُّسَمًّى ۖ ثُمَّ إِلَيْهِ مَرْجِعُكُمْ ثُمَّ يُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿٦٠﴾

> *"dan Dialah yang menidurkan kamu di malam hari dan Dia mengetahui apa yang kamu kerjakan di siang hari, kemudian Dia membangunkan kamu pada siang hari untuk disempurnakan umur(mu) yang telah ditentukan, kemudian kepada Allah-lah kamu kembali, lalu Dia memberitahukan kepadamu apa yang dahulu kamu kerjakan".*[91] (QS. Al-An'am: 60)

Berkenaan dengan penggerakan dalam pengelolaan pondok pesantren, maka kewajiban pemimpin untuk memberikan pengarahan dan motivasi dengan pendekatan manusiawi agar tujuan organisasi yang sudah direncanakan dapat dicapai dengan baik. Untuk itu faktor kepemimpinan kyai mempunyai peranan sentral dalam meningkatkan semangat personil pondok.

IAIN PURWOKERTO

---

[89] Mu'awanah, *Manajemen Pesantren*..., hlm. 45.
[90] Masrokan, *Manajemen Mutu*..., hlm. 49.
[91] Yayasan Penyelenggaraan Penterjemah Al-Qur"an, *At-Tanzil Al-Qur'an*.

d. Fungsi Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan atau *controlling* atau juga bisa disebut dengan pengendalian merupakan bagian akhir dari fungsi manajemen. fungsi manajemen yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan atau pelaksanaan, dan pengendalian. Pengawasan, adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dan tujuan yang telah digariskan. Menurut Jhonson yang dikutip Chusnul menjelaskan bahwa pengawasan merupakan fungsi sistem yang melakukan penyesuaian terhadap rencana, mengusahakan agar penyimpangan-penyimpangan tujuan sistem hanya dalam batas-batas yang dapat ditoleransi. [92] Handoko menyatakan bahwa pengawasan sebagai proses ”menjamin” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai seseuai dengan yang direncanakan.[93] Sedangkan menurut Siagian yang dikutip Sulistyorini fungsi pengawasan yaitu upaya penyesuaian antara rencana yang telah disusun dengan pelaksanaan atau hasil yang benar-benar dicapai.[94]

Juga memberikan contoh bagaimana bekerja dengan baik dan tulus. Seperti Rasulullah, Rasulullah merupakan contoh sosok yang luhur, yang wajib diikuti seluruh ucapan, perbuatan, dan yang lainnya, karena

IAIN PURWOKERTO

[92] Chotimah, *Manajemen Public*..., hlm. 75.
[93] Chotimah, *Manajemen Public*..., hlm. 76.
[94] Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan*..., hlm. 32.

Rasulullah tidak berucap berdasarkan hawa nafsunya, tetapi berdasarkan wahyu. Maka wajib bagi para pemimpin mengikuti jejak perangainya sepanjang hidup, terutama bagi orang mukmin yang ikhlas yang mengharapkan pahala dari Allah dan takut akan siksaan-Nya, serta orang mukmin yang selalu memperbanyak zikir, baik dengan lisan maupun hatinya kepada Allah. Kesimpulannya adalah kepemimpinan yang baik adalah minimal seperti Rasulullah SAW.

Ada juga yang mendefinisikan pengawasan (*controlling*) sebagai proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi. Proses dasar tersebut terdiri dari tiga tahap yaitu: a) menetapkan standar pelaksanaan; b) pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar; dan c) menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana.[95]

Dengan demikian, pengawasan pendidikan Islam adalah proses penentuan apa yang dicapai, yaitu standar apa yang sedang dipakai, wujud apa yang dihasilkan, berupa pelaksanaan yang sesuai dengan standar, menilai pelaksanaan (performansi) dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif, sehingga pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, yakni sesuai dengan standar untuk mencapai tujuan pendidikan Islam. Artinya, kunci utama dalam konteks pengawasan ini adalah kesesuaian antara yang dikerjakan dengan standar dan tidak ada bentuk

IAIN PURWOKERTO

[95] Ilyasin & Nurhayati, *Manajemen Pendidikan*..., hlm. 146.

kamuflase antara standar dan hasil yang dicapai.[96] Hal ini dalam Al-Qur‟an telah dijelaskan dalam surat As-Shaff: 3 yang mendeskripsikan tentang:

كَبُرَ مَقْتًا عِندَ ٱللَّهِ أَن تَقُولُواْ مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٣﴾

"Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan".[97] (QS. As-Shaff: 3)

Dalam kerangka ini yang paling dibingkai adalah tujuan akhir dari manajemen pendidikan Islam. Tujuan manajemen adalah produktivitas dan kepuasan, sedangkan tujuan dari pendidikan Islam adalah menyiapkan manusia yang bertaqwa sesuai dengan tujuan Tuhan-Nya.[98]

Berkaitan dengan pengawasan di pondok pesantren dapat dilakukan sejak penyusunan rencana, pelaksanaan kegiatan, aktivitas orang-orang yang terlibat data pengelolaan di pondok pesantren serta berbagai upaya menggerakkannya, sehingga tujuan yang ingin dicapai dapat berhasil dengan baik sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kemampuan Kyai dalam pengawasan ini adalah untuk proses pengukuran kinerja, memperbaiki penyimpangan dengan tindakan pembetulan. Di sini diperlukan kemampuan seorang Kyai, bagaimana Kyai merencanakan, mengorganisasikan dan menggerakkan, yang semua itu sangat terkait dengan pengawasan terhadap setiap program yang telah ditetapkan.[99]

IAIN PURWOKERTO

[96] Ilyasin & Nurhayati, *Manajemen Pendidikan*..., hlm. 147.
[97] Yayasan Penyelenggaraan Penterjemah Al-Qur'an, *At-Tanzil Al-Qur'an*.
[98] Ilyasin & Nurhayati, *Manajemen Pendidikan*..., hlm. 147.
[99] Mu'awanah, *Manajemen Pesantren*..., hlm. 50.

Pengawasan di pondok pesantren berfungsi sebagai supervisi dan evaluasi yang erat kaitannya dengan perencanaan masa yang akan datang sesuai dengan pencapaian yang diperoleh sebelumnya. Hal-hal yang diasumsikan sebagai penghambat harus segera ditanggulangi, diminimalisir atau dihilangkan. Sedangkan hal-hal yang diasumsikan sebagai pendorong untuk pengembangan pondok pesantren dipertahankan dan bahkan ditingkatkan. Seperti prinsip yang didengungkan di pondok pesantren yakni *al-muhafadhah 'ala al- qadim al-shalih wa al-ahdzu bi al-jadid al-aslah*. Prinsip mempertahankan nilai-nilai lama yang baik dan mentransfer nilai-nilai baru yang lebih baik.[100]

B. Diversifikasi

1. Pengertian Diversifikasi

Diversifikasi adalah suatu kebijakan menambahkan produk-produk baru guna melayani pasar baru pula.[101] Fandy Tjiptono mendefinisikan diversifikasi produk adalah suatu upaya mencari dan mengembangkan produk atau pasar yang baru, atau keduanya, dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas, dan fleksibilitas.[102] Pandji Anoraga

IAIN PURWOKERTO

[100] Ali Anwar, *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hlm. 148.

[101] Joseph P. Guiltinan Dan Gordon W. Paul, *Marketing Management. Strategies And Programs*, h.191

[102] Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, Edisi Ke-3, (Yogjakarta: ANDI, 1997), h. 132

mendefinisikan Diversifikasi produk adalah suatu kebijakan menambahkan produk-produk baru guna melayani pasar yang baru pula.[103]

Dari beberapa definisi diatas maka diversifikasi produk dapat dikatakan sebagai upaya yang dilakukan oleh sebuah perusahaan atau lembaga untuk mengembangkan produknya dengan menambah produk-produk atau pilihan-pilihan baru kemudian memanfaatkan kemampuan inti perusahaan atau lembaga dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas, dan fleksibilitas. Program diversifikasi pada umumnya dirancang untuk mendirikan perusahaan baru dipasar baru guna mencapai sasaran sasaran seperti peluang pertumbuhan baru atau stabilitas penjualan.

Penciptaan sebuah produk diupayakan agar sebuah perusahaan atau lembaga tetap dapat bertahan ditengah-tengah persaingan yang semakin kompleks. Meskipun masih terdapat produk-produk lama akan tetapi keadaan tersebut terkadang menyulitkan perusahaan untuk bangkit. Dimana anggapan konsumen terhadap produk terdahlu adalah produk yang tidak mengikuti perkembangan zaman sehingga lama kelamaan produk akan ditinggalkan. Sama halnya seperti pondok pesantren, pada zaman sekarang ini membutuhkan perkembangan baik dari segi pengetahuan agama dan teknologi dengan tidak meninggalkan budaya lama yang baik. Dengan demikian pondok pesantren dapat bersaing dengan lembaga pendidikan yang lain, dan dapat

IAIN PURWOKERTO

[103] Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, h. 339

terus diminati oleh masyarakat, sehingga lembaga pendidikan agama dapat menjadi pilihan terbaik.

2. Tujuan Diversifikasi Produk

Tujuan yang sangat mendasari strategi diversifikasi produk yaitu untuk memperkecil adanya sebuah resiko ataupun kemungkinan kemungkinan yang terjadi pada sebuah perusahaan. Jika ada produk dengan inovasi baru yang dihasilkan akan membuat konsumen lebih tertarik dan mengkonsumsinya.

Selain itu dengan strategi diversifikasi produk ini dapat memberikan banyak pilihan produk kepada para pelanggan maupun calon pelanggan.

Secara garis besar, strategi diversifikasi dikembangkan dengan berbagai tujuan diantaranya yaitu sebagai berikut[104]:

a. Meningkatkan pertumbuhan bila pasar atau produk yang ada telah mencapai tahap kedewasaan dalam *Product Life Cycle (PLC)*.
b. Menjaga stabilitas, dengan jalan menyebarkan fluktuasi laba.
c. Meningkatkan kredibilitas di pasar modal.

IAIN PURWOKERTO

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa diversifikasi dilakukan demi tercapainya pertumbuhan, menjaga stabilitas, mampu meningkatkan kredebilitas perusahaan atau lembaga. Sehingga sebuah usaha dapat selalu bertahan dan mencapai puncak keberhasilan dimasa yang akan datang.

[104] FandyTjiptono, *Strategi Pemasaran*, h.132

3. Strategi Diversifikasi Produk

Pada dasarnya perusahaan menetapkan strategi melalui penyelarasan kemampuan perusahaan dengan peluang yang ada dalam industri. Strategi diversifikasi dapat dilakukan dengan tiga cara diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Diversifikasi konsentris dimana produk-produk baru yang diperkenalkan memiliki kaitan atau hubungan dalam hal pemasaran atau teknologi dengan produk yang sudah ada.
b. Diversifikasi konglomerat adalah dimana produk-produk yang dihasilkan sama sekali baru, tidak memiliki hubungan dalam hal pemasaran maupun teknologi dengan produk yang sudah ada dan dijual kepada pelanggan yang berbeda.
c. Diversifikasi horizontal, dimana perusahaan menambah produk-produk baru yang tidak berkaitan dengan produk yang telah ada, tetapi dijual kepada pelanggan yang sama.[105]
d. Diversifikasi sinergitas dalam diversifikasi sinergitas, produk baru dijual ke pasar baru bilamana sumber daya yang diperlukan untuk menghasilkan atau memasarkan lini baru itu sangat sesuai dengan sumber daya yang ada. Artinya sinergi merupakan tata hubungan yang saling memperkuat yang meningkatkan efisiensi atau efektivitas yang mana sumber daya perusahaan diproses produksi, keterampilan tenaga penjualan, saluran distribusi,

[105] Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, h. 132

IAIN PURWOKERTO

kemampun penelitian dan pengembangan, atau keterampilan mnajemen tertentu.[106]

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa terdapat empat macam diversifikasi yang dapat menjadi alternatif pilihan perusahaan. Dari keempat alternatif diatas perusahaan dapat menerapkan salah satu diantaranya dan disesuaikan dengan kondisi perusahaan pada saat itu.

4. Pengurangan Resiko Diversifikasi

Untuk mengurangi resiko dalam strategi diversifikasi, unit bisnis seharusnya memperhatikan hl-hal berikut:

a. Mendiversifikasi kegiatan-kegiatan yang hanya bila peluang produk/pasar yang ada terbatas.
b. Memiliki pemahaman yang baik dalam bidang-bidang yang dideversifikasi.
c. Memberikan dukungan yang memadai pada produk yang diperkenalkan.
d. Memprediksi pengaruh diversifikasi terhadap lini produk yang ada.[107]

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa dalam melakukan diversifikasi perlu mempertimbangkan segala aspek yang kemungkinan dapat dialami oleh perusahaan terlebih untuk meminimalisir tingkat resiko yang dapat menyebabkan perusahaan mengalami ketidakstabilan dalam hal finansial. Yang artinya diperlukan konsep yang matang baik dari konsep

IAIN PURWOKERTO

[106] Joseph P. Guiltinan Dan Gordon W. Paul, *Manajemen Pemasaran Strategi Dan Program*
,h. 33-34
[107] Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, h. 133

produk sampai dengan pemasran dan jugadibutuhkan tenaga profesional yang bena-benar ahli dalam diversifikasi produk.

C. Tinjuan Umum Tentang Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Secara etimologi menurut Wahjoetomo kata pondok berasal dari bahasa Arab yang artinya hotel, ruang tidur atau wisma sederhana. Akan tetapi secara fungsional pengertian pondok dalam pembahasan ini lebih cenderung pada definisi bahwa pondok merupakan wisma sederhana sebagai tempat tinggal sementara untuk para santri.[108] Adapun secara terminologi, ada beberapa pengertian pondok pesantren yang dikemukakan oleh para ahli. Pondok pesantren menurut M. Arifin yang dikutip oleh Mujamil Qomar adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (kompleks) dimana para santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari leadership seorang atau beberapa orang kyai dengan ciri-ciri khas yang bersifat karismatik serta independen dalam segala hal.[109]

Menurut pendapat para ilmuwan, istilah pondok pesantren adalah merupakan dua istilah yang mengandung satu arti. Orang Jawa menyebutnya

IAIN PURWOKERTO

[108] Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Islam* (Jakarta: Gema Insani Press, 1997), hlm,,70.
[109] Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga, 2002),hlm.. 2.

"pondok" atau "pesantren". Sering pula menyebut sebagai pondok pesantren. Istilah pondok barangkali berasal dari pengertian asrama-asrama para santri yang disebut pondok atau tempat tinggal yang terbuat dari bambu atau barangkali berasal dari bahasa Arab *"funduq"* artinya asrama besar yang disediakan untuk persinggahan. Jadi pesantren secara etimologi berasal dari kata santri yang mendapat awala *pe-* dan akhiran *-an* sehingga menjadi *pe-*santria-an yang bermakna kata *"shastri"* yang artinya murid. Sedang C.C. Berg. berpendapat bahwa istilah pesantren berasal dari kata shastri yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab-kitab suci agama Hindu. Kata shastri berasal dari kata shastra yang berarti buku-buku suci, buku-buku suci agama atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan.[110]

Dari pengertian tersebut berarti antara pondok dan pesantren jelas merupakan dua kata yang identik (memiliki kesamaan arti), yakni asrama tempat santri atau tempat murid/santri mengaji. Sedang secara terminologi pengertian pondok pesantren dapat penulis kemukakan dari pendaptnya pada ahli antara lain: M. Dawam Rahardjo memberikan pengertian pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan dan penyiaran agama Islam, itulah identitas pesantren pada awal perkembangannya. Sekarang setelah terjadi

IAIN PURWOKERTO

[110] Yasmadi, *Modernisasi Pesantren* (Jakarta: Ciputat Press, 2002), hlm...62.

banyak perubahan di masyarakat, sebagai akibat pengaruhnya.[111] Definisi tersebut tidak lagi memadai, walaupun pada intinya nanti pesantren tetap berada pada fungsinya yang asli, yang selalu dipelihara di tengah-tengah perubahan yang deras. Bahkan karena menyadari arus perubahan yang kerap kali tak terkendali itulah, pihak luar justru melihat keunikannya sebagai wilayah sosial yang mengandung kekuatan resistensi terhadap dampak modernisasi.

Selain itu, pondok pesantren dapat diartikan pula sebagai salah satu bentuk Indigenous Cultural atau bentuk kebudayaan asli bangsa Indonesia. Sebab, lembaga pendidikan dengan pola kyai, santri, dan asrama telah dikenal dalam kisah dan sejarah rakyat Indonesia, khususnya di pulau Jawa. Lebih lanjut menurut Hasan pesantren merupakan sebuah lembaga yang melekat dalam perjalanan kehidupan Indonesia sejak ratusan tahun yang silam dan telah banyak memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan bangsa ini terutama dalam hal pendidikan. Karena itu tidak mengherankan bila pakar pendidikan sekelas Ki Hajar Dewantara dan Dr. Soetomo pernah mencita-citakan model pendidikan pesantren sebagai model pendidikan nasional.[112]

Menurut Madjid, seandainya Indonesia tidak mengalami penjajahan maka pertumbuhan dan perkembangan bangsa akan banyak mengikuti jalur

IAIN PURWOKERTO

[111] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren (Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa depan Indonesia)* (Jakarta: LP3ES, 2011), hlm...18.

[112] Adi Sasono, *Solusi Islam Atas Problematika Umat* (Jakarta: Gema Insani, 1998), hlm..102

pesantren terutama dalam bidang pendidikanya. Sebagaimana yang terjadi di barat dari segi pendidikanya hampir semua universitas terkenal cikal bakalnya adalah beberapa lembaga yang semula berorientasi keagamaan semisal universitas Harvard, sehingga yang ada bukan UI, ITB, UGM dan sebagainya tetapi mungkin universitas Tremas, universitas Krapyak, Tebuireng dan semacamnya.[113]

Menurut Abdurrachman Mas‟ud, dkk., pesantren merupakan sistem pendidikan tertua khas Indonesia. Ia merupakan sumber inspirasi yang tidak pernah kering bagi para pecinta ilmu dan peneliti yang berupaya mengurai anatominya dari berbagai dimensi. Pendidikan di pesantren semula merupakan pendidikan agama yang di mulai sejak munculnya masyarakat Islam di negara ini, beberapa abad kemudian penyelenggaraan pendidikan ini semakin teratur dengan munculnya tempat-tempat pengajian atau disebut "nggon ngaji" yang telah merumuskan kurikulumnya, yakni pengajaran bahasa Arab, tafsir, hadits, tauhid, fiqh, akhlak-tasawuf dan lain-lain. Bentuk ini kemudian berkembang dengan pendirian tempat-tempat menginap bagi para pelajar (santri) yang kemudian disebut pesantren.[114]

Pesantren sebagai suatu lembaga keagamaan mengajarkan mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama Islam keadaan semacam ini masih terpada pada pesantren-pesantren di Pulau Jawa dan Pulau Madura

IAIN PURWOKERTO

[113] Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren* (Jakarta: Paramadina, 1997), hlm..14.
[114] Abdurrachman Mas‟ud, dkk., *Dinamika Pesantren dan Madrasah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), hlm...vii.

yang bercorak tradisional. Namun pesantren yang modern tidak hanya mengajarkan agama saja, tetapi juga mengajarkan ilmu-ilmu umum, ketrampilan dan sebagainya sebagaimana yang kita ketahui pada Peranan Pondok Pesantren Gontor, yang sudah menerapkan sistem dan metode yang menggabungkan antara sistem pengajaran non klasikal (tradisional) dan sistem klasikal (sekolah).

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian pondok pesantren yang peneliti maksud dalam pembahasan ini lebih cenderung terhadap pendapat yang dipaparkan oleh M. Arifin yang mendefinisikan bahwa pesantren adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar dengan sistem asrama (kompleks) di mana para santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari leadership seorang atau beberapa orang kyai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.

IAIN PURWOKERTO

2. Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren

Ahli sejarah mencatat, eksistensi pondok pesantren telah lahir jauh sebelum Republik Indonesia dibentuk. Hampir di seluruh penjuru Nusantara, terutama di pusat-pusat Kerajaan Islam telah banyak ulama yang mendirikan pesantren. Mereka mampu mencetak banyak alumni yang berjuang untuk

nusa dan bangsa.[115] Dijelaskan lebih lanjut oleh Dhofier rekonstruksi masa awal pembangunan tradisi pesantren antara abad ke-11 dan ke-14.[116] Dari pendekatan bidang studi agama dan kebudayaan dunia, proses terbangunnya Peradaban Islam Nusantara merupakan peristiwa sejarah yang mengagumkan, yang menggambarkan betapa kuatnya identitas dan dinamika bangsa di kepulauan nusantara itu dalam mengadopsi aspek-aspek positif suatu peradaban dari luar yang dianggap baik dan bermanfaat untuk bangsa Indonesia.

Untuk mengetahui sejauh mana kualitas Islam serta lembaga pesantren pada periode antara tahun 1200 dan 1650 sangat berkualitas dapat dijelaskan melalui suatu rekonstruksi sebagai berikut:[117] Pertama, eropa pada abad ke-14 dan ke-15, bukanlah kawasan yang paling maju di dunia. Bahkan kekuatan besar yang sedang berkembang di India dan Asia tenggara pada abad ke-15, 16 dan awal 17 adalah Islam. Kedua, kualitas Islam dan kualitas lembaga pendidikan yang tinggi dimulai pertengahan abad ke-10, tetapi tradisi menulis di wilayah indonesia masih sangat lemah. Barus, antara pertengahan abad ke-9 dan akhir abad ke-14 merupakan bandar metropolitan yang menjadi awal terbangunnya pusat pendidikan Islam. Ketiga, proses terpilihnya Islam sebagai agama baru di Nusantara setelah rakyat kecewa atas

IAIN PURWOKERTO

[115] Asep Bahtiar et. all., *Pesantren Lirboyo: Sejarah Peristiwa, Fenomena dan Legenda*, (Kediri: Lirboyo Press, 2015), hlm. xviii.
[116] Dhofier, *Tradisi Pesantren*..., hlm. 27.
[117] Dhofier, *Tradisi Pesantren*..., hlm. 28-29

melemahnya Imperium Majapahit setelah ditinggalkan oleh Gajah Mada pada tahun 1356.

Dengan demikian dapat dipastikan bahwa Barus setelah berkembang menjadi bandar kosmopolitan dari pertengahan abad ke-10 sampai dengan abad ke-15, juga menjadi pusat pendidikan agama Islam Nusantara. Kebanyakan inskripsi pada batu nisannya berbahasa Arab, dan sebagian kecil berbahasa Parsi. Dengan demikian Hamzah Fansuri yang lahir di Barus pada pertengahan abad ke-15 dapat menguasai bahasa Arab dan ilmu-ilmu keislaman lainnya. Pada abad-abad itu Islam sedang berkembang sebagai kekuatan besar dan menjadikan Indonesia kawasan yang paling dinamis.[118]

Pada abad 17 keberadaan pesantren dalam sejarah Indonesia telah melahirkan hipotesis yang barangkali memang telah teruji, bahwa pesantren dalam perubahan sosial bagaimanapun senantiasa berfungsi sebagai platform pnyebaran dan sosialisasi Islam.[119] Perkembangan selanjutnya, pesantren tetap kokoh dan konsisten mengikatkan dirinya sebagai lembaga pendidikan yang mengajarkan dan mengembangkan nilai-nilai Islam. Realitas ini tidak saja dapat dilihat ketika pesantren menghadapi banyak tekanan dari pemerintah kolonial Belanda.[120]

Ketika Belanda mulai menjajah, penyebaran Islam dan pendidikan Islam masih menjadi salah satu peran pokok dari pondok pesantren. Namun,

IAIN PURWOKERTO

[118] Dhofier, *Tradisi Pesantren*..., hlm. 30
[119] Bahtiar dkk, *Pesantren Lirboyo*..., hlm. xix.
[120] Bahtiar dkk, *Pesantren Lirboyo*..., hlm. xx

pada awal penjajahan Belanda banyak tokoh-tokoh pesantren yang terpanggil menjadi tokoh-tokoh perjuanganbangsa Indonesia dan gigih terlibat dalam berbagai perlawanan menentang Belanda. Demikian juga ketika Jepang memobilisir tentara PETA (Pembela Tanah Air) guna melawan Belanda, para Kyai dan santri mendirikan tentara Hizbullah dan Sabilillah sebagai bentuk manifestasi jihad melawan kekafiran dan kelaliman. Laskar Hisbullah dan Sabilillah kemudian yang berkontribusi pada terbentuknya BKR (Badan Keamanan Rakyat) dan TKR (Tentara Keamanan Rakyat) yang merupakan cikal bakal TNI (Tentara Nasional Indonesia).[121]

Awal abad ke-20 adalah periode kebangkitan intelektual bangsa Indonesia. Pada periode ini berdirilah Syarikat Islam (sebelumnya Syarikat Dagang Islam) yang diarsiteki H. Samanhudi dan HOS. Cokroaminoto yang juga orang pesantren. Bahkan menurut banyak sumber, kelahiran Syarikat Dagang Islam sebagai sebuah organisasi Nasional lebih dahulu dari pada Budi Utomo.

IAIN PURWOKERTO

Di zaman pergerakan pra-kemerdekaan, peran para elit pesantren juga sangat menonjol. Di tengah masyarakat mereka adalah guru bangsa,tempat merujuk segala persoalan di masyarakat. Di tengah percaturan politik menjelang kemerdekaan Republik Indonesia peran mereka tidak diragukan lagi. Dalam konteks mempertahankan kemerdekaan, sejarah perjuangan bangsa Indonesia mencatat sebuah peristiwa dahsyat di Surabaya pada

[121] Bahtiar dkk, *Pesantren Lirboyo*..., hlm. xxi.

tanggal 10 November 1945. Keterlibatan pesantren dan kaum santri dalam peristiwa-peristiwa perlawanan terhadap penjajah sangat sulit untuk dipungkiri, meski sangat disayangkan bahwa dalam penulisan sejarah peran mereka sepertinya sengaja dimarjinalkan. Seperti peran KH. Hasyim As‟ari yang pada tanggal 20 November 1945 mengeluarkan fatwa "Resolusi Jihad" untuk mempertahankan tiap jengkal tanah air Indonesia. singkatnya, di awal-awal kemerdekaan RI para Kyai dan alumni pesantren berpartisipasi hampir di setiap lini perjuangan bangsa.[122]

Meski Indonesia sudah merdeka, bangsa Indonesia khususnya umat Islam masih belum menikmati kemerdekaan itu dengan sempurna.[123] PKI sebagai salah satu kekuatan Nasakom melakukan kudeta berdarah dengan melakukan penculikan dan pembunuhan terhadap para jenderal Angkatan Daratyang mereka sebut sebagai anggota Dewan Jenderal. Tindakan ini sebenarnya "blunder" besar bagi perjalanan PKI di Indonesia. karena blunder tersebut, pencitraan PKI di msyarakat memburuk dan Angkatan Darat bersama dengan dukungan dari pesantren berhasil menumpas PKI dan antek-anteknya di bumi pertiwi. Pada sekitar PMII, dan lainnya bergerak melalui demonstrasi besar-besaran menuntut pembubaran PKI di Indonesia, pesantren

IAIN PURWOKERTO

[122] Bahtiar dkk, *Pesantren Lirboyo...,* hlm. xxii.
[123] Bahtiar dkk, *Pesantren Lirboyo....,* hlm. 94.

tidak mau ketinggalan dengan melakukan penyadaran di tingkat *grass root,* bahkan mereka turut serta dalam pembasmian anggota-anggota PKI.[124]

Pada periode ini beberapa pesantren besar mengalami penurunan jumlah santri secara signifikan karena adanya peraturan dari pemerintah di bidang pendidikan yang tidak mengakui ijazah pesantren. Hal ini tidak lantas mematikan pesantren dan perannya di dalam masyarakat, tetapi justru banyak pesantren yang kemudian berlomba-lomba menyesuaikan diri dengan membangun madarah-madrasah yang diakui pemerintah dan tentunya mengajarkan ilmu-ilmu umum selain ilmu keagamaan. Animo masyarakat untuk sekolah di madrasah-madrasah di bawah pesantrenpun ternyata luar biasa besarnya, sehingga pesantren tidak sampai kehilangan fungsi dan peran khususnya di ranah pendidikan.[125]

Selain pendapat di atas banyak sekali tokoh-tokoh yang mengungkap keberadaan pesantren seperti Steenbrink, Martin Van Bruinessen, dan Ziemek mereka berbeda pendapat mengenai keberadaan pesantren. Namun dari perbedaan tersebut dapat disimpulkan bahwa, dari hasil penelitian yang mereka lakukan sumber informasi (pelaku sejarah) merupakan kunci dari kebenaran menurut sudut pandang dari pelaku sejarah.

Kehadiran pesantren merupakan kebutuhan masyarakat, mengingat keberadaan surau, langgar, dan masjid sudah tidak memadai lagi sebagai

IAIN PURWOKERTO

[124] Bahtiar dkk, *Pesantren Lirboyo...,* hlm. xxiii-xxiv.
[125] Bahtiar dkk, *Pesantren Lirboyo...,* hlm. xxiv-xxv.

lembaga pendidikan Islam. Dengan respons positif masyarakat tersebut, didirikanlah pesantren-pesantren di seluruh plosok Indonesia, sehingga jumlah pesantren di Indonesia menjadi ribuan.[126]

Pada perkembangannya pondok pesantren mengalami perubahan dari dalam dan selanjutnya dikenal sebagai lembaga pendidikan Islam dengan ciri khas Indonesia. perubahan-perubahan tersebut antara lain terdapat sistem klasikal di samping non-klasikal, terdapat pendidikan jalur sekolah baik yang ada di bawah naungan Depag maupun Diknas.[127] Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang ciri-cirinya dipengaruhi dan ditentukan oleh pribadi para pendiri dan kepemimpinannya serta cenderung untuk tidak mengikuti pola jenis tertentu.[128]

3. Eksistensi Pondok Pesantren

Penyebaran Islam di Indonesia merupakan peristiwa yang sangat penting dan menakjubkan dalam sejarah perluasan dunia Islam. Proses perluasan wilayah Islam di Indonesia berlangsung dari abad ke-13 sampai dengan abad ke-16 saat kekuatan dan kemajuan ilmu pengetahuan di pusat dunia Islam di Timur Tengah mengalami kemunduran.[129] Proses adopsi agama di Indonesia berlangsung melalui hati sanubari dan pikiran bangsa

IAIN PURWOKERTO

[126] Abdullah Aly, *Pendidikan Islam Multikultural: Telaah terhadap Kurikulum Pondok Pesantren Modern Islam Assalam Surakarta*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hlm. 157.
[127] Haryanto, *Persepsi Santri*..., hlm. 40.
[128] Haryanto, *Persepsi Santri*..., hlm. 41.
[129] Dhofier, *Tradisi Pesantren*..., hlm. 60.

Indonesia sendiri, tanpa ada paksaan dari luar dan tidak ada kekuatan militer yang menyertai masuk dan berkembangnya Islam di Indonesia.[130]

Sebelum tahun 1960-an, pusat-pusat pendidikan pesantren Indonesia lebih dikenal dengan nama pondok. Istilah pondok pesantren berasal dari pengertian asrama-asrama para santri atau tempat tinggal yang dibuat dari bambu.[131] Kata pondok berasal dari bahasa Arab yaitu *funduq*, yang berarti hotel, asrama, rumah, dan tempat tinggal sederhana.[132] Pondok juga bermakna rumah sementara waktu seperti yang didirikan di ladang atau di hutan. Soegarda Purbakawatja juga menjelaskan, pesantren berasal dari kata santri, yaitu seorang yang belajar agama Islam, dengan demikian pesantren mempunyai arti tempat orang berkumpul untuk mempelajari agama Islam.[133]

Makna Pesantren menurut Fatah Yasin juga diangkat dari kata Santri yang berarti murid, atau dari kata shastri berasal dari bahasa Sansekerta yang berarti huruf. Sebab di dalam pesantren inilah mula- mula santri belajar mengenal dan membaca huruf, dan guru yang mengajar disebut Kyai yang mempunyai otoritas tertinggi.[134] Menurut pandangan Muahimin dan Abdul Mujib dalam bukunya Umiarso, Istilah pendidikan pesantren berasal dari istilah Kuttab yang merupakan lembaga pendidikan Islam yang berkembang

IAIN PURWOKERTO

---

[130] Dhofier, *Tradisi Pesantren*..., hlm. 28.
[131] Dhofier, *Tradisi Pesantren*..., hlm. 40.
[132] Umiarso & Zazin, *Pesantren di Tengah*..., hlm. 18.
[133] Umiarso & Zazin, *Pesantren di Tengah*..., hlm. 14-15.
[134] A. Fatah Yasin, *Dimensi-dimensi Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hlm. 241.

pada masa Bani Umayyah.[135] Kuttab merupakan awal mula tempat belajar yang ada di dunia Islam, namun dalam deskripsi ini kuttab yang hendak dipakai oleh komunitas Muslim sebagai lembaga pendidikan dasar.

Suku Jawa biasanya menggunakan sebutan pondok atau pesantren dan sering pula menyebut pondok pesantren. Di Madura digunakan istilah pesantren sedang di Pasundan menggunakan kata Pondok. Aceh mengenal dengan nama dayah atau rangkang dan Minangkabau dengan sebutan surau.[136]

Terlepas dari asal usul kata itu berasal dari mana, yang jelas ciri- ciri umum keseluruhan pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang asli di Indonesia, yang pada saat ini merupakan warisan kekayaan bangsa Indonesia yang terus berkembang.[137] Dalam perkembangannya sekarang ini pesantren memiliki kelenturan dan resistensi dalam menghadapi setiap perubahan zaman. Untuk menentang kolonialisme, pesantren melakukan *uzlah* (menghindarkan atau menutup diri) terhadap sistem yang dibawa oleh kolonialisme termasuk pendidikan.[138]

IAIN PURWOKERTO

Agar tetap relevan bagi kehidupan masyarakat, pesantren membuka diri dengan mengadopsi sistem sekolah, pesantren juga melakukan perubahan yang memang perlu dilakukan dijaga agar tidak merusak segi positif yang

[135] Umiarso & Zazin, *Pesantren di Tengah*..., hlm. 15.
[136] Yasin, *Dimensi-dimensi*..., hlm. 241.
[137] Dhofier, *Tradisi Pesantren*..., hlm. 41.
[138] Umiarso & Zazin, *Pesantren di Tengah*..., hlm. 21.

dimiliki oleh kehidupan pedesaan, begitu juga pesantren dengan sistem dan karakter tersendiri telah menjadi bagian integral dari suatu institusi sosial masyarakat, khususnya pedesaan.[139]

Meski mengalami pasang surut dalam menghadapi dan mempertahankan misi serta eksistensinya, namun sampai kini pesantren tetap survive, bahkan beberapa di antaranya muncul berbagai model gerakan alternatif bagi pemecahan masalah sosial masyarakat desa. Pesantren dituntut mampu menghidupkan fungsi-fungsi sebagai berikut:

a. Pesantren sebagai lembaga keagamaan yang melakukan transfer ilmu-ilmu agama *(tafaqquh fi al-din)* dan nilai-nilai Islam *(Islamic values);*
b. Pesantren sebagai lembaga keagamaan yang melakukan kontrol sosial;
c. Pesantren sebagai lembaga keagamaan yang melakukan rekayasa sosial *(social engineering)* atau perkembangan masyarakat *(community development).*[140]

Pendidikan pesantren yang merupakan jenis pendidikan khas Indonesia tidak diragukan lagi selama puluhan tahun bahkan ada yang telah seabad lebih, memberikan andil dan perannya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam dekade terakhir jumlah pesantren semakin berkembang dan kini jumlahnya 16.000 pesantren. Pesantren dengan corak dan ciri khasnya

IAIN PURWOKERTO

[139] Umiarso & Zazin, *Pesantren di Tengah*..., hlm. 21-22.
[140] Umiarso & Zazin, *Pesantren di Tengah*..., hlm. 22.

telah berjasa dalam melahirkan lapisan generasi terdidik umat Islam di berbagai pelosok tanah air.[141]

Perlu disadari bahwa pendidikan Islam dari masa ke masa akan selalu dihadapkan pada berbagai tantangan yang membutuhkan perhatian dan solusi tepat.[142] Semua itu, hanya bisa dilakukan jika pesantren mampu melakukan proses perawatan tradisi-tradisi yang baik dan sekaligus mengadaptasi perkembangan keilmuan baru yang lebih baik, sehingga mampu memainkan peranan sebagi *agent of change* yang didukung dengan manajemen pesantren yang baik.

4. Karakteristik Pondok Pesantren

Ada beberapa aspek yang merupakan elemen dasar dari pesantren yang perlu dikaji lebih mendalam mengingat pesantren merupakan sub kultur dalam kehidupan masyarakat kita sebagai suatu bangsa. Walaupun pesantren dikatakan sebgai sub kultur, sebenarnya belum merata dimiliki oleh kalangan pesantren sendiri karena tidak semua aspek di pesantren berwatak sub kultural. Bahkan aspek-aspek utamanya pun ada yang bertentangan dengan adanya batasan-batasnya biasaya diberikan kepada sebuah sub kultur. Namun di lain pihak beberapa aspek utama dari kehidupan pesantren yang dianggap mempunyai watak sub kultural ternyata hanya tinggal terdapat dalam rangka idealnya saja dan tidak didapati pada kenyataan, karena itu hanya kriteria

IAIN PURWOKERTO

[141] Ali, *Paradigma Pesantren*..., hlm. 3-4.
[142] Ali, *Paradigma Pesantren*..., hlm. 8.

paling minim yang dapat dikenakan pada kehidupan pesantren untuk dapat menganggapnya sebagai sebuah sub kultur. Kriteria itu diungkapkan oleh Abdurrahman Wahid, sebagai berikut:

a. Eksistensi pesantren sebagai sebuah lembaga kehiduapn yang menyimpang dari pola kehidupan umum di negeri ini.
b. Terdapatnya sejumlah penunjang yang menjadi tulang kehiduapn pesantren.
c. Berlangsungnya proses pembentukan tata nilai yang tersendiri dalam pesantren, lengkap dengan simbol-simbolnya.
d. Adanya daya tarik keluar, sehingga memungkinkan masyarakat sekitar menganggap pesantren sebagai alternatif ideal bagi sikap hidup yang ada di masyarakat itu sendiri.
e. Berkembangnya suatu proses pengaruh mempengaruhi dengan masyarakat di luarnya, yang akan berkulminasi pada pembentukan nilai-nilai baru yang secara universal diterima oleh kedua belah pihak.[143]

IAIN PURWOKERTO

Pesantren sebagai bagian dari masyarakat yang mempunyai elemen dasar yang membedakan dengan lembaga pendidikan lain. Ketahanannya membuat pesantren tidak mudah menerima suatu perubahan yang datang dari luar karena memiliki suatu benteng tradisi tersendiri.

[143] M. Dawam *Rahardjo, Editor Pergulatan Dunia Pesantren (*Jakarta: LP3ES, 1985), hlm. 40.

Sebagai lembaga pendidikan, pondok pesantren memiliki elemen-elemen dasar pesantren, di antaranya yaitu:

a. Pondok/Asrama Santri

Sebuah pesantren pada dasarnya merupakan sebuah asrama pendidikan Islam tradisional, dimana para santrinya tinggal bersama dan belajar di bawah pimpinan dan bimbingan seorang kyai. Asrama tersebut berada dalam lingkungan kompleks pesantren dimana kyai menetap. Pada pesantren terdahulu pada umumnya seluruh komplek adalah milik kyai, tetapi dewasa ini kebanyakan pesantren tidak semata-mata dianggap milik kyai saja, melainkan milik masyarakat. Ini disebabkan karena kyai sekarang memperoleh sumber-sumber untuk mengongkosi pembiayaan dan perkembangan pesantren dari masyarakat. Walaupun demikian kyai tetap mempunyai kekuasaan mutlak atas dasar pengurusan kompleks pesantren tersebut Menurut Zamarkasyi Dhofier, ada tiga alasan yang mendasari pesantren harus menyediakan asrama bagi para santrinya: (1) Kemasyhuran seorang Kyai dan kedalaman pengetahuannya tentang Islam menarik para santri dari jauh, dan ini berarti memerlukan asrama; (2) Hampir semua pesantren berada di desa-desa dimana tidak tersedia perumahan (akomodasi) yang cukup untuk dapat menampung santri, sehingga memerlukan asrama; dan (3). Adanya sikap timbal balik antara Kyai dan santri, dimana para santri menganggap Kyai-nya seolah-olah

IAIN PURWOKERTO

sebagai bapaknya sendiri, sedangkan Kyai menganggap para santri sebagai titipan Tuhan yang harus senantiasa dilindungi.[144]

Pondok bagi para santri merupakan ciri khas yang khusus dari tradisi pesantren yang membedakannya dengan sistem pendidikan tradisional di masjid-masjid yang berkembang di kebanyakan wilayah Islam di negara-negara lain. Pondok sebagai tempat latihan bagi para santri agar mampu hidup mandiri dalam masyarakat.

b. Masjid

Masjid berasal dari bahasa Arab *"sajada-yasjudu-sujuudan"* dari kata dasaritu kemudian dimasdarkan menjadi *"masjidan"* yang berarti tempat sujud atau setiap ruangan yang digunakan untuk beribadah.[145] Masjid juga bisa berarti tempat shalat berjamaah. Fungsi masjid dalam pesantren bukan hanya sebagai tempat untuk shalat saja, melainkan sebagai pusat pemikiran segala kepentingan santri termasuk pendidikan dan pengajaran.

IAIN PURWOKERTO

Menurut Zamarkhsyari Dhofier, kedudukan masjid sebagai pusat pendidikan dalam tradisi pesantren merupakan manifestasi universalisme dasar sistem pendidikan Islam tradisional. Dengan kata lain, kesinambungan sistem pendidikan Islam yang berpusat pada masjid sejak masjid al-Quba didirikan dekat Madinah pada masa Nabi Muhammad

[144] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*..., hlm.79-85.
[145] Al *Munjid fi al lughah wal adab wal ulum* (Beirut, cet. XVIII, 1958), hlm.321

Saw tetap terpancar dalam sistem pesantren. Sejak zaman Nabi, masjid telah menjadi pusat pendidikan Islam. Dimanapun kaum muslimin berada, mereka selalu menggunakan masjid sebagai tempat pertama pusat pendidikan, aktivitas, administrasi dan kultural.[146]

Masjid merupakan elemen yang tidak dapat dipisahkan dengan pesantren dan dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik para santri terutama dalam praktek shalat, khutbah dan pengajaran kitab-kitab klasik (kuning). Pada sebagain pesantren masjid juga berfungsi sebagai tempat i"tikaf, melaksanakan latihan-latihan *(riyadhah)* atau suluh dan dzikir maupun amalan lainnya dalam kehidupan thariqat dan sufi.

c. Santri

Istilah santri hanya terdapat di pesantren sebagai pengejawantahan adanya peserta didik yang haus akan ilmu pendidikan yang dimiliki oleh seorang Kyai pemimpin pesantren. Santri merupakan elemen yang harus ada dalam sebuah pesantren, karena tanpa adanya santri suatu lembaga tidak lagi bisa dikatakan pesantren. Di dalam proses belajar mengajar keberadaan santri dapat digolongkan menjadi dua buah bagian yaitu santri mukim dan santri kalong. Santri mukim adalah santri yang selama menuntut ilmu tinggal di dalam pondok yang disediakan pesantren.

[146] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*..., hlm.85.

IAIN PURWOKERTO

Sedangkan santri kalong adalah santri yang tinggal di luar kompleks pesantren, baik di rumah sendiri maupun di rumah-rumah penduduk di sekitar lokasi pesantren.[147]

Jika dilihat dari komitmennya terhadap nilai-nilai yang diajarkan oleh Kyai, santri dapat dikelompokkan menjadi tiga macam. Menurut Suteja, ketiga kelompok santri tersebut adalah: (1) Santri konservatif, (2) Santri reformatif, dan (3) Santri transformatif. Dikatakan santri konservatif, karena mereka selalu membina dan memelihara nilai-nilai yang ada di pesantren dengan caranya masing-masing. Santri model ini harus belajar mengenal dan mengamalkan secara patuh kaidah-kaidah keagamaan, kesusilaan, kebiasaan dan aturan-aturan hukum tanpa kritisme yang rasional. Hal ini tentu berbeda dengan kelompok santri formatif, yang berusaha mempertahankan dan memelihara kaidah-kaidah keagamaan, serta berusaha menggantikannya dengan bentuk dan model baru jika diperlukan. Adapun yang dimaksud dengan kelompok santri transformatif adalah mereka yang melakukan limpatan budaya dan intelektual secara progresif dengan tetap meperhatikan nilai-nilai dan kaidah-kaidah keagamaan yang mereka peroleh dari pesantren. Hal ini direfleksikan melalui pikiran-pikiran menantang status quo dan

IAIN PURWOKERTO

[147] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*..., hlm. 89-91.

menawarkan perubahan-perubahan yang strategis, terutama dalam rangka menangani persoalan bangsa.[148]

d. Kyai

Kyai merupakan elemen yang paling esensial dari suatu pesantren. Biasanya kyai itulah sebagai pendiri pesantren sehingga pertumbuhan pesantren tergantung pada kemampuan kyai sendiri. Dalam bahasa Jawa kata kyai dapat dipakai untuk tiga macam jenis pengertian yang berbeda sebagaimana dinyatakan oleh Hasyim Munif, yaitu:

1) Sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang tertentu yang dianggap keramat. Umpanya "Kyai Garuda Kencana" dipakai untuk sebutan kereta emas yang ada di keraton Yogyakarta.
2) Gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya.
3) Gelar yang diberikan masyarakat kepada orang ahli ilmu.

Menurut Manfred Ziemek bahwa kyai merupakan gelar oleh seorang tokoh ahli agama, pimpinan pondok pesantren, guru dalam rangka ceramah, pemberi pengajian dan penafsir tentang peristiwa-peristiwa penting di dalam masyarakat sekitar.[149]

IAIN PURWOKERTO

Lebih lanjut Prof. DR. Imam Suprayoga membagi tipologi seorang kyai dalam keterlibatannya di dunia politik pedesaan sebagai berikut:

1) Kyai *Spiritual*: Dalam kegiatan politik maupun rekrutmen elit

[148] Abdullah Aly, *Pendidikan Islam Multikultural di Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hlm.168-169.
[149] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*..., hlm.55.

mengambil sikap berbentuk partisipasi pasif normatif, artinya ia ikut berpartisipasi sekalipun bersifat pasif, akan tetapi jika terjadi penyimpangan terhadap norma politik, ia akan bersikap kritis.

2) Kyai *Advokatif*: Dalam afiliasi politik bersifat netral (tidak menyatakan keberpihakannya kepada salah satu organisasi politik), sedangkan dalam rekrutmen elit, keterlibatannya sama dengan kyai adaptif yaitu berbentuk partisispasi spekulatif, artinya mereka mau memantu kandidat Kepala Desa yang bersangkutan dengan catatan mereka memberi imbalan material yang diperlukan untuk kepeningan dakwah.
3) Kyai *Mitra Kritis*: Keterlibatannya dalam dunia politik maupun rekrutmen elit mengambil bentuk partisipasi aktif kritis, artinya ia secara nyata terlibat politik berupa ikut ambil bagian dan menjadi penggerak kegiatan politik, dan tidak selalu seirama dengan kemauan pemerintah.[150]

Khusus dalam penyelenggaraan pendidikan keterlibatan kyai adalah sama, mereka menganggap bentuk lembaga pendidikan yang paling ideaal adalah pesantren, dengan menggabungkan sistem klasikal dan sistem sekolah umum dan disisi lain tetap memelihara dan mengembangkan sistem tradisionalnya yaitu sistem pondok pesantren. Sedang dalam pengembangan ekonomi masyarakat, hanya kyai advokatif yang telah melakukan peran proaktifnya kreatifnya, ini disebabkan kyai

[150] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*..., hlm.55.

IAIN PURWOKERTO

ini mampu melaksanakan artikulsi ajaran agama dalam pembelajaraan ekonomi umat ssecara konkrit dan hasilnya dapat dirasakan oleh masyarakatnya.[151]

e. Sistem Pendidikan dan Pengajaran Pondok pesantren

Pada sistem pendidikan dan pengajaran yang bersifat tradisional, oleh kalangan pesantren dan masyarakat dikenal dengan istilah pesantren *sallafi*. Jenis pesantren ini tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab klasik sebagai inti pendidikannya, dengan pengetahuan umum tidak diberikan. Pelajaran yang ditempuh oleh para santri tergantung kepada pembawaan kyai, dan juga tidak ditemuinya bentuk laporan hasil belajar siswa (raport).

Di lingkungan pesantren kitab klasik lebih dikenal dengan sebutan kitab kuning. Ini karena dilihat dari bahan kertasnya berwarna agak kekuning-kuningan. Kitab-kitab sendiri itu pada umumnya ditulis oleh para ulama abad pertengahan yang menekankan kajian di sekitar fikih, hadits, tafsir, maupun akhlak.[152] Berdasarkan sistem pengajaranya, pondok pesantren terbagi menjadi 4 macam, yaitu:

1) Pondok pesantren *salaf/klasik* yaitu: pondok pesantren yang didalamnya terdapat sistem pendidikan *salaf (weton* dan *sorogan)* dan sistem *klasikal* (madrasah) *salaf.*

IAIN PURWOKERTO

[151] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren...*, hlm.154.
[152] Amirudin Nahrawi, *Pembaharuan Pendidikan Pesantren* (Yogyakarta: Gama Media, 2008), hlm..25-26.

2) Pondok pesantren semi berkembang: yaitu pondok pesantren yang didalam nya terdapat sistem pendidikan salaf (weton dan sorogan), dan klasikal (madrasah) swasta dengan kurkulum 90% agama dan 10% umum.
3) Pondok pesantren semi berkembang : yaitu pondok pesantren seperti semi berkembang, hanya saja sudah lebih bervariasi dalam bidang kurikulum nya, yakni 70% agama dan 30% umum. Di samping itu juga diselenggarakan madrasah SKB Tiga Menteri dengan penambahan diniyah.
4) Pondok pesantren *khalaf*/modern, yaitu: seperti bentuk pondok pesantren berkembang, hanya saja sudah lebih lengkap lembaga pendidikan yang ada di dalamnya, antara lain diselenggarakannya sistem sekolah umum dengan penambahan diniyah (praktek membaca kitab *salaf)*, perguruan tinggi (baik umum maupun agama.
5) Pondok pesantren ideal, yaitu : sebagaimana bentuk pondok pesantren modern hanya saja tempat pendidikannya lebih lengkap, terutama bidang keterampilan yang meliputipertanian, teknik, perikanan, perbankan, dan benar-benar memperhatikan kualitasnya dengan tidak menggeser ciri khusus kepesantrenannya yang masih relevan dengan kebutuhan masyarakat/perkembangan zaman. Dengan adanya bentuk tersebut diharapkan alumni pondok pesantren benar-benar berpredikat

IAIN PURWOKERTO

khalifah fil ardhi.[153]

IAIN PURWOKERTO

[153] M. Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 87-88.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field reseacrh*) yang bersifat kualitatif. Maksud istilah *qualitative research* adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan cara statistik atau dengan cara kuantifikasi.[154] Penelitian dengan pendektan kualitatif lebih menekankan analisisnya pada proses penyimpanan deduktif dan induktif serta pada analisis terhadap dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dengan menggunakan logika ilmiah.[155] Artinya penelitian jenis kualitatif ini dapat menunjukan pada penelitian tentang kehidupan, sejarah, tingkah laku, pergerakan-pergerakan sosial, atau hubungan kekerabatan.

Penelitian ini disusun menggunakan jenis penelitian kualitatif, yang mana penelitian ini didasarkan pada kejadian yang ada dilapangan yang edukatif dinamis. Adapun sifat dari penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berdasarkan data-data yang berkenaan dengan situasi yang terjadi. Dengan penelitian kualitatif, penelitian ini dapat membedah fenomena yang diamati peneliti dilapangan sehingga penelitian ini dapat menggambarkan, menjabarkan dan mengeksplorasi berbagai temuan di lapangan.

IAIN PURWOKERTO

[154]Anselm Strauss Dan Juliet Corbin, *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif, Terj*. Djunaidi Ghony (Surabaya: PT Bina Ilmu Ofset, 1997), hal.11

[155]Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif : Teori Dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal. 80

Penelitian ini menjelaskan kejadian atau fenomena yang didukung dengan adanya data-data yang diperoleh oleh peneliti di lapangan yaitu pada Model Manajemen Difersivikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto.

B. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, peneliti menggunakan pendekatan study kasus, yaitu suatu penelitian yang digunakan untuk memahami suatu peristiwa dapat berjalan daripada mengembangkan pemahaman yang mendalam tentang kasus tunggal atau mengeksplorasi isu atau dengan menggunakan kasus tersebut ebagai ilustrasi spesifik.[156]

Pendekatan study kasus menjelaskan serta memahami sebuah kasus yang spesifik dimana hasil berupa generalisasi dari kasus-kasus yang spesifik. Pendekatan study kasih juga memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan rinci.[157] Artinya, dikatakan study kasus karena ada sasaran berupa manusia, peristiwa, latar atau dokumen dan sasaran itu ditelaah secara mendalam sebagai suatu totalitas sesuai konteksnya.

IAIN PURWOKERTO

C. Lokasi Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian ini penulis mengambil lokasi di Pondok Pesantren Modern El Fira. Letaknya Purwokerto (kota) yang terletak di Purwanegara Kabupaten Banyumas Provinsi Jawa Tengah.

---

[156] Muh. Fitrah dan Dr.Luthfiyah, *Metodologi Penelitian*, (Jawa Barat: CV Jejak, 2017), hlm. 203.

[157] Wayan Suwendra, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Nilacakra, 2018), hlm. 35

Peneliti memiliki alasan yang kuat untuk melakukan penelitian di lokasi ini karena, model manajemen difersivikasi dalam memenuhi kebutuhan santri meningkatkan daya tarik dengan baik terbukti dengan bertambahnya jumlah pendaftar dari tahun ketahun. Ketersediaan pihak terkait dengan peneliti bekerja sama dan membatu peneliti memberikan data dan informasi yang dibutuhkan guna kelancaran peneliti.

D. Subjek dan Objek Penelitian

Adapun subjek dan objek dalam penelitian ini adalah :

1. Objek.

   Objek penelitian menurut Arikunto adalah ruang lingkup hal-hal yang menjadi pokok persoalan dalam peneliti.[158] Objek penelitian dalam riset ini adalah Model Manajemen Difersivikasi Pondok Pesantren Modern el Fira Purwokerto Dalam Memenuhi Kebutuhan Santri di Kelurahan Purwanegara Kecamatan Purwokerto Utara, Kabupaten Banyumas.

2. Subjek

   Subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti yakni orang menjawab pertanyaan penulis. Baik pertanyaan tertulis maupun lisan dengan kata lain responden. Subyek dengan sukarela dapat menjawab pertanyaan

IAIN PURWOKERTO

[158] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif* dan R & D, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 8.

atau memberikan informasi yang diperlukan peneliti.[159]Adapun yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah Dr. K.H. Fatul Aminudin Aziz MM selaku pendiri serta pengasuh Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto, Dewan Asatidz, dan Pengurus Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan hal yang paling utama. Dengan mengumpulkan data akan sangat membantu dalam penelitian ini, karena dari situ kita mendapatkan data yang sesuai dengan apa yang ingin diteliti. Maka, beberapa teknik pengumpilan data yang dilakukan adalah:

1. Observasi

   Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap prilaku atau keadaan objek sasaran.[160] Observasi juga dapat dikatakan kegiatan mempelajari suatu gejala dan peristiwa melalui upaya mengamati serta mencatat data atau informasi secara sistematis. Observasi merupakan teknik pengumpulan data dimana tidak menggunakan perkataan, teknik ini pada umumnya melibatkan penglihatan terhadap data visual, observasi dapat melibatkan pula indera lainya seperti

IAIN PURWOKERTO

[159] J. Moleong, Prof. DR. Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), hal. 140.

[160]Abdurrhaman Fathoni, *Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), hal.104

pendengaran, sentuhan dan penciuman.[161] Menurut psikologik, observasi meliputi kegiatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan panca indra.[162]

Menurut Sutrisno Hadi, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, dalam suatu proses yang tersusun dari beebagai proses biologis dan psikologis. Dua diantaranya yang paling penting adalah pengamatan dan ingatan.[163] Dengan adanya metode observasi peneliti mendapatkan pengalaman yang cukup mendalam, karena penelti berhubungan langsung dengan objek penelitian. Secara intensif teknik dari observasi ini digunakan untuk memperolrh data di lokasi penelitiam.[164] Observasi di sini juga dapat di bagi menjadi beberapa metode dalam penelitian, yaitu metode *anecdotal record, behavioral cheklis* dan *participant chatts*. Metode anecdotal record yaitu metode yang digunakan peneliti dengan membawa kertas kosong untuk menulis perilaku yang khas, unik, dan penting yang dilakukan subjek penelitian.[165]

IAIN PURWOKERTO

Peneliti akan melakukan observasi dengan cara datang langsung ke tempat yang diteliti untuk mengamati apa saja bentuk serta upaya Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto dalam mendifersivikasi untuk

---

[161] Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan,* (Bandung: Falah Production, 2004), hal. 301.

[162]Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hal. 107

[163] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hal. 203.

[164] Dewi Sadiah, *Metode Penelitian Dakwah Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), hal. 88.

[165] Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), hal. 131.

memenuhi kebutuhan santri. Metode ini dilakukan untuk mengamati dan mengetahui aktifitas yang para santri lakukan. Sehingga diharapkan peneliti dapat mendapatkan data yang valid serta akan lebih manpu memahami konteks dalam keseluruhan situasi.

2. Wawancara.

Wawancara dapat digunakan sebagai teknik pengumpulan data ketika peneliti akan melakukan studi pendahuluan untuk menemukan sebuah permasalahan yang harus diteliti, dan apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.[166] Wawancara adalah sebuah percakapan antara dua orang atau lebih, yang pertanyaannya diajukan oleh peneliti kepada subjek atau sekelompok subjek penelitian untuk dijawab.[167] Wawancara dapat dikatakan teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah.[168] Ditinjau dari segi cara untuk melakukan pendekatan, wawancara dibedakan menjadi dua macam, yaitu :

a. Wawancara langsung, ialah wawancara yang dilakukan secara tatap muka. Dalam cara ini pewawancara langsung bertatap muka dengan pihak yang akan diwawancarai.

IAIN PURWOKERTO

[166] Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, (Bandung: Falah Production, 2004), hal. 297.
[167] Sudar Wabdabun, *Menjadi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hal. 130
[168] Abdurrahman Fathoni, *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta : Pt Rineka Cipta 2006), hal. 104

b. Wawancara tidak langsung, ialah wawancara yang dilakukan bukan secara tatap muka melainkan melalui saluran komunikasi jarak jauh, misalnya melalui telpon, radio dan sebagainya.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan wawancara semiterstruktur yaitu gabungan antara wawancara terstruktur dan tidak terstruktur.[169] Hal ini dilakukan peneliti untuk dapat mendapatkan informasi lebih lengkap terkait model manajemen difersifikasi tersebut. Pertama peneliti menanyakan beberapa pertanyaan yang sudah terstruktur kemudian diperdalam dengan mengorek keterangan lebih lanjut. Sedangkan pertanyaan yang diajukan berupa pertanyaan yang diperlukan dalam penelitian ini. Wawancara ini digunakan untuk memperoleh data yang mendalam tentang Model Manajemen Difersivikasi Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto dalam memenuhi kebutuhan santri di Kelurahan Purwanegara Kecamatan Purwokerto utara Kabupaten Banyumas. Wawancara ini dilakukan secara langsung dengan pengasuh atau pendiri, dewan asatidz dan pengurus, tujuannya agar peneliti mendapatkan informasi secara akurat dan tepat. Sebelum melakukan wawancara peneliti sudah membuat daftar pertanyaan secara sistematis untuk djadikan acuan informasi yang akan digali atau diperlukan. Peneliti juga dapat menggunakan alat bantu seperti handphone, kamera, tape recorder atau benda-benda lain yang dapat membantu kelancaran proses wawancara.

IAIN PURWOKERTO

[169]Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*....., hal. 183

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang. Dokumen yang terbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), cerita, biografi, peraturan, kebijakan.[170] Metode dokumentasi juga dapat diartikan sebagai metode yang digunakan untuk mengetahui data tentang hal-hal atau variable yang berbetuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental.[171]

Tujuan proses dokumentasi ini dilakukan untuk mendukung dan mempertegas dari data-data yang ada. Dokumentasi dalam penelitian ini dapat memperkuat data yang telah dihasilkan dari teknik sebelumnya sehingga data yang diperoleh dapat akurat dan dapat dipercaya.

F. Teknik Analisis Data

Menurut Patton yang dimaksud analisis data adalah sebuah proses mengatur uraian data, mengorganisasikan kedalam satu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Dengan demikian, metode analisis data dan penulisan digunakan untuk menganalisis data-data yang penulis peroleh baik melalui observasi maupun dokumentasi.[172]

IAIN PURWOKERTO

---

[170] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D. . .* hal. 240.

[171] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Bin Aksara, 1996), hal.239

[172] Lexy J. Meloeng, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta, Grafindo Persada, 1999), hal. 103

Adapun analisis data dalam penelitian ini adalah menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu setelah ada data yang berkaitan dengan penelitian, maka disusun dan diklasifikasikan dengan menggunaan data-data yang diperoleh untuk menggambarkan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan.[173]

Langkah-langkah penelitian kualitatif :

1. Observasi. Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Observasi atau pengamatan dapat di definisikan sebagai perhatian terhadap kejadian, gejala atau sesuatu.[174] Teknik ini dilakukan dengan mengadakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis bahan-bahan atau data-data dari lingkungan makam Raja Panjalu.
2. Eksplorasi, yaitu mengumpulkan data berdasarkan fokus penelitian yang sudah jelas.
3. Memberi check, yaitu mengumpulkan data berdasarkan laporan sementara kepada responden atau kepada pembimbing.[175]

Kemudian data yang telah dikumpulkan dipilih-pilih dan dikelompokan sesuai rincian masalahnya masing-masing lalu data tersebut dihubungkan satu sama lainnya dengan menggunakan proses berfikir deduktif-induktif.

Berfikir deduktif atau berfikir rasional adalah sebagian dari berfikir ilmiah.[176] Dalam logika deduktif, menarik suatu kesimpulan dimulai dari

IAIN PURWOKERTO

---

[173] Moh. Karisam, *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), hal. 250

[174] Emzir,*Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hal.37

[175] Husaini Umam, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 83

pernyataan umum menuju pernyataan khusus dengan menggunaan penalaran. Berfikir induktif adalah berangkat dari data yang khusus atau peristiwa-peristiwa yang konkrit, kemudian dari fakta-fakta yang khusus itu ditarik generalisasi yang mempunyai sifat umum.[177] Cara berfikir ini digunakan untuk menguraikan pendapat atau hasil yang bersifat khusus agar menjadi umum, sehingga akan memperjelas dan mempermudah penulis dalam mengambil kesimpulan.

Dalam tahap ini penulis melakukan evaluasi dan koreksi terhadap data yang ada. Jika ternyata kemudian terdapat kekurangan atau ketinggalan data, maka tidak menutup kemungkinan bagi penulis untuk melakukan observasi dan wawancara ulang baik secara langsung maupun tidak langsung guna melengkapi data tersebut kemudian dianalisa.

IAIN PURWOKERTO

[176]Nana Sudjana, *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah*, (Bandung: Cv Sinar Baru, 1988), hal. 7

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto

1. Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren Modern El-Fira

Pondok Pesantren Modern El-Fira yang berlokasi di Jl. Ahmad Yani Gg. VII No. 43 Kebonbayem, Karanganjing, Purwanegara, Purwokerto Utara, yang terletak tidak jauh dari perguruan tinggi IAIN Purwokerto. Pondok ini adalah cabang dari Yayasan Nurjalin Cilacap,[178] yang fokus mendidik para santri dalam pengembangan ilmu-ilmu agama *(tafaqquh fiddin)* yang mengkhaskan dirinya dengan pondok modern. Dengan landasan kerangka berfikir *"al Muhafadhotu 'ala qadimi as-Sholih wal akhdzu bil jadiidi al as-Aslah"* tetap menjaga tradisi pesantren (kajian kitab-kitab Kuning) dan mengambil yang sesuatu yang baru (Modern) dengan pertimbangan mengandung nilai positif, lebih baik, yang dalam hal ini adalah penguasaan dalam Billingual (dua bahasa) Arab-Inggris.

IAIN PURWOKERTO

Pondok Pesantren Modern El-Fira didirikan oleh seorang tokoh akademisi yang memiliki kecakapan intelektual (spesialis Manajemen Sumber Daya Manusia) dan ilmu keagamaannya yang mendalam. Beliau adalah Bapak Dr. Fathul Aminuddin Aziz, MM. sekaligus sebagai Pengasuh Utama

[178] Dokumentasi pendirian Pondok Pesantren Modern El-Fira Tahun 2014. Diolah pada tanggal 5 Desember 2019.

Pondok Pesantren. Beliau merupakan Alumnus Pondok pesantren AL-Munawwir, Krapyak Yogyakarta dan IAIN Sunan Kalijaga.[179]

Tepat tanggal 3 September 2014 dibangun asrama pondok pesantren yang pada waktu itu diberi nama Pondok Pesantren Modern El-Fira.[180] Kemudian atas petunjuk dan saran dari Yayasan Nurjalin Cilacap, Pengasuh Pondok Pesantren Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto Bapak Dr. K.H. Fathul Aminuddin Aziz, MM membangun gedung asrama secara modern (VIP). Dalam pembangunan asrama yang modern itu perkembangan Pondok Pesantren Modern El-Fira sangat menggembirakan, baik dilihat secara fisik bangunannya maupun sistem pendidikannya.

Pondok Pesantren Modern El-Fira memiliki tujuan sebagai Pondok Pesantren yang tergabung dalam mitra IAIN Purwokerto,[181] yaitu membantu membimbing santri yang dalam hal ini adalah mahasiswa IAIN Purwokerto agar mampu menguasai ilmu-ilmu keagamaan Islam dan penguasaan terhadap materi BTA-PPI. Seiring berjalannya waktu, Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto yang relatif masih muda usianya sudah berhasil

IAIN PURWOKERTO

[179] Dokumentasi biografi Pengasuh Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto.

[180] Wawancara dengan Bapak Dr. Fathul Aminuddin Aziz, MM, selaku pengasuh utama Pondok Pesantren Modern El-Fira. Tanggal 2 Desember 2019.

[181] Sampai saat ini jumlah Pondok Pesantren yang tergabung mitra dengan IAIN Purwokerto tercatat sebanyak 25 Pondok Pesantren yang tersebar di Kabupaten Banyumas. Pondok Pesantren tersebut antara lain adalah *Ath-Thohiriyyah, Darussalam, Al-Amin Pabuaran, Al-Amin Purwokerto Wetan, Al-Hidayah,Al-Husaini, Al-Ikhsan, Al-Ittihad, Darul Abror, Fatkhul Mu'in, Fathul Huda, Nurul Iman, Nurus Syifa, Roudlotul Ulum, Darul Falah, Zam-Zam, El-Fira, Roudhotul Qur'an 2, Sirojudin, Anwaarul Hidayah, Hidayatul Mubtadiien, Pesma An Najah, Bani Rosul, Manbaul Husna, Ma'had Al-Jami'ah, Dan Pon-Pes Nu 'Abdul Djamil*. http://sima.iainpurwokerto.ac.id/datapesantren.php. diakses pada tanggal 2 Desember 11:48.

meningkatkan perkembangannya dengan baik dalam segi kualitas maupun kuantitas.

Kurun waktu 5 (lima) tahun sejak berdiri (2014) sampai tahun 2019 Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto telah memiliki 4 (empat) cabang yang masing-masing 2 (dua) pesantren pusat dan cabang 1 beralamatkan di Jl. A.Yani Gg. VII No. 43 Kebonbayem, Karanganjing, Purwanegara, Purwokerto Utara, cabang 2 (dua) di Jl. Pol Soemarto, Gg. Anjasmara Rt. 03/03 Watumas, Purwanegara, Purwokerto Utara, dan cabang 3 (tiga) di Jl. Tanjlig Rt 06/07, Kedungwuluh, Purwokerto Barat, Purwokerto. Dengan perkembangan bertambahnya cabang pada Pondok Pesantren Modern El-Fira ini, semakin berkembang dan bertambah pula jumlah santri yang masuk dan terdaftar di Pondok Pesantren ini.

2. Profil Yayasan Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto

a. Identitas Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto

Nama Pondok : Pondok Pesantren Modern EL-FIRA

No Statistik : 510333020182

Alamat : Jl. A.Yani Gg. VII No. 43 Kebonbayem, Karanganjing, Purwanegara, Purwokerto Utara

Kelurahan : Purwanegara

Kecamatan : Purwokerto Utara

Propinsi : Jawa Tengah

Kode Pos : 53126

IAIN PURWOKERTO

Email : ponpeselfira@gmail.com

Yayasan : Nurjalin[182]

Pendataan alamat Pondok Pesantren Modern El-Fira tahun 2014-2019 telah terhitung menjadi empat cabang yang tersebar di daerah Purwokerto:[183]

3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto[184]

Visi

Membentuk Pribadi Santri Berakhlak Mulia dan Mandiri

Misi

1. Mencetak santri yang memiliki kesiapan mengabdi kepada masyarakat, Agama, Bangsa, dan Negara
2. Menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan integritas, interkoneksi antara ilmu agama dan ilmu umum
3. Melahirkan generasi santri yang memiliki kecerdasan intelektual dan spiritual

Tujuan

1. Mencetak kader-kader muslim yang shalih dan shalihah, memiliki iman yang kuat dengan menanamkan nilai-nilai Akidah *Ahlussunnah Wal Jama'ah.*
2. Menyediakan sumber daya manusia yang mendalami syari'at Islam dan konsisten mengamalkannya di tengah-tengah masyarakat.
3. Mewujudkan manusia yang berakhlakul karimah, sehat jasmani dan rohani, yang dapat menjadi teladan dalam kehidupan masyarakat, berbangsa dan bernegara.
4. Mewujudkan insan muslim yang memiliki kedalaman ilmu dan keluasan wawasan, taat mengamalkan, mengembangkan dan menyebarluaskan dalam kehidupannya sehari-hari.
5. Menyiapkan calon pemimpin yang memiliki keterampilan yang memadai seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

IAIN PURWOKERTO

---

[182] Dokumentasi profil Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto. Diolah pada tanggal 5 Desember 2019.

[183] Wawancara Wahid Nur Hidayat selaku Pengurus pusat PPM El-Fira Purwokerto, pada tanggal 3 Desmber 2019.

[184] http://sima.iainpurwokerto.ac.id/datapesantren.php?op=detail&id=aHE%3D. Diakses pada tanggal 5 Desember 2019. 15:00 WIB.

B. Latar Belakang Implementasi Model Manajemen Diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto

Konsep diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto merupakan strategi untuk mengubah suatu sistem sumberdaya manusia ke berbagai sumber daya lainya untuk mengubah berbagai sektor keinginan sumberdaya manusia itu sendiri. Tujuannya untuk memberikan serta meperbaiki kualitas standar santri serta menjadikan Pondok Pesantren Modern EL Fira Purwokerto menjadi lebih dikenal dan diminati di kalangan masyarakat baik didalam maupun luar daerah. Dalam konsep diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto, sumber kualitas santri didefinisikan sebagai proses dimana santri melakukan berbagai kegiatan untuk meningkatkan minat dan bakat mereka dengan dukungan kemampuan dari model manajemen diversifikasi tersebut. Tujuan diversifikasi disini dalam jangka pendek untuk meningkatkan minat dan bakat. Dalam era perubahan globalisasi ini, santri yang menggantungkan pada manajemen diversifikasi yang ada berpotensi tinggi untuk menuju keberhasilan dalam meningkatkan bakat yang ada pada dirinya.[185]

Manajemen diversifikasi disini ditujukan untuk meningkatkan serta menciptakan kualitas santri yang lebih banyak dalam bidangnya masing-masing, serta berkembangnya kegiatan yang ada didalam Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto. Kebijakan yang mengarah dalam manajemen diversifikasi

[185] Sri Hery Susilowati, "Dinamika Diversifikasi Sumber Pendapatan Rumah Tangga Perdesaan Di Berbagai Agroekosistem", Vol. 35, No 2, 2017, hlm. 106.

IAIN PURWOKERTO

merupakan prioritas kebijakan peningkatan kualitas santri dalam meningkatkan bakat di dalam bidangnya. Pembangunan secara menyeluruh selama ini telah mengubah struktur organisasi dalam Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto yaitu bergesernya peran kepengurusan ke masing-masing komplek yang sudah ditentukan. Dengan adanya manajemen diversifiksi disini juga jumlah santri setiap tahunnya semakin meningkat, dengan hal tersebut kinerja pengurus ataupun pengasuh lebih terlokasi kepada asrama yang disediakan sesuai minat santri.

Pada dasarnya manajemen diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto telah dilakukan sejak 3 tahun yang lalu. Dengan semakin banyaknya santri, tingkat diversifikasi terus meningkat. Secara konsep manajemen diversifikasi dilakukan dengan berbagai motif atau latar belakang, dimana apapun motif diversifikasi itu sendiri tujuan akhirnya adalah meningkatkan kualitas santri dalam bakatnya sesuai bidangnya. Namun meningkatnya santri, tidak selalu meningkatkan kualitas terhadap santri tersebut, tergantung dari latar belakang itu sendiri. Permasalahan akan sering muncul di dalam diversifikasi itu sendiri karena biasanya didalam diri seorang santri mondok ada keterpaksaan dalam arti lain karena didorong aturan yang harus dijalankan, sehingga manajemen diversifikasi dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan santri.

IAIN PURWOKERTO

1. Perencanaan dan Pelaksanaan Model Manajemen Diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El-Fira

a. Pengelolaan Kepengurusan

Pengelolaan kepengurusan direncanakan sesuai dengan peraturan Yayasan bahwa setiap pengangkatan Pengurus harus telah dimusyawarahkan dalam rapat pimpinan Yayasan.[186] Struktur organisasi dan lingkungan kehidupan pesantren meliputi potensi yang kompleks. Setiap pesantren akan memiliki corak yang khas dilihat dari: (1) status kelembagaan; (2) struktur organisasi; (3) gaya kepemimpinan; dan (4) kaderisasi atau regenerasi kepemimpinannya. Ditilik dari statusnya, sebuah lembaga pesantren dapat menjadi milik perorangan atau lembaga/yayasan yang menampilkan perspektif berbeda dalam merespons sistem pendidikan nasional. Kedua macam status pesantren memberikan implikasi berbeda pula terhadap struktur organisasi pesantren. Pesantren milik pribadi kyai struktur organisasinya lebih sederhana dibandingkan dengan pesantren yang dikelola Yayasan. Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto adalah lembaga Pondok Pesantren dibawah naungan Yayasan Nurjalin Cilacap. Adapun pengurus pusat langsung diangkat oleh Pengasuh

IAIN PURWOKERTO

[186] Dokumentasi AD/ART Yayasan Nurjalin Cilacap dan Wawancara Bpk Dr. F. Aminuddin Aziz, MM., Selaku pengasuh PPM El-Fira Purwokerto, diolah pada tanggal 5 Desember 2019.

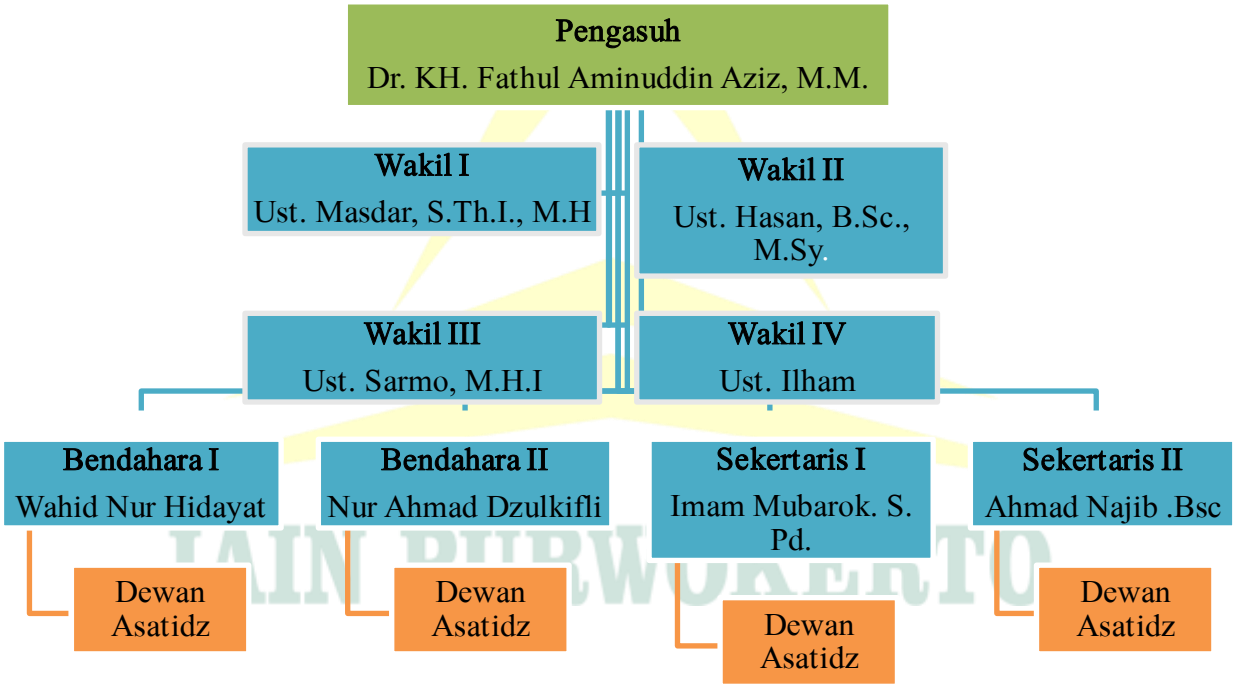
Pondok Pesantren yang disetujui Pimpinan Yayasan. Sedangkan Pengurus Komplek dipilih dan diangkat oleh Pengurus pusat.

Adapun Struktur Organisasi Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto adalah sebagai berikut:

a) Pengurus Pusat

STRUKTUR ORGANISASI

PONDOK PESANTREN MODERN EL-FIRA PURWOKERTO[187]



[187] Dokumentasi data Pondok Pesantren Modern El-Fira Tahun 2019. Diolah pada tanggal 5 Desember 2019.

Pengasuh : Dr. K.H. Fathul Aminuddin Aziz, MM

Wakil Pengasuh : 1. Ust. Masdar, S.Th.I, M.H (PPM. El-Fira 1)

2. Ust. Hasan, B.Sc., M.Sy (PPM. El-Fira 3)

3. Ust. Sarmo, M.H.I (PPM. El-Fira 2)

4. Ust. Ilham (PPM. El-Fira 4)

Bendahara : 1. Wahid Nur Hidayat S.pd.

2. Nur Ahmad Dzulkifli

Sekretaris : 1. Ahmad Najib, Bsc

2. Imam Mubarok. S. Pd

Sie. Pendidikan& Kurikulum: Ust. Mawi Khusni Albar, M.Pd.I

Sie. Keamanan : Ust. Muntaha Mahfudz, S.Pd.I

Sie. Sarpras : Carim Ahmad

Sie. Usaha : Ust. Imam Mubarok

Sie. Keagamaan : Usth. A'yuni Thuba

Sie. Kesehatan : Salis Nur Hidayah

a. Pengelolaan Kesantrian

Kegiatan-kegiatan kesantrian dalam setiap tahunnya telah terjadwal sesuai dengan perencanaan yang telah dirapatkan oleh

IAIN PURWOKERTO

pengurus Pondok Pesantren Modern El-Fira. Kegiatan tersebut antara lain sebagai berikut:[188]

1) Penerimaan Santri Baru

Santri yang dinyatakan sebagai santri Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto adalah santri yang telah memenuhi persyaratan masuk pondok dan bersedia tinggal di Asrama yang telah disiapkan serta taat kepada peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan. Setelah santri dinyatakan telah memenuhi persyaratan masuk, maka selanjutnya calon santri tersebut menemui pengurus untuk meminta kamar atau tempat inap. Penerimaan santri baru dilakukan setiap tahun ajaran baru sampai dengan kuota yang telah ditetapkan oleh pengasuh dan pengurus pusat.

Adapun data santri yang masuk Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto sejak tahun berdirinya Pondok Pesantren 2015 sampai pada tahun 2019 adalah sebagai berikut:[189]

IAIN PURWOKERTO

[188] Wawancara Wahid Nur Hidayat, selaku Pengurus pusat PPM El-Fira, pada tanggal 5 Desember 2019.

[189] Dokumentasi data laporan Pondok Pesantren Modern El-Fira tahun 2014-2019. Diolah pada tanggal 4 Desember 2019.

Tabel 4.1 Data Santri

No	Tahun	El-Fira							Jumlah
		1		2		3		4	
		L	P	L	P	L	P	P	
1	2015	-	62	-	-	-	-	-	**62**
2	2016	22	217	-	12	-	-	-	**251**
3	2017	4	189	3	65	36	24	-	**321**
4	2018	5	272	6	54	70	72	21	**500**
5	2019	5	254	10	129	55	76	21	**550**

Pondok Pesantren Modern El-Fira berdiri pada tahun 2014, namun untuk jumlah santri mulai dapat didata secara statistik pada tahun kedua (2015). Pada tahun 2015 tercatat data santri dengan jumlah 62 santri putri. Pada tahun berikutnya, berdiri cabang El-Fira 2 dan baru terisi santri putri sebanyak 12 santri. Pada Tahun 2016, jika dijumlah santri yang tercatat di elfira 1 dan elfira 2 sebanyak 251 santri putra-putri. Seiring dengan perkembangan waktu dan perkembangan santri yang semakin bertambah, maka pada tahun 2017 Pondok Pesantren Modern El-Fira bertambah memiliki cabang 3 dan ditotal keseluruhan jumlah santri yang tercatat pada tahun 2017 adalah 321 santri putra-putri.

IAIN PURWOKERTO

Pada tahun 2018, Pondok Pesantren Modern El-Fira mengembangkan program khusus *Tahfidz al-Qur'an* sehingga mendirikan lagi 1 gedung asrama khusus program *Tahfidz al-Qur'an* yang kemudian ini menjadi Pondok Pesantren Modern El-Fira cabang 4. Jika ditotal secara keseluruhan santri yang masuk di Pondok Pesantren Modern El-Fira 1, 2, 3 dan 4 pada Tahun 2018 adalah sebanyak 500 santri putra-putri dan pada Tahun 2019 adalah 550 santri putra-putri.

2) Menyelenggarakan *Placement Test*

Setiap santri yang telah masuk dan terdaftar sebagai santri Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto akan dites untuk penempatan kelas belajar. Materi yang diujikan antara lain adalah al-Qur'an, sehingga dengan mengetahui kemampuan dalam membaca al-Qur'an akan dikelompokan sesuai dengan tingkatan masing-masing santri.

IAIN PURWOKERTO

3) Menyelenggarakan MOSBA (Masa Orientasi Santri Baru)

MOSBA dilaksanakan oleh panitia yang telah dipilih oleh pengurus. Kegiatan ini dilakukan untuk mempererat keakraban antara santri satu dengan yang lainnya. Di samping itu juga, MOSBA dilakukan sebagai pengenalan lembaga Pondok Pesantren kepada santri baru mulai dari Sejarah, kegiatan/program, dewan

asatidz, pengurus sampai pada kajian kitab yang diajarkan di Pondok Pesantren.

4) Menyelenggarakan Kegiatan Harian, Mingguan, Bulanan, dan Tahunan

Tabel 4.2 Kegiatan

No	Kategori	Kegiatan	Keterangan
1	Harian	- Sholat Berjama'ah	Terlaksana
		- Membaca surat *al-Waqi'ah* setiap bakda Ashar	Terkadang Terlaksana
		- Simakan al-Qur'an setiap bakda magrib	Terlaksana
		- Pengajian klasikal setiap bakda Isya' (Madrasah Diniyyah)	Terlaksana
		- *Tahfidzul Qur'an* setiap bakda subuh	
		- Sorogan kitab setiap bakda madrasah diniyyah	Terlaksana
		- Piket kebersihan	Terlaksana
		- Ronda malam	Tidak terlaksana
2	Mingguan	- Yasinan, Tahlilan, dan Berjanzen setiap malam Jum'at	Terkadang Terlaksana
		- Latihan *khitobah* bahasa arab-bahasa inggris	Terlaksana
		- Ro'an Akbar	Terlaksana
3	Bulanan	- Rutinan *Khotmil Qur'an* Ahad Legi	Terlaksana
		- Rapat Pengurus	Terlaksana
4	Semesteran	- Bimbingan khusus BTA-PPI	Terlaksana
		- Penyeleksian rekomendasi peserta ujian BTA-PPI	Terlaksana
5	Tahunan	- *Akhirus Sanah*	Terlaksana

5) Menyelenggarakan kegiatan keagamaan Peringatan Hari Besar Islam

IAIN PURWOKERTO

6) Menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler

Kegiatan ekstra kurikuler yang diselenggarakan dalam rangka mengembangkan potensi santri adalah kursus komputer dan kursus bahasa Arab-Inggris, seni hadroh.

7) Menyelenggarakan pemilihan pengurus Lurah Pesantren

Pengelolaan kegiatan santri pada awalnya hanya difokuskan sesuai dengan tujuan Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto, yaitu menguasai dan mampu memahami BTA-PPI. Namun seiring perkembangan waktu, program kegiatan meningkat pada perkembangan kegiatan lainnya sehingga terdapat kegiatan harian, mingguan, bulanan, semesteran dan tahunan.

b. Pengelolaan Kepegawaian

Kepegawaian di Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwkerto menyangkut pengasuh, dewan asatidz dan tenaga administratif. Pengurus Pesantren (Badan Pengelola) bernaung di bawah Yayasan Nurjalin Cilacap yang pelaksanaan pengelolaannya mengangkat beberapa orang untuk menjalankan tugas pengelolaan pondok dengan Surat Keputusan dari Yayasan Nurjalin Cilacap. Jumlah pegawai sebanyak 31 orang. Terdiri dari 1 Pengasuh 22 tenaga edukatif/dewan asatidz dan 8 tenaga administratif.[190] Oleh karena Pengasuh

IAIN PURWOKERTO

[190] Wawancara Ust. Najib, selaku pengurus pusat Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto. Pada tanggal 5 Desember 2019.

menempatkan pegawai tersebut sesuai dengan kualifikasi, kapabilitas dan pengalaman masing-masing, maka diharapkan dapat memperoleh hasil yang membanggakan.

Di bawah ini adalah daftar dewan asatidz Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto:[191]

a) Ustadz : 22 orang

- Dr. KH. Fathul Aminuddin Aziz, M.M
- KH. Anshori, M.A.g
- KH. Suratman, M.Ag
- Ust. Mawi Khusni Albar, M.Pd.I
- Ust. Hasanuddin, M.Sy.
- Ust. Masdar, S.Th.I, M.H.
- Ust. Muntaha Mahfudz, S.Pd.I
- Ust. Sarmo, M.H.I
- Ust. Mahdi Zuhri, M.Pd.
- Ust. Imam Mubarok, S.Pd
- Ust. Wachid Nur Hidayat S.pd.
- Mr. Andang Adi F.H, S.Pd
- Mr. Fatwan Robbani
- Ust. Miftaakhul Amri, S.Sy.
- Ust. Ahmad Najib, B.Sc.
- Ust. Nur Ahmad Zulkifli
- Ust. Sirbini
- Ust. Ilham Fuad Halim
- Ust. M. Aziz Musbihin

IAIN PURWOKERTO

[191] Dokumentasi data laporan Pondok Pesantren Modern El-Fira Tahun 2019. Diolah pada tanggal 5 Desember 2019.

- Ust. Agus Setiawan
- Ust. Rizki

b) Ustadzah : 13 orang

- Usth. Dewi Rusliyani, M.Pd.I
- Usth. Dewi Ariani, M.Pd.
- Usth. Ellen Prima, M.Psi
- Usth. Zurriyati Masfufah, S.E.I
- Usth. A'yuni Thuba H.A
- Usth. Nurul Azizah
- Mis. Novia Sella, S.T
- Usth. Quais Sarmila
- Usth. Latifatul Muyassaroh
- Ms. Yuni (Team BVC)
- Usth. Faidatun Nida
- Usth. Sonia
- Usth. Fiki

Mengiringi perkembangan waktu dan perkembangan program kegiatan Pondok Pesantren Modern El-Fira, dalam memenuhi kebutuhan tenaga *edukatif*/asatidz pun mengalami perkembangan. Dimana pada awal berdirinya Pondok Pesantren hanya terdapat 6 ustadz. Perkembangan terus meningkat setiap tahunnya sampai pada saat ini 2019 terdapat 22 ustadz yang mengajar di Pondok Pesantren Modern El-Fira. Ustadz yang mengajar berasal dari latar belakang yang berbeda mulai dari Dosen sampai pelajar/mahasiswa yang sedang menempuh program Pascasarjana (Master).

IAIN PURWOKERTO

c. Pengelolaan Pengajaran

1) Sistem Pengajaran

Metode pengajaran yang berlangsung di Pondok Pesantren Modern El-Fira tidak lagi menggunakan metode pengajaran pesantren tradisional. Tetapi para ustadz mengajar santri-santrinya seperti berada di perguruan tinggi. Kelas dilengkapi dengan meja dan papan tulis. Para santri mempelajari berbagai topik dalam bentuk kuliah.

Selain pengajaran yang diselenggarakan secara formal dan terencana, Pondok Pesantren Modern El-Fira pun menyelenggarakan kegiatan-kegiatan ilmiah reguler seperti diskusi dan dialog interaktif secara berkesinambungan. Kegiatan ini bertujuan untuk mempertajam pemahaman santri terhadap informasi perkembangan politik, ekonomi, sosial, dan budaya yang diterimanya melalui media elektronika maupun media grafika.

IAIN PURWOKERTO

Secara administratif program-program kegiatan pengajaran di Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto adalah :[192]

a) Kegiatan Semester Gasal

- Menyelenggarakan tes penerimaan santri baru dan penempatan kelas

[192] Wawancara Ust Najib, B.Sc selaku pengurus pusat PPM El-Fira. Pada tanggal 5 Desember 2019.

- Menyelenggarakan kegiatan stadium general/kajian ilmiah regular
- Menyelenggarakan pembelajaran awaliyah, wustho dan ulya
- Menyelenggarakan tes Mid Semester
- Menyelenggarakan ujian Semester

b) Kegiatan Semester Genap

- Menyelenggarakan kegiatan stadium general/kajian ilmiah reguler
- Menyelenggarakan pembelajaran awaliyah, wustho dan ulya
- Menyelenggarakan tes Mid Semester
- Menyelenggarakan ujian Semester
- Menyelenggarakan pertemuan wali santri dan *Akhirussanah*

Adapun kitab yang dipelajari:

❖ Kelas Awaliyah

- Al-Qur'an binadzri
- Bimbingan BTA-PPI
- Arab pegon
- B. Arab I
- B. Inggris I
- Akhlak : *Akhlaklil Banat*
- Fiqh I : *Safinatu Najah*
- Shorof : *Amtsilatu tasyrifiyyah*

IAIN PURWOKERTO

- Nahwu : *Jurumiyah*
- Tarikh : *Khulashoh Nurul yaqin*
- Hadis : *Arba'in nawawi*
- Tauhid : *'Aqidatul 'awam*

❖ Kelas Wushto

- Al-Qur'an binadzri
- Shorof : Sorof tegal rejo
- Nahwu : *'Imrity*
- Tafsir : *Al Ibriz*
- Hadis : *Riyadus solihin I*
- FiqhII : *Tahdzib II*
- Ushul-fiqh : *Waraqat*
- Akhlak : *Ta'limul muta'allim*
- B. Arab II
- B. Inggris II
- Tauhid : *Nurudzolam*

❖ Kelas Ulya

- Nahwu : *Alfiyah Ibnu Malik I*
- Tafsir : *Tafsir Jalalain*
- FiqhIII : *Tahdzib II*
- IlmuHadis : *Muhktarul Hadis*
- B. Arab III

IAIN PURWOKERTO

- B.Inggris III

❖ Kelas Kokurikuler

- Kewirausahaan
- Peternakan dan Pertanian
- Keuangan Syariah

Para ustadz dalam mengajar di Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto menggunakan metode pengajaran sebagai berikut:

- Bandongan
- Studium General
- *Discussion*
- Kelas Besar-Kelas Kecil
- Sorogan

2) Kualitas Lulusan

Berbicara tentang kualitas lulusan tentu tidak dapat dilepaskan dari *in-put* pendidikan dan proses pembelajaran. Santri yang tinggal di pondok El-Fira tidak banyak yang berlatar belakang dari pesantren. Itu artinya *in-put* pendidikan kurang memiliki kemampuan bahasa Arab yang memadahi. Oleh pengelola pondok, kondisi yang demikian dapat dipahami sebagai langkah awal untuk menentukan kurikulum pendidikan dengan mendasarkan pada kemampuan dasar dan kebutuhan santri *(needs assesment)*. Sesuai

IAIN PURWOKERTO

dengan tujuan umum dan tujuan khusus Pondok Pesantren Modern El-Fira, Maka *stressing* pembinaannya diarahkan agar santri memiliki perasaan kesamaan yang kuat. Fokus kegiatan santri di pondok selain *training* agama, juga tingkah laku sehari-hari dimonitor dan dikontrol untuk melatih santri dalam kehidupan moral dan agama.

Kompetensi Dasar yang hendak dicapai dalam sistem pembelajaran di Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto antara lain:[193]

- **Kelas Awaliyah:** Setiap santri mampu:
  - ✓ Membaca dan menulis Arab dengan baik dan benar
  - ✓ Membaca al-Qur'an (Juz 'amma) dengan baik dan benar
  - ✓ Menghafal al-Qur'an (Juz 'amma) dengan baik dan benar
  - ✓ Menguasai materi PPI (Praktek Pengamalan Ibadah)
  - ✓ Menguasai Sorof, tasrif istilahi

IAIN PURWOKERTO

- **Kelas Wustho**: Setiap santri mampu:
  - ✓ Memahami ilmu nahwu dasar
  - ✓ Menghafal *nadzom 'Imrity*
  - ✓ Mampu memahami isi kitab
  - ✓ Menguasai sorof : *tasrif lughowi*

[193] Wawancara Wahid Nur Hidayat, selaku pengurus pusat Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto, pada tanggal 5 Desember 2019.

- ✓ Menguasai Bahasa Arab Dasar

- ❖ **Kelas Ulya**: Setiap santri mampu:
  - ✓ Menghafal minimal 100 bait *Alfiah ibnu Malik*
  - ✓ Mampu mempraktikkan dan bermuhadatsah bil‘arabiyah.
  - ✓ Memahami ilmu nahwu lanjutan

- ❖ **Program Unggulan :**
  - ✓ *Public Speaking* : Indonesia, Arab dan Inggris
  - ✓ Tahfizdul Qur’an
  - ✓ Shalawat dan Hadroh
  - ✓ *Kutubul hukumul fiqhi As-syari’at*
  - ✓ Kewirausahaan

d. Pengelolaan Sarana Prasarana

Mengoptimalkan barang-barang perlengkapan yang ada di Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto agar dapat berfungsi secara maksimal, maka diperlukan administrasi sarana prasarana yang mencakup semua barang yang turut mendukung proses pencapaian tujuan pendidikan. Hal ini menyangkut perencanaan, pengadaan, penyimpanan, pengaturan tata letak, pemeliharaan, pendistribusian, penginventarisan, pengawasan peralatan dan penghapusan material. Pengembangan sarana dan prasarana terus diperhatikan sejalan dengan makin meningkatnya minat para mahasiswa yang ingin menimba ilmu di Pondok Pesantren Modern El-Fira. Kontruksi bangunan pondok

IAIN PURWOKERTO

tergolong cukup indah dan bersih dengan Kapasitas satu kamarnya dapat dihuni 3-4 santri. Masing-masing kamar berukuran 3 x 7 m. penilaian ini didasarkan pada sejumlah pondok, tradisional yang masih memaksakan kamar berkapasitas kecil untuk sejumlah santri, sehingga penataan ruangan dan tempat tidur tidak dapat memenuhi ukuran kelayakan.

1) Kondisi Fisik Sarana Prasarana Pembelajaran PPM. EL-FIRA[194]

Tabel 4.3 Sarana Prasarana Pembelajaran

No	Nama Barang	Satuan	Kondisi	
			Baik	Kurang Baik
1.	Papan Tulis	12	✓	
2.	Penghapus	12	✓	
3.	Meja Ustadz/ah	12	✓	
4.	LCD	2	✓	
5.	Aula	4	✓	
6.	Almari Dokumentasi	5	✓	
7.	Komputer	3	✓	
8.	Karpet	24	✓	
9.	Printer	5	✓	
10.	Mikropon	8	✓	
11.	Sounsistem	8	✓	
12.	Ruang Kelas	12	✓	
13.	Absensi santri	12	✓	

[194] Dokumentasi data Pondok Pesantren Modern El-Fira Tahun 2019. Diolah pada tanggal 5 Desember 2019.

IAIN PURWOKERTO

14.	Satir	8	✓	
15.	Stempel Madin	5	✓	
16.	Spidol	24	✓	
17.	Ink Mangsi Isi Ulang	24	✓	
18.	Bel	4	✓	
19.	Meja Asatidz	12	✓	
20.	Karpet Asatidz	12	✓	
21.	Kitab/buku bahan ajar	24	✓	

2) Kondisi Fisik Sarana Prasarana Pondok Pesantren Modern El-Fira

Tabel 4.4 Sarana Prasarana

No	Nama Sarana Prasarana	Satuan	Kondisi	
			Baik	Tidak Baik
1	Masjid / Mushola	4	✓	
2	Aula	4	✓	
3	Kelas Diniyah	10	✓	
4	Kantor pusat	1	✓	
5	Kantor Pengurus	4	✓	
6	Perpustakaan	3	✓	
7	Laboratorium Komputer	2	✓	
8	Laboratorium Bahasa	1	✓	
9	Ruang Koperasi	3	✓	
10	Klinik Kesehatan	3	✓	
11	Lapangan	1	✓	
12	Kamar Tidur / Asrama	120	✓	
13	Kamar Mandi	48	✓	
14	Wc	48	✓	
15	Rak Sepatu	8	✓	
16	Tempat parkir Motor	5	✓	
17	Dapur Santri	4	✓	
18	Kantin Pondok	3	✓	
19	Beo Water	4	✓	
20	Mobil Oprasional	3	✓	

IAIN PAREPARE

2. Diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto

a. Model Manajemen Diversifikasi Dilihat Dari Teori Manajemen Modern

Pondok Pesantren Modern El-Fira sebagaimana disebutkan sebelumnya adalah lembaga Pendidikan Keagamaan Islam untuk membentuk insan didik yang berkepribadian dan bermoral baik. Di tengah derasnya arus gobalisasi yang berdampak pada tuntutan-tuntutan perubahan di segala aspek, pesantren dituntut untuk mampu "beradaptasi" tanpa harus meninggalkan ciri khas sebagai lembaga pendidikan yang menjunjung tinggai nilai luhur akhlakul karimah seperti keikhlasan, ketulusan, kemandirian, kebersahajaan, dan keberanian, semua itu merupakan karakteristik yang diteladani oleh kiai dan santri dalam kehidupan sehari-hari. Maka perlu dilakukan diversifikasi untuk memenuhi tuntutan tersebut.

Meskipun kemajuan di berbagai bidang telah dicapai umat manusia, namun realita yang ada saat ini berbicara lain, ada distorsi transformasi sosial, misalnya dengan semakin menjamur praktik KKN, anarkisme, pembunuhan, perampokan, pemerkosaan, narkoba dan lain-lain. Dalam kondisi semacam ini, tentu pesantren terpanggil untuk memainkan peran penting sebagai lembaga keagamaan dan pesantren harus berperan aktif memberikan solusi terhadap persoalan tersebut.

IAIN PURWOKERTO

Memahami posisi strategis Pondok Pesantren Modern El-Fira, Dr. K.H.Fathul Aminuddin Aziz, MM., memiliki strategi khusus untuk mengelola pesantrennya yaitu terbuka terhadap perkembangan paradigma, sains dan taknologi. Artinya tidak menolak perkembangan Iptek yang demikian cepat, sehingga pendidikan Islam dapat terintegrasi antara jasad, akal dan hati. Inilah yang kemudian mengilhami kehadiran lembaga pendidikan Islam.[195] Yang berdiri di bawah Yayasan Nurjalin Cilacap. Dr. K.H. Fathul Aminuddin Aziz, MM., sangat mendambakan lahirya teknokrat, *businessman*, dan cendekiawan muslim yang bergelar sarjana atau ahli madya.

Sesuai dengan wawancara penulis dengan pengasuh pesantren, beliau mengatakan bahwa :

> "Pondok pesantren el-fira dibuat beberapa konsentrasi itu bukan dari buku atau teori, dari gagasan sendiri. kita mungkin pondok satu-satunya yang menggunakan model konsentrasi seperti presmanan, justru saya ingin el-fira itu dijadikan sebagai pondok modern percontohan yang menuntut perkembangan zaman baik dari manajemennya, sarananya pembelajaraanya, tanpa menghilangkan budaya lama yang baik seperti kajian kitab salaf atau kuning, hafalan serta tawadhu terhadap guru. Sehingga dapat mencetak output yang baik soleh dan berkualitas sesuai dengan zaman sekarang ini." [196]

Menariknya menurut beliau Dr. K.H. Fathul Aminuddin Aziz, MM., Pondok Pesantren yang dikelolanya menawarkan beraneka

IAIN PURWOKERTO

[195] Wawancara Dr. Fathul Aminuddin Aziz, MM., selaku pengasuh Pondok Pesantren Modern El-Fira, pada tanggal 3 Desember 2019.

[196] Wawancara Dr. Fathul Aminuddin Aziz, MM., selaku pengasuh Pondok Pesantren Modern El-Fira, pada tanggal 3 Desember 2019.

ragam pilihan sesuai latar belakang, kebutuhan, dan keinginan calon santri. Beliau mengistilahkan penyajian Pondok Pesantren Modern El-Fira sebagai "Pondok Pesantren Prasmanan", artinya para calon santri dapat mencapai tujuan-nya sesuai dengan pilihan atau bidangnya, semisal menguasai kajian kitab kuning, program *tahfidz al-qur'an*, program bilingual, dan kewirausahaan santri. Dari berbagai tawaran di atas Pondok Pesantren Modern El-Fira tetap tidak menghilangkan program BTA-PPI sebagai program utama.[197] Inilah yang menjadi ciri khas kemitraan Pondok Pesantren Modern El-Fira dengan IAIN Purwokerto secara sinergis.

Adanya kurikulum yang seimbang, artinya kurikulum yang menggabungkan antara pengetahuan, ketrampilan dan sikap. Maka dalam kurikulum Pondok Pesantren Modern El-Fira terlihat adanya gambaran ke mana sebenarya arah kurikulum Pondok Pesantren Modern El-Fira yang memiliki ciri khas ini.

IAIN PURWOKERTO

Selain strategi khusus yang dimiliki pengasuh Pondok Pesantren dalam mengembangkan pengelolaan Pesantrennya, dalam manajerial pesantren atau pengelola pesantren pun yang dalam hal ini adalah pengasuh, tenaga edukatif dan tenaga administrasi sebagai pemegang otoritas harus mempunyai kemampuan manajemen yang baik. Dalam

[197] Wawancara Dr. Fathul Aminuddin Aziz, MM., selaku Pengasuh Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto pada tanggal 3 Desember 2019.

artian, semua kebijakan yang diambil merupakan hasil pikir dan pertimbangan dari segi keilmuan dan keahlian, bukan yang lain. Dalam setiap perkembangan manajemen Pondok Pesantren Modern El-Fira yang terencana, selalu ada koordinasi antara pimpinan Yayasan, Pengasuh dan pengurus pusat. Koordinasi ini dilakukan melalui rapat yang terlaksana dan terjadwal minimal setiap bulan.

Memenuhi kebutuhan pelanggan pendidikan islam khususnya santri, Pondok Pesantren Modern El-Fira menyediakan fasilitas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan serta keinginan santri, fasilitas tersebut dibedakan di berbagai tempat sehingga Pondok Pesantren Modern El-Fira melakukan diversifikasi dengan memisahkan komplek sesuai dengan konsentrasi yang dikembangan. Bentuk diversifikasi komplek Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto :

1) Komplek El-Fira 1 (satu)

Komplek El-Fira 1 (satu) merupakan komplek pertama yang di dirikan oleh pengasuh yaitu pada Tahun 2014 yang beralamat di Jl. A.Yani Gg. VII No. 43 Kebonbayem, Karanganjing, Purwanegara, Purwokerto Utara. Konsentrasi komplek satu lebih kepada kajian kitab salaf (kitab kuning), dengan tujuan untuk menyiapkan santri menjadi pemimpin masa depan dengan pendalaman ilmu agama yang diperoleh. Dalam pelaksanaan

IAIN PURWOKERTO

kegiatan madrasah diniyah diatur oleh pengurus, Adapun struktur pengurus komplek el-fira satu antara lain :

Struktur Pengurus PPM El-Fira 1

KETUA : Ust. Masdar, S.Th.I., M.H.I

LURAH : Maulatur Rohmah

WAKIL LURAH : Intan Khikmah Pratiwi

SEKRETARIS : 1. Riyanti Awalia Putri
2. Sulis Dayanti

BENDAHARA : 1. Fitriyani
2. Ulfa Nurtionita

DIVISI-DIVISI

Divisi Keamanan

Koordinator : Nurul Istikhoroh

Anggota : 1. Laeli Nur Umayah
2. Dini Islamia
3. Ulfi Maftukhah
4. Ulfiatun Silmi Kaffah

Divisi Kebersihan

Koordinator : Ma'rifatun Nisa

Anggota : 1. Rahmawati Musyarofah
2. Junaenti Aprilia
3. Khoerul Inayah
4. Tias Listiani

Divisi Kesehatan

Koordinator : Lucky Alfiandini

Anggota : 1. Milatul Khoeriyah
2. Panca Septiani
3. Citra Deviyanti

IAIN PURWOKERTO

4. Nida Ulfia
5. Qurroti A'yun

Divisi PSDS (Pemberdayaan Sumber Daya Santri)

Koordinator : Irfani Nurul Azmi

Anggota : 1. Vina Zakiyah
2. Murti Sofiroh
3. Astita

Divisi Ubudiyah

Koordinator : Fahrun Nisa

Anggota : 1. Mentari Indah Monalisa
2. Istiqomah
3. Resa Nur Fadilah
4. Desibel Nisa Necis

Divisi Sarpras

Koordinator : Rizqa Putri Mauliya

Anggota : 1. Anik Nidaul Hana 2. Sinta Miftakhul Jannah[198]

Menurut Ketua komplek El-fira satu,

> "Selain pendalaman BTA PPI karena mitra IAIN Purwokerto, pendalaman ilmu agama ditekankan pada kajian kitab kuning baik dengan metode bandongan maupun sorogan, tidak meninggalkan juga budaya pondok pesantren yaitu hafalan khususnya hafalan kitab 'alat."[199]

Pembelajaran tersebut dapat dilihat melalui jadwal madrasah diniyah sebagai berikut,

[198] Dokumentasi komplek elfira satu
[199] Wawancara dengan Ust. Masdar pada 4 Desember 2019

IAIN PURWOKERTO

Tabel 4.5
Jadwal Madrasah Diniyah Bada Isya'
Ppm El-Fira I Tahun 2019 Kelas Awwaliyah

Hari	Ustadz/ Ustadzah 1	Ustadz/ Ustadzah 2
Senin	Usth. amri	Usth. Nida
	(BTA)	(BTA)
Selasa	Usth. A'yun	Usth. Laeli
	(PPI)	(PPI)
Rabu	Usth. laeli	Usth. Nida
	(Imla)	(Imla)
jumat	Usth. Nida	Usth. A'yun
	(BTA)	(BTA)
sabtu	Usth. A'yun	Usth. Laeli
	(PPI)	(PPI)

KELAS WUSTHO

Hari	Ustadz/ Ustadzah 1	Ustadz/ Ustadzah 2
Senin	Ust. Masdar	Usth. Laeli
	(Imrithi)	(Imrithi)
Selasa	Usth. amri	Ust. Masdar
	Bulughul Maram	Bulughul Maram
Rabu	Ust. Masdar	Usth. Amri
	(Tafsir Jalalain)	(Tafsir Jalalain)
jumat	Ust. sarmo	Usth. Amri
	(Imrithi)	(Imrithi)
sabtu	Usth. amri	Ust. Masdar
	(Tafsir Jalalain)	(Tafsir Jalalain)[200]

IAIN PURWOKERTO

2) **Komplek El-Fira 2 (dua)**

Komplek El-Fira 2 beralamat di di Jl. Pol Soemarto, Gg. Anjasmara RT 03 RW 03 Watumas, Purwanegara, Purwokerto Utara, merupakan komplek pada pendalaman pemahaman Al-qur'an dan praktek pengamalan ibadah. El-fira dua merupakan komplek yang

[200] Dokumentasi komplek El-Fira satu

menekankan terhadap kedisiplinan santri dalam pendalaman BTA PPI baik hafalan maupun teori dan praktek. Program ini sangat membantu mahasisa IAIN Purwokerto yang belum memiliki pengetahuan cukup tentang BTA PPI. Pengelolaan santri di atur sendiri oleh pengurus kedalam beberapa divisi. Berikut struktur kepengurusan komplek el-fira dua :

Struktur Pengurus PPM El-Fira 2

KETUA : Ust. Sarmo, SHI., MHI
LURAH : Anisa Rahmatika Nurazizah
WAKIL LURAH : Dini Restika
SEKRETARIS : 1. Ayu Dwi Lestari
2. Milla Nailus Sa'adah
BENDAHARA : 1. Khalidatun Ni'mah Haqolhana
2. Anna Maryam Ashari
DIVISI-DIVISI
Divisi Kegiatan
Koordinator : Karlina Eka Wibowo
Anggota : 1. Rona Dhiya Layli Iffah
2. Sindi Safiranti
Divisi Keamanan
Koordinator : Esti Laeli Fatikhah
Anggota :1. Siti Hasanah
2. Lucki Cipta Nurani
3. Irma Hanifah
4. Liya Fitriyani
5. Adila Sarah Qonita
6. Dina Rahmadani

IAIN PURWOKERTO

Divisi Perlengkapan

Koordinator : Nur Indah Fitriani

Anggota :1. Nur Azizah Hanun

2. Zahroh Fariidah

Divisi Kesehatan

Koordinator : Istinganah

Anggota :1. Siti Mudriqoh

2. Istinganah Mukaromah

3. Lutfi Inayah

Divisi Kominfo

Koordinator : Okah Mubarokah

Anggota :1. Adam Fany Mahdi Al Haq

2. Aulia Salsabila

3. Dhika Dzulkaranain

Divisi Kebersihan

Koordinator : Nazala Putri Tiara Ummah

Anggota :1. Sheila Nisa Azzahra

2. Liya Fitriyani[201]

Menurut ketua El-fira dua,

> "Pencapaian pemahaman BTA PPI terus dilakukan setiap hari sehingga pencapaian pemahaman tersebut dapat tercapai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan bahkan maksimal satu tahun sudah mampu menguasai BTA PPI sehingga santri dapat mengkaji ilmu-ilmu yang lain yaitu kajian kitab kuning."[202]

Komplek elfira dua sangat menekankan kepada pencapaian BTA PPI terbukti berdasarkan hasil wawancara dengan ketua komplek elfira

IAIN PURWOKERTO

[201] Dokumentasi komplek El-Fira dua
[202] Wawancara dengan Ust. Sarmo Pada tanggal 4 Desember 2019

dua santri maksimal satu tahun sudah menguasai BTA PPI, setelah lebih lanjut santri dapat mengkaji ilmu-ilmu lain yaitu kajian kitab kuning, sehingga santri dapat menambah wawasan keilmuan agama yang lain.

Pembelajaran tersebut dapat dilihat di jadwal madrasah diniyah el-fira dua.

Tabel 4.6
Jadwal Madrasah Diniyah Bada Isya'
Ppm El-Fira II Tahun 2019

Kelas Awwaliyah

Hari	Ustadz/ Ustadzah 1	Ustadz/ Ustadzah 2
Senin	Ust. Agus	Usth. Ulya
	(PPI)	(PPI)
Selasa	Ust. Imam	Ust. Wahid
	(Tajwid)	(Tajwid)
Rabu	Ust. Sarmo	Ust. Zulkifli
	(Imla)	(Imla)
Kamis	Ust. Sarmo	Ust. Agus
	(PPI)	(PPI)
Jumat	Ust. Ulya	Ust. Agus
	(Tajwid)	(Tajwid)

KELAS WUSTHO

Hari	Ustadz/ Ustadzah 1	Ustadz/ Ustadzah 2
Senin	Ust. Sarmo	Ust. Agus
	(Imrithi)	(Arba'in Nawawi)
Selasa	Ust. Sarmo	Ust. Agus
	(Imrithi)	(Tadzhib)
Rabu	Usth. Ulya	Ust. Imam
	(Bulughul Maram)	(Tadzhib)
Kamis	Ust. Zulkifli	Usth. Ulya
	(Tafsir Jalalain)	(Safinah)
Jumat	Ust. Najib	Ust. Wahid
	(Tafsir Jalalain)	(Arba'in Nawawi)[203]

[203] Dokumentasi komplek El-Fira dua

IAIN PURWOKERTO

3) **Komplek El-Fira 3 (tiga)**

Komplek El-Fira 3 beralamat di Jl. Tanjlig RT 06 RW 07, Kedungwuluh, Purwokerto Barat merupakan komplek pada konsentrasi *Billingual* atau bahasa. Bahasa yang dipelajari di komplek el-fira tiga yaitu bahasa Arab dan Inggris. Seperti komplek sebelumnya yang mayoritas mahasiswa IAIN Purwokerto, komplek el-fira tiga memiliki visi membantu mahasiswa untuk menyusun skripsi berbahasa Asing yaitu Arab atau Inggris. Mahasiswa dibantu dengan mentor bahasa baik dalam menyusun bahasa maupun dalam penyusunan skripsi. Meski konsentrasi pada bahasa Asing tetapi komplek tiga tidak meninggalkan pendalaman atau kajian kitab kuning. Kesantrian di komplek elfira tiga sama dengan pengelolaan di komplek sebelumnya yaitu dari santri, berikut kepengurusan komplek el-fira tiga:

Struktur Pengurus PPM El-Fira 3

IAIN PURWOKERTO

KETUA	: 1. Ust. Hasanuddin, B.Sc., M.Sy
	2. Ust. Najib., B.Sc
LURAH	: Imam Aminnudin
WAKIL LURAH	: Lutfiah Evriana
SEKRETARIS	: 1. Moh. Arfan
	2. Nurul Khabibah
BENDAHARA	: 1. Restu Nugroho
	2. Nur Kholifatul Khasanah
	3. Muh. Qomar Mubarok N.H

DIVISI-DIVISI

Divisi Keamanan

Anggota : 1. Achmad Abdul Lathif
2. Reno Nugroho
3. Zidni Aghni Kiromi
4. Elling Anissela
5. Ina Listiani

Divisi Kebersihan

Anggota : 1. Maulidi Nur Ashofi
2. Adnan Muharom
3. Widianto Kusnandar
4. Muna Faoziyah
5. Aenun Muthoharoh

Divisi Kreatif

Anggota : 1. Rizal Khoeruzaman
2. Toe Bagus Edo Prayogo
3. Dewi Riyani Puspitasari
4. Firia Nu Erlianoto
5. Ripa Dinda Latif

Divisi Ubudiyah

Anggota : 1. Faizal Rozaqi
2.Yazid Agung Laksana
3. Subhan Maulana Irkham
4. Khurul Aini Imlati
5. Kartika Wijaya
6. Himatun Aliyah

Divisi Sarpras

Anggota : 1. Wisnu Setya Pamuji
2. M. Alfi Alkautsar

IAIN PURWOKERTO

3. Ahmad Maftuh Maulana
4. Vina Febriana
5. Wahyuning Nurul F[204]

Ketua komplek mengatakan,

> "Pencapaian santri el-fira tiga sudah banyak membantu meluluskan santrinya wisuda dengan skripsi berbahasa Asing, selain itu komplek el-fira tiga merupakan komplek yang memiliki kegiatan rutinan untuk praktik mengajar sebagai mentor di lingkungan sekitar. Komunitas tersebut dinamakan *Bilingual Village Community* (BVC), sering sekali komplek el-fira tiga kedatangan mentor dari Pare atau kampung Inggris, bahkan sampai mendirikan *Unique Course* untuk mendukung program bahasa asing ini, mentornya langsung dari alumni pengajar di Pare yaitu Miss Yuni."[205]

Meski komplek el-fira tiga adalah komplek bahasa tetapi untuk santri baru yang belum lulus BTA PPI harus mengikuti pembelajaran sampai lulus BTA PPI, kemudian mendalami bahasa. Kegiatan pembelajaran dapat dilihat melalui jadwal madrasah diniyah komplek el-fira tiga yaitu :

Tabel 4.7
Jadwal Madrasah Diniyah Bada Isya'
Ppm El-Fira III
Tahun 2019

Kelas Awwaliyah

Hari	Ustadz/ Ustadzah 1	Ustadz/ Ustadzah 2
Senin	Usth. Azizah	Ust. Latif
	(Tajwid/ BTA)	(Tajwid/ BTA)

[204] Dokumentasi komplek El-Fira tiga
[205] Wawancara dengan ust. Hasan pada tanggal 6 Desember 2019

IAIN PURWOKERTO

Selasa	Ust. Hasan	Ust. Yazid
	(PPI)	(PPI)
Rabu	Ust. Najib	Ust. Hasan
	(Imla)	(Imla)
Jumat	Ust. Hasan	Ust. Yazid
	(PPI)	(PPI)
Sabtu	Ust. Hasan	Ust. Latif
	(Tajwid/ BTA)	(Tajwid/ BTA)

Kelas Wustho & BVC

Hari	Ustadz/ Ustadzah 1	Ustadz/ Ustadzah 2
Senin	Ust. Najib	Ust. Hasan
	(Tafsir)	(Tafsir)
Selasa	Ust. Najib	Ust. Hasan
	(Nahwu)	(Nahwu)
Rabu	Ust. Hasan	Ust. Najib
	(Hadits)	(Hadits)
Jumat	Usth. Yuni	BVC Team
	B. Inggris	B. Inggris
Sabtu	Ust. Najib	Ust. Hasan
	(Tafsir)	(Tafsir)[206]

IAIN PURWOKERTO

4) **Komplek El-Fira 4 (empat)**

Berdiri pada tahun 2019, Komplek El-Fira 4 beralamat di di Jl. A.Yani Gg. VII No. 43 Kebonbayem, Karanganjing, Purwanegara, Purwokerto Utara. Komplek el-fira empat memiliki konsentrasi di bidang Hafalan Al-Qur'an 30 Juz, motto el-fira empat yaitu kuliah

[206] Dokumentasi komplek El-Fira tiga

rampung hafal Al-Qur'an langsung, hal ini sangat membantu mahasiswa yang ingin penghafalan Al-Qur'an, komplek ini dikenal dengan nama Rumah Tahfidz. Santri yang ada masih terbilang sedikit yaitu berjumlah kurang lebih 21 santri, kepengurusan santri diatur oleh santri dengan struktur kepengurusan sebagai berikut:

Struktur Pengurus PPM El-Fira 4

KETUA	: Ust. Miftahul Amri, S.Sy., M.H.
LURAH	: Quais Sarmila
SEKRETARIS	: Ade Cahya Ningsih
BENDAHARA	: Fiki Farochatuz Zakiyyah
DIVISI-DIVISI	
Divisi Ubudiyah	: Lia Fikroh Adzka
Divisi Keamanan	: Ida Istiqomah
Divisi Kebersihan & Kesehatan[207]	: Vikko Lailatun Tandzil

Menurut ketua komplek elfira empat,

> "Proses kegiatan di komplek el-fira empat cenderung fokus terhadap hafalan Al-Qur'an, waktu hafalan atau setoran dilakukan setiap hari setelah magrib, isya dan subuh berjama'ah. Untuk pencapaian santri dalam menghafal minimal sudah menghafal sampai tujuh juz meski baru satu tahun berdiri."[208]

Berdasarkan wawancara dengan ketua komplek el-fira empat, dalam proses pembelajaran tahfidz sangat emntargetkan hafalan setiap

[207] Doumentasi komplek El-Fira empat
[208] Wawancara dengan ust. Miftahul Amri pada tanggal 7 Desember 2019

IAIN PURWOKERTO

santri, terbukti dengan kegiatan rutin setiap hari hafalan dan setoran qur'an kepada ustadz pembimbing.

Berikut jadwal kegiatan di komplek el-fira empat:

Tabel 4.8
Jadwal Pembelajaran Tahfidz Semester Genap
Pondok Pesantren Modern El-Fira IV
"Rumah Tahfidz El-Fira" Ta 2018/2019

Hari	Ustadz/ Ustadzah 1	Ustadz/ Ustadzah 2
Senin	Ust. Masdar	Ust. Ilham
	(Nahwu)	(al-Qur'an)
Selasa	Ust. Ilham	Usth. Quaish
	(al-Qur'an)	(al-Qur'an)
Rabu	Ust. Ilham	Usth. A'yun
	(al-Qur'an)	(al-Qur'an)
Jumat	Ust. Ilham	Ust. Zulkifli
	(al-Qur'an)	(al-Qur'an)
Sabtu	Ust. Ilham	Usth. A'yun
	(al-Qur'an)	(al-Qur'an)[209]

b. Pengurangan Resiko Diversifikasi

Pengurangan resiko dalam diversifikasi perlu mempertimbangkan segala aspek yang kemungkinan dapat dialami oleh lembaga terlebih untuk meminimalisir tingkat resiko yang dapat menyebabkan lembaga mengalami ketidakstabilan, setelah mempertimbangkan segala aspek kemudian ke tahap pelaksanaan, lembaga pendidikan pondok pesantren dapat menilai pencapaian ataupun resiko yang telah dilalui melalui tahap evaluasi. Evaluasi merupakan sarana untuk menentukan pencapaian tujuan sesuai yang diharapkan. Antara evaluasi, tujuan, dan

[209] Dokumentasi komplek El-Fira empat

IAIN PURWOKERTO

proses memiliki hubungan timbal balik. Antara satu sama lain menunjukkan ikatan mata rantai yang tidak mungkin dapat diputuskan. Paling tidak ada 7 peranan dan tujuan dari evaluasi pesantren. Peranan dan tujuan tersebut adalah untuk :

1) Membuat kebijakan dan keputusan untuk kepentingan pengembangan pesantren
2) Menilai hasil yang dicapai oleh para santri dan para ustadz/ustadzah atau para tutor yang ada di pesantren.
3) Menilai program kurikulum, apakah sudah tepat atau belum, relevan atau tidak, terlalu rumit atau tidak.
4) Memberi kepercayaan kepada pesantren untuk melakukan evaluasi diri. Kalau program ini dilakukan secara terus menerus akan dapat meningkatkan akuntabilitas pesantren.
5) Memonitor penggunaan dana, apakah dana yang digunakan secara efektif atau tidak.
6) Untuk menilai profesionalitas guru/pembina/ustadz atau ustadzah, apakah mereka telah memiliki kompetensi yang memadahi atau belum
7) Untuk mendapatkan masukan guna perbaikan materi dan berbagai program yang dijalankan di pesantren.

IAIN PURWOKERTO

Adapun target evaluasi pengelolaan Pondok Pesantren Modern El-Fira meliputi semua komponen dan hasil pengelolaan pendidikan yang menyangkut :

1) Kepengurusan

Agar manajemen Pondok Pesantren Modern El-Fira berjalan dengan baik dan lancar, maka dalam kepengurusan mulai dari pengurus pusat sampai pengurus komplek dilakukan regenerasi melalui pemilihan lurah dan pengurus Pondok Pesantren yang dilakukan setiap tahun. Mengevaluasi kepengurusan setiap tahunnya apakah berjalan efektif atau tidak, sehingga pengasuh berwenang untuk memilih kembali dan melanjutkan kepengurusan.

2) Pengajaran

Untuk mengetahui hasil yang dicapai para santri dan para ustadz dalam proses belajar mengajar, jenis evaluasi yang diterapkan:

a) Penyeleksian dan perekomendasian santri dalam mengikuti ujian BTA-PPI
b) Ujian mid-semester yang dilaksanakan dua kali dalam setahun
c) Ujian (imtihan) semester yang dilaksanakan dua kali dalam setahun

3) Kepegawaian

IAIN PURWOKERTO

Untuk menilai profesionalitas tenaga *edukatif*/asatidz maupun tenaga administrasi, apakah telah memiliki kompetensi yang memadahi atau belum, evaluasi yang diterapkan:

a) Profesionalisme pegawai dengan mendasarkan pada pendidikan, kemampuan, dan pengalaman.
b) Administrasi pegawai
c) Pengabdian dan loyalitas

4) Sarana Prasarana

Untuk menilai pengembangan fisik maupun terpenuhinya sejumlah fasilitas pesantren yang berkaitan dengan sarana dan prasarana, bentuk evaluasi yang digunakan.

a) Pengadaan/pembelian sarana dan prasarana yang dibutuhkan
b) Penggunaan sarana yang ada
c) Pemeliharaan inventaris pesantren.

Untuk mengetahui sarana prasarana Pondok Pesantren masih layak dipakai atau tidak, maka dilakukan evaluasi:

a) Pengecekan dan pendataan fasilitas Pondok Pesantren mulai gedung asrama, kamar, aula, musholla, kamar mandi, kelas belajar, dan papan tulis.
b) Pengecekan barang-barang inventaris Pondok Pesantren dan barang inventaris pembelajaran.

IAIN PURWOKERTO

c) Pendataan barang inventaris dan pemilihan mana yang masih dapat dipakai atau tidak

d) Pembaharuan barang inventaris yang sudah tidak layak dipakai

C. Analisis Model Manajemen Diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto Dilihat dari Teori Manajemen Modern

1. Analisis Perencanaan Pengelolaan Pondok Pesantren

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Karena itu, perencanaan akan menentukan adanya perbedaan kinerja *(performance)* satu organisasi dengan organisasi lain dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan. Stoner menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Berarti di dalam perencanaan akan ditentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer di setiap level manajemen.[210]

Hal ini sebagaimana hasil observasi peneliti yang menunjukkan bahwa keberadaan Pondok Pesantren Modern El-Fira Porwokerto didirikan memang untuk memenuhi tujuan utamanya yaitu menghasilkan lulusan yang paripurna, sebagaimana hasil wawancara yang mengisyaratkan cita-cita awal terwujudnya pesantren ini adalah upaya maksimal untuk mengembangkan kepribadian santri sebagai seorang muslim yang baik, yaitu anak-anak

IAIN PURWOKERTO

[210] James A. F. Stoner and Edward R. *Freeman, Management* (New Jersey: Prestice Hall, 1992).

kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat dengan jalan menjadi kawula atau abdi masyarakat seperti Rasul, yaitu menjadi pelayan masyarakat sebagaimana kepribadian Nabi Muhammad (mengikuti sunnah Nabi), mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan umat Islam di tengah-tengah masyarakat *("Izzul Islam wal Muslimin),* dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia. Idealnya pengembangan kepribadian yang ingin dituju ialah kepribadian Muhsin, bukan sekedar muslim.

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

Dalam perencanaan ada tujuan khusus. Tujuan tersebut secara khusus sunguh-sungguh dituliskan dan dapat diperoleh semua anggota organisasi. Dan perencanaan mencakup periode tahun tertentu. Jelasnya, ada tindakan

IAIN PURWOKERTO

program khusus untuk mencapai tujuan ini, karena manajemen memiliki kejelasan pengertian sebagai bagian yang mereka inginkan. Oleh karena itu apakah perencanaan yang telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Modern El-Fira Porwokerto dalam menyusun perencanaan tersebut dapat menjawab lima pertanyaan pokok, yaitu: apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya.

Kelima pertanyaan tersebut pada akhirnya harus dijawab sekaligus menjadi perhatian pesantren apakah perencanaan yang dilakukan telah dapat terimplementasi dengan baik atau belum. Merujuk pada cita-cita yang ada dalam proses perencanaan manajemen pesantren tersebut memang sudah baik dan ideal, namun dengan munculnya lima pertanyaan tersebut setidakya dapat terukur atau belum memiliki kekuatan perencanaan tersebut. Oleh karena itu, dalam pandangan peneliti, pengamatan yang panjang yang telah peneliti lakukan bahwa dengan melihat fungsi perencanaan yang mencakup aktivitas-aktivitas manajerial yang mendeterminasi sasaran-sasaran dan alasan-alasan yang tepat untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, peneliti berasumsi bahwa manajemen pendidikan Pondok Pesantren Modern El-Fira Porwokerto, sepenuhnya belum sampai pada tarap yang ideal. Alasan peneliti tentang hal ini adalah berdasarkan evaluasi pengamatan yang menunjukkan bahwa proses perencanaan itu belum menemukan arah yang jelas dengan bergantinya acuan sistem dalam pembelajaran dari Kementerian Agama menjadi Kementrian Pendidikan Nasional. Hal ini peneliti dasarkan bahwa elemen-elemen

IAIN PURWOKERTO

perencanaan itu setidaknya sudah tepat mengacu pada: sasaran, tindakan *(actions)*, sumber daya, dan *implementasi*.

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

Dalam pengamatan peneliti, sasaran-sasaran yang telah Pondok Pesantren Modern El-Fira Porwokerto lakukan baru sebatas sasaran filosofis yaitu memelihara dan mengembangkan fitrah peserta didik (santri) untuk taat dan patuh kepada Allah SWT, mempersiapkannya agar memiliki kepribadian muslim, membekali mereka dengan berbagai ilmu pengetahuan untuk mencapai hidup yang sempurna, menjadi anggota masyarakat yang baik dan bahagia lahir dan batin, dunia dan akherat.

2. Analisis Pelaksanaan Pengelolaan Pondok Pesantren

IAIN PURWOKERTO

Dalam pelaksanaan manajemen pendidikan di Pondok Pesantren Modern El-Fira Porwokerto, muatan penggerakan yang dilakukan di Pondok Pesantren Modern El-Fira Porwokerto, meliputi: penerapan tujuan pesantren dengan program-program pesantren serta proses manajemennya, menerapkan kerja dan sebagainya. Sebelum pondok pesantren terlalu jauh menerapkan rencana kerja dalam menjalankan tugas-tugasnya sebagai lembaga pendidikan, terlebih dahulu dari pihak pengasuh pondok mengadakan rapat

dengan dewan asatidz juga pengurus pondok. Dalam tahap penggerakan ini, pengasuh dan pengurus Pondok Pesantren Modern El-Fira Porwokerto senantiasa memberikan dorongan kepada dewan asatidz agar dalam operasionalisasi dari perencanaan program berjalan dengan baik sesuai dengan yang ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh Pondok Pesantren Modern El-Fira Porwokerto menjelaskan bahwa terkait dengan program-program inovasi yang dilakukan pesantren itu selain program yang ada di pesantren pada umumnya di Pondok Pesantren Modern El-Fira Porwokerto ini juga terdapat: (1) Program kajian keIslaman lainnya yang meliputi program BTA (Baca Tulis Al-Qur'an), Program *Tahfidz al-Qur"an,* program tafsir al-Qur'an, (2) Program Penguasaan Materi PPI (Pengetahuan Praktik Ibadah), (3) Program baca kitab kuning (4) Program les bahasa asing, (3) Program usaha produktif/pengembangan diri (keterampilan), (4) Program Kewirausahaan.

IAIN PURWOKERTO

Dari penjelasan di atas, sesuai teori manajemen modern yang ada bahwa bentuk-bentuk program atau kegiatan Pondok Pesantren Modern El-Fira termasuk dalam sebuah manajemen yang terdapat didalamnya, serta dalam hal ini program Pondok Pesantren termasuk dalam pengembangan kurikulum yang diantaranya terkait dengan program keterampilan Pondok Pesantren. Program ini dilaksanakan sebagai kegiatan kurikuler, dimaksudkan untuk menyediakan sarana memperoleh keterampilan yang diperlukan untuk hidup

diatas kaki sendiri dalam kehidupan setelah keluar dari pesantren nanti. Terkait hal tersebut dalam teori pesantren dan peranannya dalam pembangunan, dapat diidentifikasi bahwa pesantren ini termasuk dalam pesantren pola IV bahwa selain terdapat kelima elemen yang ada di pesantren serta adanya madrasah dan pengajian sistem *klasikal*, juga terdapat unit keterampilan seperti peternakan, kerajinan, koperasi, sawah, ladang dan lain-lain.

3. Analisis Diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto

Dalam pelaksanaan diversiikasi ini, penulis mendapatkan beberapa temuan bahwa peran pengasuh begitu sentral dan kuat walaupun memang pendelegasian juga sangat efektif. Setidaknya Pondok Pesantren Modern El-Fira Porwokerto telah berupaya melakukan manajemen diversifikasi yang serius menuju pesantren yang diminati oleh banyak orang dan calon santri yang akan masuk ke dalam pesantren tersebut. Upaya tersebut menghasilkan bentuk difersifikasi konsentris yaitu pencapaian pesantren dibagi menjadi beberapa konsentrasi, pondok pesantren modern el-fira membagi menjadi empat komplek dengan masing-masing konsentrasi.

IAIN PURWOKERTO

Komplek elfira satu, merupakan komplek yang memiliki konsep pencapaian pemahaman kitab – kitab salaf seperti kitab kuning. Dapat dilihat dari jadwal Madrasah Diniyah komplek elfira satu dominan dengan kajian kitab kuning. Hal ini yang diharapkan dapat membentuk santri menjadi pemimpin masa depan dengan ilmu yang didapat.

Komplek elfira dua, konsentrasi kepada pencapaiaan BTA PPI. Seperti pesantren pada umumnya di daerah purwokerto yang bermitra dengan IAIN Purwokerto memiliki persyaratan lulus BTA PPI. Komplek elfira dua dapat memenuhi kebutuhan tersebut dengan target pencapaian yang jelas berdasarkan jadwal dan data dari pengurus. Bentuk difersifikasi yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan seperti mahasiswa dan santri pada khususnya.

Komplek elfira tiga, berorientasi kepada bilingual atau penguasaan bahasa internasional bahasa Inggris dan Arab. Konsentrasi ini sangat membantu konsumen (santri) dalam menghadapi era global, dengan pengetahuan agama serta penguasaan bahasa Asing. Santri memiliki keunggulan menghadapi era ini tentunya santri tidak akan ketinggalan dan dapat mengimbangi bahkan bisa lebih maju menghadapi era globalisasi.

Komplek elfira empat, khushus untuk el-fira empat pendalaman ilmu agama dilakukan disamping itu yang menjadi konsentrasi komplek elfira empat adalah penghafalan Al-qura'an 30 juz, tuntutan kalangan religius tahfidzul qur'an sangatlah dubutuhkan bahkan di era sekarang ini ijazah Al-qur'an ini menjadi persyaratan utama khususnya di bidang keagamaan, baik beasiswa dalam negri maupun luar negri yaitu timur tengah.

Setidaknya peneliti mendapati empat fakta tentang data tersebut yaitu perencanaan yang baik dalam proses kegiatan pendidikan, proses

IAIN PURWOKERTO

pengorganisasian, upaya aktualisasi manajemen dan pengawasan yang melekat.

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

Mengacu dari kegiatan evaluasi yang diterapkan Pondok Pesantren Modern El-Fira sebagaimana tersebut diatas, dapatlah dikatakan bahwa dalam upaya mencapai tujuan yang diharapkan, pengelola secara rutin dan terus menerus melakukan fungsi pengawasan untuk melihat sejauhmana pencapaian tujuan melalui kegiatan evaluasi. Sehingga kategori pengembangan diversifikasi Pondok Pesantren dapat terkontrol melalui kegiatan perencanaan dan pelaksanaan manajemen Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto.

Selain dilihat dari kegiatan evaluasi dalam pengembangan manajemen Pondok Pesantren, Perkembangan manajemen Pondok Pesantren Modern El-Fira juga dapat dibuktikan dengan meningkatnya jumlah santri setiap tahun yang masuk ke Pondok Pesantren Modern El-Fira.

IAIN PURWOKERTO

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan tentang model manajemen diversifikasi pondok pesantren El-Fira Purwokerto, peneliti menarik beberapa kesimpulan, bahwa:

Yang melatarbelakangi diversifikasi Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto adalah:

1. Semakin bertambahnya santri setiap tahunnya sehingga perlu mengadakan usaha-usaha oprasional yang konsepsial dan strategis sehingga mampu mempersiapkan SDM yang berkualitas yang siap berlaga di era globalisasi yang penuh dengan kopetisi.
2. Banyaknya ketidak seimbangan dengan kemampuan dan profesionalisme yang memadai sehingga pelaksanaan manajemen di pondok pesaantren belum bisa berjalan dengan secara efektif.
3. Kurangnya pertumbuhan, stabilitas, dan kredibelitas SDM dalam mengembangkan potensi diri dalam mengembangakan minat dan bakat.

Bentuk implementasi diversifikasi di pondok pesantren adalah:

1. Pengelolan Pondok Peantren dilakukan oleh pengurus pusat dan pengurus masing-masing komplek dimana pengurus tersebut adalah mahasiswa yang masih menimba ilmu di perguruan tinggi.

IAIN PURWOKERTO

2. Pengelolaan santri difokuskan sesuai dengan minat santri dalam meningkatkan bakat yang ada pada jatidirinya.
3. Tenaga pengajar berasal latar belakang yang berbeda dan penempatan pengajarannya sesuai kebutuhan di masing-masing komplek.
4. Pola pengajaran yang ada didalamnya seperti di perguruan tinggi, dimana pengajaranya tidak meninggalkan sistem tradisional serta menambahkan sistem dialog interaktif yang berkesinambungan sesuai kebutuhan di masing-masing komplek.

Model manajemen diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira Purwokerto adalah:

1. Model manajemen diversifikasi yang dihasilkan di pondok pesantren menghasilkan bentuk diversifikasi konsentris diamana pencapaiannya di bagi menjadi 4 konsentris yaitu : El Fira 1 (satu) konsentris untuk pencapaian kajian kitab salah, El Fira 2 (dua) konsentri untuk pencapaian BTA/PPI, El Fira 3 (tiga) konsentris untuk pencapaian bilingual bahasa Arab dan Inggris, dan El Fira 4 (empat) konsentris ke tahfidz atau hafalan Al Qur'an.

IAIN PURWOKERTO

B. Saran

1. Penelitian ini tidak hanya berhenti disini melainkan dapat dilakukan penelitian lanjutan sebagai realisasi perkembangan masa depan Pondok Pesantren El-Fira yang lebih baik.

2. Mengingat pesantren mitra IAIN Purwokerto saat ini masih banyak yang perlu dilakukan peningkatan manajemen pengelolaan kelembagaan Pondok Pesantren, sehingga dapat dilakukan penelitian-penelitian manajemen di Pondok Pesantren tersebut.
3. Pada era millenial ini, eksistensi Pondok Pesantren mitra IAIN Purwokerto pada khususnya dan Pondok Pesantren di Indonesia pada umumnya, sangat diharapkan untuk dapat diakses oleh publik, sehingga diperlukan publikasi ilmiah oleh para peneliti berikutnya baik dalam bentuk jurnal, buku dan media-media lainnya.

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR PUSTAKA

Agus PW, Dhevin M.Q. 2013. "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Mengintegrasikan Kurikulum Pesantren Dengan Pendidikan Formal", *Jurnal Edu Islamika*, Vol. 5, No. 02.

Alma, Buchari. 2000. *Manajemen corporate & strategi pemasaran jasa pendidikan*. Alfabeta.

Andang, 2014. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Anoraga, Pandji *Manajemen Bisnis*.

Anwar, Ali. 2011. *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Arikunto, Suharsimi. 1996. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Bin Aksara.

Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Arsam, 2014. *Manajemen Dan Strategi Dakwah.* Purwokerto: STAIN Press.

Arsam, 2016. *Manajemen dan Strategi dakwah.* Purwokerto: STAIN Press.

Aziz, Fathul Aminuddin. 2012. *Manajemen dalam perspektif Islam*. Cilacap: Pustaka El-Bayan.

Aziz, Fathul Aminudin. 2014. *Manajemen Pesantren.* Purwokerto: STAIN Press.

Aziz, Fathul Aminudin. 2016. *Manajemen Kewirausahaan Islami.* Yogyakarta: EDITE PUSTAKA.

Chapman, 2002. *Management and Efficiency in Education: Goals and Strategies*. ManilaHongkong: Asian Development Bank and Comparative Education Research Center, The University of Hongkong.

Chotimah, Chusnul. 2013. Manajemen Public Relations Integratif. Tulungagung: STAIN Tulungagung Press.

IAIN PURWOKERTO

Corbin, Anselm Strauss Dan Juliet. 1997. *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif, Terj*. Djunaidi Ghony. Surabaya: PT Bina Ilmu Ofset.

Daryanto, 2012. *Sari Kuliah Manajemen Produksi*. Bandung: Sarana TutorialNurani Sejaftera.

Edward R. *Freeman*, James A. F. Stoner and. 1992. *Management* (New Jersey: Prestice Hall

Efendi, Nur. 2014. *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren: Konstruksi Teoritik dan Praktik Pengelolaan Perubahan sebagai Upaya Pewarisan Tradisi dan Menatap Tantangan Masa Depan*. Yogyakarta: Teras.

Emzir, 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Pers.

Faizin, Mochamad Arif. 2012. *Transformasi Manajemen Pendidikan Pesantren Salafiyah di Jawa Timur (Studi Kualitatif di Pesantren Lirboyo Kediri)*. Jakarta: Tidak Diterbitkan.

Fathoni,Abdurrahman.2006. *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*.Jakarta : Pt Rineka Cipta.

Fred, R. David. 2012. *Manajemen Strategis.* Jakarta: Salemba Empat.

Gordon W. Paul, Joseph P. Guiltinan Dan. *Manajemen Pemasaran Strategi Dan Program.*

Gunawan, Imam. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif : Teori Dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.

Handoko, T. Hani. 2012. *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Yogyakarta: BPFE.

Hasbiyansyah, O. 2008. "Pendekatan Fenomenologi : Pengantar Praktik Penelitian Dalam Ilmu Sosial Dan Komikasi", *Jurnal Mediator*, Vol. 9, No. 1.

Hayati, Nur Rohmah. 2015. "Manajemen Pesantren Dalam Menghadapi Dunia Global", *Jurnal TARBAWI*, Vol. 1, No. 02.

Herdiansyah, Haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.

http://sima.iainpurwokerto.ac.id/datapesantren.php?op=detail&id=aHE%3D. Diakses pada tanggal 5 Oktober 2019. 15:00 WIB.

IAIN PURWOKERTO

http://sima.iainpurwokerto.ac.id/datapesantren.php?op=detail&id=aHE%3D. Diakses pada tanggal 5 Desember 2019. 15:00 WIB.

http://uny-cies.blogspot.co.id/2013/09/fiqh-muamalahbag2.html?m=1 diakses pada tanggal 06/11/2015 pukul 23.01 WIB.

Karisam, Moh. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*. Malang: UIN-Maliki Press.

Koentjaraningrat, 1989. *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta: Gramedia.

Kuswarno, Engkus. 2008. *Fenomenologi*. Bandung: Widya Padjajaran.

Leslie W. Rue, George R. Terry &. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*, Terj. G.A. Ticoalu. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Lucius, 2015. *Dilema Diversifikasi Jurnal Studi Manajemen*, Vol. 9, No. 2.

Mahfud, Muntaha. 2015. *Manajemen Kurikulum Pondok Pesantren Pembangunan Miftahul Huda Majenang.* Purwokerto: Stain Press.

Marimba,Ahmad D. 1997. *Pengantar Filsafat pendidikan Islam.* Cet.5; Jakarta: Bumi Aksara.

Masrokan, Prim. 2014. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Meloeng, Lexy J. 1999. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta, Grafindo Persada.

Moesa, Ali M. 2007. *Nasionalisme Kyai: Konstruksi Sosial Berbasis Agama*. Yogyakarta: LKiS.

Moh. Khusnurdilo, H.M. Sulthon Masyhud dan. 2003. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka.

Moh. Makin, Baharudin &. 2010. *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/ Madrasah Unggul*. Malang: UIN Maliki Press.

Mu'awanah, 2009. *Manajemen Pesantren Mahasiswa: Studi Ma'had UIN Malang*. Kediri: STAIN Pres Kediri.

IAIN PURWOKERTO

Muhakamurrohman, Ahmad. 2014. "Pesantren: Santri, Kiai, Dan Tradisi", *Jurnal Kebudayaan islam,* Vol 12, No 2.

Ndaraha, Taliziduhu. 2003. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT Asdi Mahasatya.

Nur Zazin, Umiarso &. 2011. *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*. Semarang: RaSAIL Media Group.

Poloma, Margaret M. 2013. *Sosiologi Kontemporer*. Jakarta: Pt. Raja Grovindo Persada.

Prof. DR. Lexy, J. Moleong. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Profil Pondok Pesantren Modern El Fira Purwanegara Kebon Bayem.

Putra, Vivit Nur Arista. 2013. *Manajemen Pembelajaran di Pondok Pesantren Takwinul Muballighn Yogyakarta.* Yogyakarta: Universitas Negri Yogyskarta.

Qomar, Mujamil. 2005. *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga.

Qomar, Mujamil. 2010. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.

Qomar, Mujamil. 2014. *Menggagas Pendidikan Islam*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.

Qomar, Mujamil. 2015. *Dimensi Manajemen Pendidikan Islam.* Jakarta: Erlangga.

Rahayuningsih, 2007. *"Strategi Difersifikasi Bisnis"*, Jurnal ANALISA, Vol. 3, No. 1.

Rahayuningsih, Sri. 2007. *Anaalisis Pengaruh Diversifikasi Konsentris Produk Terhadap Volume Penjualan.* Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.

Riza Sihbudi (ed.), Endang Turmudi dan. 2005. *Islam dan Radikalisme di Indonesia*. Jakarta: LIPI Press.

Rodliyah, Hj. St. 2014. *Manajemen Pondok Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter, Jurnal cendekia,* Vol. 12, No. 2.

IAIN PURWOKERTO

Romahurmuziy, M. 2017. *Islam Rahmatan Lil'alamin.* Jakarta: Majelis Dakwah Dan Pendidikan Islam.

Sadiah, Dewi. 2015. *Metode Penelitian Dakwah Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Sagala, Syaiful. 2003. *Konsep dan Makna Pembelajaran; untuk membantu Memecahkan Problematika Belajar dan Mengajar.* Bandung: Alfabeta.

Santoso, Teguh. 2011. *Marketing Strategic Meningkatkan Pangsa Pasar dan Daya Sain.* Yogyakarta: ORYZA.

Sudjana, 2004. *Manajemen Program Pendidikan*. Bandung: Falah Production.

Sudjana, Nana. 1988. *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah*. Bandung: Cv Sinar Baru.

Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif* dan R & D. Bandung: Alfabeta.

Sulistyorini, 2009. *Manajemen Pendidikan Islam (Konsep, Strategis dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Teras.

Swee Hoong, Kotler, Philip dan. 2005. *Manajemen Pemasaran Sudut Pandang Asia,* Edisi ke 3. Jakarta: PT Indeks Gramedi.

Syafe'i, Imam. 2017. *Pondok Pesantren: Lembaga Pembentukan Karakter, Jurnal Pendidikan Islam,* Vol 8, No I.

Syamsudin, 2017. *Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Jurnal IDDAARAH,* Vol I, No 1.

Tjiptono, Fandy. 1997. *Strategi Pemasaran*, Edisi Ke-3. Yogjakarta: ANDI.

Tjiptono, Fandy. 2008, *Strategi Pemasaran.* Yogyakarta : CV.Andi Offset.

Triyo Supriyanto, 2008. Marno dan *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Malang: PT. Refika Aditama.

Turmudi, Endang. 2004. *Perselingkuhan Kyai dan Kekuasaan.* Yogyakarta: LKIS.

IAIN PURWOKERTO

Turmudi, Endang. 2008. *"Pendidikan Islam Setelah Seabad Kebangkitan Nasional"* dalam Jurnal Masyarakat Indonesia Majalah Ilmu-Ilmu Sosial Indonesia, Jilid XXXIV No. 2.

Umam, Husaini. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.

Umiarso, Baharuddin &. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Wabdabun, Sudar. 2002. *Menjadi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.

Zubaedi, 2007. *Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Zulhimma, 2013. *Dinamika Perkembangan Pondok Pesantren Di Indonesia*, *Jurnal Darul 'ilmi,* Vol 01, No 02.

IAIN PURWOKERTO

KISI - KISI PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN

MODEL MANAJEMEN DIVERSIFIKASI DALAM MEMENUHI KEBUTUHAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN MODERN EL FIRA PURWOKERTO

Subjek Penelitian	Fokus Penelitian	Indikator	Pertanyaan
Pengasuh PPM. El-Fira	Manajemen Diversifikasi Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto	a. Perencanaan Diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira	a. Apa Faktor pendorong didirikannya pondok pesantren modern el-fira ? b. Ada berapa komplek dan konsentrasi di pondok pesantren modern el-fira?
		b. Strategi diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira	a. Apa yang diperlihatkan pondok pesantren dalam mempublikasikan atau menawarkan kepada calon santri sehingga calon santri tertarik untuk mendaftar di pondok pesantren modern el-fira? b. Bagaimana langkah pondok pesantren dalam menawarkan konsentrasi kepada calon santri/pendaftar ? c. Media apa yang digunakan pondok pesantren dalam menawarkan konsentrasi tersebut ?
		c. Tujuan Menggunakan Model diversifikasi di Pondok Pesantren Modern El Fira	a. Mengapa pondok pesantren modern el-fira dibagi menjadi beberapa komplek dan konsentrasi ? b. Pencapaian apa yang diharapkan pengasuh bagi santri yang sudah keluar dari pondok

IAIN PURWOKERTO

			pesantren modern el-fira ?
Dewan Asatidz	Pembelajaran Pondok Pesantren Modern El-Fira Purwokerto	a. Proses Pembelajaran	a. Apa saja materi atau kitab yang diajar disetiap komplek ?
		b. Kelas dalam pembelajaran santri	a. Ada berapa kelas kegiatan pembelajaran disetiap komplek b. Mengapa dibagi menjadi beberapa kelas ?
		c. Model Pembelajaran	a. Bagaimana model pembelajran di setiap komplek pondok pesantren modern el-fira ?
Pengurus	Pengelolaan dan Pengawasan santri	a. Pengelolaan santri	a. Bagaimana bentuk pengelolaan pengurus terhadap santri dan kegiatan di pondok pesantren modern el-fira?
		b. Bentuk kegiatan santri	a. Apa saja bentuk kegiatan santri dari masing-masing komplek ?
		b. Peran pengurus dalam pengelolaan pondok pesanren	a. Bagaimana peran pengurus dalam mengelola pondok pesantren dilihat dari struktur pondok pesantren setelah pengasuh dan asatidz?

IAIN PURWOKERTO

TRANSKIP WAWANCARA

Pelaksanaan Wawancara : Selasa, 3 Desember 2019

Subjek penelitian : K.H. Dr. Fathul Aminudin Aziz, M.M. (Pengasuh Pondok Pesantren Modern El-Fira)

P : Peneliti

S : Subjek Peneliti

P :Mohon maaf pak sebelumnya saya Agus Setiawan selaku peneliti terkait manajemen diversifikasi di ponpes el-fira purwokerto, akan melakukan wawancara dengan bapak. Apa faktor pendorong didirikannya pondok pesantren modern el-fira ?

S :Faktor didirikannya pondok pesantren modern el-fira Menyelenggarakan Pendidikan yang mencerminkan keislaman, Menyiapkan pemimpin masa depan, Memberikan kesempatan belajar lebih luas kepada kaum du'afa serta membantu mahasiswa IAIN Purwokerto yang belum lulus BTA PPI mas.

P :Bagaimana cara pondok dalam mensosialisaaikan kepada masyarakat sehingga calon santri tertarik untuk mendaftar di pondok pesantren modern el-fira ?

IAIN PURWOKERTO

S :pondok pesantren kami memiliki beberapa konsentrasi ada khusus al-quran Fiqih bahasa juga ada wirausaha juga, jadi pondok elfira seperti peresmanan bisa memenuhi apa yang dibutuhkan calon santri, kami mensosialkan itu mas.

P :Dari mana Bapak mengambil dasar pembangunan pondok pesantren el-fira dengan berbagai konsentrasi, apakah dari teori atau mencontoh pondok lain ?

S :Pondok pesantren el-fira dibuat beberapa konsentrasi itu bukan dari buku atau teori mas, dari gagasan sendiri. kita mungkin pondok satu-satunya yang

menggunakan model konsentrasi seperti presmanan, justru saya ingin el-fira itu dijadikan sebagai pondok modern percontohan yang menuntut perkembangan zaman baik dari manajemennya, sarananya pembelajaraanya, tanpa menghilangkan budaya lama yang baik seperti kajian kitab salaf atau kuning, hafalan serta tawadhu terhadap guru. Sehingga dapat mencetak output yang baik soleh dan berkualitas sesuai dengan zaman sekarang ini.

P :Media apa yang digunakan pondok pesantren dalam menawarkan konsentrasi tersebut ?

S : Pamflet, Brosur, Baliho tentu juga website. Melalui mulut ke mulut dengan cara komunikasi mas

P :mengapa pondok pesantren modern el-fira dibagi menjadi beberapa komplek dan konsentrasi ?

S :Karena daya minat dan kemampuan manusia kan berbeda-beda dari keberagaman itu kami menyediakan beberapa konsentrasi untuk memenuhi kebutuhan calon santri.

P :pencapaian apa yang diharapkan pengasuh bagi santri yang sudah keluar dari pondok pesantren modern el-fira ?

IAIN PURWOKERTO

S :Taat pada guru dan ilmu, Persahabatan, Keakraban, Memahami nilai-nilai kepempinan, Berkarya untuk sesama dan kemampuan sesuai bidang konsentrasi yang dipelajari.

P :Terima kasih Pak atas waktunya, semoga dapat dijadikan bahan dalam menyusun skripsi saya.

S :sama-sama mas, semoga cepet selese ya mas

TRANSKIP WAWANCARA

Pelaksanaan Wawancara : Rabu, 4 Desember 2019

Subjek penelitian : Ust. Masdar, S. Th.I., M.H. (Ketua Pondok Pesantren Modern El-Fira satu)

P : Peneliti

S : Subjek Peneliti

P :Mohon maaf Tadz sebelumnya saya Agus Setiawan selaku peneliti terkait manajemen diversifikasi di ponpes el-fira purwokerto, akan melakukan wawancara dengan ustadz. Sudah berapa lama ustadz menjadi ketua komplek elfira satu ?

S :Sudah dari awal berdiri elfira mas berati udah sekitar 4 tahun

P :Kegiatan ngaji di elfira satu seperti apa tadz ?

S :ya ngajinya diniyah ba'da isya. Tambahan di ba'da subuh dan ba'da maghrib mas, kita ngajinya tidak siang ataupun sore supaya tidak menabrak jam kuliah santri karena kebanyakan mahasiswa.

IAIN PURWOKERTO

P :Apa saja kitab yang dipelajari di komplek el-fira 1 ?

S :Kalo di awaliyah pendalaman BTA PPI dulu setelah naik ke wustho baru kita ngaji Kitab Imrithi, Bulughul Maram, Tafsir Jalalain

P :Berapa kelas kegiatan pembelajaran di komplek el-fira 1?

S :Untuk Awaliyah dibagi dua kelas whustho dua kelas kelas ulya satu kelas

P :Bagaimana model pembelajaran di komplek el-fira 1 ?

S :Model pembelajaran el-fira satu menggunakan model bandongan dan sorogan ada juga model diskusi dan tidak meninggalkan juga budaya pondok pesantren yaitu hafalan khususnya hafalan kitab ‘alat

P :terimakasih atas waktunya tadz, mohon maaf sudah menggangu waktunya

S : sama- sama mas

IAIN PURWOKERTO

TRANSKIP WAWANCARA

Pelaksanaan Wawancara : Rabu, 4 Desember 2019

Subjek penelitian : Ust. Sarmo, S. Sy., M.H. (Ketua Pondok Pesantren Modern El-Fira Dua)

P : Peneliti

S : Subjek Peneliti

P :Mohon maaf Tadz sebelumnya saya Agus Setiawan selaku peneliti terkait manajemen diversifikasi di ponpes el-fira purwokerto, akan melakukan wawancara dengan ustadz. Sudah berapa lama ustadz menjadi ketua komplek elfira dua ?

S :dari tahun 2017 mas

P :Kegiatan ngaji di elfira satu seperti apa tadz ?

S :ya ngajinya diniyah ba'da isya. Tambahan di ba'da subuh dan ba'da maghrib mas, kita ngajinya tidak siang ataupun sore supaya tidak menabrak jam kuliah santri karena kebanyakan mahasiswa.

IAIN PURWOKERTO

P :Apa saja kitab yang dipelajari di komplek el-fira 2 ?

S :Komplek elfira dua sebenarnya lebih ke pendalaman BTA PPI tetapi itu hanya di kelas awaliyah setelah lulus awaliyah santri mempelajari kitab Imrithi, Tadzhib, Bulughul Maram, Safinah, Arba'in Nawawi dan kitab Tafsir Jalalain.

P :Berapa kelas kegiatan pembelajaran di komplek el-fira 2?

S :Kelas madin kita terdiri dari dua yaitu kelas awaliyah dan kelas wustho masing masing satu kelas

P :Bagaimana model pembelajaran di komplek el-fira 2 ?

S :model ngaji kita di madin diskusi, bandongan dan sorogan tergantung kitab yang di ajar. Tetapi karena komplek dua lebih ke pendalaman BTA PPI yang cepat sehingga pencapaian pemahaman BTA PPI terus dilakukan setiap hari sehingga pencapaian pemahaman tersebut dapat tercapai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan bahkan maksimal satu tahun sudah mampu menguasai BTA PPI sehingga santri dapat mengkaji ilmu-ilmu yang lain yaitu kajian kitab kuning.

P :Terimakasih waktunya tadz mohon maaf sudah menggangu

S : oh iya sama-sama

IAIN PURWOKERTO

TRANSKIP WAWANCARA

Pelaksanaan Wawancara : Jum'at, 6 Desember 2019

Subjek penelitian : Ust. Hasan B.Sc., M.H. (Ketua Pondok Pesantren Modern El-Fira tiga)

P : Peneliti

S : Subjek Peneliti

P :Mohon maaf Tadz sebelumnya saya Agus Setiawan selaku peneliti terkait manajemen diversifikasi di ponpes el-fira purwokerto, akan melakukan wawancara dengan ustadz. Sudah berapa lama ustadz menjadi ketua komplek elfira tiga ?

S :sekitar tiga tahunan mas

P :Kegiatan ngaji di elfira satu seperti apa tadz ?

S :ya ngajinya diniyah ba'da isya. Tambahan di ba'da subuh dan ba'da maghrib mas, kita ngajinya tidak siang ataupun sore supaya tidak menabrak jam kuliah santri karena kebanyakan mahasiswa. Untuk bahasa kadang pas hari libur kita diluar pondok.

P :Apa saja kitab yang dipelajari di komplek el-fira 3 ?

S :Kitab Awaliyah semua santri el-fira mempelajari BTA PPI dulu setelah Wustho baru tafsir, nahwu dan untuk yang billingual khusus bahasa conversation dan publik speaking

P :Berapa kelas kegiatan pembelajaran di komplek el-fira 3 ?

S :ada tiga awaliyah, whustho dan khusus bahasa

IAIN PURWOKERTO

P :Bagaimana model pembelajaran di komplek el-fira 3 ?

S :modelnya hafalan, diskusi kalo untuk ngajinya sama sprti komplek lain bandongan dan sorogan, kalo untuk bahasa modelnya seperti di pare karena tutornya waktu launching banyak yang dari Pare Karena komplek tiga lebih ke bahasa jadi dalam pencapaian santri el-fira tiga sudah banyak membantu meluluskan santrinya wisuda dengan skripsi berbahasa Asing, selain itu komplek el-fira tiga merupakan komplek yang memiliki kegiatan rutinan untuk praktik mengajar sebagai mentor di lingkungan sekitar. Komunitas tersebut dinamakan *Bilingual Village Community* (BVC), sering sekali komplek el-fira tiga kedatangan mentor dari Pare atau kampung Inggris, bahkan sampai mendirikan *Unique Course* untuk mendukung program bahasa asing ini, mentornya langsung dari alumni pengajar di Pare yaitu Miss Yuni

IAIN PURWOKERTO

TRANSKIP WAWANCARA

Pelaksanaan Wawancara : Sabtu, 7 Desember 2019

Subjek penelitian : Ust. Amri, S. Sy. M.H. (Ketua Pondok Pesantren Modern El-Fira empat)

P : Peneliti

S : Subjek Peneliti

P :Mohon maaf Tadz sebelumnya saya Agus Setiawan selaku peneliti terkait manajemen diversifikasi di ponpes el-fira purwokerto, akan melakukan wawancara dengan ustadz. Sudah berapa lama ustadz menjadi ketua komplek elfira empat ?

S :kurang lebih dua tahunan

P :Kegiatan ngaji di elfira satu seperti apa tadz ?

S :ya ngajinya diniyah ba'da isya. Tambahan di ba'da subuh dan ba'da maghrib mas, kita ngajinya tidak siang ataupun sore supaya tidak menabrak jam kuliah santri karena kebanyakan mahasiswa. Setoran dan murojaah biasanyan karena kita pondok tahfidz.

P :Apa saja kitab yang dipelajari di komplek el-fira empat ?

S :komlpek el-fira empat sebenarnya khusus untuk tahfidz jadi setiap harinya dipenuhi hafalan setoran al-qur'an, ada satu pendalaman selain al-quran yaitu di pelajari juga Nahwu sebagai ilmu alatnya.

P :Berapa kelas kegiatan pembelajaran di komplek el-fira empat ?

IAIN PURWOKERTO

S :Komplek el-fira empat khusus tahfidz jadi untuk santrinya pun dibatasi karena yang dinilai di sini adalah ke amntapan santri jadi yanng bener-bener niat hafalan saja yang kita terima disini

P :Bagaimana model pembelajaran di komplek el-fira empat ?

S :modelnya setoran dan muroja'ah. Kalo untuk nahwunya bandongan. Proses kegiatan di komplek el-fira empat cenderung fokus terhadap hafalan Al-Qur'an, waktu hafalan atau setoran dilakukan setiap hari setelah magrib, isya dan subuh berjama'ah. Untuk pencapaian santri dalam menghafal minimal sudah menghafal sampai tujuh juz meski baru satu tahun berdiri

P : terima kasih atas waktunya tadz

S :iya sama-sama mas

IAIN PURWOKERTO

TRANSKIP WAWANCARA

Pelaksanaan Wawancara : Sabtu, 7 Desember 2019

Subjek penelitian : Wahid Nur Hidayat, S.Pd. (Lurah Pondok Pesantren Modern El-Fira)

P : Peneliti

S : Subjek Peneliti

P : :Mohon maaf mas sebelumnya saya Agus Setiawan selaku peneliti terkait manajemen diversifikasi di ponpes el-fira purwokerto, akan melakukan wawancara dengan mas wahid selaku lurah.

P :Bagaimana bentuk pengelolaan pengurus terhadap santri dan kegiatan di pondok pesantren modern el-fira ?

IAIN PURWOKERTO

S :untuk kegiatan pengelolaan santri dari setiap komplek terdapat struktur kepengurusan ada lurah setiap komplek ada juga BPH serta divisi-divisi kepengurusan. Bagian ubudiyah bagian kemanan dan lain-lain semuanya sudah diatur oleh kepengurusan.

P :Apa saja bentuk kegiatan santri dari masing-masing komplek ?

S :bentuk kegiatan santri diluar madrasah diniyah yaitu diskusi, sholawatan dan khitobah. Untuk kebersihan dijadwalkan roan setiap harinya kalo untuk per komplek beda beda ada khataman, ada publik speaking adal gatering.

P :Bagaimana peran pengurus dalam mengelola pondok pesantren dilihat dari struktur pondok pesantren setelah pengasuh dan asatidz ?

S :untuk peran pengurus di el-fira sangatlah besar berjalan tidaknya pembelajaran itu sebenarnya di atur oleh pengurus baik jadwal dan pembagian kelasnya. Pihak asatidz sebagai pembimbing serta pihak pengasuh sebagai pengesahan atau persetujuan atas perencanan yang disusun oleh pengurus. Jadi jika pengelolaan pengurus tidak berjalan dengan baik maka proses pembelajaran dan yang lainnya pun tidak akan berjalan dengan baik pula. Maka peran pengurus sangat penting

IAIN PURWOKERTO