

# MANAJEMEN PENDIDIKAN PROGRAM *MU'ADALAH* DI MADRASAH 'ULYA PESANTREN MIFTAHUL MUBTADIIN KREMPYANG TANJUNGANOM NGANJUK

Muhammad Shohibul Aziz<sup>1</sup>

**Abstract:** As the oldest educational institution in Indonesia, pesantren has manifested all ot of quality alumni who have valuable and big roles in many life fields either in science or leadership field. The government then appreciates this role by launching *mu'adalah* program, that is commitment to acknowledge the equality between pesantren alumni who perform *mu'adalah* with SMA/MA level as formal education institution. This article describes *mu'adalah* program in *Madrasatul 'Ulya* Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk which use consensus management principle. The planning process conducted by this pesantren are two, they are strategic and annual program planning. In strategic planning, the pesantren arranges vision, mission, pesantren and madrasah purpose, preparing lesson plan and curriculum clearly. The planning kind is combination of bottom-up and top down planning. Organizing, in this case, is forming organization and curriculum structure, the distribution of authority and responsibility, codes of ethic drafting, discipline and the establishing of class structures. In actuating process, the head master implements democratic which combined with paternalistic. Meanwhile, the authority is transformational or charismatic supported by the help and development attitudes. The controlling process in *mu'adalah* is done by using observation, interview and writing report.

**Keywords:** educational management, *mu'adalah*

---

<sup>1</sup> Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Darussalam Krempyang Nganjuk.

## Pendahuluan

Eksistensi pesantren sebagai institusi pendidikan Islam tertua di Indonesia merupakan fakta yang tidak terbantahkan. Pesantren, sebagai institusi, tidak hanya identik dengan makna keislaman, tetapi juga mengandung makna *indigenous* (keaslian) Indonesia.<sup>2</sup> Hal ini merupakan pandangan umum, karena di samping sebagai institusi pendidikan Islam, pesantren juga merupakan lembaga ritual, lembaga pendidikan moral dan lembaga dakwah.

Berdasarkan sejarah perjalanan eksistensi, pesantren memberikan kontribusi besar terhadap bangsa ini, khususnya dalam membangun masyarakat desa. Jalaluddin mencatat setidaknya terdapat dua kontribusi, yaitu melestarikan dan melanjutkan sistem pendidikan rakyat dan mengubah sistem pendidikan aristokratis menjadi sistem pendidikan demokratis.<sup>3</sup> Di samping itu, kontribusi yang cukup jelas dari pesantren adalah mencerdaskan kehidupan bangsa dalam tataran porsi yang seimbang, baik moral maupun material, juga ikut serta memberikan kontribusi signifikan dalam penyelenggaraan pendidikan.

Pesantren juga merupakan lembaga yang mampu menghasilkan alumni yang memainkan peran berharga, baik dalam masalah keilmuan maupun dalam kepemimpinan, meskipun belum ada lembaga pendidikan lain yang berhasil melahirkan ulama dari generasi ke generasi dalam kapasitas sebagaimana lulusan pesantren,<sup>4</sup> meskipun tidak sedikit orang yang memandang sebelah mata lembaga pendidikan ini dengan menganggapnya sebagai lembaga pendidikan alternatif kedua dalam sistem pendidikan nasional. Pesantren dari masa ke masa selalu mengalami perubahan. Hal ini disebabkan oleh pemikiran pengelola pesantren, bahwa pesantren harus relevan sesuai dengan jamannya, sehingga pada realitasnya tidak sedikit pesantren yang jauh dari keberadaan, peran dan pencapaian tujuan pesantren serta pandangan masyarakat luas terhadap lembaga pendidikan ini. Namun sebagian dari mereka menyadari dan merencanakan perubahan tersebut, tetapi

---

<sup>2</sup> Nurcholish Majid, *Bilik-Bilik Pesantren* (Jakarta: Paramadina, 1997), 3.

<sup>3</sup> Jalaluddin, *Kapita Selekta Pendidikan* (Jakarta: Kalam Mulia, 1990), 9.

<sup>4</sup> M. Dian Nafi' dkk, *Praksis Pembelajaran Pesantren* (Yogyakarta: LKiS, 2007), 1.

juga ada yang terjebak ke dalam perubahan tanpa ada perencanaan apapun selain kuatnya tekanan dari luar.

Perubahan pesantren ini mengundang perhatian para peneliti, yang mengkaji dari perspektif berlainan, sehingga proporsi yang dihasilkan juga beragam, bahkan kontras. Pandangan para peneliti, secara garis besar, dapat dikelompokkan menjadi dua kubu yang bertentangan.<sup>5</sup> Beberapa survei menghasilkan pandangan negatif terhadap pandangan pesantren, yaitu pesantren dianggap sebagai lambang keterbelakangan, puncak kultur kolot, kehidupannya hanya berputar pada kuburan dan ganjaran, bahkan ada yang meyakini pesantren dapat membahayakan generasi muda umat dan generasi bangsa.

Pandangan hasil survei lain memberikan penilaian berbeda. Pesantren dipandang selalu peka terhadap tuntutan jaman, berperan dalam bidang pendidikan maupun aspek-aspek lain. Heterogenitas pesantren merupakan simbol perubahan berarti, kegiatan makin padat dan berorientasi kemasyarakatan. Lembaga-lembaga pesantren di Jawa sedang mengalami perubahan-perubahan fundamental dan justru turut memainkan peran dalam proses transformasi kehidupan modern di Indonesia. Pesantren besar, pada pandangan lain, diasumsikan sedang mengembangkan kegiatan sendiri melampaui lembaga-lembaga Islam reguler.

Perbedaan pandangan hasil survei ini berasal dari keberagaman tipologi pesantren di Indonesia. Kondisi ini disebabkan masing-masing pesantren mengembangkan lembaga sesuai kondisi kebutuhan masyarakat sekitar dan para santri yang sedang belajar (*ta'allum*) di lembaga tersebut, juga keutuhan di masyarakat pada umumnya. Dhofier mengelompokkan tipologi pesantren ini menjadi dua, yaitu *salafi* dan *khalafi*. Pesantren *salafi* tetap mengajarkan buku-buku klasik sebagai inti pembelajarannya, sedangkan pesantren *khalafi* telah memasukkan pelajaran umum di dalam madrasah yang dikembangkan atau membuka sekolah-sekolah umum di lingkungan pondok pesantren.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Mujamil Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Glora Aksara Pratama, th), xiv-xv.

<sup>6</sup> Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren* (Jakarta: LP3ES, 1982), 41.

Pesantren *salafi* dulunya menggunakan sistem pembelajaran *weton* dengan fokus pada suatu buku klasik yang tidak ada target waktu untuk menyelesaikan, sekarang ini kebanyakan sudah mengembangkan dalam model klasikal dengan perencanaan yang matang dan ada batasan waktu. Pesantren model ini juga mengeluarkan ijazah (*syahadah*), namun hanya merupakan tanda kelulusan santri dari jenjang pendidikan pesantren tertentu, masih belum bisa digunakan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya atau untuk kebutuhan kerja, meskipun potensi santri tidak dapat dipandang dengan sebelah mata, karena tidak sedikit alumni pesantren yang menjadi tokoh masyarakat atau keagamaan.<sup>7</sup> Melalui berbagai pertimbangan, akhirnya pemerintah memberikan apresiasi atas kontribusi pesantren tersebut dengan memperbolehkan pesantren untuk mengeluarkan ijazah yang setara dengan pendidikan formal, dengan berlandaskan pada Pasal 26 ayat (6) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas yang menyatakan bahwa hasil pendidikan non-formal dapat dihargai setara dengan hasil program pendidikan formal setelah melalui proses penilaian penyetaraan oleh lembaga yang ditunjuk pemerintah atau pemerintah daerah dengan mengacu pada standar nasional pendidikan.<sup>8</sup>

Pada tahun 2006, pemerintah memperbolehkan para pimpinan pesantren untuk mengikuti program pesantren *mu'adalah* dengan memenuhi beberapa syarat yang ditentukan dan melalui proses verifikasi dari pemerintah. Melalui program ini, pesantren berhak mengeluarkan ijazah formal yang bisa digunakan santri untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang berikutnya, meskipun para peserta didiknya tidak harus mengikuti Ujian Akhir Nasional seperti layaknya sekolah formal lainnya.

Program ini mengundang pertanyaan besar bagi kebanyakan orang, khususnya para pelaku pengelola pendidikan formal, terutama tentang tenaga pendidik, kurikulum, manajemen dan lain sebagainya, sehingga permasalahan ini mengundang ketertarikan peneliti untuk mengkaji pesantren *mu'adalah*. Di antara

---

<sup>7</sup> Saifullah, "Mu'adalah: Karpet Merah untuk Pesantren," *Majalah Aula*, Juni 2010, 18-21.

<sup>8</sup> *Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003* (Bandung: Fokus Media, 2009), 14.

pesantren-pesantren yang termasuk dalam program *mu'adalah* sampai sekarang adalah Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk.

Pesantren, secara umum, yang termasuk dalam program pesantren *mu'adalah* ada dua tipe, yaitu pesantren yang memperoleh status *mu'adalah* dengan melalui proses pengajuan dan pesantren yang memperoleh status *mu'adalah* dengan pengakuan langsung dari pemerintah. Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk merupakan sampel dari kedua tipe tersebut. Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk mengajukan diri untuk memperoleh status *mu'adalah* setelah ada tawaran dari pemerintah,<sup>9</sup> karena menganggap dirinya telah memenuhi persyaratan-persyaratan yang ditentukan, yaitu (1) berbentuk yayasan atau organisasi sosial yang berbadan hukum, (2) memiliki piagam terdaftar sebagai lembaga pendidikan pondok pesantren di Kementerian Agama dan tidak menggunakan kurikulum Kementerian Agama maupun Kemendiknas, (3) tersedianya komponen penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran pada satuan pendidikan, seperti adanya tenaga kependidikan, santri, kurikulum, ruang belajar, buku pelajaran dan sarana pendukung pendidikan lainnya, (4) jenjang pendidikan yang diselenggarakan oleh pondok pesantren sederajat dengan Madrasah Aliyah atau SMA dengan lama pendidikan tiga tahun setelah tamat SMP/MTs.<sup>10</sup> Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk termasuk pesantren dengan manajemen dan kurikulum yang telah tertata dengan baik, hanya saja pesantren ini kurang memiliki akses kepada pemerintah pusat.

Berdasarkan fakta sebagaimana telah diuraikan di atas, manajemen pengelolaan juga merupakan bagian penting dalam proses penetapan pesantren untuk memperoleh status *mu'adalah*, sehingga peneliti ingin mengetahui lebih detail sisi praksis dari manajemen program pesantren *mu'adalah* yang dilaksanakan di Madrasatul 'Ulya Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang

---

<sup>9</sup> Mashadi Abror, Waka Kurikulum Madrasah 'Ulya Krempyang, wawancara pribadi, 26 Mei 2012.

<sup>10</sup> Choirul Fuad Yusuf, *Pedoman Pesantren Mu'adalah* (Jakarta: Direktur Jenderal Direktur Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, 2009), 6.

Nganjuk. Artikel ini akan mendeskripsikan manajemen program pesantren *mu'adalah* di kedua pesantren tersebut.

### Metode Penelitian

Penelitian kualitatif ini juga menggunakan pendekatan interaksi simbolik,<sup>11</sup> yang berasumsi bahwa pengalaman manusia ditengahi oleh penafsiran.<sup>12</sup> Teori interaksi simbolik menekankan pada pandangan pikiran sehat terhadap realita, cara manusia memandang situasi atau peristiwa yang ada di sekeliling mereka dan mereaksikannya sebagaimana mereka berbuat.<sup>13</sup>

Berdasarkan tingkat eksplanasi, penelitian ini bersifat deskriptif-analitik. Data artikel ini bersifat umum yang menyangkut kondisi objektif Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk dan data khusus yang menyangkut hal-hal berkenaan manajemen program pesantren *mu'adalah* dalam pesantren tersebut, khususnya pada madrasahnyanya. Sumber data dalam penelitian adalah subyek dari sumber data dapat diperoleh,<sup>14</sup> baik primer ataupun sekunder. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah kata-kata, tindakan dan pandangan pimpinan pesantren *mu'adalah*, pengurus, karyawan tata usaha, guru dan santri di Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk. Data sekunder penelitian ini terdiri dari arsip, dokumen pribadi, dokumen resmi pesantren, kebijakan pimpinan pelaksanaan program pesantren *mu'adalah* beserta sarana dan prasarana di Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk.

Teknik pengumpulan data dalam artikel ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada pengasuh pesantren, kepala madrasah, guru dan staf tata usaha. Observasi digunakan saat melakukan pengamatan terhadap orang-orang yang terlibat dalam pengelolaan program pesantren *mu'adalah* di Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk, seperti kepala madrasah, kepala tata usaha, guru dan

---

<sup>11</sup> Esensi interaksi simbolik adalah suatu aktivitas yang merupakan ciri khas manusia, yaitu komunikasi dan pertukaran simbol yang diberi makna. Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 68.

<sup>12</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), 19.

<sup>13</sup> Agus Salim, *Pengantar Sosiologi Mikro* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), 8.

<sup>14</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 172.

lain sebagainya. Teknik dokumentasi untuk menggali informasi dari dokumen-dokumen yang relevan dengan manajemen program pesantren *mu'adalah*, catatan harian, laporan rapat, keputusan pimpinan, buku pedoman pelaksanaan program dan lain sebagainya yang termasuk dalam dokumen pribadi maupun dokumen resmi lembaga. Artikel ini menggunakan analisis data dengan tiga alur kegiatan yang terjadi selama penelitian secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

## **Hasil Penelitian**

### **A. Sekilas Objek Penelitian**

Pesantren Miftahul Mubtadiin terletak di lingkungan Krempyang Kelurahan Tanjunganom Kecamatan Tanjunganom Kabupaten Nganjuk. Dari ibukota kabupaten sekitar 22 kilometer arah tenggara. Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk didirikan oleh KH. Muhammad Ghozali Manan pada tahun 1940. Kiai Ghozali dilahirkan di Dusun Bedrek Desa Bedrek Kecamatan Grogol Kabupaten Kediri. Pada masa muda, Kiai Ghozali menimba ilmu dari beberapa pesantren, yaitu Pesantren Mangunsari Nganjuk, Pesantren Mojosari Nganjuk, Pesantren Lirboyo Kediri dan yang terakhir belajar di Pesantren Jampes Kediri, yang dibimbing oleh Syaikh Ihsan bin Dahlan.

Pada tahun 1938 M, Kiai Ghozali menikah dengan Siti Khodijah yang merupakan putri dari KH. Abdul Fattah, seorang pengelola mushalla di Dusun Krempyang Desa/Kecamatan Tanjunganom Nganjuk. Pada waktu itu, mayoritas masyarakat Krempyang sudah banyak yang memeluk agama Islam, namun kegiatan-kegiatan yang menunjang syiar agama masih kurang begitu tampak. Kiai Ghozali bermaksud menghidupkan syiar agama melalui kegiatan belajar mengajar ilmu agama Islam dengan memanfaatkan mushalla yang dikelola bapak mertua, KH. Abdul Fattah.

Santri, seiring perjalanan waktu, semakin banyak yang berdatangan untuk menimba ilmu. Beberapa di antara para santri ini ada yang menginginkan tetap tinggal. Dalam kondisi seperti ini, maka mulai didirikan *gubuk angkring* sebagai kamar sederhana

untuk tempat tinggal yang berada di sekitar mushala untuk menampung mereka yang ingin menginap dan tinggal. Kondisi ini mengakibatkan kegiatan belajar mengajar yang dilakukan di mushala berangsur-angsur menjadi sebuah pesantren dengan sistem pembelajaran tradisional (*salafiyah*) dengan ditunjang sarana dan prasarana yang sangat sederhana.

Perjalanan perintisan pesantren ini bukan berarti berjalan secara mulus tanpa ada hambatan. Banyak gangguan dan rintangan yang dihadapi Kiai Ghozali dari beberapa pihak yang tidak suka dengan keberadaan pesantren ini. Meskipun demikian, dengan pertolongan Allah Swt disertai bekal fisik, mental, spiritual yang mantap, serta kesabaran dan keteguhan, Kiai Ghozali diberi kemampuan untuk bertahan dan mengembangkan pesantren.

Kiai Ghozali, dalam usaha menyelesaikan problem tersebut, mengadakan musyawarah dengan beberapa tokoh ulama sekitar agar pesantren yang dirintis tetap bertahan. Musyawarah tersebut menghasilkan sebuah keputusan bahwa pendidikan agama Islam di pesantren yang dirintis ini harus tetap dipertahankan. Dengan dukungan tersebut, akhirnya satu penghambat atas perkembangan Pesantren Miftahul Mubtadiin di masa awal pendirian dapat teratasi dan mulai saat itu lebih meningkatkan mutu pendidikan di pesantren.

Pada tahap berikutnya, mushala yang dulunya dikelola oleh KH. Abdul Fattah, kemudian diteruskan oleh Kiai Ghozali, sehingga berkembang menjadi masjid yang hingga sekarang untuk kegiatan peribadatan para penduduk sekitar dan para santri. Pada tahun 1942 Kiai Ghozali mulai menerapkan sistem pendidikan klasikal dengan mendirikan sebuah Madrasah Ibtidaiyah Salafiyah, dilanjutkan pada tahun 1952 mendirikan lembaga pendidikan Madrasah Tsanawiyah Salafiyah, hingga pada akhirnya didirikan pula Madrasah Aliyah Salafiyah.

Setelah beberapa tahun, Pesantren Miftahul Mubtadiin terus mengalami perkembangan signifikan seiring dukungan dari berbagai pihak dan peran serta santri yang telah dibina, dididik dan dibimbing dengan kesabaran dan ketulusan yang sungguh-sungguh, sehingga eksistensi Pesantren Miftahul Mubtadiin

sebagai sebuah lembaga semakin diminati dan dipercaya masyarakat umum, baik dari wilayah pulau Jawa maupun luar Jawa. Di sisi lain, di tengah kesibukan Kiai Ghozali dalam mengasuh pesantren, juga sangat peduli terhadap masyarakat luas, dengan menyempatkan diri mengajar di dalam pengajian-pengajian di luar pesantren, aktif dalam organisasi kemasyarakatan, bahkan pemerintahan.<sup>15</sup>

Setelah Kiai Ghozali wafat pada tahun 1990, Pesantren Miftahul Mubtadiin diasuh oleh putra-putranya, yaitu KH. Moh. Ridlwan Syaibani sebagai pengasuh pondok putra, KH. Moh. Hamam Ghozali sebagai pengasuh pondok putri dan keduanya dibantu oleh Agus Nur Salim Ghozali dalam pengelolaan pesantren. Perkembangan pondok pesantren dan unit pendidikan yang ada semakin pesat dan mengalami kemajuan cukup signifikan pada periode ini.

Seiring perkembangan dan tuntutan jaman, Pesantren Miftahul Mubtadiin membuka pendidikan madrasah dengan menggunakan kurikulum Departemen Agama (Depag), mulai dari jenjang MI sampai jenjang MA, dengan ketentuan semua santri yang masuk dalam sistem pendidikan ini harus bermukim di asrama (*mondok*). Hal ini dilakukan untuk mempertahankan ciri khas pesantren salafiyah yang merupakan cikal bakal dari semua unit pendidikan yang ada dan siswa-siswi yang masuk dalam pendidikan ini, tidak ketinggalan kemampuannya dalam penguasaan di bidang kitab kuning.

Pada perkembangan selanjutnya, unit pendidikan juga bertambah lagi dengan membuka dua jenjang pendidikan setelah aliyah, yaitu Takhassus atau Forum Kajian Khusus Kitab Kuning (FK4) dan Sekolah Tinggi Agama Islam Darussalam (STAIDA).<sup>16</sup> Didirikan pula Yayasan Islam al-Ghozali (YIGA) yang menanungi semua unit-unit pendidikan yang ada di Pesantren Miftahul Mubtadiin, yaitu unit pendidikan, unit pengembangan keterampilan dan pengabdian masyarakat, unit usaha perekonomian,

---

<sup>15</sup> Tim Penyusun, *Profil Yayasan Islam Al-Ghozali* (Nganjuk: Sekretariat YIGA, 2012), 4-5. Baca juga Abdul Chaliq (ed.), *Kiprah Tradisionalis yang Tersisih* (Yogyakarta: Interpena, 2011), 60-62.

<sup>16</sup> Tim Penyusun, *Profil Yayasan Islam Al-Ghozali*, 5-6; Abdul Chaliq (ed.), *Kiprah Tradisionalis yang Tersisih*, 62-63.

unit kegiatan ekstrakurikuler dan unit pengelola, pemelihara dan pengembangan aset.<sup>17</sup>

Unit-unit pendidikan di bawah naungan YIGA meliputi pondok pesantren putra, pondok pesantren putri, pondok anak-anak, madrasah Darussalam dan STAIDA dengan Jurusan Tarbiyah Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dan Jurusan Syari'ah Prodi Akhwal Syakhsiyah (AS).

Unit pengembangan ketrampilan dan pengabdian masyarakat menaungi lembaga latihan kerja swasta *Akroma* computer, pengajian rutin malam Selasa Legi dan KBIH As-Salam. Unit usaha perekonomian meliputi pertanian, peternakan, industri tahu, koperasi, bengkel, buku dan kitab. Unit kegiatan ekstrakurikuler menyediakan berbagai macam pendidikan ekstra, meliputi Qira'at al-Qur'an, training khitabah, kursus menjahit, kursus computer, bahtsul masa'il, tahfidz al-Qur'an, pendidikan olah raga dan lain sebagainya. Sedangkan unit pengelola, pemelihara dan pengembangan aset termasuk dalam bagian ini adalah Majelis Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Al Ghozali (MPWP Al Ghozali).

Secara umum, jalur pendidikan di Pesantren Miftahul Mubtadiin terdiri dari pendidikan *ma'hadiyah* (pendidikan asrama atau pondok), pendidikan *madrasahiyah* (pendidikan madrasah) dan pendidikan ekstra. Pendidikan *ma'hadiyah* meliputi pengajian weton, bandongan dan sorogan. Pendidikan *madrasahiyah* meliputi PAUD, RA, MI, MTs, MA, Madrasatul 'Ulya, STAIDA dan FK-4. Sedangkan pendidikan ekstra merupakan wahana untuk pengembangan minat dan bakat santri.

Ciri khas dari madrasah ini adalah dibukanya dua macam sekaligus pada jenjang MI, MTs dan MA. Artinya, selain dibuka unit pendidikan yang mengikuti kurikulum pesantren (*salaf*), juga dibuka unit pendidikan yang mengikuti kurikulum Departemen Agama. Hal ini tidak mengherankan karena Pesantren Miftahul Mubtadiin termasuk dalam kategori tipe pesantren terpadu, yaitu selain melaksanakan pendidikan sistem *salaf*, juga mengadopsi sistem dan kurikulum pendidikan modern atau *khalaf*.

---

<sup>17</sup> Tim Penyusun, *Profil Yayasan Islam Al-Ghozali*, 6.

Sistem *salaf* dalam pesantren ini terbagi menjadi dua, yaitu *ma'hadiyah* dan *madrasiyah*.

Pendidikan *salaf* merupakan kurikulum yang memiliki dimensi pengertian kurikulum sebagai mata pelajaran. Kurikulum ini, menurut Saylor, Alexander & Lewis, sebagaimana dikutip Sanjaya, merupakan kurikulum yang sampai saat ini banyak mewarnai teori-teori dan praktik pendidikan di pesantren.<sup>18</sup> Kurikulum pendidikan *salaf* di Pesantren Miftahul Mubtadiin, baik dalam pengajaran *ma'hadiyah* maupun *madrasiyah*, dilaksanakan dengan sistem berjenjang (klasikal).

Materi yang dipelajari dalam pengajaran *ma'hadiyah* merupakan kitab-kitab berbahasa Arab karya para ulama abad pertengahan hingga masa modern, meliputi kajian dalam bidang al-Qur'an, tajwid, tafsir, hadits, akidah, akhlak, fikih, ushul fikih, tata bahasa Arab dan sejarah. Sumber belajar atau kitab-kitab yang dipelajari meliputi *Juz 'Amma*, *al-Qur'an bin Nadhar*, *Fathul Manan*, *Tafsir Jalalain*, *Tafsir al-Munir*, *Mukhtar al-Ahadits*, *Hadits Abi Jamrah*, *Shahih Bukhari*, *Kifayatul 'Awam*, *Ibrahim al-Bajuri*, *Kharidat al-Bahiyah*, *Tijan al-Durari*, *Hidayatul Mustafidin*, *al-Tarbiyah*, *Qami' al-Thughyan*, *Sirajul Thalibin*, *Ihya' 'Ulumuddin*, *Sullam al-Diyanah*, *Mabadi Fiqhiyah*, *Kasyifat al-Saja*, *al-Durar al-Bahiyah*, *Syarh Sullam Munaja*, *Durus al-Fiqhiyah*, *Riyadhul Badi'ah*, *'Umdat al-Salik*, *Fathul Qarib*, *al-Sullam*, *al-Bajuri*, *Busyra al-Karim*, *al-Iqna'*, *al-Muhadhab*, *al-Tarbiyat al-Haniyah*, *Mukhtashar Jiddan*, *al-Sabrawi*, *Tuhfat al-Thullab*, *Makudi Jurumiyyah*, *Tashwiq al-Khalan*, *Amtsilah al-Tashrifiyah*, *al-I'lal*, *Syarh al-Maqshud*, *Qawa'id al-I'rab*, *Qawa'id al-I'lal*, *Syarh al-Jurumiyyah*, *Fathul Rabb al-Bariyyah*, *Makudi Alfiyyah*, *al-Barzanji*, *Mawlid al-Diba'I* dan *Manaqib al-Syaykh 'Abd al-Qadir al-Jilani*.

Materi dalam pengajaran *madrasiyah* dengan sistem berjenjang mulai dari tingkatan MI sampai dengan tingkatan FK-4 juga mengajarkan kitab-kitab berbahasa Arab karya ulama-ulama abad pertengahan sampai kurun modern, yang mencakup bidang studi al-Qur'an, tajwid, tafsir, ilmu tafsir, hadits, ilmu hadits, akidah, akhlak, fikih, ushul fikih, tarikh tasyri', bahasa Arab, tata bahasa dan sastra Arab, ilmu falaq, sejarah Islam dan keterampilan agama, dengan tambahan materi umum, yaitu bahasa dan sastra Indo-

---

<sup>18</sup> Wina Sanjaya, *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta: Kencana, 2008), 4.

nesia, matematika, bahasa Inggris, ilmu pengetahuan alam atau sains dan pendidikan kewarganegaraan.

Secara lebih spesifik, materi yang dipelajari pada jenjang MI adalah *al-Qur'an*, *tajwid*, *Hadits al-Arba'in al-Nawawi*, *'Aqidatul 'Awam*, *'Aqidatul Islamiyah*, *Sullam al-Safinah*, *Dhurrat al-Dhahab*, *Jurumiyah*, *Amtsilah al-Tashrifiyah*, *Akhlaq al-Banin*, *Akhlaq al-Banat*, *Qawa'id al-I'lal*, *Khulashah Nurul Yaqin*, *Syi'r Alala*, *Khath* dan *Imla'*, *Fashalatan*, *doa-doa* dan *fadhilah*, bahasa Arab, bahasa Indonesia, bahasa Inggris, matematika dan ilmu pengetahuan alam (IPA). Pada jenjang MTs, materi yang dikaji meliputi *Tafsir Jalalain*, *Tajwid*, *Tanqihul al-Qaul*, *Minhat al-Mughits*, *Jawahir al-Kalamiyah*, *Ta'lim al-Muta'allim*, *Washayat al-Aba' li al-Abna'*, *Sullam al-Taufiq*, *Fathul Qarib*, *al-Imrithi*, *Nazm al-Maqshud*, *Alfiyah ibn Malik*, *Amtsilah al-Tasrifiyah*, *Khulashah Nurul Yaqin*, *Nazm al-Rahabiyah fi 'Ilm al-Fara'idh*, bahasa Arab, bahasa Indonesia, bahasa Inggris, matematika dan keterampilan agama. Materi-materi yang dikaji pada jenjang FK-4/takhasus meliputi *Adzkar Nawawi*, *Nasha'ihul Diniyah*, *al-Nahdhiyah*, *Tanbih al-Mughtarrin*, *Kitab al-Nikah* dan *Qurratul 'Uyun*.

Materi dalam pengajaran kurikulum pendidikan modern (*khulaf*) di pesantren ini adalah kurikulum madrasah yang mengikuti kurikulum Departemen Agama. Standar yang digunakan juga mengacu pada standar Departemen Agama, mulai dari administrasi sampai dengan materi yang diajarkan. Jenjang pendidikannya mulai dari tingkat ibtidaiyah sampai dengan tingkat perguruan tinggi.

Proses pembelajaran di Pesantren Miftahul Mubtadiin dilakukan dengan metode yang sangat populer dan menjadi ciri khas di dunia pesantren, yaitu *bandongan*, *wetonan* dan *sorogan*.<sup>19</sup> Metode *wetonan* atau *bandongan* adalah metode ketika seorang kiai membacakan suatu kitab dalam waktu tertentu, sedangkan santri atau muridnya memegang kitab yang sama dengan mendengarkan, menyimak dan mencatat bacaan dan keterangan dari kiai, baik dalam lembaran kitab tersebut atau pada kertas catatan

---

<sup>19</sup> Metode *bandongan*, *wetonan* dan *sorogan* merupakan metode yang tidak dikenal dalam dunia pendidikan Islam selain di pesantren. Tercatat pada tahun 1930-an sistem dan metode pendidikan pesantren ini memiliki daya tawar tinggi dengan pendidikan Barat yang materialistis dalam masyarakat. Karel A. Steenbrink, *Pesantren, Madrasah, Sekolah* (Jakarta: LP3ES, 1994), 212.

lain. Metode ini dapat dikategorikan sebagai pembelajaran kolektif.<sup>20</sup> Metode *sorogan* adalah metode ketika santri yang cukup pandai men-*sorog*-kan (mengajukan) sebuah kitab kepada kiai atau ustad untuk membaca di hadapannya, ketika ada kesalahan dalam bacaannya, kiai atau ustad langsung melakukan koreksi. Metode ini dapat dikategorikan sebagai pembelajaran individual.<sup>21</sup>

Selain ketiga metode di atas, Pesantren Miftahul Mubtadiin juga menerapkan metode-metode lain, seperti metode *mudzakarah*.<sup>22</sup> Metode ini diterapkan bagi setiap santri dalam kelompok musyawarahnya masing-masing, ketika ada permasalahan yang belum mampu diselesaikan dalam forum tersebut, akan ditanyakan kepada santri senior atau kepada guru *mustahiq* (wali kelas).

Metode yang diterapkan kadang berupa keteladanan (*uswah*). Metode ini juga merupakan metode klasik dalam pendidikan Islam. Metode ini tetap dipertahankan di Pesantren Miftahul Mubtadiin, karena dianggap tetap merupakan metode yang paling efektif dalam merubah perilaku santri, khususnya dalam menanamkan nilai-nilai keislaman, nilai-nilai agama, moral dan dalam pembentukan *akhlaqul karimah*. Metode ini merupakan pemantapan dari teori yang disampaikan dalam kelas ataupun ruang pengajian. Di sini, santri sebagai individu dalam sistem sosial lingkungan pesantren, dalam perspektif *psycho physical*, diarahkan untuk masuk dalam proses imitasi. Dalam perspektif psikologi perilaku belajar seorang individu dengan menyaksikan dan menirukan tingkah laku orang lain.<sup>23</sup> Dalam perspektif ajaran agama Islam, kiai merupakan pewaris nabi. Sednagkan Nabi Muhammad Saw sendiri merupakan *uswah hasanah* (panutan yang baik) dalam segala perilaku dan kehidupannya. Hal ini sudah dijelaskan dalam QS. al-Ahzab: 21.

Dalam tradisi kearifan Islam, terdapat ajaran *lisanul hal afshah min lisan al-maqal*,<sup>24</sup> yaitu bahasa tingkah laku atau perbuatan itu

---

<sup>20</sup> Amir Hamzah, *Pembaharuan Pendidikan dan Pengajaran Islam* (Jakarta: Mulia Offset, 1989), 26. Baca juga Mastuhu, "Prinsip Pendidikan Pesantren," dalam *Dinamika Pesantren*, ed. Manfred Oepen dan Wolfgang Karcher (Jakarta: LP3M, 1987), 276-288.

<sup>21</sup> Hasbulloh, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1999), 26.

<sup>22</sup> *Mudzakarah* merupakan metode pertemuan ilmiah semacam diskusi yang membahas atau membicarakan masalah keagamaan secara khusus sesuai dengan kitab yang dikaji. Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai* (Malang: Kalimasada Press, 1992), 119.

<sup>23</sup> Sri Esti Wuryani Djiwandono, *Psikologi Pendidikan* (Jakarta: Grasindo, 2004), 140.

<sup>24</sup> Mahmud, *Psikologi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 304.

lebih jelas dari pada bahasa ucapan. Perbuatan atau tingkah laku kiai, bisa dianggap sebagai terjemahan dari konsep-konsep yang ada dalam kitab yang terlukis di atas kertas. Oleh sebab itu, santri lebih mudah meniru dan meneladani kiaiinya dalam kehidupan, kesederhanaan, kesabaran, belas kasihan dan sikap lainnya, dari pada memahami dari pelajaran-pelajaran yang disampaikan secara lisan.

Metode lain yang juga digunakan adalah metode pembiasaan. Pembiasaan berarti membentuk perbuatan, perkataan, sikap, ibadah atau lainnya, menjadi suatu kebiasaan yang dilakukan sehari-hari atau menjadi tradisi. Metode pembiasaan ini digunakan di Pesantren Miftahul Mubtadiin, dengan peraturan-peraturan tertulis atau instruksi, seperti mewajibkan santri shalat berjamaah, taat kepada kiai dan ustad, menghormati yang lebih tua, menyayangi yang muda, berkata sopan, menjaga kebersihan dan lainnya. Sedangkan kebiasaan, memiliki kedudukan istimewa dalam kehidupan manusia<sup>25</sup> dan salah satu tujuan pendidikan pesantren adalah membentuk santri yang memiliki sikap dan tingkah laku baik dalam kehidupan bermasyarakat.

Metode pemberian hadiah dan hukuman juga digunakan di Pesantren Miftahul Mubtadiin. Metode ini merupakan yang paling lama digunakan dalam dunia pendidikan, begitu juga dalam dunia pesantren. Hadiah diberikan bagi mereka yang berprestasi dan hukuman diberikan pada mereka yang melanggar peraturan atau norma-norma yang berlaku di lembaga pendidikan. Hukuman sebenarnya merupakan metode yang banyak ditentang para ahli pendidikan, tetapi terkadang perlu dilakukan untuk memperbaiki tingkah laku peserta didik (*curative*), juga sebagai tindakan *preventive* bagi santri lain. Dalam tradisi kearifan Islam, terdapat ungkapan *dar'ul mafasid muqaddam 'ala jalb al-mashalih*, yang artinya menolak *mafsadah* itu didahulukan dan menunda mendatangkan kebaikan.

Di Pesantren Miftahul Mubtadiin, hadiah diberikan kepada para santri yang berprestasi baik sebagai pemilik peringkat tertinggi dalam ujian akhir madrasah atau dalam perlombaan-perlombaan yang diadakan oleh lembaga di setiap akhir tahun pelajaran.

---

<sup>25</sup> Muhammad Qutub, *Sistem Pendidikan Islam*, terj. Salman Harun (Bandung: al-Ma'arif, 1993), 363.

Sedangkan hukuman diberikan bagi para santri yang melanggar peraturan, baik tertulis atau bersifat instruksi. Hal ini dilakukan setelah para ustad memberikan nasihat atau peringatan. Sedangkan sanksi yang diberikan bisa berupa sanksi administrasi atau sanksi *ta'zir*. Sanksi terberat adalah dikeluarkan dari pesantren. Langkah ini diambil jika santri telah banyak melakukan pelanggaran dan sanksi-sanksi yang diberikan tidak menjadikannya berubah positif serta dikawatirkan dapat mempengaruhi santri lain untuk melakukan tindakan serupa.

Di Pesantren Miftahul Muhtadiin, selain beberapa metode tersebut, juga menerapkan beberapa metode yang lain, seperti ceramah, hapalan, diskusi dan perdebatan. Metode ceramah masih tetap digunakan, karena tetap dianggap efektif di pesantren ini. Hal ini dilakukan untuk menyampaikan bahan-bahan informatif dan merangsang peningkatan penalaran santri. Metode hapalan sangat ditekankan di pesantren ini dan merupakan persyaratan kenaikan kelas atau kelulusan dalam sistem pendidikan madrasah. Hal ini dilakukan karena pelaku pendidikan di pesantren ini berasumsi bahwa hapalan merupakan salah satu pengasah otak dalam penguatan daya ingat. Hapalan yang harus dilakukan santri adalah menghafal berbagai *nazm* ilmu tata bahasa yang diajarkan di tingkatan kelas masing-masing, seperti *nazm al-imrithi*, *nazm al-maqshud*, *nazm alfiyah bin malik* dan lain sebagainya serta menghafal surat-surat pendek dalam al-Qur'an. Metode ini merupakan tradisi Pesantren Miftahul Muhtadiin yang akan tetap dipertahankan.

Metode perdebatan diterapkan dalam kegiatan musyawarah harian dan *bahtsul al-masa'il*, yang merupakan forum diskusi atau perdebatan tentang masalah-masalah agama yang terjadi dalam kehidupan santri maupun kehidupan masyarakat secara umum. Pelaksanaan *bahtsul al-masa'il* di Pesantren Miftahul Muhtadiin dilakukan dalam dua kelompok, yaitu *bahtsul al-masa'il* mingguan, yang anggotanya terdiri dari para santri purna aliyah, dan *bahtsul al-masa'il* bulanan yang merupakan *bahtsul al-masa'il* umum, anggotanya terdiri dari kiai, ustad, ustadzah dan para santri purna aliyah. Diskusi atau perdebatan dalam forum ini bersifat terbuka dan demokratis, setiap individu anggota bebas menyampaikan

pendapat, sehingga forum bisa menjadi media pembelajaran penalaran santri dan memperoleh pengalaman yang banyak dan benar.

Evaluasi yang digunakan dalam pendidikan *ma'hadiah* tidak menggunakan ujian resmi sebagaimana dilakukan di sekolah formal. Evaluasi pengajaran tradisional dengan sistem *wetonan*, *bandongan* dan *sorogan* yang menekankan pada penangkapan harfiah atas suatu kitab kuning, Pesantren Miftahul Mubtadiin tidak menentukan nilai sebagaimana nilai yang diberikan dalam dunia pendidikan umum. Santri dianggap menyelesaikan suatu kitab kuning, ketika telah memenuhi kitabnya dengan makna *gandul*. Sedangkan dalam sistem *sorogan*, ketika santri telah menyelesaikan pembacaan kitab tersebut dihadapan kiai atau ustad.

Pada sistem pendidikan *madrasahiyah*, baik yang menggunakan kurikulum pendidikan *salaf* maupun pendidikan modern (*khalaf*), Pesantren Miftahul Mubtadiin menerapkan evaluasi sebagaimana yang berlaku di pendidikan formal, yaitu melalui teknik tes<sup>26</sup> dan non-tes. Teknik non-tes yang digunakan dalam Pesantren Miftahul Mubtadiin ini adalah observasi<sup>27</sup> dan wawancara, yang dilakukan oleh ustad atau ustazah untuk mengetahui perjalanan penguasaan santri atas materi yang diberikan, tetapi tidak mempengaruhi kenaikan kelas atau kelulusan madrasah. Sedangkan nilai hasil evaluasi yang mempengaruhi kenaikan kelas atau kelulusan adalah tes sumatif yang diadakan di tengah-tengah tahun pelajaran (*middle semester*) dan ujian akhir semester, dengan persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh seluruh santri untuk dapat mengikuti kedua tes tersebut.

Pengasuh Pesantren Miftahul Mubtadiin, dalam konsteks gaya kepemimpinan, melaksanakan model kombinatif antara model kepemimpinan karismatik, otoriter-kebapakan dan demokratis. Hal ini karena mewarisi kualitas karisma orang tua selaku pendiri Pesantren Miftahul Mubtadiin dalam pengelolaan pesantren, di samping juga memiliki pembawaan atau keunggulan pribadi,

---

<sup>26</sup> Tes adalah teknik penilaian yang biasa digunakan untuk mengukur kemampuan siswa dalam pencapaian suatu kompetensi tertentu, melalui pengolahan secara kuantitatif yang hasilnya berbentuk angka. Wina Sanjaya, *Kurikulum dan Pembelajaran*, 354.

<sup>27</sup> Observasi adalah teknik penilaian dengan cara mengadakan pengamatan pada tingkah laku di situasi tertentu secara teliti adan adanya pencatatan yang sistematis. Abuddin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1977), 155.

kearifan dan dipercaya oleh pengikutnya memiliki keistimewaan dalam bidang supranatural. Kepemimpinan karismatik ini kemudian dikembangkan secara permanen dalam bentuk sistem dan aturan konvensional sehingga kontinuitas dan stabilitas lembaga tetap terjaga.

Model kepemimpinan karismatik pengasuh Pesantren Miftahul Muhtadiin ini kemudian dikombinasikan dengan model otoriter-kebapakan yang menimbulkan sikap protektif terhadap ustad dan santri, tetapi masih dalam tataran demokratis dengan memberikan bimbingan intensif kepada para pengurus lembaga, pesantren dan para ustad dengan menekankan adanya sikap tanggung jawab diri sendiri (*internal*), sehingga menumbuhkan kekuatan partisipasi aktif dari kalangan pengurus dan para ustad. Antara pengasuh dengan para pengurus dan para ustad terjalin hubungan harmonis dan tidak ada diskriminasi kedudukan, sehingga dengan hubungan tersebut, tercipta hubungan yang relevan dalam melaksanakan fungsi masing-masing untuk optimalisasi dinamika proses pembelajaran menuju tercapainya tujuan pendidikan dan pengajaran.

Ustad atau guru merupakan unsur penting dalam sistem pendidikan maupun pengajaran dalam pesantren, karena ustad tidak lain merupakan bagian dari penyambung lisan kiai kepada santri dalam menimba ilmu dan menginternalisasikan nilai-nilai keislaman. Selain itu, ustad merupakan orang yang berada di garis depan dalam melaksanakan fungsi pembelajaran pada siswa. Sesuai dengan data tahun terakhir, jumlah total ustad dan ustazah di Pesantren Miftahul Muhtadiin sebanyak 336 orang dengan tenaga guru yang ada lebih dari 50% memiliki kualifikasi sarjana dan selebihnya merupakan lulusan SLTA/MA.<sup>28</sup>

Santri di Pesantren Miftahul Muhtadiin terdiri dari santri *mukim* dan santri *kalong*, yang dalam pesantren ini diistilahkan dengan santri *mondok* dan santri *nduduk*. Berdasarkan data terakhir, jumlah total santri *mukim* adalah 1.447 santri, yang terdiri dari 892 santri putra dan 555 santri putri. Sedangkan jumlah santri *kalong* adalah 1.033 santri, yaitu 41,65% dari total keseluruhan santri.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Tim Penyusun, *Profil Yayasan Islam Al-Ghozali*, 12-20.

<sup>29</sup> *Ibid*, 9-11.

Sarana esensial yang digunakan sebagai alat dalam menunjang efektifitas dan evisiensi pengelolaan pendidikan dan pengajaran di Pesantren Miftahul Mubtadiin meliputi masjid, mushalla, rumah kiai, pondok/asrama santri, ruang kelas, ruang kantor, ruang pimpinan, ruang guru, ruang tamu, perpustakaan, ruang keterampilan, laboratorium bahasa dan komputer, toilet guru dan santri, ruang makan, aula, lapangan olah raga dan lain sebagainya. Menurut para ahli, media pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi dua golongan, yaitu media pendidikan yang bersifat benda (*materail*) dan media pendidikan yang bukan benda (*non-material*).<sup>30</sup> Pesantren Miftahul Mubtadiin dalam mengelola pendidikannya menggunakan dua media tersebut.

Pada konteks pengelolaan keuangan, dalam sebuah organisasi, biasanya dipusatkan di kantor yang sekaligus instrumen kegiatan. Di Pesantren Miftahul Mubtadiin, proses pengelolaan cenderung bersifat desentralistis antara pondok putra, pondok putri dan madrasah, yang masing-masing memiliki kantor pusat kegiatan. Secara umum, kegiatan-kegiatan yang dilakukan di kantor dalam pengelolaan pesantren ini, di antaranya mengadministrasikan catatan-catatan dan dokumen-dokumen lembaga, menyusun anggaran lembaga dan membuat pola penggalan dan pencarian dana, melakukan komunikasi dengan masyarakat dan melayani tamu-tamu pesantren, mengatasi dan menyelesaikan problem yang terjadi di pesantren, musyawarah para pengurus tentang perjalanan organisasi secara menyeluruh, baik dalam skala mingguan, bulanan, maupun tahunan dan mengkomunikasikan informasi dengan telepon dan *faxmile* serta memelihara, menyimpan dan mengelola informasi tersebut.<sup>31</sup>

Pada pelaksanaan kegiatan-kegiatan pesantren tersebut, para pengurus diberi wewenang untuk mengelola secara mandiri. Namun ketika akan menetapkan kebijakan yang sifatnya baru, para pengurus mempertimbangkannya secara matang dan kemudian dikomunikasikan dengan pengasuh pesantren. Dengan

---

<sup>30</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2013), 204.

<sup>31</sup> Toha Mahsun, Kabag. TU di MU Krempyang, wawancara pribadi, 27 Mei, 2012. Ibnu Junaidi, Waka Sarpras MU Krempyang, wawancara pribadi, 27 Mei 2012. Baca juga Moh. Yusuf Al Hamidi, *Pedoman Kerja Pengurus Pondok Pesantren Putra Miftahul Mubtadiin Krempyang* (Nganjuk: Sekretariat P3M2, 2012), 1.

demikian sistem organisasi dalam pesantren ini bersifat demokratis, meskipun pengasuh pesantren merupakan pimpinan tertinggi, tidak serta merta semua kebijakan langsung instruksi dari pimpinan, tetapi dilakukan dengan jalur musyawarah.

Dana operasional pendidikan dan pengajaran di Pesantren Miftahul Mubtadiin, secara umum, berasal dari beberapa sumber, yaitu kontribusi santri, sumbangan tidak mengikat dari masyarakat dan sumbangan dari pemerintah. Untuk keuangan asrama atau pondok, tidak menerima sumbangan dari pemerintah. Pondok hanya menerima pemasukan dari dua sumber awal tersebut, kemudian dikembangkan melalui usaha-usaha mandiri sebagaimana dijelaskan di atas.

## **B. Manajemen Pesantren Mu'adalah**

Status *mu'adalah* atau disetarakan dengan MA/SMA di Madrasatul 'Ulya (MU) Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang merupakan program pengajuan dari pesantren kepada Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia. Kebijakan ini bermula dari undangan pertemuan beberapa pimpinan pesantren yang diadakan di Pesantren Lirboyo Kediri tahun 2006, yang isinya berupa sosialisasi penyeteraan pendidikan pesantren dengan sekolah formal, dengan ketentuan memasukkan tiga materi pelajaran, yaitu bahasa Indonesia, bahasa Inggris dan matematika. Dengan pertimbangan dari pimpinan pesantren ini, bahwa ketiga materi tersebut sudah diajarkan di Madrasah Aliyah Darussalam Krempyang pada waktu itu, program tersebut kemudian diterima, karena dianggap tidak merubah kurikulum yang sudah berjalan di pesantren ini.<sup>32</sup>

Sebelum undangan di Pesantren Lirboyo tersebut, sebenarnya sudah pernah ada undangan dari Kandepag Nganjuk pada tahun 2004 yang membahas tindak lanjut surat edaran dari Dirjen Kelembagaan Agama Islam tahun 2002, tentang status kesetaraan (*mu'adalah*) pendidikan pesantren dengan MA/SMA.<sup>33</sup> Oleh sebab itu, untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi program verifikasi dari pemerintah terkait, pesantren ini melakukan

---

<sup>32</sup> Saiful Mudai, kepala MU Krempyang, wawancara pribadi, 17 September 2012.

<sup>33</sup> Thoha Ma'sum, Kabag TU di MU Krempyang, wawancara pribadi, 19 September 2012.

penyempurnaan-penyempurnaan dalam bidang kurikulum, pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, manajemen pengelolaan, sarana dan prasarana, untuk mendukung program tersebut. Kelima komponen ini merupakan bagian yang masuk dalam kategori penilaian Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama, dalam memutuskan pesantren yang berhak mendapatkan status *mu'adalah*.

Pada proses pengajuan, pengurus yayasan dan pengurus MU Krempyang mengadakan workshop, untuk mensosialisasikan program pesantren *mu'adalah* kepada para pendidik dan tenaga kependidikan dan memberikan arahan serta membagi tugas untuk penyempurnaan administrasi di pesantren ini, yang meliputi penyusunan visi, misi, tujuan, penyempurnaan-penyempurnaan dalam bidang kurikulum, membentuk tim penyusun Rencana Induk Pengembangan (RIP) pesantren dan lain sebagainya.<sup>34</sup>

Lama pendidikan yang disetarakan *mu'adalah* dengan MA/SMA adalah tingkat tahun setelah tamat MTs dan tamat MI enam tahun. Oleh sebab itu, pengelolaan program pesantren *mu'adalah* di Pesantren Miftahul Muftadiin ditangani oleh pengurus Madrasatul 'Ulya di bawah koordinasi pengurus Yayasan Islam al-Ghozali secara langsung.

MU Krempyang di Pesantren Miftahul Muftadiin didirikan pada tahun 1989. Madrasah ini pada mulanya bernama Madrasah Aliyah Darussalam, yang merupakan jenjang pendidikan tertinggi di Pesantren Miftahul Muftadiin pada waktu itu. Madrasah Aliyah Darussalam berfungsi sebagai wahana pengembangan dan pendalaman keilmuan para santri di pesantren ini, sehingga para santri dibimbing oleh para guru senior yang diakui oleh pesantren memiliki kompetensi keilmuan agama yang mendalam.

Setelah program *mu'adalah* pada tahun 2006, pada waktu pengajuan, madrasah ini diubah namanya menjadi Madrasatul 'Ulya Pesantren Miftahul Muftadiin, dengan memutuskan bahwa santri yang termasuk dalam program ini adalah santri yang pada waktu itu masih duduk di kelas X Aliyah.<sup>35</sup> Madrasah ini menge-

---

<sup>34</sup> Ibid, 20 September 2012.

<sup>35</sup> Ibid, 24 September 2012.

luarkan ijazah formal dengan status *mu'adalah* pada tiga tahun berikutnya, yaitu tahun 2008.

Secara umum, proses kegiatan manajemen mencakup kegiatan-kegiatan yang menjadi karakteristik fungsi-fungsi manajemen, yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan) dan *controlling* (pengawasan). Sedangkan yang dilakukan oleh penyelenggara pendidikan di MU Krempyang, pada tahap perencanaan, merupakan aktivitas pengambilan keputusan mengenai sasaran, substansi, pelaku, waktu, tempat dan cara atau teknis dari kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan.

Secara umum, dalam perencanaan, Pesantren Miftahul Mubtadiin melakukan dua perencanaan, yaitu perencanaan yang menyangkut seluruh sumber daya pesantren yang ada, berkaitan dengan pengembangan lembaga dan perencanaan tahunan yang menyangkut program kerja dalam jangka waktu satu tahun. Perencanaan pertama bisa diartikan dengan perencanaan strategis. Dalam perencanaan ini, pengurus yayasan dengan segenap pengurus MU Krempyang mengadakan musyawarah bersama membahas program-program jangka panjang, di antaranya merumuskan visi, misi dan tujuan madrasah, menyusun rencana induk pengembangan (RIP), yang di dalamnya tercantum rencana jangka pendek, menengah dan jangka panjang serta menyusun kurikulum. Untuk melaksanakan rencana tersebut, kemudian dilakukan pembentukan tim penyusun RIP pesantren dan tim penyusun kurikulum. Adapun visi dari MU Krempyang adalah madrasah salafiyah yang Islami, unggul dan populis.<sup>36</sup> Kata *Islami* pada visi tersebut berarti memiliki kesalehan dan *akhlaqul karimah*, tangguh dan selalu menjunjung tinggi nilai-nilai keislaman. Kata *unggul* bermakna memiliki kualitas yang berorientasi pada mutu lulusan yang baik dengan penguasaan imtak, *life skill* dan kompetitif sebagai *khalifah fil ardh* dan kata *populis* artinya diakui, diterima dan dibutuhkan oleh semua lapisan masyarakat.

---

<sup>36</sup> Tim Penyusun, *Profil Madrasatul 'Ulya PP. Miftahul Mubtadiin* (Nganjuk: Sekretariat Yayasan Islam Al-Ghozali MUPPMM, 2011), 2.

Misi dari MU Krempyang adalah (1) menumbuhkembangkan semangat keunggulan dalam bidang keislaman berbasis salafiyah, budaya, ilmu pengetahuan, teknologi dan keterampilan seluruh civitas akademika, (2) meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta pengetahuan siswa, khususnya di bidang iptek agar santri mampu melanjutkan pendidikan pada jenjang perguruan tinggi yang berkualitas, (3) mengoptimalkan penghayatan terhadap nilai-nilai keislaman untuk dijadikan sumber kearifan bertindak, (4) meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan sosial budaya dan alam sekitar yang dijiwai dengan nilai-nilai Islam, (5) menjadikan MU Krempyang sebagai pesantren *mu'adalah* dalam pendidikan imtak dan *lifeskill* bagi pesantren *mu'adalah* lainnya, (6) diperolehnya prestasi akademik yang baik oleh alumnus MU Krempyang selama di perguruan tinggi, (7) meningkatkan kualitas dan kesejahteraan sumber daya manusia secara bertahap.

Tujuan pendirian MU Krempyang adalah (1) mengoptimalkan pelaksanaan pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan serta Islami (PAKEMI) dan kekompakan (*team teaching*) untuk mencegah kekosongan jam pelajaran sehingga setiap siswa berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki, (2) menerapkan pelaksanaan evaluasi atau penilaian hasil belajar, berupa ulangan blok bersama dua kali dalam satu semester dan ulangan umum semester secara konsisten dan berkesinambungan, (3) mengoptimalkan pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan, (4) memotivasi dan membantu santri untuk mengenali potensi dirinya dengan memberikan wadah dalam kegiatan ekstrakurikuler melalui gemar mata pelajaran, seni, olah raga dan keterampilan, sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal, (5) mengoptimalkan pelayanan terhadap siswa dengan melengkapi sarana dan prasarana penunjang proses pembelajaran, (6) mengoptimalkan kegiatan ekstrakurikuler.<sup>37</sup>

Berdasarkan visi, misi dan tujuan di atas, MU Krempyang menyusun rencana strategis, yang dalam kurun waktu 10 tahun diarahkan kepada tiga hal. Pertama adalah jangka pendek (2011-2014) untuk mencapai kemantapan kelembagaan (*institutional*

---

<sup>37</sup> Ibid, 3.

*establishment*) dan penguatan akademik (*academic reinforcement*). Kedua adalah jangka menengah (2014-2016) untuk mencapai posisi MU Krempyang agar lebih dikenal dan diakui di tingkat regional (*regional recognition and reputation*). Ketiga adalah jangka panjang (2016-2021) untuk mencapai posisi puncak MU Krempyang agar lebih dikenal dan diakui di tingkat internasional (*international recognition and reputation*).<sup>38</sup>

Berdasarkan visi, misi, tujuan dan rencana strategis tersebut, pengurus yayasan dan madrasah menyusun rencana kerja madrasah yang dituangkan dalam program perencanaan tahunan. Dalam penyusunan perencanaan ini, kepala madrasah dan seluruh pengurus MU Krempyang mengadakan musyawarah dengan segenap pengurus Yayasan Islam al-Ghozali untuk merumuskan program yang akan dilaksanakan dalam kurun waktu satu tahun,<sup>39</sup> yaitu membuat rencana kerja tahunan. Dalam proses ini, madrasah membahas seluruh program madrasah, meliputi pengembangan kurikulum dan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan, pengembangan siswa, sarana dan prasarana, administrasi madrasah dan anggaran pembiayaan.

Musyawarah ini dilaksanakan setahun sekali yang membahas seluruh program terkait pendidikan madrasah, yang biasanya rapat ini rutin dilaksanakan pada bulan Ramadhan. Hasil rapat ini kemudian disosialisasikan kepada seluruh guru dan pengurus madrasah lainnya dalam pertemuan menjelang masuk tahun pembelajaran baru, yaitu setiap tanggal 15 Syawal.<sup>40</sup> Madrasah ini juga mengadakan musyawarah pada bulan Muharam dan awal bulan Rajab. Pada bulan Muharam, topik pembahasan musyawarah adalah perencanaan program kerja berkaitan dengan ujian semester gasal dan genap, ujian akhir semester atau ujian akhir madrasah, kegiatan perlombaan-perlombaan dan peringatan haul KH. Moh. Ghozali Manan selaku pendiri Pesantren Miftahul Mubtadiin serta *haflah akhir sanah*. Sedangkan pembahasah musyawarah pada bulan Rajab adalah kegiatan-kegiatan akhir tahun dan persiapan madrasah Ramadhan.<sup>41</sup>

---

<sup>38</sup> Tim Penyusun, *Rencana Induk Pengembangan Madrasatul 'Ulya PP. Miftahul Mubtadiin* (Nganjuk: MUPPMM, 2011), 1.

<sup>39</sup> Mashadi Abror, wawancara pribadi, 5 November 2012.

<sup>40</sup> Ibid, 6 November 2012.

<sup>41</sup> Ibid, 7 November 2012.

Secara umum, perencanaan di MU Krempyang mencakup perencanaan strategis, taktis dan operasional, yang juga memuat perencanaan sekali pakai (*single use plan*) dan perencanaan tetap dan berulang kali (*standing plan or repeat plan*). Sedangkan model perencanaan tahunan, mengarah kepada model *planning, programming and budgeting syistem* (PPBS).

Pada tahap pengorganisasian (*organizing*), kepala MU Krempyang dan segenap pengurus, bersama pengurus yayasan, menyusun struktur organisasi yang meliputi struktur organisasi madrasah dan struktur organisasi kurikulum serta membuat buku pedoman kerja. Struktur organisasi madrasah<sup>42</sup> disusun sebagai berikut:

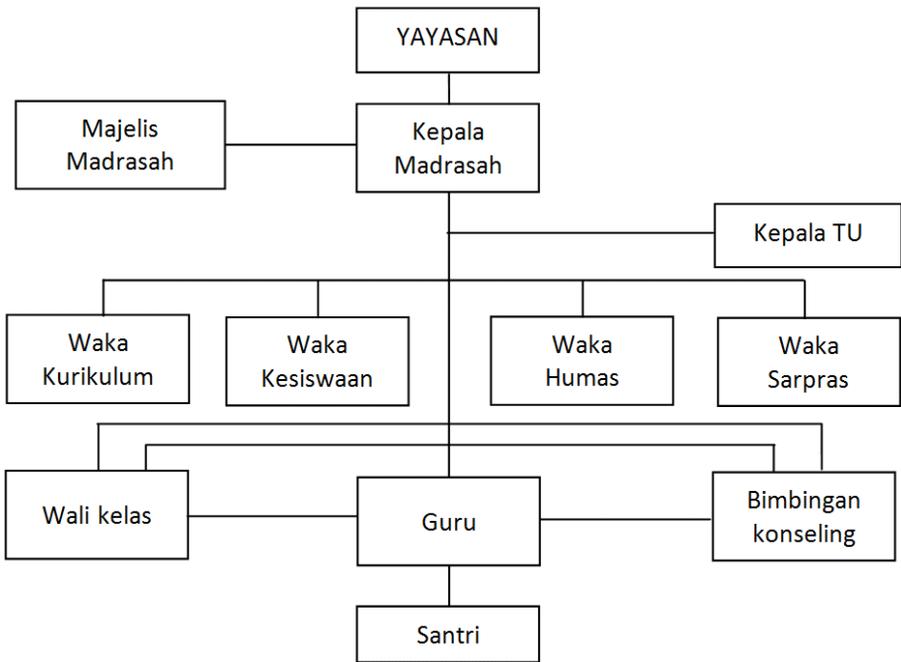
1. Dewan Pelindung dan Penasehat : Pengurus Yayasan Islam Al Ghozali  
Pengasuh Pondok Putra  
Pengasuh Pondok Putri
2. Kepala Madrasah : Syaiful Muda'i, S.H.I.
3. Wakil Kepala
  - a. Waka Kurikulum : Mashadi Abror, S.H.I.
  - b. Waka Kesiswaan : H. Nur Salim Ghozali  
Kojinatul Asror, S.Th.I.
  - c. Waka Sar Pras : Ibnu Junaidi
  - d. Waka Humas : Malikul Ulum
4. Ka. Bag. TU : Toha Mahsun, S.Pd.I.
5. Bendahara : H. Imam Muhtadi
6. Sekretaris : Moh. Yusuf Al-Hamidi

Berdasarkan susunan organisasi tersebut di atas, madrasah membuat struktur<sup>43</sup> dalam bagan di bawah ini:

---

<sup>42</sup> Tim Penyusun, *Profil Madrasatul 'Ulya PP. Miftahul Mubtadiin*, 4.

<sup>43</sup> Observasi *board* di kantor Madrasatul 'Ulya Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk, 7 November 2012.



Berdasarkan struktur organisasi dan bagan tersebut, bentuk struktur organisasi di madrasah ini dalam kategori struktur organisasi garis. Setelah menetapkan struktur organisasi, pengurus MU Krempyang dan pengurus yayasan menyusun pembagaan kerja yang dituangkan dalam buku pedoman penyelenggaraan pendidikan, termasuk di dalamnya tugas-tugas fungsionaris madrasah, kode etik dan tata tertib.

Berkaitan dengan bidang kurikulum, pengurus madrasah dan yayasan membentuk tim penyusun kurikulum, yang membuat dokumen kurikulum dengan sistematika penyusunan secara jelas dan rinci. Dokumen ini memuat pendahuluan, standar kompetensi, struktur kurikulum, kenaikan kelas, kelulusan dan mutasi, revisi dan pengembangan kurikulum, kalender pendidikan serta silabus. Struktur kurikulum di madrasah ini disusun secara rinci dan jelas dalam dokumen kurikulum.<sup>44</sup> Berdasarkan struktur kurikulum tersebut, ditinjau dari segi isi dan muatan kurikulum mata pelajaran yang diajarkan, struktur organisasi kurikulum di

<sup>44</sup> Tim Penyusun Kurikulum, *Dokumen Korikulum Pondok Pesantren Mu'adalah* (Nganjuk: Sekretariat Madrasatul 'Ulya PP. Miftahul Muftadiin, 2011), 22-30.

madrasah ini termasuk dalam kategori *separated subject curriculum* (kurikulum mata pelajaran terpisah).

Sumber belajar atau buku referensi di madrasah ini mencakup kitab-kitab klasik karya ulama abad pertengahan hingga abad modern, ditambah dengan buku-buku tentang bahasa dan sastra Indonesia, bahasa Inggris dan matematika, yang diterima dari Kemenag serta buku-buku lain yang mendukung. Kitab-kitab atau sumber belajar yang diajarkan yaitu *Tafsir al-Jalalain*, *‘Ilm al-Tafsir*, *Jawahirul Bukhari*, *Riyadhus Shalihin*, *Taisir Mushthalah Hadits*, *Hushunul Hamidiyah*, *Hujjah Ahl al-Sunnah wa al-Jama’ah*, *Maw’izat al-Mu’minin*, *Fathul Mu’in*, *Risalatul Mahid*, *Mabadi’ Awwaliyah*, *Nazm Fara’idh al-Bahiyah*, *Thamaratul Hajiniyah*, *Tarikh Tasyri’*, *Nazm Alfiyah ibn Malik*, *Jauhar al-Maknun*, *Mukhtashar al-Shafi*, *Natijatul Miqat*, *Durusul Falakiyah*, bahasa Arab, bahasa Inggris, bahasa Indonesia dan matematika.

Pembelajaran dalam madrasah ini juga didukung dengan buku-buku lain, baik yang dimiliki oleh pribadi santri maupun yang ada di perpustakaan Pesantren Miftahul Muftadiin. Hingga saat ini, berkaitan dengan koleksi kitab atau buku referensi, perpustakaan ini memiliki 1.500 eksemplar koleksi kitab, 400 eksemplar koleksi buku-buku bahasa dan sastra Indonesia, 400 buku-buku matematika, 400 buku-buku bahasa Inggris dan 350 buku-buku bacaan lainnya.<sup>45</sup>

Pada konteks pengorganisasian kelas, madrasah ini membagi menjadi kelas I, II dan III. Sedangkan penempatan kelas bagi siswa didasarkan pada hasil tes masuk dan nilai kualifikasi pada tingkat MTs, untuk dimasukkan dalam kelas A, B atau C, sehingga dalam madrasah ini terdapat sistem pengelompokan siswa yang memiliki nilai rata-rata tinggi, sedang dan rendah.<sup>46</sup> Hal ini dilakukan untuk mempermudah sistem pengayaan dan remedial kompetensi siswa.

Pada tahap penggerakan (*actuating*), sebagai bagian penting dalam manajemen, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam kategori penggerakan meliputi kepemimpinan, motivasi, komunikasi, supervisi dan kedisiplinan. Dalam berperan sebagai pimpinan, Kepala MU

---

<sup>45</sup> Thoha Mahsun, wawancara pribadi, 9 November 2012.

<sup>46</sup> Mashadi Abror, wawancara, 7 November 2012.

Krempyang menerapkan sistem demokrasi dalam organisasinya, karena dikatakan memiliki kemampuan keterampilan konseptual (*conceptual skill*), keterampilan hubungan manusiawi (*human relation skill*) dan keterampilan teknis (*technical skill*). Wewenang kepemimpinannya merupakan transformasional atau karismatik, yang didukung oleh sikap membantu (*contributory attitude*) dan sikap mengembangkan (*developmental attitude*).

Kepemimpinan transformasional yang dimiliki berasal dari dukungan pengasuh pesantren dan pengurus yayasan, kearifan dan kecakapannya dalam berkomunikasi dengan orang lain. Di samping itu juga memiliki kompetensi yang memadahi dalam hal penguasaan keilmuan, khususnya ilmu agama dan sifat-sifat lain yang menjadi syara-syarat menjadi pemimpin menurut rumusan G.R. Terry.

Kepala madrasah dan pengurus yayasan, dalam motivasi, mengadakan pertemuan setiap satu bulan sekali yang diikuti oleh seluruh pendidik dan tenaga kependidikan. Pada pertemuan ini, motivasi dilakukan dalam bentuk pengajian yang diisi oleh pengasuh pesantren dan para guru senior, yang dianggap memiliki kompetensi ilmu agama mendalam, juga usia yang relatif lebih tua dibanding yang lain. Pertemuan satu bulan sekali ini juga diisi dengan evaluasi perjalanan program selama satu bulan dan sosialisasi program baru, ketika ada kebijakan baru di madrasah. Dalam hal peningkatan mutu sumber daya, pengurus madrasah memberikan fasilitas para pendidik dan tenaga kependidikan melalui program beasiswa dan pelatihan-pelatihan. Untuk mendukung program tersebut, pengurus madrasah bekerjasama dengan pihak Kementerian Agama, juga bekerjasama dengan sekolah lain di kabupaten Nganjuk untuk mengadakan program-program peningkatan kualitas pendidik.<sup>47</sup>

Kerjasama ini menghasilkan MU Krempyang memperoleh kuota program beasiswa guru *mu'adalah*, program bimbingan guru *mu'adalah* yang dilaksanakan tiga bulan sekali di Kementerian Agama Propinsi Jawa Timur dan tahun 2011 memperoleh undangan program bimbingan guru *mu'adalah* dua kali di Pekapontren Kemenag Nganjuk. Sedangkan program peningkatan mutu

---

<sup>47</sup> Mashadi Abror, wawancara pribadi, 8 November 2012.

sumber daya dari madrasah sendiri, berupa Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), yang diadakan setiap satu bulan satu kali dan program *micro teaching* tiga kali dalam satu tahun,<sup>48</sup> juga secara temporer diadakan pertemuan pendidik dan tenaga kependidikan untuk pengembangan profesi guru, dengan kegiatan workshop pembuatan bahan ajar, pelatihan pembuatan media pembelajaran, pelatihan pembelajaran berbasis IT, workshop pembuatan perangkat pembelajaran dan lain sebagainya.<sup>49</sup>

Komunikasi intern dalam lembaga pesantren ini, baik komunikasi *vertical* maupun *horizontal*, banyak menggunakan bentuk komunikasi informal dan secara lisan. Sedangkan untuk ekstern, menggunakan bentuk formal dan tertulis, ketika berhubungan dengan lembaga-lembaga lain, tetapi ketika berhubungan dengan masyarakat secara umum, menggunakan komunikasi sebagaimana digunakan dalam komunikasi intern.

Kedisiplinan dalam proses pelaksanaan program kerja di madrasah ini sebagian merupakan disiplin berdasarkan perintah (*command discipline*) dan sebagian lainnya adalah disiplin yang timbul dengan sendirinya (*self imposed discipline*). Kemunculan kedisiplinan berdasarkan perintah ini disebabkan oleh beragam kondisi di madrasah ini, mulai dari tipe organisasi pesantren secara komprehensif, lingkungan dan sumber daya manusia. Lingkungan di dalam pesantren ini lebih cenderung memiliki tradisi kedekatan hubungan antara santri dengan pengurus dan guru, sehingga santri juga sering melakukan kritik terhadap personal pengurus atau guru.

Pada tahap pengendalian atau pengawasan (*controlling*), kepala MU Krempyang bersama dengan Waka kurikulum dan Kepala TU, melakukan beberapa kegiatan, meliputi pengamatan langsung pelaksanaan kegiatan operasional. Kegiatan ini dilakukan minimal dua kali dalam seminggu, dengan cara keliling lingkungan madrasah dan kelas-kelas, untuk memonitor kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh pegawai dan kegiatan belajar mengajar di kelas, terutama tentang kesesuaian dengan rencana atau justru menyimpang dari rencana.<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> Ibid, 7 November 2012.

<sup>49</sup> Toha Ma'sum, wawancara pribadi, 10 November 2012.

<sup>50</sup> Saiful Muda'i, wawancara pribadi, 10 November 2012.

Pengurus madrasah melaksanakan monitoring melalui laporan jurnal setiap satu bulan sekali, untuk pengawasan pelaksanaan kurikulum dan pembelajaran. Selain itu juga dengan cara *interview* dengan pengurus kelas perihal proses kegiatan yang dilaksanakan di kelas. Dalam pengawasan keaktifan guru, pengurus madrasah melakukan monitoring dengan cara pembagian tugas di antara pengurus itu sendiri untuk *stand by* di beberapa gedung, lokasi yang di dalamnya terdapat beberapa kelas, setiap pagi sebelum bel masuk dibunyikan.

Pengawasan keaktifan masuk siswa dilakukan dengan pelaporan presensi siswa oleh pengurus kelas. Pengurus madrasah membuat peraturan bagi para siswa yang absen harus membuat surat ijin tidak masuk, ketika tiga hari berturut-turut, harus memperbarui surat ijinnya. Jika siswa tidak masuk tiga hari berturut-turut tanpa ijin, maka pihak pengurus madrasah membuat surat panggilan kepada siswa, jika tidak datang, langkah berikutnya adalah memanggil orang tua atau wali dari siswa tersebut. Dalam madrasah ini terdapat batas maksimal absen bagi siswa, yaitu 25 kali dalam satu tahun. Ketika ada siswa yang memiliki absen melebihi batas maksimal, maka pihak pengurus melakukan evaluasi. Jika prosentase absen tersebut kebanyakan karena alasan sakit, masih dimaklumi. Namun kebanyakan tanpa izin jelas atau bolos, maka diberi sanksi tidak naik kelas atau diwajibkan *mondok* (tinggal di asrama).<sup>51</sup>

Sedangkan evaluasi program secara umum di madrasah ini dilakukan dengan rapat evaluasi tahunan atau bulanan. Evaluasi tahunan dilaksanakan bersamaan dengan rapat perencanaan tahunan.

## **Penutup**

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen program pesantren *mu'adalah* di Madrasatul 'Ulya Pesantren Miftahul Mubtadiin, secara umum, prinsip manajemen yang dilakukan di pesantren ini menerapkan prinsip musyawarah mufakat. Proses perencanaan yang dilaksanakan oleh pesantren ini ada dua, yaitu perencanaan strategis dan perencanaan program tahunan. Dalam rencana strategis,

---

<sup>51</sup> Mashadi Abror, wawancara pribadi, 10 November 2012.

pesantren menyusun visi, misi dan tujuan pesantren dan madrasah, menyusun RIP dan kurikulum secara rinci dan jelas. Jenis perencanaan merupakan penggabungan *bottom-up planning* dan *top down planning*. Model perencanaan mengikuti *Planning Programming Budgeting System* (PPBS).

Pada taraf pengorganisasian mencakup pembentukan struktur organisasi, struktur kurikulum, pembagian wewenang dan tanggung jawab, penyusunan kode etik dan tata tertib serta pembentukan struktur kelas bagi siswa. Tipe organisasi pesantren ini lebih cenderung tipe organis. Pada tingkatan madrasah menggunakan model organisasi garis dan staf. Organisasi kurikulum termasuk dalam kategori *separated subject curriculum* dengan menerapkan sistem KTSP, hanya saja muatan disesuaikan dengan kurikulum madrasah diniyah pesantren.

Proses *actuating* pada program ini, kepala madrasah menerapkan kepemimpinan demokratis kombinasi dengan paternalistik. Jenis wewenangnya transformasional atau karismatik, yang didukung oleh sikap membantu dan sikap mengembangkan. Motivasi yang dilakukan secara umum menggunakan teori behaviorisme. Komunikasi yang digunakan banyak memakai komunikasi informal, baik lisan maupun tertulis, kecuali ketika komunikasi dengan instansi-instansi lain, maka menggunakan komunikasi formal. Kedisiplinan dalam pesantren ini di satu sisi merupakan *command discipline* dan *self imposed discipline*.

Pengendalian atau pengawasan program yang dilaksanakan pada *mu'adalah* ini dengan menggunakan pengamatan langsung, *interview* dan laporan tertulis. Ketika menemukan bentuk kegiatan yang menyimpang dari perencanaan, dibahas dalam forum musyawarah bulanan dan tahunan, untuk bahan pertimbangan dalam perencanaan program berikutnya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Imron. *Kepemimpinan Kiai*. Malang: Kalimasada Press, 1992.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Chaliq, Abdul (ed.). *Kiprah Tradisionalis yang Tersisih*. Yogyakarta: Interpena, 2011.
- Dhofier, Zamakhsari. *Tradisi Pesantren*. Jakarta: LP3ES, 1982.

- Djiwandono, Sri Esti Wuryani. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Grasindo, 2004.
- Al-Hamidi, Moh. Yusuf. *Pedoman Kerja Pengurus Pondok Pesantren Putra Miftahul Muhtadiin Krempyang*. Nganjuk: Sekretariat P3M2, 2012.
- Hamzah, Amir. *Pembaharuan Pendidikan dan Pengajaran Islam*. Jakarta: Mulia Offset, 1989.
- Hasbulloh. *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1999.
- Ibnu Junaidi. Waka Sarpras MU Krempyang. Wawancara pribadi, 27 Mei 2012.
- Jalaluddin. *Kapita Selekta Pendidikan*. Jakarta: Kalam Mulia, 1990.
- Mahmud. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Majid, Nurcholish. *Bilik-Bilik Pesantren*. Jakarta: Paramadina, 1997.
- Mashadi Abror. Waka Kurikulum Madrasah 'Ulya Krempyang. Wawancara pribadi, 26 Mei 2012, 5-8 November 2012, 10 November 2012.
- Mastuhu. "Prinsip Pendidikan Pesantren," dalam *Dinamika Pesantren*, ed. Manfred Oepen dan Wolfgang Karcher. Jakarta: LP3M, 1987.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002.
- Mulyana, Deddy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Nafi, M. Dian dkk. *Praxis Pembelajaran Pesantren*. Yogyakarta: LKiS, 2007.
- Nata, Abuddin. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1977.
- Qomar, Mujamil. *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Glora Aksara Pratama, th.
- Qutub, Muhammad. *Sistem Pendidikan Islam*, terj. Salman Harun. Bandung: al-Ma'arif, 1993.
- Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2013.
- Saifullah. "Mu'adalah: Karpas Merah untuk Pesantren." *Majalah Aula*, Juni 2010.

- Saiful Muda'i. Kepala MU Krempyang. Wawancara pribadi, 17 September 2012, 10 November 2012.
- Salim, Agus. *Pengantar Sosiologi Mikro*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Sanjaya, Wina. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Kencana, 2008.
- Steenbrink, Karel A. *Pesantren, Madrasah, Sekolah*. Jakarta: LP3ES, 1994.
- Tim Penyusun. *Profil Yayasan Islam Al-Ghozali*. Nganjuk: Sekretariat YIGA, 2012.
- Tim Penyusun, *Profil Madrasatul 'Ulya PP. Miftahul Mubtadiin*. Nganjuk: Sekretariat Yayasan Islam Al-Ghozali MUPPMM, 2011.
- Tim Penyusun. *Rencana Induk Pengembangan Madrasatul 'Ulya PP. Miftahul Mubtadiin*. Nganjuk: MUPPMM, 2011.
- Tim Penyusun Kurikulum. *Dokumen Kurikulum Pondok Pesantren Mu'adalah*. Nganjuk: Sekretariat Madrasatul 'Ulya PP. Miftahul Mubtadiin, 2011.
- Toha Mahsun. Kabag. TU di MU Krempyang. Wawancara pribadi, 27 Mei 2012, 19-20 September 2012, 24 September 2012, 9-10 November 2012.
- Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003*. Bandung: Fokus Media, 2009.
- Yusuf, Choirul Fuad. *Pedoman Pesantren Mu'adalah*. Jakarta: Direktur Jenderal Direktur Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, 2009.