

STRATEGI PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN QOMARUDDIN GRESIK

Mochamad Chairudin
(Institut Agama Islam Qomaruddin Gresik)
khoirudin.mohammad@gmail.com

Pesantren dalam hubungannya dengan peningkatan strategi pengembangan merupakan isu aktual pada perbincangan kepesantrenan. Pengembangan pesantren merupakan sebuah keniscayaan, karena kelahiran pesantren sendiri merupakan hasil proses interaksi antar Muslim di Indonesia dalam upaya memenuhi kebutuhan pokok mereka terhadap pendidikan Islam. Penelitian kualitatif ini dimaksudkan untuk mengetahui strategi pengembangan sebuah pondok pesantren dan menghasilkan bahwa strategi pengembangan Pondok Pesantren Qomaruddin terdiri dari : Pengembangan kelembagaan, Sumber daya (ketenagaan), Kurikulum, Santri (siswa / mahasiswa) dan alumni, Lingkungan, Sarana dan Prasarana, serta aspek pengembangan sumber dana. Dengan kelemahan kekurangan sumber daya manusia

Kata Kunci : *Strategi, Pengembangan, Pondok Pesantren*

A. PENDAHULUAN

Permasalahan pengembangan pesantren dalam hubungannya dengan peningkatan kualitas sumberdaya manusia merupakan isu aktual pada perbincangan kepesantrenan kontemporer. Maraknya perbincangan mengenai isu tersebut tidak dapat dilepaskan dari realitas empirik keberadaan pesantren dewasa ini yang dinilai kurang mampu mengoptimalkan potensi besar yang dimilikinya, baik potensi pendidikan maupun potensi pengembangan masyarakat.

Pengembangan pesantren merupakan sebuah keniscayaan, karena kelahiran pesantren sendiri merupakan hasil proses interaksi antar Muslim di Indonesia dalam upaya memenuhi kebutuhan pokok mereka terhadap pendidikan Islam. Kelahiran pesantren berawal dari adanya pola-pola yang berulang-ulang, yang selanjutnya berproses menjadi standar kebiasaan (custom) sampai muncul lembaga pesantren.¹ Lembaga pesantren ini terbentuk tidak hanya dipengaruhi oleh budaya masyarakat Nusantara, tetapi juga oleh budaya dunia Islam. Kontak budaya antara masyarakat Nusantara dengan dunia Islam, mendorong masyarakat Muslim mengadopsi tradisi Islam sehingga mempengaruhi pembentukan tradisi-tradisi dalam pesantren. Dengan demikian maka sesungguhnya pesantren memiliki hubungan historis dengan lembaga pra Islam dan lembaga pendidikan Islam di Timur Tengah, seperti madrasah dan zawiyah.² Dalam perjalannya, pesantren terus berhadapan dengan banyak rintangan, di antaranya pergulatan dengan modernisasi. M. Dawam Rahardjo, berpendapat bahwa pesantren

¹ Hanun Asrohah, *Pesantren dalam Dialog dan Integrasi : Sejarah Pesantren dalam Pengembangan Pendidikan Islam*, dalam Jurnal Mihrab, Vol.II No.4, Desember ,2008, hal.6

² Ibid, hal. 7

merupakan lembaga yang kuat dalam mempertahankan keterbelakangan dan ketertutupan. Dunia pesantren memperlihatkan dirinya bagaikan bangunan luas, yang tak pernah kunjung berubah. Ia menginginkan masyarakat luar berubah, tetapi dirinya tidak mau berubah. Oleh karena itu, ketika isu-isu modernisasi dan pembangunan yang dilancarkan oleh rezim negara jelas orientasinya adalah pesantren.³

Berkaitan dengan kenyataan di atas, ada benarnya jika kemudian analisis Karel A. Stenbrink dimunculkan. Menurut pengamat keislaman asal Belanda itu, pesantren merespon kemunculan dan ekspansi sistem pendidikan modern Islam dengan bentuk “menolak sambil mengikuti”.⁴ Komunitas pesantren menolak paham dan asumsi-asumsi keagamaan kaum reformis, tetapi pada saat yang sama mereka juga mengikuti jejak langkah kaum reformis dalam batas-batas tertentu yang sekiranya pesantren mampu tetap bertahan. Oleh karena itu, pesantren melakukan sejumlah akomodasi dan *adjustment* yang dianggap tidak hanya akan mendukung kontinuitas pesantren, tetapi juga bermanfaat bagi para santri.

Di antara pesantren yang mengadakan perubahan salah satunya pesantren tua di Kabupaten Gresik, yaitu Pesantren Qomaruddin Bungah. Pesantren Qomaruddin didirikan oleh Kiai Qomaruddin pada tahun 1188 H / 1775 M. Sejak didirikan sampai sekarang Pesantren Qomaruddin telah mengalami Delapan periode kepemimpinan, yaitu : Kiai Harun, Kiai Basyir, Kiai Nawawi, Kiai Ismail, Kiai Shalih Mustofa, kiai KHR. Ahmad Muhammad Al- Hammad, KH. Mohammad Iklil Sholeh, M.Pd.I (periode sekarang). Saat ini, pesantren Qomaruddin menyelenggarakan pendidikan formal terdiri dari : (a) Madrasah Ibtidaiyah Assa’adah (b) Madrasah Tsanawiyah Assa’adah I (c) Madrasah Tsanawiyah Assa’adah II (d) Sekolah Menengah Pertama Assa’adah (f) Sekolah Menengah Kejuruan Assa’adah (e) Madrasah Aliyah Assa’adah (g) Sekolah Menengah Atas Assa’adah (h) Sekolah Tinggi Agama Islam Qomaruddin (i) Sekolah Tinggi Teknik Qomaruddin.

Pesantren ini menarik diteliti, sebab dalam usianya yang sudah lebih dari satu setengah abad, masih tetap eksis dan bahkan terus berkembang. Dalam rentang waktu yang cukup lama. Pesantren Qomaruddin Bungah tentu sudah melakukan langkah-langkah strategis dalam pengembangan pesantren. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada Strategi Pengembangan Pesantren : Pesantren Qomaruddin Bungah Gresik.

B. POTRET PONDOK PESANTREN.

1. Asal Usul Pesantren

Menurut Hanun, pendapat tentang asal-usul pesantren dapat dikelompokkan menjadi dua. Pendapat pertama menyatakan bahwa pesantren merupakan model dari sistem pendidikan Islam yang memiliki kesamaan dengan sistem pendidikan

³ M. Dawam Rahardjo (ed.), *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta: LP3ES, 1995), cet. ke-5, hal. 1.

⁴ Karel A. Steenbrink, *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*, (Jakarta: LP3ES, 1986)

agama Hindu-Budha dengan sistem asramanya. Pendapat kedua menyatakan bahwa pesantren diadopsi dari lembaga pendidikan Islam Timur Tengah.⁵

Pendapat pertama ini dapat ditemui misalnya pada pendapat .Brugmans, Manfred Ziemek, Nurcholis Madjid, dan Denis Lombard. Brugmans menyimpulkan bahwa pesantren adalah bentuk lembaga pendidikan khas berasal dari India yang sebagian dipengaruhi oleh orang-orang Islam.⁶ Ziemek menyatakan bahwa pesantren merupakan hasil perkembangan secara paralel dari lembaga pendidikan pra-Islam yang telah melembaga berabad-abad lamanya.⁷ Menurut Nurcholis Majid pesantren merupakan kelanjutan pendidikan pra Islam yang diislamkan..⁸ Lombard menyebutkan bahwa kesamaan antara pesantren dan lembaga pra-Islam, terletak pada tempatnya yang jauh dari keramaian; ikatan guru-murid sama dengan ikatan kiai-santri, yaitu kebapakan; dan terpeliharanya komunikasi antar pesantren.⁹ Menurut Pegeaud, pesantren adalah sebuah komunitas independen yang tempatnya jauh di pegunungan dan berasal dari sejenis zaman pra-Islam semacam mandala dan asrama. Hal ini didasarkan pada fakta bahwa jauh sebelum datangnya Islam ke Indonesia, lembaga pesantren sudah ada di negeri ini. Pendirian pesantren pada masa itu dimaksudkan sebagai tempat mengajarkan ajaran-ajaran agama Hindu dan tempat membina kader-kader penyebar Hindu. Tradisi penghormatan murid kepada guru yang pola hubungan antara keduanya tidak didasarkan kepada hal-hal yang sifatnya materi juga bersumber dari tradisi Hindu. Fakta lain yang menunjukkan bahwa pesantren bukan berakar dari tradisi Islam adalah tidak ditemukannya lembaga pesantren di negara-negara Islam lainnya, sementara lembaga yang serupa dengan pesantren banyak ditemukan di dalam masyarakat Hindu dan Budha, seperti di India, Myanmar dan Thailand.¹⁰

Pendapat kedua, misalnya adalah pendapat Zamakhsyari, yang menyatakan bahwa pesantren, khususnya di Jawa, merupakan kombinasi antara madrasah dan pusat kegiatan tarekat, bukan antara Islam dengan Hindu-Budha.¹¹ Pesantren mempunyai kaitan yang erat dengan tempat pendidikan yang khas bagi kaum sufi. Pendapat ini berdasarkan fakta bahwa penyiaran Islam di Indonesia pada awalnya lebih banyak dikenal dalam bentuk kegiatan tarekat. Hal ini ditandai oleh terbentuknya kelompok-kelompok tarekat yang melaksanakan amalan-amalan dzikir dan wirid-wirid tertentu. Lebih lanjut pendapat ini mengatakan bahwa pemimpin tarekat itu disebut kiai, yang mewajibkan para pengikutnya untuk melaksanakan suluk selama empat puluh hari dalam satu tahun dengan cara tinggal bersama sesama anggota tarekat dalam sebuah masjid untuk melakukan ibadah-ibadah di bawah bimbingan kiai. Untuk keperluan suluk ini, para kiai menyediakan ruangan-ruangan khusus untuk penginapan dan tempat memasak

⁵ Hanun Asrohah, *Transformasi Pesantren: Pelembagaan, Adaptasi, dan Respon Pesantren dalam Menghadapi Perubahan Sosial*, hal.1-3.

⁶ I.J. Brugmans, "*Geschiedenis van het Onderwijs in Nederlandsch Indie*", dalam Selo Sumardjan, *Perubahan Sosial di Yogyakarta*, (Yogyakarta : UGM Press, 1981) hal. 275.

⁷ Manfred Ziemek, *Pesantren dan Perubahan Sosial*, (Jakarta : P3M, 1983), hal. 16-17.

⁸ Nurcholis Madjid, *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta : Paramadina,1997), hal.3.

⁹ Denis Lombard, *Nusa Jawa Silang Budaya*, Jilid III (Jakarta: Gramedia, 1997), hal. 86.

¹⁰ Team Penyusun, *Ensiklopedi Islam*, 4hal. , 100-1001.

¹¹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren; Studi tentang Pandangan Kyai*, (Jakarta: LP3ES,1982), hal.34.

yang terletak di kiri-kanan masjid. Selain mengajarkan amalan-amalan tarekat, kepada para pengikut itu juga diajarkan kitab-kitab agama dalam berbagai cabang ilmu pengetahuan agama Islam. Aktivitas yang dilakukan oleh pengikut-pengikut tarekat ini kemudian dinamakan pengajian. Dalam perkembangan selanjutnya lembaga pengajian ini tumbuh dan berkembang menjadi lembaga pesantren.¹² Demikian pula pendapat Martin Van Bruinessen. Menurut Martin, pesantren cenderung sama dengan sistem pendidikan Islam di Timur Tengah. Ia menyatakan bahwa Al-Azhar dengan *riwaq*-nya merupakan model yang diambil pesantren pada akhir abad ke 18/19.

2. Tipologi Pesantren

Manfred Ziemek, sebagaimana ditulis oleh Hanun, menyebutkan bahwa pesantren pada akhir abad ke-20 M mempunyai beberapa tipologi, yaitu :

Pertama, pesantren yang menggunakan masjid sebagai tempat pengajaran. Jenis ini khas untuk kaum sufi (pesantren tarekat) yang memberikan pengajaran bagi anggota tarekat. Pesantren jenis ini tidak memiliki pondokan sebagai asrama sehingga para santri tinggal bersama di rumah kiai. Pesantren ini merupakan pesantren paling sederhana yang hanya mengajarkan kitab dan sekaligus merupakan tingkat awal mendirikan pesantren.

Kedua, pesantren yang sudah dilengkapi dengan pondokan yang terpisah dari rumah kiai. Pesantren ini memiliki semua komponen yang dimiliki pesantren “klasik”, seperti masjid dan tempat belajar yang terpisah dari pondokan. Oleh Hanun, pesantren klasik difahami sebagai pesantren sebelum mengalami modernisasi atau sebelum pesantren menerapkan sistem madrasah.

Ketiga, pengembangan dari tipe kedua dengan cara mendirikan madrasah yang memberikan pelajaran umum dan berorientasi pada sekolah-sekolah pemerintah.

Keempat, sebagaimana tipe ketiga, namun dilengkapi dengan program tambahan berupa pendidikan keterampilan dan terapan, baik bagi para santri maupun remaja dari desa sekitarnya.

Kelima, pesantren yang memiliki komponen pesantren klasik yang dilengkapi dengan sekolah formal mulai tingkat SD sampai universitas. Juga memiliki program keterampilan dan usaha-usaha pertanian dan kerajinan, termasuk di dalamnya memiliki fungsi mengelola pendapatan, seperti koperasi. Program-program pendidikan yang berorientasi pada lingkungan mendapat prioritas, di mana pesantren mengambil prakarsa dan mengarahkan kelompok-kelompok swadaya di lingkungannya. Pesantren juga menggalang komunikasi secara intensif dengan pesantren-pesantren kecil yang didirikan dan dipimpin oleh alumninya.¹³ Pesantren tipe pertama dan kedua ini biasanya disebut pesantren salafiyah, sedangkan pesantren tipe ketiga dan keempat ini biasanya disebut pesantren khalafiyah.

3. Karakteristik Pesantren

Menurut Dhofier, setidaknya pesantren memiliki lima elemen dasar, yaitu; pondok, masjid, kiai, santri, dan pengajaran kitab-kitab Islam klasik.¹⁴

¹² Team Penyusun, *Ensiklopedi Islam*, 4 (Jakarta : PT. Ichtiar Baru Van Hoeve, 2002) hal. 100.

¹³ Hanun Asrohah, *Transformasi Pesantren: Pelembagaan, Adaptasi, dan Respon Pesantren dalam Menghadapi Perubahan Sosial*, hal. 210-211.

¹⁴ Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 44-60.

Istilah kiai berasal dari bahasa Jawa,¹⁵ digunakan untuk tiga jenis gelar yang berbeda, yaitu; (1) gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat, seperti “kiai garuda kencana” sebutan kereta emas yang ada di keraton Yogyakarta; (2) gelar kehormatan bagi orang-orang tua pada umumnya; (3) gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya.¹⁶

Abdul Chalik juga mendefinisikan santri dengan dua pengertian, yaitu *pertama*; sebagai seseorang yang secara konsisten dan teratur melaksanakan pokok-pokok peribadatan yang telah diatur dalam agama Islam, misalnya melaksanakan salat lima waktu, puasa di bulan Ramadhan atau puasa lain yang dianjurkan dalam Islam, mengeluarkan zakat, menunaikan ibadah haji serta melaksanakan perintah-perintah lain dalam Islam. *kedua* ; adalah seseorang yang belajar di pondok pesantren.¹⁷

Santri yang dimaksudkan dalam konteks ini adalah pelajar sekolah agama yang disebut pesantren atau seseorang yang belajar di pondok pesantren.

Dilihat dari tempat tinggalnya, santri dalam pesantren umumnya terdiri dari santri mukim dan santri kalong. Santri mukim yaitu santri yang berasal dari daerah-daerah yang jauh dan menetap dalam pesantren. Adapun santri kalong adalah santri yang berasal dari desa-desa sekeliling pesantren yang biasanya tidak menetap di pesantren untuk mengikuti pelajarannya di pesantren.¹⁸

Masjid merupakan elemen penting yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan pendidikan di pesantren. Selain sebagai tempat melakukan shalat berjama'ah setiap waktu shalat, masjid juga berfungsi sebagai tempat belajar mengajar, terutama pada kegiatan belajar mengajar yang dilaksanakan sebelum dan sesudah sholat jamaah.

Pondok merupakan sebutan untuk bangunan/ruangan asrama para santri. Menurut Zamakhsyari Dhofier kata pondok barangkali berasal dari kata Arab *funduq*, yang berarti hotel atau asrama.¹⁹

Pondok-pondok untuk penginapan santri dibangun karena kondisi jarak antara santri dan kiai cukup jauh sehingga memaksa mereka untuk mewujudkan penginapan sekadarnya dalam bentuk bilik-bilik kecil di sekitar masjid dan rumah kiai.²⁰

Pengajaran kitab Sejak awal berdirinya, pesantren tidak dapat dipisahkan dari literatur kitab buah pemikiran para ulama salaf yang dimulai sekitar abad ke-19 yang disebut kitab kuning. Pengajian kitab-kitab klasik yang lebih dikenal dengan kitab kuning (karena memang dicetak dalam kertas warna kuning meskipun sekarang banyak yang dicetak putih) atau kitab gundul (karena tidak menggunakan harakat) merupakan roh yang membedakan antara pesantren dan

¹⁵ Manfred Ziemek, *Pondok pesantren dalam Perubahan Sosial*, Terjemahan Butche B. Soendjojo, (Jakarta : P3M,1983) hal. 130.

¹⁶ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pondok pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai*, hal.55.Lihat juga Roland Alan Lukens-Bull, *Jihad Pondok pesantren di Mata Antropolog Amerika*, (Yogyakarta : Gama Media, 2004) hal. 88-89.

¹⁷ Abdul Kholik, *Nahdlatul Ulama* hal. 128.

¹⁸ Zamakhsari Dhofir, *Tradisi Pesantren*, hal.52

¹⁹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren* hal. 18

²⁰ Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi: Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta : Airlangga, TT) hal. 88

lembaga pendidikan Islam lainnya. Pengajian ini biasanya dilakukan oleh para kiai sendiri, dan dibantu para ustadz untuk memberi pengetahuan agama dan pengalaman tersendiri terhadap santri-santrinya.

4. Tujuan Pendidikan Pesantren

Dalam merumuskan tujuan pesantren, biasanya terdapat perbedaan antara tujuan pesantren salafiyah dengan pesantren khalafiyah. Pesantren salafiyah biasanya lebih sederhana dibanding dengan pesantren khalafiyah. Mujamil Qomar menyebutkan bahwa pada awal perkembangannya, tujuan pesantren ialah untuk mengembangkan agama Islam (terutama kaum mudanya), untuk lebih memahami ajaran-ajaran agama Islam, terutama dalam bidang fiqh, bahasa Arab, tafsir, dan tasawuf.²¹ Tujuan tersebut sudah cukup mencakup terhadap tujuan pesantren. Namun menurut Zamakhsyari Dhofier tujuan pesantren salafiyah tidak semata-mata untuk memperkaya pikiran murid dengan penjelasan-pejelasan, tetapi juga meningkatkan moral, melatih mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap dan tingkah laku yang jujur dan bersih hati.²²

Mastuhu merumuskan bahwa tujuan pendidikan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau berkhidmat kepada 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, teguh, dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan umat di tengah-tengah masyarakat ('Izz al-Islam wa al-muslimin) dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadiannya.²³

5. Dinamika Pesantren

Dilihat dari tahapan-tahapan siklus kultural serta interaksinya dengan gelombang pemikiran keislaman di Nusantara, perkembangan pesantren sebagai lembaga pendidikan menurut Hanun Asrohah dapat dibedakan menjadi empat periode, yaitu ;

Pertama, periode pengorganisasian awal. Periode ini terjadi pada awal penyebaran dan intensifikasi keislaman pada sekitar abad 7 M sampai 16 M. Pada periode ini istilah pesantren belum dikenal oleh masyarakat Islam di Indonesia. Aktivitas pendidikan diperkirakan baru dilaksanakan di rumah-rumah, di langgar maupun di masjid. Lembaga pendidikan yang muncul pada periode ini merupakan cikal bakal sistem pendidikan pesantren.

Kedua, periode efisiensi. Pada periode ini lembaga pesantren mulai terbentuk. Pembentukan lembaga ini ditandai dengan adanya pemimpin-pemimpin, aturan-aturan, definisi-definisi peran, dan fungsi-fungsi. Kegiatan pendidikan di pesantren yang dipimpin oleh kiai telah diikuti para santri yang datang untuk mendalami ajaran Islam.

C. POTENSI PENGEMBANGAN PESANTREN.

1. Pengembangan Pesantren

²¹ Mudjamil Qomar. *Pesantren dari Transformasi*. Hal. 5

²² Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren* hal. 21

²³ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pesantren* hal. 55-56

Wendell L. French & Cecil H. Bell, Jr dalam Theodore T. Herbart berpendapat bahwa pengembangan organisasi adalah usaha jangka panjang untuk menyempurnakan proses pemecahan masalah dan pembaruan organisasi, khususnya melalui manajemen yang lebih efektif dan kerjasama budaya organisasi – dengan memberi tempat khusus pada budaya tim kerja formal – dengan agen perubahan atau katalisator dan memakai teori serta teknologi ilmu perilaku terapan termasuk riset tindakan.²⁴

pengembangan pesantren merupakan proses pencarian dan upaya penemuan tradisi yang sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan yang terjadi yang dilaksanakan oleh pesantren dan lingkungannya, guna meningkatkan sumber daya manusia untuk mengubah sikap mental dan meningkatkan pengetahuan serta keterampilan agar mampu melakukan serangkaian upaya memperbaiki harkat dan taraf hidupnya ke tingkat yang lebih layak.

2. Peluang Pengembangan Pesantren.

Peluang pengembangan pesantren sesungguhnya terbuka luas. Lebih-lebih setelah secara konstitusional pesantren dan pendidikan keagamaan dijamin oleh Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Secara implementatif Undang-undang ini menjamin adanya pengakuan dan perlakuan yang sama (equal treatment), adil, non-diskriminatif dari pemerintah terhadap jenis pendidikan yang diselenggarakan masyarakat.

Demikian pula era globalisasi yang ditandai dengan kemajuan ilmu dan teknologi terutama di bidang komunikasi dan transportasi. Kondisi ini memungkinkan pesantren mengakses sumber-sumber informasi dan melakukan lompatan kuantum (quantum leap) mengejar ketertinggalan dengan institusi lain. Di samping itu, dampak negatif era globalisasi ini menjadikan pesantren memiliki posisi yang sangat strategis., karena pendidikan pesantren menawarkan nilai-nilai agama yang dapat menciptakan keseimbangan sosial dan mengeliminir segala bentuk permusuhan, kebencian, kekerasan, dan eksploitasi manusia.

Jiwa pesantren sebagai “benteng” moral-kultural bangsa Indonesia sangat relevan dengan visi pengembangan pendidikan nasional, yaitu mewujudkan manusia Indonesia yang takwa dan produktif. Misi pesantren tidak hanya menjadi “cagar budaya” atau berperan pada fungsi moral-spiritual, tetapi juga sebagai “agent of change” (agen perubahan).²⁵

3. Paradigma dan Arah Pengembangan Pesantren.

Pengembangan pesantren mengacu pada paradigma pendidikan nasional yang bertumpu pada kemandirian (autonomy), akuntabilitas (accountability), dan jaminan mutu (quality assurance).²⁶

²⁴ Theodore T. Herbert, *Dimensions of Organizational Behavior*, Second Edition (New York ; Mac Millan Publishing Co. Inc. 1981) hal. 612.

²⁵ Hanun Asrohah, *Transformasi Pesantren: Pelembagaan, Adaptasi, dan Respon Pesantren dalam Menghadapi Perubahan Sosial*, hal. 207-208.

²⁶ Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Pesantren dan Pendidikan Keagamaan* hal. 29-31.

Pertama, Kemandirian diarahkan pada pemberian otonomi yang lebih besar kepada pesantren dalam hal pengelolaan (manajemen) lembaga pendidikan, perancangan kurikulum, pengembangan program, performansi akademik, dan pembinaan semua sumber daya yang ada. Aspek kemandirian juga dimaksudkan agar menjadi modal peningkatan peran pesantren bagi terciptanya civil society yang kuat, tanpa menghilangkan apresiasi negara terhadap pesantren sebagai mitra dalam pembangunan.

Kedua, Pengembangan akuntabilitas diarahkan pada peningkatan kemampuan pesantren dalam pertanggungjawaban sosial (public accountability). Melalui akuntabilitas, pesantren diharapkan mampu memacu setiap komponen lembaga memaksimalkan penggunaan dan pengelolaan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, serta memberikan hasil yang maksimal bagi masyarakat dan bangsa.

Ketiga, Jaminan mutu diarahkan pada peningkatan relevansi yang lebih tegas antara “out put” yang dihasilkan pesantren dengan kebutuhan masyarakat. Berdasarkan tuntutan ini, pesantren harus berupaya secara kreatif memenuhi berbagai kriteria kualitas yang sesuai dengan standar agar out put yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat, baik dunia kerja maupun pengembangan dan pemberdayaan anggota masyarakat.

4. Mekanisme Pengembangan Pesantren.

Dalam merespon modernitas, menurut pesantren dapat melakukan mekanisme pengembangan fungsi dan mekanisme differensiasi. Mekanisme adalah cara bagaimana pesantren dapat mengatasi berbagai tantangan ke arah sikap hidup yang lebih serasi dengan kebutuhan nyata komunitas pesantren di era modern ini.²⁷

Lebih lanjut Hanun menjelaskan bahwa dalam pengembangan fungsi ini, pesantren dapat melakukan empat fungsi imperativem yaitu adaptasi, pencapaian tujuan, integrasi dan latensi.²⁸

Adaptasi merupakan fungsi penyesuaian sistem pendidikan di pesantren dengan sistem pendidikan di sekolah atau madrasah formal. Adaptasi ini dilakukan dengan maksud untuk mempertahankan eksistensi pesantren.

Integrasi, yakni kemampuan pesantren untuk mengatur hubungan antar bagian-bagian yang menjadi komponennya. Termasuk mengelola hubungan antara fungsi yang ada, yaitu adaptasi, pencapaian tujuan dan latensi. Integrasi diperlukan untuk mengatur berbagai subsistem di pesantren, seperti; simbol-simbol, ritual, bangunan sosial dan fisik, ideologi dan sistem nilai. Sesuai dengan pandangan umum, pesantren merupakan subkultur karena memiliki cara hidup yang dianut, pandangan hidup dan tata nilai yang diikuti, serta hirarki kekuasaan internal yang ditaati sepenuhnya. Dengan melakukan integrasi dalam jangka panjang pesantren akan mampu bertahan dalam kedudukan kultural yang kuat, bahkan pesantren akan mampu melakukan transformasi total sikap hidup masyarakat sekitar tanpa harus mengorbankan identitas dirinya.²⁹

Latensi, yakni pemeliharaan pola. Pesantren dikenal memiliki mekanisme latensi dengan prinsip al-muhafadhat bi qadim al-shalih wal akhdhu bi jadidi al-

²⁷ Hanun Asrohah, Transformasi hal. 213

²⁸ Ibid hal. 213-223.

²⁹ Abdurrahman Wahid, Menggerakkan Tradisi: essai-Essai Pesantren (Yogyakarta: LkiS,2001) hal. 9-10.

aslah (mempertahankan tradisi lama yang baik dan mengambil yang baru yang lebih baik).

Adapun mekanisme differensiasi, menurut Hanun adalah proses yang menyebabkan beberapa jenis perubahan yang sesuai dengan nilai-nilai pesantren. Differensiasi menimbulkan unit-unit baru yang berbeda, baik struktur maupun makna fungsionalnya.

5. Strategi Pengembangan Pesantren

Dalam pengembangan pesantren, dibutuhkan strategi yang jelas. Tanpa adanya strategi yang jelas, pesantren akan berjalan tanpa arah sehingga menyulitkannya berkembang lebih cepat. Pengelolaan strategi yang terarah akan membantu pesantren dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Dalam istilah manajemen, pengelolaan strategi secara terarah inilah yang disebut “manajemen strategis” (strategic management).³⁰

Dalam implementasinya, manajemen strategis dilakukan melalui berbagai proses aktivitas dan tindakan. Langkah-langkah tersebut terdiri dari :

Pertama, penetapan visi dan misi yang jelas. Kata visi dan misi berasal dari kata *vision* dan *mission* (bahasa Inggris). Secara *etimologis*, *vision* berarti pandangan disertai pemikiran mendalam dan jernih yang menjangkau jauh ke depan. Sedangkan *mission* artinya tugas yang diemban. Secara terminologis, visi mengandung arti kemampuan untuk melihat pada inti persoalan. Dalam pandangan Sa'id Budairy, sebagaimana dikutip oleh Mastukki, dkk, visi adalah pernyataan cita-cita, bagaimana wujud masa depan, kelanjutan dari masa sekarang dan berkaitan erat dengan masa lalu.³¹ Sedangkan misi adalah tugas yang dirasakan oleh seseorang atau lembaga sebagai suatu kewajiban untuk melaksanakan demi agama, ideologi, patriotisme, dan lain-lain.³²

Kedua, analisis lingkungan internal. Analisis lingkungan internal pesantren dilihat dari dua hal utama, yaitu : kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Dengan mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, akan memberikan gambaran dan peta diri dalam menghadapi tantangan dan persaingan.

Untuk mendapatkan gambaran menyeluruh tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, pesantren harus melibatkan semua pihak terkait, mulai dari ustadz, santri, wali santri, hingga masyarakat umum.

Ketiga, analisis lingkungan eksternal. Analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk melihat para kompetitor yang ada. Dengan analisis ini, pesantren akan dengan mudah mengenali, tantangan apa yang dihadapi (*threat*), dan peluang apa yang bisa didapatkan (*opportunity*). Pesantren juga akan dapat mengenali siapa saja pesaing mereka, kelemahan dan kelebihan apa yang mereka miliki, serta cara apa yang dipergunakan untuk memenangkan persaingan. Dengan mengetahui peta persaingan, pesantren juga bisa saling belajar antara yang satu dengan lainnya tentang cara mengelola sumber daya yang dimiliki untuk meningkatkan kualitas pesantren.

³⁰ Akbar Zainuddin, *Implementasi Manajemen Strategis dalam Lembaga Pendidikan*, Majalah Gontor Edisi Desember 2007.

³¹ Mastukki, dkk, *Sinergi Madrasah dan Pondok Pesantren: Suatu Konsep Pengembangan Mutu Madrasah*, (Jakarta : Departemen Agama RI, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2004) hal, 2.

³² Ibid

Alat analisis yang sering dipakai dalam melakukan analisis internal dan eksternal adalah metode SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*).

Keempat, penetapan tujuan pesantren. Tujuan pendidikan pesantren merupakan faktor yang sangat menentukan jalannya pendidikan sehingga perlu dirumuskan sebaik-baiknya sebelum semua kegiatan pendidikan dilaksanakan. Dengan demikian maka sesungguhnya tujuan pendidikan, sebagaimana disebutkan oleh Achmadi, memiliki fungsi ;

- (1) Memberikan arah bagi proses pendidikan. Sebelum kita menyusun kurikulum, perencanaan pendidikan dan berbagai aktivitas pendidikan, langkah yang harus dilakukan pertama kali adalah merumuskan tujuan pendidikan. Tanpa kejelasan tujuan, seluruh aktivitas pendidikan akan kehilangan arah, kacau bahkan menemui kegagalan.
- (2) Memberikan motivasi dalam aktivitas pendidikan karena pada dasarnya tujuan pendidikan merupakan nilai-nilai yang ingin dicapai dan diinternalisasikan pada anak atau subjek didik
- (3) Tujuan pendidikan merupakan kriteria atau ukuran dalam evaluasi pendidikan.³³

Kelima, penetapan strategi. Penetapan strategi dilakukan dengan melihat kekuatan internal pesantren serta melihat peta kekuatan para pesaing dalam pendidikan. Dalam konteks ini, Ditpekapontren mengembangkan program strategi, antara lain :

- a. Memperkuat kedudukan pesantren dan pendidikan keagamaan dalam sistem perundangan sesuai dengan jiwa dan semangat UU Sisdiknas (peraturan Pemerintah, Peraturan Menteri dan seterusnya)
- b. Standarisasi dan akreditasi pendidikan keagamaan dan pesantren.
- c. Pemetaan pesantren dan pendidikan keagamaan secara terpadu.
- d. Perumusan kurikulum berdiversifikasi
- e. Pemanfaatan dan perluasan sumber pembelajaran
- f. Rintisan pesantren model/etalase sebagai pilot
- g. Maksimalisasi lembaga pendukung pesantren dan diniyah
- h. Pengembangan sistem kendali mutu pendidikan dan kelembagaan pesantren/pendidikan keagamaan yang meliputi :
- i. Pengembangan kompetensi dasar yang disesuaikan dengan ciri khas lembaga
- j. Pengembangan standar minimal pembelajaran
- k. Penyediaan subsidi penyelenggaraan pendidikan untuk kesetaraan pelayanan pendidikan.
- l. Pengakuan kesetaraan akademis lulusan pendidikan pesantren dan diniyah (legalisasi, akreditasi)
- m. Pengembangan potensi santri
- n. Pengembangan perpustakaan model pesantren minimal di setiap propinsi
- o. Pembangunan pusat-pusat pengembangan kemasyarakatan
- p. Pengembangan diploma enterpreneshif di beberapa pondok pesantren
- q. Pengembangan SDM ke luar negeri
- r. Pengembangan jaringan informasi pesantren.³⁴

³³ Achmadi, Ideologi Pendidikan Islam; Paradigma Humanisme Teosentris, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar,2010) Cet. II, hal. 93.

Keenam, Implementasi strategi, sebagai pelaksanaan dari strategi yang telah ditetapkan. Implementasi merupakan suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, ketrampilan, maupun nilai, dan sikap. Implementasi strategi dilakukan dengan cara memanfaatkan sumber daya yang dimiliki pesantren. Pesantren harus mampu mengelola Sumber Daya Manusia dan berbagai fasilitas yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ketujuh, evaluasi dan review strategi. Evaluasi terhadap pelaksanaan strategi dilakukan untuk melihat dua hal, yaitu : (1) apakah strategi ini sudah dilaksanakan dengan baik atau belum, kendala-kendala apa yang dihadapi, (2) apakah strategi ini sudah sesuai dan sejalan dengan tujuan pesantren.

Bertolak dari teori tersebut di atas, maka pada umumnya pesantren menetapkan strategi pengembangan pesantren dalam merespon perkembangan zaman meliputi pengembangan pada tiga aspek, yaitu :

- (1) Pengembangan Sistem Pendidikan
- (2) Penataan Manajemen Kelembagaan
- (3) Pembaruan Fungsi Pesantren

D. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan logika berfikir etnometodologis dan fenomenologis. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Pengertian studi kasus adalah sebuah pengujian secara rinci terhadap satu latar, satu orang subjek, satu tempat penyimpanan dokumen, atau satu peristiwa tertentu.³⁵ Peneliti merupakan instrumen kunci dalam menangkap makna dan sekaligus sebagai alat pengumpul data. Lokasi penelitian adalah pondok pesantren Qomaruddin Sampurnan Bungah Gresik Jawa Timur dengan fokus penelitian pada Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Qomaruddin Gresik yang diberlakukan di pesantren tersebut. Dalam pengumpulan datanya terutama menggunakan teknik observasi berperan serta (*participant observation*).

Proses pencarian data ini bergulir dari informan satu keinforman yang lain mengikuti prinsip bola salju (Snowball Sampling) dan berakhir hingga informasi tentang internalisasi nilai – nilai akhlak di Pondok Pesantren Qomaruddin relative utuh dan mendalam. Peneliti bertindak sebagai *Key instrument* dan untuk memperoleh informan yang sesuai dan tepat, maka peneliti memilih informan yang dianggap paling mengetahui tentang masalah yang diteliti, juga memilihnya harus bersifat berkembang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan peneliti dalam pengumpulan data. Cara ini dikenal dengan istilah *snow ball sampling technique*.³⁶

Sumber Data yang digunakan adalah Data kepustakaan (Dokumen atau Arsip), Data lapangan (nara Sumber atau informan) dan Peristiwa atau aktifitas dengan Prosedur pengumpulan data menggunakan metode observasi , wawancara

³⁴ Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Pesantren dan Pendidikan Keagamaan* hal.37-38.

³⁵ Ibid., 56.

³⁶ Ibid, 166

dan dokumentasi. Dengan menggunakan analisa data kualitatif, di mana data yang diperoleh dianalisa dengan metode deskriptif non statistik dengan cara berfikir induktif.³⁷(1) Tahap sebelum ke lapangan meliputi kegiatan: menentukan fokus penelitian, menghubungi lokasi penelitian, mengurus ijin penelitian.(2)Tahap pekerjaan lapangan meliputi kegiatan : pengumpulan data atau informasi yang terkait dengan fokus penelitian dan pencatatan data. (3) Tahap analisis data meliputi kegiatan: organisasi data, penafsiran data, pengecekan keabsahan data, dan memberi makna. (4) Tahap penulisan laporan meliputi kegiatan: penyusunan hasil penelitian.

E. STRATEGI PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN QOMARUDDIN GRESIK

Hasil penelitian di Pesantren Qomaruddin Bungah Gresik menunjukkan bahwa dalam hal strategi pengembangan, pesantren lebih menekankan pada peningkatan kualitas pendidikan yang mengacu pada standar nasional pendidikan melalui pengelolaan sumber daya yang berpengaruh langsung terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan yang dilakukan pesantren ini merupakan kelanjutan dari pengembangan-pengembangan sebelumnya, yang oleh para peneliti disebutkan meliputi: (a) pembaruan substansi atau isi pendidikan pesantren dengan memasukkan subyek-subyek umum dan vocational; (b) pembaruan metodologi seperti sistem klasikal dan penjenjangan; (c) pembaruan kelembagaan, seperti kepemimpinan pesantren dan diversifikasi lembaga pendidikan; (d) pembaruan fungsi, dari fungsi kependidikan semata ditambah dengan fungsi sosial-ekonomi.³⁸

Strategi Pengembangan Pesantren Qomaruddin terdiri dari : Aspek kelembagaan, Sumber daya (ketenagaan), Kurikulum, Santri (siswa / mahasiswa) dan alumni, Lingkungan, Sarana dan Prasarana, serta aspek pengembangan sumber dana.³⁹

Strategi pengembangan Pesantren Qomaruddin terletak pada tujuan akhir pengembangan, yakni untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Secara detail, dalam hal kelembagaan misalnya, Pesantren Qomaruddin menggunakan istilah Pengembangan kelembagaan. Dalam hal manajemen kelembagaan, dikelola dengan manajemen modern dengan pola kepemimpinan kolektif melalui sebuah yayasan. Pesantren Qomaruddin sejak tahun 1972 dikelola oleh Yayasan Pondok Pesantren Qomaruddin dengan akte notaris Gusti Johan nomor 30.

Kepemimpinan yang diterapkan pada pesantren ini adalah kepemimpinan transformasi, yakni kepemimpinan yang mengacu kepada suatu kemampuan menstransformasikan organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang ideal secara bersama-sama. Kepemimpinan ini memiliki ciri ; *Pertama*, pemimpin mempunyai karisma atau wibawa yang muncul dari visi yang dimiliki, dikomunikasikan dan direalisasikan. *Kedua*, Ia mempunyai kredibilitas karena dipercaya ketulusannya oleh

³⁷ S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000: 158.

³⁸ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru*,(Jakarta : Logos,1999), hal. 105.

³⁹ Dokumen Yayasan Pondok Pesantren Qomaruddin, dikutip tanggal 27 Juli 2013 pukul.11.00.

para pengikut dan tidak memiliki agenda tersembunyi. *Ketiga*, memiliki standar kerja yang tinggi sebagai implikasi misi yang menentang. *Keempat*, mampu memberikan inspirasi karena ia merupakan pemimpin yang komunikatif. *Kelima*, memiliki ikatan emosional dengan organisasi atau pengikutnya.

Kepemimpinan transformasi memulai kerjanya dengan membuat visi yang jelas, terukur dan relevan, mengkomunikasikan visi dan misi tersebut kepada para anggotanya, membuat strategi untuk merealisasikan visi dan misi tersebut. Selanjutnya rencana strategis dijabarkan ke dalam rencana operasional; rencana operasional dijabarkan ke dalam anggaran belanja pesantren yang selalu dievaluasi. Evaluasi diri dilakukan secara menyeluruh dengan membandingkan dirinya dengan lembaga kompetitornya melalui analisis SWOT (keunggulan, kelemahan, kesempatan, dan hambatan). Hasil evaluasi selanjutnya dijadikan modal bagi penentuan misi dan perencanaan berikutnya. Kepemimpinan transformasi ini berbeda dengan kepemimpinan transaksional yang melihat tugasnya seperti hutang yang harus dilunasi. Seorang pemimpin transaksional bersikap pragmatis, yaitu hanya menjalankan rutinitas tugas sesaat tanpa berorientasi ke masa depan.

Dalam hal pengembangan sistem pendidikan, pesantren ini mengembangkan pendidikan formal berbentuk madrasah dan sekolah. Pesantren Qomaruddin mengembangkan lembaga pendidikan berupa Taman Kanak-kanak, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Kejuruan, Institut Agama Islam, dan Sekolah Teknik Qomaruddin. Kurikulum yang dipergunakan pada lembaga-lembaga tersebut adalah kurikulum Departemen Pendidikan Nasional (untuk pendidikan umum) dan kurikulum Departemen Agama (untuk pendidikan agama) setelah melalui proses pengembangan. Pesantren Qomaruddin lebih fokus pada fungsi pesantren sebagai lembaga pendidikan dan dakwah.

F. KESIMPULAN

Strategi Pengembangan Pesantren Qomaruddin terdiri dari : Pengembangan kelembagaan, Sumber daya (ketenagaan), Kurikulum, Santri (siswa / mahasiswa) dan alumni, Lingkungan, Sarana dan Prasarana, serta aspek pengembangan sumber dana. Dengan kelemahan kekurangan sumber daya manusia. Hal ini terlihat pada struktur organisasi, di mana terdapat beberapa nama yang sama dengan tugas pokok dan fungsi berbeda. Kondisi ini menjadi penyebab utama tidak maksimalnya kinerja pengurus yayasan.

DAFTAR PUSTAKA

- ‘Argun Muhammad al-Shadiq, *Rasulullah SAW*, Beirut : Dar al-Qalam, 1995
Abduh Muhammad, *Wali Songo; Hidup dan Perjuangannya* Surabaya : Bintang Usaha Jaya, 2000
Abdullah Taufik, *Islam dan Masyarakat: Pantulan Sejarah Indonesia*, Jakarta: LP3ES, 1987
Abdullah Taufiq (ed) *Agama dan Perubahan Sosial*, Jakarta : CV. Rajawali, 1983

- Achmadi, *Ideologi Pendidikan Islam; Paradigma Humanisme Teosentris*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010 Cet. II,
- Arifin, Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum, Jakarta : Bina Aksara, 1991
- Al-Aydrus Muhammad Hasan, *Penyebaran Islam di Asia Tenggara*, Jakarta: Lentera Basritama, cet. Ke-1, 1996,
- Asrohah Hanun, *Sejarah Pendidikan Islam*, Jakarta : Logos Wacana Ilmu, 1999
-, *Pesantren dalam Dialog dan Integrasi : Sejarah Pesantren dalam Pengembangan Pendidikan Islam*, dalam Jurnal Mihrab, Vol.II No.4, Desember ,2008,
-, *Transformasi Pesantren: Pelembagaan, Adaptasi, dan Respon Pesantren dalam Menghadapi Perubahan Sosial*, Jakarta : CV. Dwi Putra Pustaka Jaya, 2012
- Azra Azyumardi, *Pendidikan Islam, Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Jakarta : Logos Wacana Ilmu, 1999
- Bawani Imam, *Tradisionalisme dalam Pendidikan Islam*, Surabaya : Al-Ikhlash, 1970
- Chalik Abdul, *Nahdlatul Ulama dan Geopolitik : Perubahan dan Kesenambungan*, Yogyakarta : Pital, 2011
- Departemen Agama RI, *Direktori Pondok pesantren I*, Jakarta : Depag RI, 2006
- Departemen Agama RI, *Pembelajaran Pondok pesantren : Suatu Kajian Komparatif*, Jakarta : Departemen Agama RI, 2002
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta ; Balai Pustaka, 2002 . Edisi. III.
- Dhofier Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren; Studi tentang Pandangan Kyai*, Jakarta: LP3ES, 1982
- Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Departemen Agama RI, *Jurnal Pondok Pesantren, Mihrab, Vol.II.No.2. Juni 2008*,
- Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Pesantren dan Pendidikan Keagamaan Tahun 2004-2009* Jakarta : Depag RI, 2004
- Djabir Abd. Rouf, dkk, *Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren Qomaruddin Gresik : YPPQ Yayasan Pondok Pesantren Qomaruddin Sampurnan Bungah Gresik*, 2010
- Djamarah Syaiful Bahri, Zain Aswan, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta : Rineka Cipta, 2006
- Efendi, Uchjana Onong,. *Dinamika Komunikasi*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, cet. 6.
- Fadjar Malik, *Sintesa Antara Perguruan Tinggi dengan Pesantren*, Malang : UIN Press, 2004
- Fathoni Muhammad Kholid, *Pendidikan Islam dalam Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, Jakarta : Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2005
- Hasan M. Afif, *Filsafat Pendidikan Islam; Membangun Basis Filosofi Pendidikan Profetik*, Malang : Penerbit Universitas Negeri Malang, 2013
- Hasan, Tholchah, *Prospek Islam dalam Menghadapi Tantangan Zaman* Jakarta : Lantabora Press, 2000)

- Herbert Theodore T., *Dimensions of Organizational Behavior*, Second Edition
New York ; Mac Millan Publishing Co. Inc. 1981
- Kafrawi, *Pembaharuan Sistem Pendidikan Pondok Pesantren*, Jakarta : Cemara Indah, 1978
- Lombard Denis, *Nusa Jawa Silang Budaya*, Jilid III Jakarta: Gramedia, 1997,
- Lukens-Bull Roland Alan, *Jihad Pondok pesantren di Mata Antropolog Amerika*, Yogyakarta : Gama Media, 2004
- Luthans Fred, *Organization Behavior*, Third Edition Mc. Graw-Hill International Book Company, 1989
- Madjid Nurcholis, *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta : Paramadina,1997
- Mas'ud Abdurrahman, *Sejarah dan Budaya Pesantren* Jakarta : Erlangga, 2002
- Mastuhu, *Dinamika Aiatem Pendidikan Pesantren*. Jakarta INIS 1994.
- Mastuki, *Sinergi Madrasah dan Pondok Pesantren; Suatu Konsep Pengembangan Mutu Madrasah*, Jakarta : Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam,2004
- Mastukki,dkk,*Sinergi Madrasah dan Pondok Pesantren: Suatu Konsep Pengembangan Mutu Madrasah*, Jakarta : Departemen Agama RI,Dirktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2004
- Masyhud Sulthon dkk., *Manajemen Pondok Pondok pesantren*, Jakarta : Diva Pustaka,2003
- Masyhud Sulthon, dkk., *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2003
- Moleong Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2005,
- Mubarok Ahmad, *Posisi Pondok pesantren dalam Lintasan Sejarah Bangsa*, *Jurnal Pondok pesantren* Vol.II No.2 Juni 2008.
- Muhadjir Noeng, *Ilmu Pendidikan dan Perubahan Sosial*, *Suatu Teori Pendidikan*, Yogyakarta : Rake Sarasin, 1993
- Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah* Jakarta: Kencana, 2009,
- Murtadlo Ali, et.al, *Dua Abad Pondok Pesantren Qomaruddin Sampurnan Bungah Gresik 1775-1989* Gresik : YPPQ Press, 1989
- Nata Abuddin, (editor) *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: PT. Grasindo, 2001
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan.
- Qomar Mujamil, *Pesantren dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta.: Airlangga TT.
- Rahardjo, M. Dawam, *Pesantren dan Pembaharuan*, Jakarta: LP3ES, 1995), cet. ke-5,
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta : Kalam Mulia, 2008
- Robbin dan Coulter, *Manajemen* Jakarta : PT Indeks, Jakarta, 2007
- Saifuddin Zuhri, 1983. *Kiai Haji Abdul Wahab Khasbullah Bapak dan Pendiri Nahdlatul Ulama*. Yogyakarta: Pustaka Falakiah.
- Selo Sumardjan, *Perubahan Sosial di Yogyakarta*, Yogyakarta : UGM Press, 1981
- Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2005

- Steenbrink, Karel A., *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*, Jakarta: LP3ES, 1986.
- Suparta Mundzier, *Perubahan Orientasi Pondok Pesantren Salafi Terhadap Perilaku Keagamaan Masyarakat*, Jakarta : Asta Buana Sejahtera, 2009
- Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Organisasi*, (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2001)
- Team Penyusun, *Ensiklopedi Islam*, 4 Jakarta : PT. Ichtiar Baru Van Hoeve, 2002
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Wahid Abdurrahman, *Menggerakkan Tradisi: essai-Essai Pesantren Yogyakarta: LkiS*, 2001
- Wahidmurni, *Cara Mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan; Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif* Malang : UM Press, 2008
- Ya'qub Hamzah , *Publisistik Islam: Teknik Da'wah dan Leadership*, Bandung: CV. Diponegoro, 1981,
- Yasmedi, *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurkholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, Jakarta : Ciputat Press, 2002,
- Yusanto Muhammad Ismail, dkk., *Menggagas Pendidikan Islami*, Bogor : Al-Azhar Press, 2004
- Zainuddin Akbar, *Implementasi Manajemen Strategis dalam Lembaga Pendidikan*, *Majalah Gontor Edisi Desember 2007*.
- Zamroni. 1992. *Pengantar Pengembangan Teori Sosial*. Yogyakarta: PT. Tiara Wacana.
- Ziemek Manfred, *Pondok pesantren dalam Perubahan Sosial*, Terjemahan Butche B. Soendjojo, Jakarta : P3M, 1983