

Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren

Oleh:

Badrudin, Ardiansyah dan Eska Hifdiyah Sahal

Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

Email: ardiansyahaladhim@gmail.com

Abstract

The ideal manager for the kiai leading the Islamic boarding school and his companions or the first person is a visionary person. Islamic boarding schools led by visionary people will be enlightened and motivated to make clear plans and goals for the future of the Islamic boarding school and its students. One example is the idea of the best Islamic education system in the world, namely Islamic boarding schools with madrasas which are more ideal. Apart from that, follow the usual procedures or rules at Islamic boarding schools. The culture of being very obedient to kiai, who have enormous authority in Islamic boarding schools, is one of the factors that drives this. Moreover, it relies on the “management system” of thousands of Islamic boarding schools, each of which has a different level of culture of obedience to kiai. In the education system, each Islamic boarding school has different “styles”.

Keywords: Management, Islamic Boarding School, Manager

A. Pendahuluan

Manajemen dapat diartikan pengelolaan, (Usman, Husaini ;, 2011) ketatalaksanaan, kepengurusan, (M Manulang;, 2009) dan sejumlah pengertian serupa lainnya. Tentu dalam konteks organisasi. Maka tidak menyimpang kiranya, kalau manajemen diartikan dengan tata kelola. Ilmu manajemen pun dapat diartikan dengan ilmu tata kelola. Ini adalah istilah yang berkembang di dunia bisnis dan kemudian digunakan di banyak bidang. Istilah “manajemen pembangunan”, “pemerintahan”, “perkantoran”, “rumah sakit”, “perkantoran”, “konflik”, dan lain-lain sudah lama dikenal. Istilah-istilah ini termasuk manajemen pendidikan dan pondok pesantren.

Pondok pesantren yang melembaga di masyarakat, terutama di pedesaan merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia. Awal kehadiran Boarding School bersifat tradisional untuk mendalami ilmu-ilmu agama Islam sebagai pedoman hidup (*tafaqquh fi al-din*) dalam bermasyarakat. (Mastuhu, 1994) Itu unik sehingga Abdurrahman Wahid menyebutnya sebagai subkultur masyarakat Indonesia, terutama Jawa. Kaum nasionalis-pribumi berkumpul di pesantren selama masa penjajahan. Lembaga pendidikan pesantren didirikan sebagai asrama komunitas yang dipimpin oleh kyai atau ulama dan dibantu oleh seorang atau beberapa ustadz.

Masjid atau surau berfungsi sebagai pusat kegiatan peribadatan keagamaan. Selain itu, gedung sekolah atau ruang belajar berfungsi sebagai tempat untuk kegiatan pendidikan dan pondok berfungsi sebagai tempat tinggal santri. Selama 24 jam, dari masa ke masa mereka hidup kolektif antara kyai, ustadz, santri dan para pengasuh pesantren lainnya, sebagai satu keluarga besar. (Hayati, F., 2011).

Pesantren adalah lembaga pendidikan tertua di Indonesia dan telah melahirkan banyak ulama dan tokoh Islam. Bahkan Prof. Dr. Mukti Ali pernah mengatakan bahwa tidak pernah ada ulama yang lahir dari lembaga selain pesantren. Kata “pesantren” berasal dari kata “pe-santri”-an, yang dalam bahasa Jawa berarti “santri” yang berarti “murid”. Istilah “pondok” berasal dari kata Arab *funduq*, yang berarti penginapan. Khususnya di Aceh, pesantren juga disebut sebagai *dayah*. Tegalsari, yang didirikan pada tahun 1742, adalah pesantren tertua di Jawa, menurut laporan Van Bruinessen. Anak-anak muda di pesisir utara memperoleh pengetahuan tentang Islam. Namun, menurut survei Van Bruinessen tahun 1819, hanya ada di Priangan, Pekalongan, Rembang, Kedu, Madiun, dan Surabaya lembaga yang mirip dengan pesantren. (Bruinessen, M. Van., 1995).

Selain itu, penyelidikan sejarah menunjukkan bahwa awal pendirian pesantren pada masa awal ini ditemukan di beberapa tempat di pantai utara Jawa, seperti Giri (Gresik), Ampel Denta (Surabaya), Bonang (Tuban), Kudus, Lasem, Cirebon, dan sebagainya. Kota-kota tersebut pada waktu itu merupakan kota cosmopolitan yang menjadi jalur penghubung perdagangan dunia, sekaligus tempat persinggahan para pedagang dan muballigh Islam yang datang dari Jazirah Arabiah seperti Hadramaut, Persia, Irak dan lain sebagainya. (Makmun, H. A. R., 2014) Mastuhu memberikan kesimpulan lain, bahwa pesantren di Nusantara telah ada sejak abad ke 13-17, dan di Jawa sejak abad 15-16 M bersamaan dengan masuknya Islam di Indonesia. (Mastuhu, 1994) Laporan mastuhu dikuatkan oleh Dhafier bahwa dalam serat Senthini dijelaskan pada abad 16 telah banyak pesantren-pesantren mashur di Indonesia yang menjadi pusat pendidikan Islam. (Dhofier, Z., 1982) Akan tetapi, laporan Mastuhu dan Dhofier di tolak oleh Van Bruinessen, dimana serat Senthini tersebut disusun abad 19, oleh karena itu tidak bisa dianggap sebagai sumber yang dapat dipercaya untuk menjelaskan kejadian abad 17 M. (Bruinessen, M. Van., 1995) Oleh karena itu para sejarawan menyimpulkan bahwa lembaga pendidikan keIslam di Indonesia belum ada sebelum abad 18 M dan baru muncul pada akhir abad 18 M dan awal 19 M. (Bruinessen, M. Van., 1995).

Pondok pesantren, dengan berbagai jenisnya, adalah lembaga atau organisasi pendidikan yang unik. Salah satunya adalah karena di pondok pesantren ada kiai yang memiliki peran dan otoritas yang luar biasa, sehingga dalam pandangan manajemen seringkali terjadi hal-hal yang bertentangan atau tidak sesuai dengan etika mereka. Misalnya, terkait dengan jenjang kekuasaan, pelimpahan tugas dan wewenang, masalah intervensi, dan masalah lainnya. Meskipun demikian, beberapa pondok pesantren memanfaatkan manajemen kontemporer dengan baik, seperti pondok pesantren gontor ponorogo, pondok pesantren tebuireng jombang, pondok pesantren madrasatul qur'an jombang, pondok pesantren lirboyo kediri. Pondok pesantren ulumul qur'an al mustofa sumedang. Mungkin termasuk dalam kategori ini. Pondok-pondok pesantren itu telah mengalami kemajuan yang sangat pesat (lepas dari sikap setuju atau tidak terhadap isi pendidikan masing-masing), berkat penerapan tata kelola modern sesuai dengan ilmunya. Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa sebagian besar pondok pesantren di negeri ini belum menerapkan manajemen kontemporer sesuai dengan disiplin ilmunya yang lazim.

Dengan terbitnya Undang-Undang RI No. 16 Th. 2001 tentang Yayasan dan Undang-Undang RI No. 28 Th. 2004 tentang Perubahan Atas Undang-Undang RI No. 16 2001, yang mengatur kepengurusan yayasan harus terdiri dari Pembina, Pengurus dan Pengawas (Bab I Pasal 2) dengan fungsi masing-masing yang berbeda dan tidak boleh rangkap jabatan (Pasal 29), sebetulnya memberi peluang bagi pondok pesantren untuk merekonstruksi manajemennya. (Yudha, Pandu, 2007)

Kiai berperan sebagai Pembina, setara dengan pendiri, dan diberi tanggung jawab untuk menjaga ideologi pondok pesantren, menetapkan kebijakan umum, dan membentuk pengurus dan pengawas. Pembina berhak mengangkat dan memberhentikan pengawas dan pengurus, tetapi pengurus bertanggung jawab sepenuhnya atas kepemimpinan operasional, dan pengawas bertanggung jawab atas pengawasan. Berdasarkan undang-undang ini, Kiai tidak berhak lagi memberi arahan atau terlibat secara langsung dalam pelaksanaan kegiatan atau unit-unit yang berada di bawah pengawasan Pengurus. Dengan demikian, pengurus pondok pesantren sekarang memiliki kesempatan untuk menerapkan tata kelola modern sesuai dengan keahliannya.

B. Pembahasan

1. Pengertian Manajemen dan Manajemen Pendidikan

Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu berasal dari kata *manus* yang berarti tangan, dan *agere* artinya melakukan; digabung menjadi kerta kerja *managere*, berarti menangani; diterjemahkan ke dalam bahasa inggris, *to manage*, kata bendanya *managemet* (mengatur atau mengelola); manajemen kini diartikan pengelolaan. Menurut arti istilah, banyak pakar yang mengemukakan beragam definisi: (1) manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumberdaya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, (Lee, tt) (2) manajemen yaitu segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu, (Gie, The Liang;, tt) (3) sejumlah pakar mengartikan: manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan lebih dulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain. (Freeman, R.E., Stoner J.A.F., 2000)

Manajemen adalah koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penetapan tenaga kerja, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan tertentu. Ini adalah definisi yang mudah dipahami. Menurut M. Manulang, salah satu arti manajemen ialah para pelakunya, orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen. Manajer, yaitu pejabat yang bertanggung jawab atas terselenggaranya manajemen agar tujuan organisasi tercapai dengan baik. (M Manulang;, 2009).

Tentang fungsi-fungsi manajemen, ada yang mengemukakan: *planning*, *organizing* dan *controlling* (poc); *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* (poac); *planning*, *organizing*, *staffing*, *directing*, *representing* dan *controlling* (posdirc); *planning*, *organizing*, *coordinating* dan *controlling* (pocc); *planning*, *organizing*, *assembling of recources*, *directing* dan *controlling* (poadc); *planning*, *organizing*, *motivating* dan *controlling* (pomc); *planning*, *organizing*, *leading* dan *controlling* (polc); dan *planning*, *organizing*, *staffing*, *directing* dan *controlling* (posdico). (Usman, Husaini;, 2013) Dengan berbagai pertimbangan, di sini yang paling belakang terpilih untuk digunakan.

Namun demikian, manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai manajemen yang dikombinasikan dengan pengelolaan pendidikan. Dalam konteks pendidikan, manajemen dapat didefinisikan sebagai proses mengorganisasikan sumber daya pendidikan sehingga fokusnya terpusat pada pencapaian tujuan

akademik. Sehubungan dengan sumber-sumber daya pendidikan, tidak biasa, bercorak, dan menyelesaikan masalah. Selain itu, manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Manajemen pendidikan juga dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penyiapan tenaga kerja serta pembagian tugasnya, penggerak, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif, efisien, dan akuntabel. Penjabarannya akan lebih jelas terlihat dalam operasi manajemen sekolah. (Sagala, Syaiful;, 2011) Oleh karena itu, sampai saat ini belum ada definisi yang telah disepakati bersama, tetapi kita dapat mengidentifikasi maknanya.

2. Penjabaran Manajemen Pendidikan dalam Pondok Pesantren

Berikut ini akan dibahas lebih lanjut tentang fungsi-fungsi manajemen yang ada di institusi pendidikan pondok pesantren.

a. Perencanaan

Perencanaan ialah rancangan kegiatan yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Perencanaan mengandung unsur-unsur sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya, adanya proses, ada hasil yang ingin dicapai, dan menyangkut masa depan dalam waktu tertentu. (Usman, Husaini ;, 2011) Manfaat Perencanaan, antara lain: mendapatkan standar pengawasan, hingga bisa memperkirakan pelaksanaan dan melakukan kontrol, membuat skala prioritas; mengetahui (paling tidak ancar-ancar) kapan pelaksanaan dan selesainya suatu kegiatan, mengetahui siapa saja yang sebaiknya dilibatkan dalam kegiatan itu, membuat struktur organisasinya, termasuk kualifikasi dan kuantitasnya, mengetahui dengan siapa koordinasi sebaiknya dilakukan, dapat melakukan penghematan; meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif, menghemat biaya dan waktu; lebih baik dalam penyusunan program dan anggaran, memberikan gambaran menyeluruh tentang kegiatan pekerjaan, mengefisienkan/menyeraskan dan memadukan beberapa kegiatan, memprakirakan kesulitan yang bakal ditemui, mengarahkan pencapaian tujuan.

Rencana jangka panjang sangat bermanfaat bagi pondok pesantren. Yang jelas, bekerja berdasarkan rencana dan cita-cita ideal-rasional akan jauh lebih

baik, terarah, dan tepat sasaran daripada bekerja tanpa arah dan tanpa cita-cita sepanjang hari. Bila rencana tidak ada, organisasi mungkin akan jalan di tempat, mudah terbawa arus, atau bahkan salah arah. Penjabaran perencanaan dalam lembaga pendidikan pondok pesantren, seyogyanya berangkat dari Visi, Misi, dan Tujuan. Untuk merumuskan program jangka panjang dan menengah sebaiknya secara luas mengundang para alumni yang kompeten, para ahli, ulama dan pendukung dan tokoh-tokoh masyarakat, pengurus dan pimpinan pondok pesantren itu sendiri, untuk bersama-sama menyusun rencana strategis tujuan pondok pesantren sesuai dengan visi dan misi pondok pesantren. Kemudian hasil rencana strategis tersebut itu dijadikan acuan dalam penyusunan program-program dipondok pesantren.

b. Pengorganisasian (Organizing)

Organisasi (dalam arti badan) adalah sekelompok orang yang bekerjasama utk mencapai tujuan tertentu. Organisasi itu merupakan “wadah” bagi mereka. (M Manulang;, 2009) Tujuan dan manfaat organisasi: mengatasi keterbatasan kemampuan individu-individu, pencapaian tujuan yg akan lebih efektif dan efisien (jauh lebih kuat) bila diusahakan secara bersama, mewadahi berbagai potensi dan teknologi, spesialisasi, kepentingan-kebutuhan bersama yg kompleks, memperoleh penghargaan dan keuntungan, tatakrma berdasarkan cita-cita besar, potensi bersama, pembagian tugas sesuai bidang, dan menambah pergaulan; dan memanfaatkan waktu untuk kepentingan yang jauh lebih besar. (Usman, Husaini ;, 2011)

Terkait dengan pengorganisasian dalam pondok pesantren, diberlakukannya Undang-Undang Yayasan Tahun 2001 dan 2004 tersebut di atas (dimplementasikan tahun 2007), memberikan kesempatan kepada pondok pesantren untuk merekonstruksi sistem manajemennya, sehingga sistem manajemen dapat digunakan dengan benar. Dengan kata lain, harus sesuai dengan standar akademik dan kode etik manajemen standar.

Penempatan dan pemberdayaan sumber daya manusia dalam organisasi (*staffing*), intinya mengusahakan secara sungguh-sungguh penerapan *the right man on the right place* serta pembinaan dan pengembangan melalui pengarahan, diklat, penataran atau disekolahkan, dan melalui penghargaan dan sanksi seperti promosi, rolling, mutasi dan sebagainya. (M Manulang;, 2009) Dalam dinamika kepengurusan pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan swasta, ada masalah pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia

seperti promosi dan mutasi. Misalnya, pemerintah memberikan instruksi tentang pengetahuan dan keterampilan tertentu melalui diklat yang diselenggarakan oleh individu dalam bidang tersebut. Pemindahan atau pertukaran posisi kepengurusan (rolling), dsb., dapat digunakan untuk memberikan penyegaran kerja, sanksi, atau peringatan.

c. Pengarahan dan Penggerakan (*Directing, Actuating*)

Pengarahan (*directing, leading*) identik dengan *motivating, actualizing, action, moderating*, penggerakan dsb. Organisasi, umumnya digerakkan dengan rapat dan non rapat. Obyek utamanya adalah pelaksanaan program, meski tidak terbatas hanya program bila ada sesuatu yang mendesak dan perlu dimusyawarahkan. Dalam hal ini layak diperhatikan stigma: Penggerak organisasi adalah program dan rapat; Kunci utama keberhasilan manajemen adalah leadership/kepemimpinan, dan kunci utama keberhasilan kepemimpinan adalah komunikasi. (Usman, Husaini;, 2013)

Seperti yang diketahui, ada berbagai bentuk rapat, seperti pleno, koordinasi, rapat khusus. pengarahan dan penggerak melalui rapat merupakan metode formal yang lebih lazim, berwibawa, dan aman. Selain itu, sangat beragam dan selalu berubah. Pimpinan pondok pesantren juga dapat menggerakkan dengan instruksi. Namun, seharusnya instruksi hanya diberikan untuk urusan yang sangat penting dalam situasi tertentu. Misalnya, mengenai penerapan kebijakan umum pondok pesantren, yang penting dalam kondisi yang tepat. Penggerakan tidak hanya formal. Pembinaan, pengarahan, dan motivasi adalah beberapa cara yang dapat digunakan untuk mencapainya. Pada dasarnya, semua gerakan di atas dapat digunakan di pondok pesantren yang menggunakan manajemen, tetapi mungkin ada beberapa penyesuaian karena faktor-faktor kultural.

d. Pengontrolan/*Controlling*

Obyek pengontrolan dan pengawasan meliputi semua aktivitas yang dilaksanakan oleh manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan. (Kanzie R.A, Mac;, 1969) Ada beberapa tahap di mana kontrol ini dilakukan secara formal dalam laporan rutin seperti laporan pertriwulan, caturwulan, persemester, atau laporan Pertanggungjawaban (LPJ) yang dikeluarkan setiap akhir tahun. Fokus utamanya adalah menjalankan program, anggaran dan menjelaskannya. Ada

juga yang dilakukan secara tidak formal, di luar rapat, di luar program dan anggaran, jika diperlukan dan proporsional. Bahkan, pengendalian bersifat rahasia mungkin ada.

3. Manajer yang Ideal dan Kompetensi yang Diharapkan

Di bawah ini adalah kutipan dari delapan kompetensi manajer, yang merupakan bagian dari reformasi birokrasi yang sedang dilakukan oleh kementerian agama ri, serta kompetensi manajer yang telah diterapkan. Kapusdiklat tenaga teknis pendidikan dan keagamaan kementerian agama ri menyampaikan presentasi berikut. Manajer yang ideal memiliki ciri-ciri: (1) visioner, yaitu: memiliki visi yang jauh ke depan, visi yang ideal namun jelas, memiliki rencana, di dukung oleh filosofi yang ideal namun bisa dipahami, (2) patuh terhadap kebijakan, aturan dan prosedur, suatu bentuk keteladanan, (3) mampu merencanakan dan mengorganisasikan, (4) mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan, cerdas, lurus/adil, bijaksana tapi sikapnya jelas, tidak ragu, (5) mampu bekerjasama dengan tim dan berkolaborasi, berprinsip tapi fleksibel di mana perlu, (6) berikap terbuka, komunikatif secara lisan, tertulis, mempersuasi dan mam-pu mempengaruhi, cerdas emosional dan intelektual, (7) mampu membimbing dan mengembangkan orang lain, *ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso*, tutwuri handayani, dan (8) berorientasi pada hasil, tidak hanya ahli teori, tapi mementingkan karya nyata dan bukti.

Ciri *pertama* manajer ideal yang disebutkan di atas, yaitu visioner, akan sangat bermanfaat jika dimiliki oleh kiai pimpinan pondok pesantren dan pendampingnya. Pondok pesantren yang dipimpin oleh pemimpin seperti itu akan tercerahkan dan termotivasi untuk membuat rencana dan tujuan yang jelas untuk masa depan. Salah satu contohnya adalah gagasan tentang sistem pendidikan islam terbaik di dunia, yaitu pondok pesantren bermadrasah yang lebih ideal. Program jangka panjang biasanya diikuti oleh program jangka menengah, yang kemudian menghasilkan program kerja tahunan. Pada gilirannya, kompetensi "perencanaan", atau prinsip perencanaan, yang merupakan dasar dan bagian terpenting dari manajemen ini, akan secara signifikan mendorong dan mengarah pada pengembangan prinsip-prinsip manajemen yang lain, seperti pengorganisasian (organisasi), sistem pembagian tugas, penempatan orang yang tepat sebagai pelaksana atau pengurus, pengaktifan dan pengarahan sistem. Dengan kata lain, pandangan cerdas dari pimpinan pondok pesantren dan lembaga

pendidikan lainnya pasti akan mendorong pembangunan tata kelola yang lebih baik.

Ciri *kedua*, mengikuti aturan main atau prosedur. Pondok pesantren biasanya memiliki ciri-ciri tertentu. Budaya yang sangat patuh terhadap Kiai, yang memiliki otoritas yang sangat besar di pondok pesantren, adalah salah satu faktor yang mendorong hal ini. Selain itu, itu bergantung pada “sistem pemerintahan” ribuan pondok pesantren, yang masing-masing memiliki tingkat budaya kepatuhan terhadap Kiai yang berbeda. Dalam sistem pendidikannya, tiap pondok pesantren memiliki “jurus” yang berbeda. Semua hal ini berdampak pada sifat *kedua* yang disebutkan sebelumnya. Sampai ciri ke delapan. Pondok pesantren dapat memperoleh manfaat yang signifikan dari karakteristik manajer yang ideal. Beberapa fitur sudah terlihat pada sistem kepemimpinan sejumlah besar pondok pesantren yang memiliki tingkat heterogenitas yang tinggi.

Pelaksana manajemen harus memiliki kompetensi berikut: (1) integritas kepribadian (jujur, kata, dan perbuatan menyatu), (2) komitmen terhadap tugas (mementingkan tugas daripada kepentingan pribadi dan golongan), (3) memberikan layanan (bukan meminta layanan), (4) mendorong perubahan, dan (5) menghargai keragaman.

Lima kompetensi pelaksana manajemen tersebut di atas tentu dapat diterapkan dengan baik dalam organisasi mana pun, termasuk lembaga pendidikan pondok pesantren. Namun, dalam kenyataannya, sebagian besar kompetensi tersebut masih kurang terinternalisasi, terutama yang berkaitan dengan nomor 2, 3, 4 dan 5. Internalisasi kompetensi ini masih jauh dari optimal di banyak lembaga pendidikan, termasuk pondok pesantren.

4. Penerapan Manajemen bagi Pondok Pesantren

Apakah manajemen yang digunakan dalam pendidikan islam, yang awalnya digunakan dalam dunia bisnis, tidak menimbulkan masalah? Ada banyak manfaat dari ilmu tata kelola untuk berbagai jenis pengelolaan organisasional (sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama). Ini termasuk organisasi pendidikan islam dan pondok pesantren. Itu sangat logis. Namun, apakah itu “pas” secara keseluruhan?

Sangat penting untuk menggunakan kecermatan untuk menjawab pertanyaan ini. Problemnya terletak pada kenyataan bahwa institusi pendidikan islam yang serius, terutama pondok pesantren, tentu memiliki tujuan keagamaan

selain mencari tujuan seperti institusi pendidikan lainnya. Dalam hal hubungannya dengan model manajemen yang dianggap paling ideal, misalnya, *total quality management*.

Memuaskan konsumen adalah salah satu tujuan utama *total quality management*. Pelanggan dan kepentingannya diprioritaskan daripada target lain dalam manajemen model ini. Jika *total quality management* diterapkan sepenuhnya dalam lembaga pendidikan agama seperti pondok pesantren, visi keagamaan pondok pesantren dapat disesuaikan. Penggunaan istilah “pelanggan” adalah salah satu bagian penting dari proses *total quality management*. Dalam lembaga pendidikan islam, istilah komersial ini dapat mengalahkan tujuan pendidikan agama jika digunakan terlalu banyak. Pasti tidak tepat untuk digunakan di sini.

C. Kesimpulan

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen, yang sebagian besar merupakan ilmu tata kelola yang objektif dan ilmiah, sangat cocok untuk digunakan dalam sistem pendidikan Islam, termasuk pondok pesantren. Namun, mungkin ada teori-teori tertentu yang perlu diperiksa dan dipilih. Untuk seorang Kiai yang memimpin sebuah pondok pesantren, seorang manajer yang ideal adalah seorang yang visioner. Pondok pesantren yang dipimpin oleh pimpinan seperti itu akan tercerahkan dan termotivasi untuk mencapai tujuan dan rencana jangka panjang yang jelas. Sistem pondok pesantren bermadrasah yang lebih ideal adalah contoh dari sistem pendidikan Islam terbaik di dunia.

Referensi

- Bruinessen, M. Van. (1995). *Kitab Kuning Pesantren dan Tarekat*. Bandung: Mizan.
- Dhofier, Z. (1982). *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ESW.
- Freeman, R.E., Stoner J.A.F.;. (2000). *Management*. New Jersey: Pentice Hall International Editions.
- Gie, The Liang;. (tt). , *Kamus Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Hayati, F. (2011). Pesantren sebagai Alternatif Model Lembaga Pendidikan Kader Bangsa. *MIMBAR*, 157–163.
- Kanzie R.A, Mac;. (1969). *The Management Process in 3-D*. Harvard Bussines Review.
- Lee, O. L. (tt). *Pengertian Manajemen*. Yogyakarta: Balai Pembinaan Administrasi, Universitas Gajah Mada.

- M Manulang;. (2009). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Makmun, H. A. R. (2014). Pembentukan Karakter Berbasis Pendidikan Pesantren: Studi di Pondok Pesantren Tradisional dan Modern Di Kabupaten Ponorogo. *Cendekia*, Vol., 12(2).
- Mastuhu. (1994). *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS.
- Sagala, Syaiful;. (2011). *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Usman, Husaini ;. (2011). *Manajemen, Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Usman, Husaini;. (2013). *Manajemen, Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan Edisi 4*. Jakarta Timur: PT. Bumi Aksara.
- Yudha, Pandu;. (2007). *Undang-Undang Yayasan Cetakan Kedua*. Jakarta: Indonesia Legal Center Publishing.