

## **PESANTREN DI KALIMANTAN BARAT: Kajian Komparasi Tiga Pesantren dalam Perspektif Manajemen**

**Misdah**

Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Pontianak

### **Abstract**

This comparative study aims at investigating the management of three Islamic Boarding Schools in West Borneo i.e. Ushuluddin, Darul Ulum and Darussalam. Creswell theory of case study and Miles and Huberman theory including data reduction, data display, conclusion and verification have been employed for data analysis. Data collection for the study was carried out by means of interviews and observation towards several respondents i.e. the Principal, teachers, board coordinator, surrounding people and family. In addition, they also applied towards civil servants at the office of Ministry of Religion Affairs, along with their documentation. The findings reveal that Ushuluddin and Darul Ulum are revivalist whereas Darussalam is adaptist in profile. Ushuluddin shares similar dynamic and socioculture to that of Malay i.e. charismatic and centralistic. Darul Ulum shares Maduranese and Javanese oriented while Darussalam applies multicultural. It can be recommended that Ushuluddin and Darul Ulum need to adjust their management with a view to broadening solidarity among boarders. It also applies to Darussalam in order to better result output with modern performance who can use all the skills they have to survive in multicultural society.

Keywords: Management, Islamic Boarding School

### **Pendahuluan**

Pondok pesantren merupakan salah satu sistem pendidikan Islam tertua di Indonesia dan memiliki kontribusi yang sangat penting dalam mencerdaskan bangsa ini, terutama perannya dalam membangun bangsa dibidang pendidikan, keagamaan dan moral. Dilihat dari sejarahnya pondok pesantren memiliki pengalaman yang luar biasa dalam hal membina, mencerdaskan dan mengembangkan masyarakat, bahkan lebih luas lagi pondok pesantren mampu mengembangkan dirinya sendiri secara mandiri dengan menggali potensi yang dimiliki masyarakat di sekelilingnya.

Sejak awal berdirinya, pesantren telah menunjukkan keunikannya. Pada mulanya pesantren sebagai pusat pengembangan dan penggemblengan nilai-nilai Islam, berfungsi disamping menjadi pusat pendidikan keagamaan Islam di nusantara, juga menjadi simbol perlawanan terhadap penjajah terutama pada akhir abad ke-19 dan awal abad ke-20. Militansi pesantren berhadapan dengan penjajah asing sangatlah efektif ketika perlawanan pesantren disosialisasikan lewat simbol-simbol "*perang mengusir orang kafir*". (Departemen Agama, 2010:2)

Tuntutan zaman dan perubahan global memposisikan pesantren untuk melakukan transformasi pesantren dalam upaya memodernisasi dirinya dalam merespons arus perubahan tersebut. Kaidah yang menjadi acuan kalangan pesantren adalah memelihara tradisi lama yang masih dinilai relevan dan pengembangan hal-hal baru yang lebih baik. Kaidah ini mengandalkan pesantren sebagai agen perubahan

dengan pendekatan keagamaan. Karena itu, identitas pesantren yang pada perkembangannya merupakan sebuah lembaga pendidikan dan penyiaran agama Islam, kini orientasi itu lebih berkembang dan dengan tidak keluar dari prinsip kemandirian dan independensi kepemimpinannya tetap memiliki fungsi tiga fungsi. Pertama, sebagai lembaga pendidikan yang melakukan transformasi ilmu pengetahuan agama (Islam) dan nilai-nilai ke-Islaman (*Islamic values*). Kedua, sebagai lembaga keagamaan yang melakukan kontrol sosial (*social control*) dan ketiga sebagai lembaga keagamaan yang melakukan rekayasa sosial (*social engineering*) (Departemen Agama, 2004:8).

Fungsi-fungsi tersebut terasa implementasinya dalam kondisi bangsa yang saat ini dilanda krisis moral. Pesantren harus mampu membentuk dan mengembangkan nilai-nilai moral harus menjadi pelopor sekaligus menjadi inspirator pembangkit reformasi gerakan moral bangsa, dengan demikian pembangunan tidak hampa dan kering dari nilai-nilai kemanusiaan.

Salah satu ihtiar yang dilakukan pesantren dalam menghadapi arus dan tuntutan perubahan global adalah membentuk berbagai alternatif sertamenatannya secara lebih baik. Salah satu di antaranya diperlukan manajemen pondok pesantren yang bermutu agar peserta didik (santri) dan outputnya benar-benar bisa menjawab harapan masyarakat yang menuntut perubahan dalam aspek moral.

Mutu pendidikan yang tinggi tentukan berbanding lurus dengan manajemennya, artinya bahwa setiap lembaga pendidikan yang bermutu termasuk pendidikan pondok pesantren memiliki aktivitas-aktivitas pekerjaan tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang tertuang dalam visi misinya.

Manajemen sebagai ilmu yang baru dikenal pada pertengahan abad ke-19, dewasa ini sangat populer bahkan dianggap sebagai kunci keberhasilan pengelola perusahaan atau lembaga pendidikan tak terkecuali lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren, maka hanya dengan manajemen, lembaga pendidikan pesantren diharapkan dapat berkembang sesuai dengan harapan. Oleh karena itu manajemen merupakan sebuah keniscayaan bagi lembaga pendidikan Islam seperti pesantren untuk mengembangkan dirinya sebagai sebuah lembaga ke arah yang lebih baik.

Prinsip pendidikan berbasis masyarakat yang diakui dimiliki oleh pesantren tentu saja memberikan implikasi lain dalam perjalanan dan dinamikanya. Prinsip dari, oleh dan untuk masyarakat merupakan prinsip yang meneguhkan eksistensi pesantren. Ini berarti, iklim sosial budaya merupakan salah satu bagian penting yang membedakan pengelolaan pondok pesantren saat ini. Bagi masyarakat yang cenderung homogen tentu saja menjadi hal yang biasa-biasa dalam pengelolaan. Akan tetapi akan menjadi sangat unik dan berbeda jika basis sosial budaya yang heterogen.

Kondisi ini tentu saja tidak bisa dihindari di daerah Kalimantan Barat yang memiliki keragaman suku dan budaya. Menurut data EMIS Kementerian Agama tahun 2010 terdapat 227 buah pondok pesantren yang tersebar di Kalimantan Barat (Departemen Agama, 2004:109). Secara umum, jumlah tersebut dapat dipetakan berada dalam tiga basis besar yaitu komunitas Melayu, komunitas Jawa dan Madura untuk daerah transmigrasi dan komunitas heterogen (semua budaya).

Ada tiga pondok pesantren yang besar dan berpengaruh di Kalimantan Barat yang memiliki basis sosial budaya sebagai lingkungan manajemen sistem yang berbeda, yaitu Pondok Pesantren Ushuluddin Singkawang, Pondok Pesantren Darussalam di

Kabupaten Pontianak dan Pondok Pesantren Darul Ulum di Kabupaten Kubu Raya. Basis sosial dalam bahasa sosiologinya *core values* atau nilai inti di mana Lachman (1993) berargumentasi bahwa “*there are values and attitudes that are more central, important, or dominant to the individual than others and hence will be called ‘core values’; second the core values resist change*” (Lachman, 1993:566). Artinya, terdapat nilai dan sikap yang lebih sentral, penting, atau dominan bagi individu dari yang lainnya dan oleh karenanya disebut *core values* atau nilai inti; kedua nilai-nilai inti ini menolak perubahan. Dia juga menyatakan bahwa, “*these core values are formed during childhood and are reinforced throughout life*” (Lachman, 1993:567), nilai-nilai inti dibentuk semenjak anak-anak dan diperkuat melalui kehidupan sehari-hari. “Lachman *also considers culture to be composed primarily of the core values and beliefs of people in a society*” (Lachman, 1993:567). Artinya, Lachman juga memasukkan budaya utamanya dari nilai-nilai inti dan keyakinan orang di dalam suatu masyarakat.

Berdasarkan *core values*, maka pondok pesantren Ushuluddin Singkawang berbasis budaya Melayu, pondok pesantren Darul Ulum Kabupaten Kubu Raya berbasis budaya Jawa-Madura dan pondok pesantren Darussalam di Kabupaten Pontianak berbasis budaya multietnis.

Berdasarkan hasil *grand tour observation* diperoleh bahwa input manajemen sistem yang direpresentasikan dalam profil pondok pesantren, maka profil pondok pesantren Ushuluddin Singkawang dan Darul Ulum Kubu Raya merupakan pondok yang bertahan hidup, merupakan kelanjutan dari sejarah panjang yang melelahkan dan hampir mengalami kegagalan. Sementara pondok pesantren Darussalam Sengkubang bukan merupakan kelanjutan dari wajah lama yang gagal, namun pondok pesantren ini dibesarkan dari kecil dan sekarang sudah mengalami pertumbuhan yang sangat pesat.

Proses manajemen sistem yang direpresentasikan dengan dinamika pondok pesantren, maka kepemimpinan dan pembelajaran di tiga pondok pesantren ini sebenarnya hampir sama namun modifikasi membuatnya berbeda, kepemimpinannya sama seperti pondok-pondok pesantren lainnya di tanah air yaitu dengan sentral kyai. Pondok pesantren Ushuluddin Singkawang dan Darul Ulum Kubu Raya mengikuti pola ini. Sementara kepemimpinan pondok pesantren Darussalam Sengkubang sedikit berbeda yaitu pimpinan cukup mengontrol melalui laporan tertulis dan realitas dilapangan melalui orang-orang kepercayaannya.

Output manajemen sistem yang direpresentasikan dalam lulusan dan apresiasi masyarakat, maka ketiga pondok pesantren ini berbeda satu sama lain. output pondok pesantren Ushuluddin Singkawang lebih cenderung menjadi juru dakwah, Darul Ulum Kubu Raya lebih cenderung menjadi guru kitab-kitab klasik dan output Darussalam Sengkubang lebih cenderung menjadi pekerja profesional.

Dan berdasarkan hasil *grand tour observation* diperoleh bahwa lingkungan manajemen sistem yang direpresentasikan dalam bentuk sosial budaya, maka pondok pesantren Ushuluddin di Kota Singkawang cenderung dikelola dan berbasis komunitas Islam Melayu, yakni menjangkau dua wilayah pemerintahan kota/kabupaten masing-masing Kota Singkawang dan Kabupaten Sambas. Sementara pondok pesantren Darul Ulum yang terletak di daerah transmigrasi Kabupaten Kubu Raya, karena itu pengelola dan basis sosial budaya adalah komunitas Jawa dan Madura. Berbeda halnya dengan pondok pesantren Darussalam Sengkubang yang terletak di Kabupaten Pontianak,

pesantren ini berada dalam banyak komunitas etnis seperti Melayu, Bugis, Jawa, Madura dan etnis lainnya.

Pondok pesantren Darussalam menerima semua budaya sebagai upaya menghormati dan menerima pandangan yang berbeda. Sejalan dengan ini, Schein mengatakan bahwa, *“The group’s need to deal with its environment is also central, who views culture as “the sum total of all the shared, taken-for-granted assumptions that a group has learned throughout its history”* (Schein, 1995:29). Artinya kebutuhan kelompok berhubungan dengan lingkungan adalah juga sentral / penting yang memandang budaya sebagai jumlah total masukan budaya lain berupa asumsi-asumsi sebagai diterimanya sebuah kelompok yang telah mempelajari seluruh sejarahnya. Schein juga percaya bahwa *“culture involves learning within a group as that group solves its problems of survival in an external environment and its problem of internal integration”* (Schein, 1995:29). Artinya, budaya mencakup pembelajaran di dalam kelompok sebagai kelompoknya menyelesaikan masalah masalah survival / bertahan hidup di dalam sebuah lingkungan luar dan masalah-masalah integrasi internal. Keyakinan kedua ini dianut oleh pondok pesantren Ushuluddin Singkawang dan pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya.

Pola nilai kebudayaan di atas bersifat laten dalam lembaga sosial dari sebuah masyarakat, mereka adalah *genotipe* yang merupakan pola-pola produksi karakter *fenotipikal* dari suatu sistem sosial yang dilembagakan dan dikembangkan kepribadiannya (Scott, 2012:170). Sehubungan dengan hal tersebut, penulis memandang perlu untuk meneliti masalah yang berkenaan dengan manajemen sistem pada tiga pondok pesantren yang memiliki basis sosial dan budaya yang berbeda di Kalimantan Barat.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa konteks keragaman basis sosial akan menentukan keragaman manajemen pondok pesantren, dan dalam hal ini menjadi permasalahan yang unik yang patut dicermati dalam lintasan sejarah lembaga pendidikan Islam di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini adalah menganalisis manajemen sistem tiga pondok pesantren yang memiliki konteks basis sosial budaya yang berbeda.

Berdasarkan konteks tersebut, maka sedikitnya ada empat hal yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini, yaitu bagaimana input manajemen sistem yang direpresentasikan dalam bentuk profil ketiga pondok pesantren, bagaimana proses manajemen sistem yang direpresentasikan dengan dinamika ketiga pondok pesantren, bagaimana output manajemen sistem ketiga pondok yang direpresentasikan dalam bentuk lulusan dan apresiasi masyarakat, dan bagaimana lingkungan manajemen sistem yang direpresentasikan dalam bentuk sosial budaya ketiga pondok pesantren.

Input manajemen sistem merupakan sumber-sumber yang digunakan dalam pengalaman produksi pendidikan. Menurut D. Chapman, *“System Inputs are the resources used in the production of the education experience, e.g., teachers, textbooks, others instructional materials, school facilities.”* (Chapman, 2002:54). Jadi, input manajemen sistem adalah sumber-sumber yang digunakan dalam selama proses pendidikan seperti guru, buku teks, peralatan pengajaran lainnya, fasilitas sekolah.

Input manajemen sistem dalam penelitian ini direpresentasikan dalam profil. Pada dasarnya, *“profile is something that is being done to them”* (Doyal dan Gough, 2001:7). Artinya profil adalah sesuatu yang sedang dikerjakan oleh suatu lembaga. Menurut Packham, *“Profile is produced: a written report, a glossy pamphlet,*

*an exhibition, a DVD, CD-Rom or some other means of conveying the information*”(Packham, 1998:19). Artinya profil adalah produk atau tampilan berupa laporan tertulis, pamflet riwayat, eksibisi, DVD, CD-Rom atau alat-alat lain yang menyajikan informasi / riwayat lembaga. Jadi, profil adalah tampilan hasil atau gambaran sesuatu dalam hal ini apa yang dikerjakan organisasi, ditulis atau dilaporkan dengan menggunakan media.

Definisi profil menurut Low “*Profile is defined as information that describes the organization’s history and experiences, patterns of daily living, interests, values, and needs. The profile is designed to gain an understanding of the organization’s perspective and background*” (Low, 2002:30). Artinya profil merupakan informasi yang menggambarkan sejarah, pengalaman, bentuk kehidupan sehari-hari, kepentingan-kepentingan, nilai-nilai dan kebutuhan-kebutuhan organisasi. Profil dirancang untuk memperoleh pemahaman mengenai sudut pandang dan latar belakang organisasi.

Proses manajemen sistem adalah cara-cara di mana input pendidikan ditransformasikan menjadi output pendidikan. Menurut Chapman, “*System process refers to the means by which education inputs are transformed into education outputs, e.g., lectures, self-instructional materials, small-group work, use of radio.*” Chapman, 2002:74). Jadi proses manajemen sistem adalah cara lembaga pendidikan merubah masukan menjadi keluaran pendidikan.

Proses manajemen sistem dalam penelitian ini direpresentasikan dengan dinamika. Baker dan Gompers menulis, “*The term "dynamic" can be defined as being characterized by continuous change, activity or progress. It can also be defined as being marked by intensity and vigor; forceful*” (Baker dan Gompers, 2003:84). Artinya dinamika dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang bersifat berubah secara terus-menerus, aktifitas atau perkembangannya. Dinamika juga dapat didefinisikan sebagai intensitas dan figur kekuatan.

Menurut Adams dan Ferreira, “*The operating dynamic can be defined as: the resultant leadership available to guide and drive a company when all internal, organizational forces, positive and negative, are accounted for*” (Adams dan Ferreira, 2007:34). Artinya dinamika secara operasional dapat didefinisikan sebagai hasil atau buah dari kepemimpinan yang muncul dalam membina dan mengarahkan sebuah perusahaan atau lembaga dengan memperhitungkan internal, kekuatan organisasi, positif dan negatifnya.

Output manajemen sistem adalah efek atau hasil langsung dan segera dari proses pendidikan. Menurut Chapman adalah “*System outputs are the direct and immediate effects of the education process, e.g., student achievement, attitudes, skills*” (Chapman, 2002:80). Artinya output manajemen system adalah efek atau hasil langsung dan segera dari proses pendidikan, contoh prestasi siswa, sikap siswa, keterampilan siswa.

Output manajemen sistem dalam penelitian ini direpresentasikan dalam bentuk lulusan/output dan apresiasi masyarakat. Menurut Leslie dan Brinkman, “*Output is the term denoting either an exit or changes which exit a system and which activate/modify a process*” (Leslie dan Brinkman, 1993:34). Artinya output merupakan istilah keluaran atau berubah yang keluar dari sistem dan yang aktif memodifikasi proses. Menurut Johnes “*Output is quantity of goods, etc., product, power, energy, etc. produced*”(Johnes, 1993:63). Artinya output merupakan kualitas sesuatu, produk, kekuatan energi dan sebagainya yang dihasilkan.

Lingkungan manajemen sistem dalam penelitian ini direpresentasikan dalam sosial budaya (*socio-cultural*). Menurut Cole, “*Socio-cultural can be defined as relating to the social and cultural practices, thoughts, beliefs and traditions within a particular society*”(Cole, 1995:102). Artinya sosial budaya dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang berhubungan dengan praktek masyarakat dan budaya, pikiran, keyakinan dan tradisi dalam suatu masyarakat.

Menurut Wells, “*Socio-cultural can be defined as of or relating to the ideas, customs, and social behavior of a society*”(Wells, 1993:58). Artinya, sosial budaya dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang berhubungan dengan gagasan, kebiasaan dan perilaku dalam suatu masyarakat.

Berdasarkan kajian pustaka di atas, maka secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran manajemen sistem pondok pesantren dengan basis sosial budaya yang berbeda. Sedangkan secara khusus penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman tentang praktek manajemen sistem dengan menggunakan pendekatan sistem yang meliputi: input manajemen sistem yang direpresentasikan dalam bentuk profil pondok pesantren, proses manajemen sistem yang direpresentasikan dengan dinamika pondok pesantren, output manajemen sistem yang direpresentasikan dalam bentuk lulusan dan apresiasi masyarakat, lingkungan manajemen sistem yang direpresentasikan dalam bentuk sosial budaya pondok pesantren.

## Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan *case study* dengan *multisite*, artinya kasusnya tunggal pada tempat yang berbeda. Hal ini dimaksudkan agar permasalahan yang dijadikan fokus akan dikaji lebih mendalam, lebih holistik sehingga akan mampu melihat kondisi nyata perbandingan manajemen sistem pondok pesantren yang memiliki basis sosial yang berbeda di Kalimantan Barat.

Creswell menyatakan bahwa studi kasus (*case study*) merupakan salah satu desain penelitian kualitatif. Menurutnya sebagai sebuah pendekatan dalam penelitian kualitatif, studi kasus menekankan pengungkapan isu-isu dalam sebuah sistem yang terbatas (*a case*) atau beberapa sistem yang terbatas (*cases*) dari waktu ke waktu melalui kedalaman pengumpulan data dengan melibatkan banyak sumber informasi (Creswell, 2001:73).

Penelitian ini dirancang dengan mengikuti langkah yang ditulis oleh Nur Syam sebagai berikut:

1. *Invention* (penjajakan lapangan), terdiri dari:
  - a. *Grand tour observation* (kajian secara menyeluruh terhadap fenomena lapangan)
  - b. Mengkaji penelitian terdahulu (menyusun tipologi terhadap penelitian terdahulu)
  - c. Menemukan fenomena yang unik dan menarik (dipilih satu yang dianggap paling mendasar untuk diteliti)
  - d. Menemukan masalah penelitian (diungkap dalam kalimat tanya, berisi hubungan antar konsep yang sistemik, dapat diteliti)
2. *Discovery* (menemukan data lapangan)
  - a. Melakukan observasi terlibat (*participant observation*) yaitu mengamati thd pelaku,

waktu, tempat, suasana, proses, tujuan, makna dan kejadian)

- b. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) yaitu untuk memahami makna atau sesuatu dibalik tindakan individu. Wawancara dilakukan secara tidak terstruktur atau tanpa *interview guide*. Peneliti hanya berbekal konsep yang kiranya cocok dengan realitas lapangan.
- c. Dokumenter, yaitu mengumpulkan data sekunder yang relevan dengan masalah penelitian.

## 2. *Interpretation* (menafsirkan data lapangan)

- a. Memahami data melalui *interpretative understanding*
- b. Melakukan analisis data melalui *data reduction* (merumuskan konsep yang mawadahi data lapangan), *data display* (menggambarkan data apa adanya dari hasil observasi terlibat dan wawancara mendalam) dan *conclusion drawing* (merumuskan kesimpulan untuk menjawab masalah penelitian)
- c. Membandingkan temuan dengan teori terdahulu melalui triangulasi. Implikasi teoretis memberikan gambaran tentang temuan orisinal yang ditemukan.
- d. Temuan teoretis bisa berupa penolakan teori terdahulu atau merevisi teori terdahulu.

## 3. *Explanation* (menyusun laporan penelitian)

- a. Menggunakan bahasa tidak formal, bahkan mirip dengan bahasa novel
- b. *Personal voice* atau apa yang dikatakan oleh subyek penelitian
- c. Kaya dengan catatan lapangan (hasil observasi terlibat atau wawancara mendalam) atau *thick description*.
- d. Menampilkan bahasa subyek apa adanya atau *emic view*(Syam, 2010: 3-4).

Sumber data dalam penelitian ini adalah pimpinan pondok, guru, kepala tata usaha pondok, orang disekelilingnya dan keluarga. Penelitian ini juga mengikutsertakan pegawai Kementerian Agama.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara. Dalam kaitan dengan penelitian, peneliti akan melakukan wawancara dengan personal pondok pesantren yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam manajemen pondok pesantren. Selain itu, peneliti menggunakan teknik observasi. Dalam kaitan ini peneliti menggunakan partisipasi pasif, dimana peneliti berperan sebagai penonton tanpa melibatkan diri secara langsung dan intensif dalam peristiwa/situasi dan aktivitas warga pondok pesantren. Peneliti juga menggunakan teknik studi dokumentasi menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik. Dokumen yang dihimpun sesuai dengan fokus masalah. Dalam kaitannya dengan penelitian ini, dokumen yang diharapkan dimiliki peneliti diantaranya adalah dokumen manajemen pondok pesantren.

Untuk menganalisis data teori Miles dan Huberman mencakup reduksi data, display data, kesimpulan dan verifikasi digunakan untuk menganalisis data. Sementara untuk mengecek keabsahan datanya, peneliti menggunakan triangulasi dan *member check*.

## Hasil Penelitian

### Input Manajemen Sistem

Input manajemen sistem yang direpresentasikan dalam profil pondok pesantren, maka pondok pesantren Ushuluddin Singkawang adalah pondok pesantren revivalis karena merupakan kelanjutan dari Pendidikan Islam Sulthoniyah Sambas yang sudah tidak ada lagi, sementara Pendidikan Islam Sulthoniyah sendiri merupakan generasi kedua setelah Fakultas Ushuluddin cabang Jakarta dinyatakan tidak beroperasi lagi.

Pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya pada pelaksanaannya merupakan pontren revivalis karena manajemen pendidikan pondok pesantren Darul Ulum yang berorientasi dan bertujuan untuk menghidupkan kembali atau sebagai kontinuitas dari Pondok At-Taroqi di Kabupaten Landak sebelumnya. Sementara pondok pesantren Darussalam Sengkubang adalah pontren adaptasionis.

Baik pihak manajemen pondok pesantren Ushuluddin Singkawang maupun pihak pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya menggunakan pola revivalis pada dasarnya ingin melestarikan atau mereservasi tradisi keilmuan Islam berbasis pondok yang sudah berkembang sebelumnya baik di Sulthoniyah maupun di At-Taroqi agar tidak punah dan ingin mencetak alim ulama yang akan didedikasikan sebagai reformis Islam menurut gayanya yang khas Melayu bagi Ushuluddin dan khas Madura-Jawa bagi Darul Ulum.

Profil sejarah berdirinya pondok pesantren Darussalam Sengkubang bersifat adaptasionis karena tidak lepas dari keprihatinan semua tokoh masyarakat atas kondisi lingkungan mereka pada saat itu, yaitu tidak adanya lembaga pendidikan Islam yang semisal pondok pesantren khususnya di Kota Mempawah dan sekitarnya hingga masyarakat harus mengirimkan anaknya ke pondok yang ada di Banjarmasin atau ke pulau Jawa. Lahirnya pondok pesantren Darussalam Sengkubang merupakan adaptasi tokoh agama terhadap kebutuhan akan pondok jenis tertentu (fokus Bahasa) di desa Sengkubang Mempawah Kabupaten Pontianak.

Jadi, dilihat dari sejarah berdirinya antara pondok pesantren Ushuluddin Singkawang dan Darul Ulum profil sejarah pendirian pondok bersifat revivalis bertujuan untuk bertahan hidup, berbeda dengan pondok pesantren Darussalam Sengkubang yang bersifat adaptasionis bertujuan untuk beradaptasi dengan kebutuhan masyarakat lokal.

Selanjutnya setiap pondok yang diteliti memiliki visi yang berbeda. Visi pondok pesantren Ushuluddin Singkawang adalah santun dalam akhlak, unggul dalam ilmu, teladan dalam masyarakat. Visi pondok pesantren Darul Ulum Kabupaten Kubu Raya adalah mencetak insan religius yang cerdas, bermoral, mandiri dan kompetitif. Sedangkan Visi pondok pesantren Darussalam Sengkubang adalah Islam adalah *way of life* dan *rahmatan lil'alam*.

Untuk menganalisis strategi pondok pesantren dalam menerapkan visi dan misinya diperlukan identifikasi usur atau elemen yang perlu diperhatikan dalam cakupan strategi, yaitu: 1) Identifikasi tujuan yang akan dicapai, yaitu apa yang menjadi tujuan dan seberapa yang akan dicapai, tujuan ini terkait dengan sikap hidup, pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dan akan dapat dicapai melalui pendidikan; 2) Pertimbangan dan penentuan cara pendekatan yang dipakai untuk mencapai tujuan; 3) Pertimbangan dan penetapan langkah-langkah yang ditempuh sejak

dimulainya proses pendidikan sampai pencapaian tujuan; 4) Pertimbangan dan penetapan tolok ukur untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan pendidikan (Darwis, 2006:88).

Strategi pondok pesantren Ushuluddin Singkawang dalam menerapkan visi dan misinya adalah menjaga manajemen pondok agar pondok bisa bertahan, harus satu komando, dan pembagian tugas yang jelas. Hanya tolok ukur untuk mengukur tingkat pencapaian akhlak mulia, berilmu pengetahuan sains dan teknologi serta keterampilan berdakwah di pondok pesantren Ushuluddin Singkawang yang belum ada. Standar Ujian Nasional dan Standar Ujian Sekolah tidak dapat dijadikan tolok ukur untuk sebuah keberhasilan pencapaian akhlak mulia dan keterampilan berdakwah. Standar tersebut hanya dapat mengukur pengetahuan sains dan teknologi yang diperoleh santri pondok pesantren Ushuluddin Singkawang. Sisanya berupa identifikasi tujuan yang akan dicapai, pertimbangan dan penentuan cara pendekatan yang dipakai untuk mencapai tujuan dan pertimbangan serta penetapan langkah-langkah yang ditempuh sejak dimulainya proses pendidikan sampai pencapaian tujuan pondok pesantren Ushuluddin Singkawang sudah ada. Untuk bagian ini, pondok pesantren Ushuluddin Singkawang dapat dijadikan model bagi pondok-pondok lainnya tentu dengan modifikasi seperlunya karena setiap pondok pesantren mempunyai fokus dan kekhasannya sendiri-sendiri, seperti yang dituangkan dalam visi dan misi masing-masing pondok.

Misi pondok pesantren Ushuluddin Singkawang, misinya yang pertama adalah mendidik siswa yaitu melalui kegiatan spiritual dan keagamaan, kedua meningkatkan kinerja madrasah yang unggul melalui kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien, ketiga menjalin kerjasama yang harmonis dengan orang tua, masyarakat dan instansi pendidikan, dan keempat melaksanakan kegiatan yang menunjang kesehatan.

Demikian juga halnya dengan misi pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya, misinya adalah pertama, mendidik santri agar memiliki kemantapan aqidah, kedalaman spritual, keluasan ilmu dan keterampilan serta keluhuran budi pekerti. Kedua, mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta kesenian yang bernafaskan Islami. Ketiga, memberikan pelayanan terbaik dan keteladanan atas darsar nilai-nilai Islam yang inklusif dan humanis. Keempat, mengembangkan manajemen pesantren terpadu di level Nasional maupun Internasional. Kelima, mengembangkan kemitraan dengan institusi lain baik regional maupun internasional.

Sementara misi pondok pesantren Darussalam Sengkubang adalah mewujudkan generasi *Qur'ani*: cerdas, cermat, intelek, kreatif dan mandiri. Panca jiwa pondok pesantren ini adalah keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhuwah Islamiyah dan kebebasan. Moto pondok pesantren ini berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas dan berpikiran bebas.

Strategi pondok pesantren Darul Ulum Kabupaten Kubu Raya dalam menerapkan visi dan misinya adalah meningkatkan pemahaman Islam secara mendalam, meningkatkan minat santri untuk memperdalam ilmu-ilmu keIslaman. Di sini jelas hanya ada identifikasi tujuan yang akan dicapai, sementara tidak ada pertimbangan dan penentuan cara pendekatan yang dipakai untuk mencapai tujuan, tidak ada pertimbangan dan penetapan langkah-langkah yang ditempuh sejak dimulainya proses pendidikan sampai pencapaian tujuan dan tidak ada pertimbangan dan penetapan tolok ukur untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan pendidikan.

Strategi pondok pesantren Darussalam Sengkubang dalam menerapkan visi dan misinya adalah membekali para santri dengan keterampilan-keterampilan melalui kegiatan ekstrakurikuler. Hal ini masih lebih baik karena ada dua elemen yang dimasukkan, yaitu ada pertimbangan dan penentuan cara pendekatan yang dipakai untuk mencapai tujuan dan ada pertimbangan dan penetapan langkah-langkah yang ditempuh, tujuannya sendiri sudah inklusif pada visi dan misi. Sementara tolok ukur untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan pendidikan di pondok pesantren Darussalam Sengkubang yang khas keterampilan belum ada. Standar Ujian Nasional tidak dapat dijadikan tolok ukur untuk sebuah keberhasilan pendidikan keterampilan.

Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan pada pondok pesantren Ushuluddin Singkawang hampir semuanya berpendidikan S-1. Hanya dua orang yang masih dalam proses penyelesaian studi S-1. Jumlah ustazd/ustazah berjumlah 60 orang, dan hampir 80% tenaga pendidik alumni dari Pesantren Ushuluddin, tidak ada lulusan pondok dari Jawa yang memang kental kekhasan pondoknya. Sebaliknya, pendidik dan tenaga kependidikan pada pondok pesantren Darul Ulum Kabupaten Pontianak adalah ustazd dan dari luar Kalimantan, ada yang dari Jawa Timur, sementara untuk pendidikan umum formal non agama banyak diambil dari lulusan Universitas Tanjungpura Pontianak. Berbeda dari keduanya, pendidik dan tenaga kependidikan pada pondok pesantren Darussalam Sengkubang mayoritas berasal dari lulusan Gontor untuk mata pelajaran agama, sementara untuk pelajaran umum tenaga pengajarnya berasal dari lulusan PTN di Kalimantan Barat.

Berkaitan dengan budaya, pondok pesantren Ushuluddin Singkawang berbudaya Melayu Sambas. Pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya berbudaya Jawa-Madura. Sementara pondok pesantren Darussalam Sengkubang berbudaya multi etnis (Melayu, Jawa, Madura Bugis dan lain-lain).

Kurikulum dan pembelajaran pondok pesantren Ushuluddin Singkawang mengambil kurikulum Kemenag di pagi hari dan kurikulum pondok pada sore hari. Begitu juga pada pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya mengambil kurikulum dari Kemenag pagi hari dan kurikulum pondok sore hari. Sementara pondok pesantren Darussalam Sengkubang menggabungkan kurikulum Kemenag dengan kurikulum pondok pada pagi hari.

Sebenarnya ketiga pondok pesantren menerima santri dari berbagai latar belakang etnis. Namun pada kenyataannya pilihan tetap berada di tangan santri sendiri atau dipengaruhi oleh orang tua santri memilih pondok pesantren sesuai dengan latar belakang etnisnya. Untuk pondok pesantren Ushuluddin Singkawang yang masuk mayoritas dari Melayu Sambas, Singkawang. Sedangkan pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya mayoritas santrinya beretnis Jawa dan Madura. Sementara pondok pesantren Darussalam santrinya bersifat campuran dari berbagai etnis yang kurang memperhatikan asal muasal kesukuannya.

Keadaan alumni dari pondok pesantren Ushuluddin Singkawang cenderung menguasai bidang dakwah, Darul Ulum menguasai kitab kuning dan Darussalam menguasai keterampilan. Alumni pondok pesantren Ushuluddin Singkawang ada yang berdakwah, alumni Darul Ulum ada yang mengajarkan kitab kuning sementara alumni Darussalam ada yang menjual jasa, bekerja secara profesional di berbagai bidang.

## Proses Manajemen Sistem

Proses manajemen sistem yang direpresentasikan dalam dinamika, maka kepemimpinan pondok pesantren Ushuluddin Singkawang yang bersifat kharismatik-paternalistik, sehingga membuat pondok tidak memiliki masalah yang cukup krusial dalam pengelolaannya kecuali ada beberapa santri yang bermasalah. Kepemimpinan pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya yang kooperatif-generatif, sehingga membuat pondok juga tidak memiliki masalah yang krusial dalam pengelolaannya kecuali problem air bersih pada musim kemarau. Demikian juga halnya dengan kepemimpinan pondok pesantren Darussalam Sengkubang yang sentralistik, juga tidak membuat pondok memiliki masalah dalam pengelolaannya kecuali problem santri baru mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan lingkungan pondok.

Dinamika ketiga pondok pesantren terlihat pada pola kepemimpinan dan manajemen keuangan serta hubungannya dengan pembinaan lingkungan pondok, yaitu Ushuluddin Singkawang kharismatik-paternalistik Melayu pada pola kepemimpinan, sentralistik pada manajemen keuangan dengan sistem satu pintu sedangkan Darul Ulum Kubu Raya kooperatif-generatif Madura pada pola kepemimpinan, sentralistik karena pembinaan santri dan karyawan sampai pada konsumsi santri, serta pengelolaan keuangan dengan sistem satu pintu dipimpin satu komando kyai, berbeda dengan Darussalam Sengkubang yang bersifat multietnis pada pola kepemimpinannya namun tetap sentralistik dalam hal yang berhubungan dengan keuangan, tidak pada sarana dan aset karena setiap unitnya memiliki tanggung jawab pengelolaan sendiri-sendiri untuk semua sektor oleh pimpinan unit.

Kepemimpinan pondok pesantren Ushuluddin Singkawang mengayomi bawahan. Kepemimpinan pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya bersifat kerjasama dan kekeluargaan. Kepemimpinan pondok pesantren Darussalam Sengkubang dikendalikan langsung oleh kyai. Penerimaan santri di pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya dan Darussalam Sengkubang disesuaikan dengan daya tampung ruang kelas dan asrama, sementara pondok pesantren Ushuluddin Singkawang pada daya tampung ruang kelas.

Dalam bidang sumber keuangan pondok pesantren Ushuluddin Singkawang didapat dari pemerintah dan SPP santri serta dari donatur untuk panti asuhan. Sumber keuangan pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya didapat dari pemerintah dan SPP santri serta dari donatur yang tidak mengikat. Sumber keuangan pondok pesantren Darussalam Sengkubang didapat dari pemerintah dan SPP santri.

Untuk pengelolaan keuangan pondok, maka pesantren Ushuluddin Singkawang dengan sistem satu atap disertai kontrol kyai dan pengelolaam keuangan pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya secara kekeluargaan dikontrol bersama keluarga kyai sedangkan pengelolaam keuangan pondok pesantren Darussalam Sengkubang dipercayakan kepada bendahara dikontrol penuh oleh kyai.

Dalam bidang pengelolaan sarana dan prasarana pada pondok pesantren Ushuluddin Singkawang per unit dipegang oleh penanggung jawab yang ditunjuk dan untuk pengelolaan sarana dan prasarana pada pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya dipegang oleh kyai dibantu oleh keluarga kyai, sedangkan pengelolaan sarana dan prasarana pada pondok pesantren Darussalam Sengkubang dipegang oleh kyai dibantu para koordinator yang ditunjuk.

Hambatan pengelolaan pondok pesantren Ushuluddin Singkawang adalah santri bermasalah, Darul Ulum Kubu Raya mengalami problem air bersih, Darussalam Sengkubang problem santri baru. Pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya menyelesaikan problem air bersih pada musim kemarau dan pondok pesantren Darussalam Sengkubang menyelesaikan santri tidak bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan pondok. Tindak lanjut yang dilakukan di pondok pesantren Ushuluddin Singkawang terhadap santri yang bermasalah adalah dengan di ditegur / dikembalikan pada orang tua mereka, pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya dengan memperbanyak bak air dan pondok pesantren Darussalam Sengkubang dengan mengadakan orientasi kepada santri baru.

### **Output Manajemen Sistem**

Output yang direpresentasikan dalam bentuk lulusan dan apresiasi masyarakat, maka pondok pesantren Ushuluddin Singkawang menyebar ke semua lini, alumni ada yang berhasil bekerja sebagai PNS / swasta. Kepercayaan orang tua terhadap lembaga pondok pesantren Ushuluddin Singkawang yang bisa mendidik anak mereka untuk memiliki akhlak yang baik juga merupakan nilai penting yang dimiliki lembaga tersebut. Untuk standar lulusan, maka pesantren Ushuluddin Singkawang dan pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya mengikuti Kementerian Agama dan berakhlak baik. Sementara standar lulusan pondok pesantren Darussalam Sengkubang selain mengikuti Kementerian Agama juga harus hafal juz dan ayat pilihan.

Dalam hal pelibatan masyarakat sekitar dalam kegiatan pondok pesantren Ushuluddin Singkawang adalah berupa majlis taklim dan hari besar keagamaan dan untuk pelibatan masyarakat sekitar dalam kegiatan pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya berupa kerja bakti dan majlis taklim, sedangkan pelibatan masyarakat sekitar dalam kegiatan pondok pesantren Darussalam Sengkubang yaitu ketika ada kegiatan hari besar keagamaan, nasional dan budaya lokal.

Output pondok pesantren Darul Ulum Kabupaten Kubu Raya menguasai ilmu umum, kitab kuning dan berakhlak baik, output menyebar ke semua lini, banyak alumni yang berhasil namun keberhasilan santri perempuan belum maksimal, namun santri yang masuk dari tahun ke tahun semakin bertambah. Output pondok pesantren Darussalam Sengkubang menguasai ilmu umum, agama dan keterampilan, output menyebar ke semua lini, ada alumni yang bekerja namun ada juga yang melanjutkan sekolah, sehingga dapat menumbuhkan kepercayaan orang tua terlihat dari lulusannya yang memiliki keterampilan hidup di masyarakat.

### **Lingkungan Manajemen Sistem**

Lingkungan manajemen sistem yang direpresentasikan dalam bentuk sosial budaya, maka sosial budaya pondok pesantren Ushuluddin Singkawang, pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya dan pondok pesantren Darussalam Sengkubang terlihat pada kultur mayoritas masyarakat yang berada di sekitar pondok pesantren; pondok pesantren Ushuluddin Singkawang berada pada kultur budaya Melayu memiliki prestasi akademik umum yang memadai sementara dalam bidang agama adalah pada dakwah Islamiyah namun tidak pada kitab-kitab Islam klasik, pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya pada kultur budaya Madura dikelilingi etnis Jawa memiliki prestasi

*turats* (studi-studi kitab klasik) yang memadai sementara bidang umum hanya pada ekstra kurikuler berupa pramuka santri, kesenian dan olah raga; pondok pesantren Darussalam Sengkubang berada pada multikultur dengan prestasi berimbang antara bidang studi umum dan agama ditambah nilai plus pada keterampilan tertentu seperti pembuatan kubah mesjid dan ketampilan berbahasa yaitu bahasa Inggris dan bahasa Arab.

Kalau dilihat dari prestasi santri maka santri pondok pesantren Ushuluddin Singkawang ada yang menjadi da'i bagi masyarakat Melayu Sambas, santri pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya berkiprah bagi masyarakat Madura sementara santri pondok pesantren Darussalam Sengkubang memiliki prestasi dari berbagai keterampilan pada masyarakat yang bersifat multietnis.

Kalau dilihat dari pelibatan masyarakat sekitar dalam kegiatan pondok, maka untuk Ushuluddin dan Darul Ulum kegiatannya sudah terjadwal sedangkan Darussalam rencananya temporer, sifatnya seremonial, bentuk pelibatan masyarakat yang lain adalah ketika pontren Ushuluddin Singkawang mendapatkan infaq untuk panti Asuhan, Darul Ulum mendapat bantuan tenaga dan dana dari masyarakat sekitar demikian juga dengan Darussalam Sengkubang.

Kalau dilihat dari segi hambatan, terutama dari kultur budaya dalam mengelola pondok pesantren, maka pondok pesantren Ushuluddin Singkawang tidak memiliki hambatan karena dikelola sesuai dengan kultur Melayu-Sambas. Demikian juga dengan pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya yang dikelola sesuai dengan kultur Madura-Jawa dan Pondok pesantren Darussalam Sengkubang yang dikelola secara multietnis.

Berdasarkan keseluruhan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka keterkaitan antara keempat sub fokus adalah sebagai berikut:

a. Keterkaitan antara sub fokus (1) dan sub fokus (2)

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya bahwa tiga pondok pesantren memiliki profil dan dinamika yang berbeda. Perbedaan profil menyebabkan perbedaan dinamika pada tiga pondok pesantren. Berdasarkan data di atas, titik temu antara perbedaan profil dan perbedaan dinamika berada pada konteks pelaksanaan visi misi, gaya kepemimpinan, kegiatan pembelajaran, pembinaan santri, pengelolaan keuangan dan pengelolaan sarana.

Perbedaan profil dalam visi dan misi pesantren menyebabkan perbedaan dinamika dalam pelaksanaan visi dan misi. Kendatipun ketiga pondok pesantren telah memiliki visi dan misi, namun perumusan dan orientasi serta strategi pelaksanaan visi dan misi berbeda-beda. Demikian halnya, dengan perbedaan profil sejarah pondok yaitu revivalis dan adaptasionis akan memberikan pengaruh pada dinamika kepemimpinan pondok pesantren. Profil pondok pesantren yang revivalis ternyata gaya kepemimpinannya cenderung tertutup yakni kharismatik-paternalistik (wibawa kyai) dan kooperatif-generatif (kepemimpinan bersama keluarga kyai). Sementara profil pondok pesantren adaptasionis, gaya kepemimpinannya cenderung terbuka yakni multietnis-senstrasistik.

Demikian halnya ditemukan titik temu antara profil dan dinamika pada tiga pondok pesantren dalam pembelajaran, pembinaan santri, pengelolaan keuangan dan pengelolaan sarana dan prasarana. Deskripsi profil tentang pembelajaran dan pembinaan santri akan berbanding lurus dengan kondisi riil yang merupakan dinamika kegiatan pembelajaran dan pembinaan santri. Profil kurikulum yang mengintegrasikan kurikulum

kementerian agama dan kurikulum pondok memberikan pengaruh kuat dalam pembelajaran dan pembinaan siswa. Dinamikanya nampak pada satu pondok pesantren yang menggunakan kurikulum Kemenag dan pondok pada pagi hari dan dua di antaranya melakukannya secara terpisah, pagi kurikulum kementerian agama dan sore hari kurikulum pondok pesantren. Dinamika yang muncul yang dipengaruhi juga oleh profil pondok pesantren adalah pola pembinaan di bawah kontrol kiyai dan pembinaan santri oleh santri senior.

Dinamika dalam pengelolaan keuangan nampak pengaruh profil ketiga pondok pesantren. Pondok pesantren yang revivalis cenderung pengelolaannya sangat tertutup yaitu dikontrol sangat ketat oleh kiyai dan keluarga kiyai. Berbeda dengan pondok pesantren adaptasionis yang cenderung terbuka dimana pengelolaan keuangan dipercayakan kepada bendahara yang ditunjuk. Kiyai hanya mengontrol pengelolaan keuangan. Visi dan misi pondok pesantren memberikan pengaruh kuat terhadap kegiatan perencanaan pondok pesantren.

Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa dinamika pondok pesantren berbanding lurus dengan profil yang dimiliki oleh pondok pesantren itu. Dengan kata lain, kondisi tentang dinamika pondok pesantren akan tergambar pada deskripsi profil pondok pesantren itu.

#### b. Keterkaitan antara sub fokus (1) dan sub sub fokus (3)

Deskripsi profil pondok pesantren berbanding lurus juga dengan output tiga pondok pesantren. Perbedaan deskripsi profil dipengaruhi standar output pondok pesantren. Standar output sesuai dengan standar lulusan yang diamanahkan oleh standar nasional pendidikan. Kecuali pondok pesantren Sengkubang yang memiliki standar khusus outputnya yakni hafal ayat-ayat al-Qur'an. Demikian halnya, mutu output dapat dideskripsikan dalam semua profil pondok pesantren. Alumni ketiga pondok pesantren yang tersebar dalam semua lini semestinya memberikakan informasi yang kuat tentang profil lembaga ini yang bermutu. Tak kalah pentingnya aspek output yang dipengaruhi profil lembaga adalah profil kriteria kelulusan. Setiap profil lembaga memiliki kriteria lulusan yang kemudian dijadikan sebagai patokan untuk menentukan kelulusan santri.

Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa sub fokus berbanding lurus dengan sub fokus output tiga pondok pesantren. Output pondok pesantren dipengaruhi oleh profil pondok pesantren. Demikian sebaliknya, output pondok pesantren memberikan input untuk mendeskripsikan profil pondok pesantren.

#### c. Keterkaitan antara sub fokus (4) dan sub fokus (2)

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan berbasis masyarakat. Itu sebabnya, tidak bisa dihindari pengaruh sosial budaya yang relatif kuat terhadap dinamika penyelenggaraan pondok pesantren. Paling tidak ada beberapa hal untuk dapat melihat keterkaitan antara sosial budaya dan dinamika pondok pesantren. Peran serta masyarakat mempengaruhi munculnya dinamika dalam kegiatan pondok pesantren. Semakin besar peluang peranan masyarakat yang diberikan pondok pesantren, maka semakin kompleks dinamika kegiatan pondok. Demikian halnya keragaman sosial budaya, memberikan pengaruh kuat terhadap dinamika prestasi santri. Santri merupakan representasi budayanya di pondok pesantren, karena itu muncul motivasi belajar yang didasari latar belakang sosial budaya sehingga lahirlah santri yang

menjadi da'i bagi masyarakat melayu Sambas dan Singkawang, da'i bagi masyarakat Jawa dan Madura serta da'i bagi masyarakat muslim multi etnis.

Dinamika lain yang muncul adalah keragaman pelibatan masyarakat sekitar dalam kegiatan pondok pesantren. Dua Pondok Pesantren dalam hal ini Ushuludin Singkawang dan Darul Ulum Kubu telah menjadi kegiatan Majelis Ta'lim sebagai kegiatan yang permanen dan terjadwal. Berbeda dengan Darussalam Sengkubang yang hanya melibatkan masyarakat pada kegiatan keagamaan yang temporer saja.

Dalam hal bantuan pembiayaan dari masyarakat, ketiga pondok pesantren membuka diri menerima donatur dengan perspektif yang berbeda. Ushuluddin Singkawang menerima bantuan donatur masyarakat terbatas pada santri yatim piatu (panti asuhan), sementara dua pondok pesantren menerima apapun bentuk bantuan masyarakat yang penting tidak mengikat.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa sosial budaya memberi pengaruh kuat terhadap dinamika pondok pesantren. Dalam perspektif tertentu harus diakui jika dinamika pondok pesantren juga memberikan pengaruh terhadap sosial budaya di mana pondok pesantren itu berada. Semakin terbuka pondok pesantren terhadap sosial budaya, maka semakin kuat dan besar pengaruh sosial budaya dalam dinamika penyelenggaraan pondok.

#### d. Keterkaitan antara sub fokus (4) dan sub fokus (3)

Sebetulnya keterkaitan pada dua sub fokus ini berbasis pada uraian keterkaitan antara sub fokus sosial budaya dengan dinamika sebagaimana yang telah diuraikan di atas. Keterkaitan yang lebih menonjol dalam hal ini adalah apresiasi masyarakat terhadap output pondok pesantren. Output tiga pondok pesantren sangat di apresiasi oleh masyarakatnya, khususnya dalam bidang kemampuan keagamanya. Akan tetapi ada hal lain yang tidak bisa dihindari yakni apresiasi masyarakat selalu melihat output keberadaan pondok pesantrennya. Da'i yang merupakan output pondok pesantren biasanya akan lebih diterima masyarakat, dimana pondok pesantren itu berada. Pada kondisi masyarakat yang berbeda, adanya kecenderungan masyarakat yang belum bisa menerima da'i output dari pondok pesantren lain.

Oleh karena itu, output ketiga pondok pesantren sangat dipengaruhi oleh sikap dan apresiasi masyarakat di mana pondok pesantren itu berada. Sikap ekstrim yang diberikan masyarakat terhadap output pondok pesantren juga menunjukkan eksisnya lembaga itu di tengah-tengah sosial budayanya.

## **Penutup**

Dari hasil analisis, temuan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: Pertama, input manajemen sistem yang direpresentasikan dalam profil pondok pesantren, maka profil ketiga pondok pesantren terdapat perbedaan yang amat jelas, yaitu dari segi sejarahnya pondok pesantren Ushuluddin Singkawang revivalis sebagai kontinuitas dari Pendidikan Islam Sulthoniyah Sambas, Darul Ulum Kubu Raya revivalis sebagai kontinuitas dari Pondok At-Taroqi di Kabupaten Landak, sementara Darussalam Sengkubang adaptasionis yang bersifat penyesuaian terhadap kondisi yang ada di desa Sengkubang. Sehingga saat ini pondok pesantren Darussalam Sengkubang merupakan salah pondok pesantren besar di Kalimantan Barat; fokus garapan dalam

bentuk visi dan misi pondok pesantren Ushuluddin Singkawang dan Darul Ulum Kubu Raya adalah pada akhlak yang baik dengan tidak meninggalkan perkembangan sains dan teknologi melalui strategi bertahan hidup dalam satu komando kyai, sementara Darussalam Sengkubang adalah pada keterampilan melalui ekskul yang lebih nyata; dari segi tenaga pendidikanya pondok pesantren Ushuluddin Singkawang alumni sentris dan berbudaya Melayu, sementara Darul Ulum Kubu Raya tenaga pendidikanya bersifat kekeluargaan dan berbudaya Madura-Jawa, berbeda lagi dengan Darussalam Sengkubang yang Gontor sentris dan berbudaya multi etnis; dari keadaan sarana, prasarana, kurikulum dan pembelajaran, pada pondok pesantren Ushuluddin Singkawang sangat menunjang terbentuknya perkampungan dai, sementara Darul Ulum Kubu Raya sangat menunjang pada kegiatan ekstra kurikuler, lain halnya dengan Darussalam Sengkubang sangat menunjang pada keterampilan santrinya baik keterampilan bahasa maupun keterampilan hidup lainnya; untuk sumber pembiayaan dari ketiga pondok itu sama yaitu dari pemerintah dan partisipasi masyarakat yang tidak mengikat serta dari SPP santri; standar output secara nasional/pemerintah untuk ketiga pondok sama, namun secara kelembagaan pondok terdapat berbeda, yaitu Ushuluddin Singkawang dan Darul Ulum Kubu Raya pada akhlak, sementara Darussalam Sengkubang pada hafalan zuz dan ayat pilihan dalam al-Qur'an.

Kedua, proses manajemen sistem yang direpresentasikan dengan dinamika pondok pesantren, maka dinamika ketiga pondok pesantren terdapat, hal itu terlihat pada pola kepemimpinan dan manajemen keuangan serta hubungannya dengan pembinaan lingkungan pondok, yaitu pada pondok pesantren Ushuluddin Singkawang kharismatik Melayu pada pola kepemimpinan dan sentralistik pada manajemen keuangan dengan sistem satu pintu. Sedangkan pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya bersifat kharismatik Madura pada pola kepemimpinan dan sentralistik pada manajemen keuangan dengan satu pintu dengan satu komando kyai, kecuali pengelolaan sarana dan prasarana masing-masing ada penanggung jawabnya; berbeda dengan pondok pesantren Darussalam Sengkubang yang bersifat multietnis pada pola kepemimpinannya namun tetap sentralistik dalam hal yang berhubungan dengan keuangan, dan tidak sentralistik pada sarana dan prasarana karena setiap unitnya memiliki tanggung jawab dan pengelolaan sendiri-sendiri untuk semua sektor oleh pimpinan unit.

Ketiga, *output* manajemen sistem yang direpresentasikan dalam lulusan dan apresiasi masyarakat, maka ketiga pondok pesantren tidak terdapat perbedaan terutama pada sebaran output yang terdapat disetiap lini, namun pada apresiasi masyarakat di tiga pondok pesantren terdapat perbedaan, pondok pesantren Ushuluddin Singkawang pada akhlak yang baik, Darul Ulum Kubu Raya pada pengabdian di tengah masyarakat sedangkan Darussalam Sengkubang pada keterampilan hidup.

Keempat, lingkungan manajemen sistem yang diapresiasi dalam sosial budaya, maka sosial budaya di ketiga pondok pesantren terdapat perbedaan terlihat pada kultur masyarakat yang berada secara umum di sekitar pondok pesantren; pondok pesantren Ushuluddin Singkawang berada pada kultur budaya Melayu yang memiliki prestasi akademik dibidang umum sementara bidang agama pada dakwah, namun tidak pada kitab-kitab Islam klasik, sementara pondok pesantren Darul Ulum Kubu Raya pada kultur budaya Madura-Jawa yang dikelilingi etnis Jawa memiliki prestasi *turats* (studi-studi kitab klasik), sementara bidang umum pada ekstra kurikuler berupa pramuka santri, kesenian dan olah raga; berbeda dengan pondok pesantren Darussalam Sengkubang berada pada multikultur

dengan prestasi berimbang antara bidang studi umum dan agama ditambah nilai plus pada keterampilan hidup termasuk keterampilan bahasa.

### Daftar Pustaka

- Adams, R., and D. Ferreira. 2007. *A Theory of Friendly Boards*. Journal of Finance 62, 217.250.
- Baker, M., and P. Gompers. 2003. *The Determinants of Board Structure at the Initial Public Overing*. Journal of Law and Economics, 46, 569.598.
- Chapman, D. 2002. *Management and Efficiency in Education: Goals and Strategies*. Manila-Hongkong: Asian Development Bank and Comparative Education Research Center, The University of Hongkong.
- Cole, M.1995. *Cultural-Historical Psychology: A Meso-Genetic Approach*.New York: Cambridge University Press.
- Creswell, John W. 2001. *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches*. California: Sage Publications.
- Darwis, Djamaluddin. 2006. *Dinamika Pendidikan Islam: Sejarah, Ragam dan Kelembagaan*. Semarang: Rasail.
- Departemen Agama. 2010. *Pesantren Untuk Kemaslahatan Umat Edisi II*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Dirjen Pendidikan Islam.
- Departemen Agama RI. 2004. *Statistik Pendidikan Madrasah*. Jakarta: Ditjen Kelembagaan Agama Islam Depag RI.
- Doyal, L. and Gough, I. 2001. *A Theory of Human Need*. Basingstoke: McMillan.
- Johnes, G. 1993. *The Economics of Education*. London: The McMillan Press Ltd.
- Scott. 2012. *Teori Sosial: Masalah-Masalah Pokok dalam Sosaologi*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Lachman, R. 1993. *Modernity Change of Core and Peripheral Values of Factory Workers*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Leslie, L.L., dan Brinkman, P.T. 1993. *The Economic Value of Higher Education*. Phoenix: The Oryx Press.
- Low, J. F. 2002. *Historical and Social Foundations for Practice*. Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.
- Schein, E. H. 1995. *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Scott, John. 2012. *Teori Sosial: Masalah-Masalah Pokok dalam Sosaologi*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Syam, Nur. 2010.*Langkah-Langkah Penelitian Kualitatif*. Suarabaya: Sunan Ampel Press.
- Wells, Chang G. L. M., & Wells, G. 1993. *Dynamics of Discourse: Literacy and the Construction of Knowledge*. New York: Oxford University Press.