

SISTEM MANAJEMEN PENGKADERAN DI PONDOK PESANTREN

**(Studi di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah Kabupaten Bandung
dan Pondok Pesantren Modern Darussalam Kasomalang Kabupaten Subang)**

Aep Tata Suryana
Dosen Prodi Pendidikan Agama Islam
aepatasuryana@stai-yamisa.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui sistem pengkaderan di pondok pesantren modern. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan studi kasus di dua pesantren. Perencanaan dalam kaderisasi di Pondok Pesantren mengarah kepada Manajemen pengkaderan di Pondok Pesantren yang berlangsung melalui tahap sebagai berikut; (1) perencanaan pengkaderan meliputi keterpaduan untuk mencapai tujuan, ruang lingkup, arah keterpaduan di lembaga Pondok Pesantren Modern, (2) Pelaksanaan pembelajaran atau pengkaderan yang telah berjalan secara terus menerus dan berkelanjutan, (3) Hasil upaya dan peran pemimpin berbentuk nilai loyalitas dan tanggung jawab, kejujuran, spiritual terhadap tugas yang interaktif komunikatif dengan suasana kekeluargaan bernuansa Islami, Pelaksanaan pengkaderan secara praktis, inovatif, berkesinambungan dan secara proporsional dilakukan perbaikan secara internal maupun eksternal. Pihak yang terlibat dalam proses pengkaderan di Pondok Pesantren Modern secara manajerial dipegang oleh Kyai secara pendistribusian tugas dan tanggung jawabnya diperansertakan terhadap bawahan yang berstatus Badal, Khadam, Mundzir, Ustadz dan Rais yang kesemuanya berakar dari santri-santri terpilih diikuti dengan mengorganisir santri bagian dari komponen utama pengkaderan di Pondok Pesantren Modern dengan dipertimbangkan latar belakang, segi kultur, sosial, ekonomi dan kompetensi ilmunya. Hal ini bertujuan (1) untuk memenuhi kebutuhan dan potensi pihak pondok pesantren yang terlibat secara terus menerus (2) ditingkatkan kemampuan profesional sesuai kemajuan zaman. Metode pengkaderan dilakukan terhadap calon-calon pengganti pimpinan (3) mengelola Pondok Pesantren jika dilihat dari prosesnya tidak secara langsung yaitu melalui pembinaan (takhasus) secara berkesinambungan selama proses pembelajaran berlangsung. (4) Metode takhasus merupakan pendidikan yang sekaligus merupakan pembinaan dilaksanakan dengan cara pemberian ilmu langsung, melalui dialog, tanya jawab yang bersumber pada kitab-kitab tingkat keahlian. Hasil upaya dan peranannya menunjukkan indikasi bahwa pengkaderan di Pondok Pesantren Modern dengan cara (1) pencarian sosok pemimpin dan rekrutmen pemimpin disesuaikan dengan faktor kepercayaan, kejujuran, kompetensi melalui prestasi, (2) digunakan mekanisme kaderisasi dengan menugaskan para kadernya ke sekolah dalam dan luar negeri, kegiatan pelatihan, penataran bersifat semi akademik formal. Kaderisasi melalui proses penyeleksian pemimpin atau pengelola pondok pesantren dilaksanakan dua sistem yaitu, (1) Kompetisi Sumber Daya Manusia lewat para penyeleksian kader dan (2) Kualifikasi sumber daya para Asatidz dari luar sehingga terjadi tambal sulam. Seiring dengan perkembangan Pondok Pesantren atas pengaruh global maka sistem manajemen pengkaderan tidak lagi didasarkan pada kharisma individual semata melainkan kharisma lembaga, (1) Kepemimpinan kolektif mengandalkan hasil inisiatif bersama

dalam membuat kebijakan yang dapat diterima oleh semua pihak pada level; Kyai, Badal, Khadam, Mundzir, Ustadz, Rais dan Santri. (2) Kerangka kepemimpinan tidak bisa mengambil keputusan pribadi seseorang, namun harus dari pertimbangan semua pihak diputuskan oleh Kyai yang dapat dipercaya keadilannya dan dijadikan panutan oleh beberapa kyai lain (Dewan Syar'i atau Syura).

Kata Kunci : *Sistem, Manajemen, Pengkaderan*

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan pondok pesantren modern memiliki kaitan dengan perkembangan pemikiran keagamaan yang terjadi di dunia Islam. Pondok pesantren modern sebagai lembaga pendidikan Islam dibangun atas dasar pemahaman keagamaan dan masyarakat pendukungnya yang memiliki keunggulan seperti jiwa keikhlasan dan kesederhanaan didukung ukhuwah Islamiah disertai kemandirian dan jiwa bebas. Masih banyak pesantren terang-terangan menyebut dirinya pesantren modern meskipun ciri salafnya tetap dipertahankan. Sinergitas pesantren dengan modernisasi berimbas pada model out put. Banyak alumni pesantren mahir di bidang IPTEK terutama Teknologi Informatika. Kurikulum di Pondok Pesantren Modern selalu dievaluasi dan diperbaharui dari waktu ke waktu dengan mempertimbangkan perkembangan dan perubahan yang terjadi di luar pondok. Respon pendidikan seperti pondok pesantren modern di pulau Jawa terhadap kehadiran dan ekspansi pelaksanaan kurikulum, sangat bervariasi. Karl Steenbrink (1986) menyebutkan dalam konteks pondok pesantren modern “*menolak dan mencontoh*”, meskipun terbentuk *adoptions situational* dan ada pula memiliki konteks sebagai “*menolak dan mengikuti*”. Artinya pondok pesantren modern dalam merespons pendidikan Islam saat itu bervariasi antara menerima sebagian, dan mencontohnya serta ada pula yang menolak tetapi mengikutinya. **Akar masalah** yang terjadi adalah kondisi statis di pondok pesantren disebabkan oleh **kemandegan** kepemimpinan yakni pengelolaan pondok pesantren yang tidak berfungsi dengan baik. Paling menonjol dalam kepemimpinan di pondok pesantren adalah keteladanan, kharismatik dan transformasional. Profil perubahan sosial (Masyarakat dan Organisasi) di masa depan berorientasi pada kompetensi dan kapabilitas yang diperlukan dengan melalui perubahan tersebut, **Pertama** perubahan dengan perluasan atau pertumbuhan secara kuantitatif perubahan dari tujuan, fungsi dan cara kerja kelompok organisasi atau institusi yang bersangkutan.

Perubahan kompetensi sangat diperlukan terutama kemampuan negosiasi, komunikasi belajar mengajar, memberdayakan, pemodelan, desain organisasi, teknologi, perencanaan dan operasional. **Kedua**, perubahan mengandung unsur pembaharuan kualitatif terhadap fungsi, cara kerja antara kelompok, antara organisasi dan antara lembaga sehingga dapat diteruskan atau diganti. **Ketiga**, Perubahan menurut kriteria kualitatif objektif dan berlaku umum perlu penyesuaian posisi dalam menterjemahkan fungsi, aturan, ukuran dan standar kualitatif secara spesifik. Kapabilitas yang diperlukan mencakup kemampuan pemeliharaan secara teliti, konsep restrukturisasi, rekayasa ulang, persaingan dalam sistem terbuka dan praktek sesuai standar profesi. **Keempat**, reformasi untuk mengatasi krisis meliputi penggantian secara mendasar dan sistemik terhadap tujuan strategis.

Berdasarkan data jumlah Pondok Pesantren tahun 2009 di Indonesia menunjukkan kenaikan menurut data BPS Nasional. Dari data yang ada jumlah Pondok Pesantren di Indonesia mencapai 14.556 buah dan secara garis besar terdiri atas tiga macam tipologi. *Pertama*, pesantren yang memiliki corak **tradisional (salafiyah)** berjumlah 9.105 buah. *Kedua*, pesantren **bercorak tradisional dan modern bainiyah**) berjumlah 4.379 buah. Jumlah santri sebanyak 4.818.469 orang. Jawa Barat sendiri memiliki 3.561 buah pondok pesantren dengan jumlah santri sebanyak 1.076.545 orang. *Ketiga*, pesantren **bercorak modern (khalafiyah)** berjumlah 1.172 buah, hingga tahun 2009 jumlahnya mencapai 36.390 buah dan kesemuanya memiliki prinsip *al-muhafazah 'ala al-qadim al-salih wa al-akhdzu bi al-jadid al-aslah* menjadi pasangan dalam melakukan perubahan ini. Perubahan berlaku cepat jika perubahan itu menganut materi-materi yang bersifat umum, tetapi terhadap materi Agama maka *perubahan dilakukan dengan sangat hati-hati*.

Mengacu pada beberapa kajian di atas maka dapat ditarik suatu benang merah mengenai sistem manajemen pengkaderan, antara lain meliputi:

a. Efektifitas pergantian

kepemimpinan kyai di pondok pesantren modern erat hubungannya terhadap sistem pengkaderan yaitu masalah siapa dan bagaimana kriteria sosok yang menjadi pengganti dan timbulnya sebuah kepercayaan yang baru terhadap pengganti.

b. Tingkat pemberdayaan

sumber daya manusia dan bagaimana intensitas keterlibatan kandidat yang terlibat dalam sistem pengkaderan berperan serta dalam merumuskan suatu model kebijakan di pondok pesantren modern

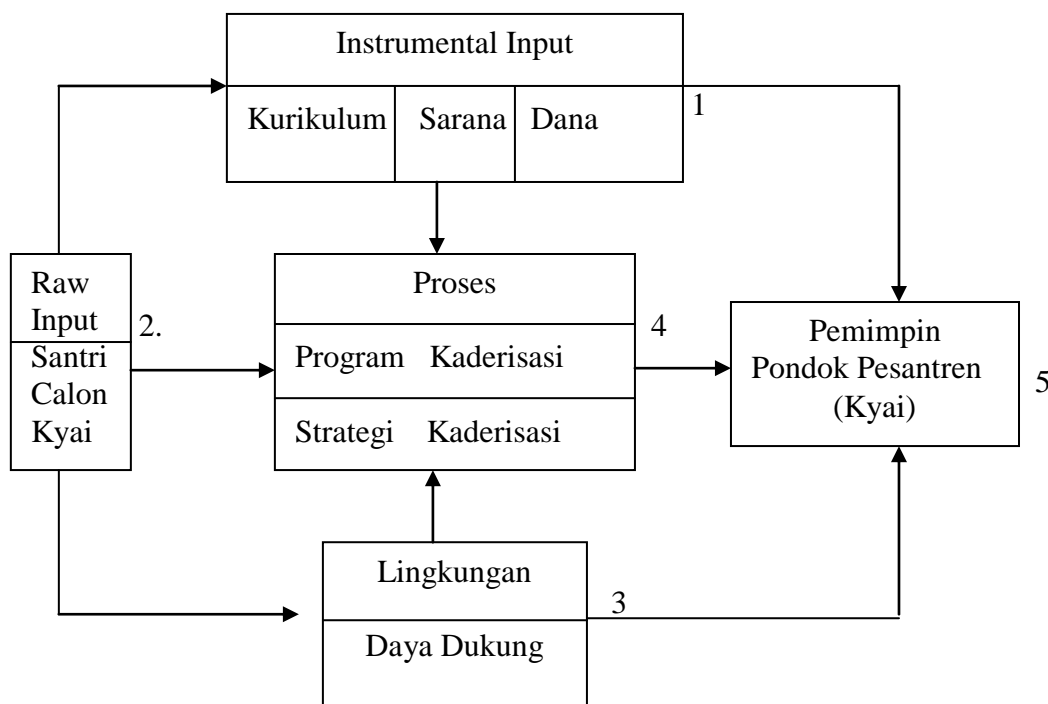
c. Inovasi kepemimpinan

kyai sebagai pucuk pimpinan di pondok pesantren modern tidak terlepas dari pemegang teguh kebijakan meskipun pada dasarnya manajemen pengkaderannya terdapat dalam proses keberlangsungan program pembelajaran sehari-hari.

2. Perumusan dan Pembatasan Masalah

a. Perumusan Masalah

Untuk menghasilkan kader pondok pesantren yang berkualitas pesantren harus meningkatkan program strategi dalam pengkaderan yang modelnya didasarkan pada sistem manajemen modern. Kader terpilih atau pihak yang terlibat dalam pengkaderan memiliki kompetensi baik dalam penguasaan pengetahuan Agama, pengetahuan umum dan kecakapan teknologi. **Fokus** utama penelitian adalah kelemahan pengkaderan dan kepemimpinan di pondok pesantren modern Al-Ihsan Baleendah kabupaten Bandung dan Pondok pesantren Darussalam Jalancagak Kasomalang Kabupaten Subang yang dirumuskan ke dalam perumusan masalah adalah sebagai berikut:



Gambar.1.2. Perumusan masalah

Penjelasan :

1. Instrumental Input

- Dana: Dalam pengelolaan dana oleh pengelola pondok pesantren dilakukan dengan secara transparan serta lebih diarahkan kepada pelayanan terhadap santri, pembangunan sarana prasarana pendidikan dan kesejahteraan para staf
- Sarana: fasilitas atau sarana prasarana belajar para santri di pondok pesantren modern sungguh dianggap penting sehingga menjadi kebutuhan utama bagi lembaga demi kelancaran dalam peningkatan mutu pondok pesantren.

2. Kurikulum di Pondok Pesantren Modern menggunakan kurikulum gabungan antara Kementerian Pendidikan Nasional dengan Kementerian Agama yang terstandar. Dari jenjang Ibtidaiyah/SD, Tsanawiyah/SMP, Aliyah/SMA hingga Mahad ‘Aly atau Perguruan tinggi.

3. Daya Dukung Lingkungan Masyarakat

Dewasa ini dalam menyekolahkan anak cenderung lebih mempercayakan pada pondok pesantren karena faktor kedisiplinan, mutu pembelajaran dan berorientasi akhlaqul qarimah dan daya dukung konsep berupa kemampuan untuk merancang desain kurikulum pondok pesantren memberikan banyak

pilihan adalah satu cara yang dapat mendorong santri untuk lebih aktif dalam mengikuti kegiatan-kegiatan pendidikan yang diprogramkan dalam kurikulum di pondok pesantrennya.

4. Proses

- a. Proses pengkaderan dimulai Strategi Pengkaderan dengan penyeleksian kemampuan santri tentang karakter kepemimpinan, keteladanan, kejujuran yang kemudian telah diberi kepercayaan sebagai badal atau ustadz.
- b. Program Pengkaderan dilakukan melalui penyeleksian tidak secara formal namun secara ketat dilakukan dari hasil ujian (munaqosah) dan dimusyawarahkan ditawarkan sanggup atau tidaknya sebagai kader. Ciri khas pondok pesantren modern selalu menekankan pentingnya integrasi ilmu pengetahuan.

5. Pemimpin Pondok Pesantren (Kyai)

Hasil atau output pengkaderan diharapkan menunjukkan profil kepemimpinan Kyai yang memenuhi standar yaitu harus kharismatik dan cenderung menunjukkan bobot rasa tanggung jawab sebagai kyai yang cukup besar penuh perhatian dan pribadi terhadap para pengikutnya.

b. Pembatasan Masalah

Bagian terpenting yang menjadi inti utama adalah pembatasan masalah terkait dalam Manajemen Pengkaderan di Pondok Pesantren Modern yang menjadi kelemahan tentang tata kelola meliputi pengelolaan dalam sub fokus yaitu:

1. Instrumental Input meliputi pelaksanaan kurikulum gabungan antara kurikulum dari Kementerian Pendidikan Nasional dan kurikulum kementerian Agama ditunjang fasilitas sarana dan dana yang memadai.
2. Santri yang terpilih sebagai bahan baku yang dikader untuk menjadi pemimpin di masa yang akan datang
3. Program pengkaderan dilakukan secara ketat didasarkan kemampuan santri yang mendapat kepercayaan dalam mengelola atau mengajar sehari-hari
4. Proses pengkaderan dilakukan dengan strategi pengkaderan melalui proses penyeleksian santri, pelatihan kader dievaluasi secara formal melalui munaqasah serta norma dan etika seperti kejujuran, kepandaian dan kemampuan berkomunikasi dan informasi melalui dakwah bil hal di masyarakat dan terjadilah kepemimpinan.

5. Lingkungan yang berpengaruh dalam pengkaderan adalah masyarakat yang memiliki daya dukung dengan menaruh kepercayaan terhadap Pondok Pesantren

3. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian

a. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Secara umum tujuan penelitian ini untuk mengetahui sistem pengkaderan di pondok pesantren modern.

2. Tujuan Khusus

Untuk mencapai tujuan tersebut ditetapkan tujuan-tujuan khusus antara lain sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui perencanaan pengkaderan di pondok pesantren modern dalam upaya mempersiapkan calon generasi penerus yang memimpin di masyarakat.
- b. Untuk mengetahui pelaksanaan pengkaderan di pondok pesantren modern terutama pihak yang terlibat yaitu Santri, Rais, Mundzir, Ustadz, Badal dan Kyai untuk diberdayakan menjadi pemimpin dan tercipta kondisi kader sesuai harapan masyarakat di masa yang akan datang.
- c. Untuk mengetahui masalah yang dihadapi oleh pimpinan pondok pesantren modern dalam melakukan proses pengkaderan.
- d. Untuk mengetahui upaya dan peran di masyarakat dalam kaitan pengkaderan di pondok pesantren modern secara berkesinambungan melalui penelusuran alumni.

b . Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian pengkaderan kepemimpinan ponpes modern, sebagai berikut:

- a. secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menemukan konsep dasar yang prinsipil berbentuk manajemen pengkaderan meliputi perencanaan, penyelenggaraan atau pelaksanaan.
- b. secara praktis hasil penelitian ini diharapkan, (1) dapat memberikan masukan bagi pengambil kebijakan menyelenggarakan pengkaderan secara berlanjut, (2) memberikan masukan untuk melakukan perubahan secara dinamis sesuai kondisi modern, (3) dapat dijadikan acuan dan patokan

sebagai model pengkaderan kepemimpinan tanpa didominasi nepotisme dan diperoleh estafeta proporsional.

3. Pertanyaan Penelitian

Untuk mencapai fokus penelitian maka dijabarkan beberapa permasalahan yang dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- a. **Apa yang direncanakan** dalam pengkaderan di pondok pesantren modern meliputi aspek-aspek meliputi, (1) visi dan misi pendidikan, (2) analisis kebutuhan pengkaderan, (3) menyusun perencanaan pengkaderan ?
- b. **Apa yang dilaksanakan** dalam pengkaderan di pondok pesantren modern terutama dari mulai, santri, Rais, Ustadz, Mundzir, Khadam, Badal hingga Kyai untuk pemberdayaan pimpinan sehingga tercipta kondisi pemimpin harus sesuai harapan masyarakat masa depan ?
- c. **Apa yang diupayakan dan peranan pengkaderan** di Pondok Pesantren Modern secara berkesinambungan melalui penelusuran alumni ?

B. LANDASAN TEORI

1. Naqli

Dampak proses pengkaderan menjadi, (1) bentuk sistem pengkaderan, (2) manajemen pengkaderan, (3) proses pengkaderan dengan implementasi, (4) evaluasi hasil pengkaderan, (5) seluruh hasil yang terlibat.

Profesi Ustadz (guru) merupakan pekerjaan mulia, dan dibalik itu semua terdapat peringatan, Terkandung dalam **Al-Qur'an Surat An-Nisaa'** ayat 9:

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَافًا خَافُوا عَلَيْهِمْ (9)

Artinya:

...dan hendaknya takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan di belakang mereka anak-anak (generasi) lemah yang mereka khawatirkan terhadap kesejahteraan mereka.....

2. Filosofi

Kajian terhadap pendidikan yang terkait dengan sistem pengkaderan di Pondok Pesantren Modern bersifat filosofis dan secara logis bersifat rasional. Dalam Ensiklopedi Filsafat diungkapkan bahwa kajian bersifat filosofis menurut paham empirisme dan ideal rasionalisme *Renee Descartes* (Asy-Syarafa, 2005: 205) perlu untuk diyakini keberadaannya sebagai kegiatan intelektual atau seluruh pemikiran untuk memahami ilmu pengetahuan bersumber dari berbagai “pengalaman” dalam pendidikan dan pembelajaran ilmu pengetahuan sosial, ilmu-ilmu perilaku, sejarah dan sebagainya di samping intuisi. Falsafah tersebut berguna untuk meningkatkan mutu, mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi membentuk inovasi pengkaderan dan terjadi regenerasi terprogram dan rasional. Ihsan N (2006) dalam bukunya “ *Profil Pondok Modern Darussalaam Gontor Ponorogo Jawa Timur Indonesia*”, dikemukakan bahwa pengkaderan Pondok Pesantren Modern secara umum terkenal sebutan falsafah *Panca Jiwa* meliputi, Keikhlasan, Kesederhanaan, Kemandirian, Ukhuwah Islamiyah dan kebebasan.

3. Teori Yang Melandasi

a. Menurut Dugan Laird (1985: 34)

Sebagai administrator atau staf pelaksana program kebijakan pengkaderan di Pondok Pesantren maka dalam pengembangan Sumber Daya Manusia dilakukan dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan terhadap kader dan ada lembaga pondok pesantren yang sengaja mengirim kader untuk tugas belajar di perguruan tinggi baik negeri maupun swasta.

- b.** Flippo (Wahyudi: 131) mengemukakan beberapa metoda program peningkatan sumber daya manusia yaitu:

(1) *Decision making skill*, yang ditujukan untuk pengembangan kemampuan mengambil keputusan, (2) *Interpersonal Skill*, yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan melakukan interaksi dengan orang lain, (3) *Job knowledge*, yang ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan umum seorang tenaga kerja, (4) *Organization knowledge*, yang ditujukan untuk meningkatkan kemampuan seseorang terhadap tugas organisasi secara lengkap, (5) *General knowledge*, yang ditujukan untuk mengembangkan pengetahuan umum seseorang tenaga kerja dan, (6) *Specific individual needs*, khusus yang sangat berbeda dengan tenaga kerja lainnya.

- c.** Menurut Henry Fayol (Hasibuan: 3) bahwa sistem organisasi pengkaderan berjalan melalui tahapan Planning atau perencanaan, Organizing atau kelembagaan, Commanding atau perintah, Coordinating atau mengkoordinir, Controlling atau pengawasan (POCCCC)

C. PEMBAHASAN

1. Prosedur dan Teknik Program Pengkaderan

Program pengkaderan di pondok pesantren modern didasarkan pada kebutuhan dan potensi tenaga pengurus. Pengkaderan terhadap pengurus yayasan pondok pesantren modern perlu menjadi perhatian pimpinan pondok pesantren modern perlu menyimak perhatian pimpinan pondok pesantren. Berbagai kegiatan yang terkait dengan pengkaderan harus merupakan program yang tidak akan berhenti. Perubahan akan terus dilakukan dan untuk membantu meningkatkan kemampuan profesional. Dengan cara mendorong personal terlibat dalam pengkaderan, interaksi yang bernuansa Islami merupakan ciri khas pengkaderan dan secara tidak langsung merupakan nilai peningkatan kualitas eksistensi pondok pesantren modern. Dari hasil yang diperoleh dievaluasi, dipecahkan melalui musyawarah dan mufakat baik terhadap keunggulan maupun kelemahannya. Pengkaderan terhadap santri (siswa) pondok pesantren modern dilakukan dengan metode *imitasi* yaitu santri yang dianggap mampu dan mau terpilih diikuti dalam proses kegiatan pondok pesantren modern dilakukan oleh para seniornya. Harapan para santri kader tersebut dapat menyerap kapasitas keilmuan dan perilaku yang dilakukan oleh para senior yang diikutinya, meskipun secara kenyataannya banyak terjadi kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang ada.

2. Perencanaan

Tim sebagai fokus organisasi kepesantrenan merencanakan organisasi pengkaderan mencakup (1) seluruh fungsi, baik staf administrasi maupun staf pendukung. Pemisahan antara staf pengajar dengan staf pendukung lainnya dan antara tingkatan dalam hierarki harus dihilangkan untuk perluasan fungsi tim bertanggung jawab, (2) program pengkaderan berhasil menciptakan komunikasi di dalam dan antara tim begitu kuat, sederhana dan efektif. Melalui komunikasi timbal balik dan didasarkan pada fakta-fakta dan pemahaman bukan rumor dan perkiraan-perkiraan. Misi sekolah Perencanaan, penyusunan, strategi, tujuan dalam ruang lingkup Kurikulum terkait dengan menyelenggarakan pendidikan, pengajaran dan mampu mempersiapkan siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang lebih tinggi dan mampu mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial budaya dan alam sekitarnya yang dilandasi oleh nilai-nilai ketaqwaan kepada Tuhan yang Maha Esa. Kurikulum Pondok Pesantren Modern menemukan

signifikan sehingga diperoleh gambaran tentang keragaman dan fleksibilitas kurikulum. Pondok Pesantren ini kemudian dijadikan, (1) bahan acuan dalam menyusun standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan dan Kompetensi Dasar lulusan Pondok Pesantren Modern, (2) dijadikan desain pengembangan kurikulum berprinsip dari, oleh dan untuk Pondok Pesantren Modern, (3) mengacu **kurikulum** Kemenag dipadukan secara utuh, menyeluruh dengan kurikulum Pondok Modern Gontor maka keduanya memperoleh perhatian dan muatan yang sama. Mata ajar untuk tingkat Madrasah Aliyah, yaitu: Ilmu Fiqh, Al-Qur'an, Ilmu Tafsir, Akidah, Akhlaq, Mahfudhat, Mustalah Hadits, Bahasa Arab dan Bahasa Inggris diikuti aplikasi komunikasi sehari-hari.

3. Pelaksanaan Program Pengkaderan.

Tahapan pengkaderan Job Tugas (*Risalah Da'i bil amr*) dengan menyusun struktur organisasi tata kerja pengurus, sebagai bagian pengkaderan di Pondok Pesantren Modern. Pihak yang terlibat dalam pengkaderan di Pondok Pesantren Modern adalah Santri, Rais, Mundzir, Ustadz, Khadam, Badal dan Kyai. Sekalipun tujuan pendidikan di pondok pesantren modern belum dijelaskan secara rinci dalam suatu sistem pengkaderan lengkap namun secara sistematis menghendaki **produk lulusan hasil pengkaderan** bisa mandiri, berakhlak mulia serta bertaqwa dengan memadukan antara aspek mutu lulusan yang berpotensi dan santri yang terpilih dalam kriteria pengkaderan yang satu dan lainnya tanpa terpisahkan.

4. Temuan Hasil Penelitian

a. Kegiatan Kaderisasi

Pengkaderan di Pondok Pesantren dapat diungkap beberapa faktor yang turut mempengaruhi sebagai faktor determinatif. Pada abad ke-21 **Pondok Pesantren Modern Al Ihsan Baleendah kabupaten Bandung** dituntut untuk menjadi lembaga pendidikan Islam yang membentuk santri; (1) **menguasai ilmu bahasa Arab dan bahasa Inggris**, (2) **berwawasan Global** dan memahami serta mengapresiasi ilmu pengetahuan dan teknologi, (3) **memiliki kepedulian** tinggi terhadap pengembangan **akhlak bangsa**, (4) memiliki kepedulian tinggi terhadap masalah **organisasi pendidikan**, (5) **berwawasan kerakyatan** dan peduli terhadap kemajuan serta pengembangan tentang pendidikan bangsa Indonesia yang difokuskan pada upaya menyelenggarakan pendidikan, pengkaderan dan dakwah yang **multidimensional** sehingga (1) menjadikan Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan sebagai **pusat pembelajaran**

dan pelayanan informasi Islami (2) pusat **keseimbangan Iptek dan Imtaq** maupun *life skill* bahasa asing untuk menghadapi persaingan global. Dari unsur itu tidak ada materi yang dianaktirikan baik kurikulum Kementerian Pendidikan Nasional maupun Kementerian Agama dipadukan secara utuh dan menyeluruh menjadi Kurikulum KMI (Kulliyatul Mu'alimim al-Islamiyyah).

Lembaga Pendidikan Pesantren yang memiliki fungsi sebagai berikut :

1. Pondok Pesantren sebagai **filter** terhadap budaya modernisasi yang rancu oleh peradaban barat agar tidak mengalir ke pelosok-pelosok daerah yang paling riskan menjiplak budaya kota dan dianggap suatu kemajuan.
2. Pondok Pesantren dapat menjadi **transformasi** proses bagi modernisasi didukung oleh ilmu pengetahuan dan teknologi dengan diimbangi mental dan spiritual yang padat dan aktual.

Penyelenggaraan kaderisasi melalui program yang direncanakan sbb:

1. Pembinaan kader diselenggarakan oleh Pondok Pesantren Modern Darussalam melalui bimbingan kuliah dan kursus-kursus dengan biaya bantuan sukarela profesional pada bidangnya yang ditempatkan di Pondok Pesantren Modern Darussalam
2. Pembinaan kader melalui Perguruan Tinggi dalam hal ini Pondok Pesantren Modern Darussalam mengurus para Santri yang sedang kuliah untuk bersedia kembali mengabdikan di Pondok Pesantren Modern Darussalam, bila telah selesai mengikuti pelajaran di Perguruan Tinggi yang bersangkutan.

b. hasil dan peranan Pondok Pesantren Modern

Target nilai tambah yang diharapkan untuk menghasilkan santri siap guna yaitu (1) memiliki komitmen (2) konsisten dan **disiplin** (3) jiwa **keikhlasan** (4) bersikap **sederhana dan mandiri** (5) **menguasai al-Qur'an dan Sunnah** (6) kuat bidang **Aqidah, Ibadah, Muamalah** (7) **terampil berbagai bahasa** (8) memiliki **wawasan modern** berdasar **Imtaq dan Iptek**.

5. Interpretasi

Dari proses aktivitas kaderisasi mengakibatkan terbentuk kader calon pemimpin sebagai penerus di pondok pesantren modern. Pondok Pesantren menunjukkan kepemimpinan rasional dengan pola kepemimpinan transformasional dan tipe kepemimpinan karismatik. Cara berpikir dan cara

bertindak kyai, Ustadz dan santri rasional mengakibatkan pondok pesantren modern tersebut menjadi lebih unggul dibanding pondok pesantren yang lain. Pondok Pesantren modern selalu mengedepankan kepemimpinan rasional dan mengalami kemajuan pesat layaknya lembaga-lembaga pendidikan modern. Metode takhassus merupakan pendidikan khusus dilaksanakan dorongan cara pemberian ilmu langsung yaitu dialog, tanya jawab yang bersumber pada kitab-kitab tingkatan 'Aly. Setelah dianggap sebagai calon Kyai memiliki kemampuan dan telah mengamalkan pengetahuan, maka calon kyai tersebut diberi tugas oleh Kyai untuk diberi wewenang memberi fatwa kepada masyarakat tanpa disertai bimbingan langsung oleh Kyai tersebut. Hal ini menambah pengetahuan dan keberanian bagi calon Kyai dalam menyelesaikan masalah dan memberi fatwa tentang suatu masalah. Dalam prosedur pengkaderan (Hitoh) dilakukan secara tertulis maupun tidak tertulis. Tertulis meliputi: (1) Tertulis meliputi tata tertib (Internal dan Eksternal) dan rutinitas, (2) Tidak tertulis meliputi, Partisipasi, Insidental, Langsung dan tidak langsung, (3) Teknik pelaksanaan (Siasah fil Amri) meliputi: Tutor (Nara Sumber), Materi pembelajaran, Durasi waktu, Lokasi tempat, Media pembelajaran dan Biaya pelaksanaan pengkaderan berjalan sesuai dengan tatakerja pengurus pondok pesantren. Dalam proses pengkaderan melalui pendidikan dan pelatihan atau kurikulum pembelajaran dilakukan secara terprogram dan melalui pelaksanaan yang disiplin dan tidak mudah berarti diperlukan adanya suatu perjuangan untuk memajukan pondok pesantren pendidikan. Ditinjau dari segi kekuatan pendidikan pesantren modern lebih diutamakan pada pengkaderan ulama yang mampu menyelenggarakan program program pembangunan seluruh bidang atas bahasa Agama, membentuk pribadi santri yang mandiri, berjiwa inovatif.

Kualitas pembelajaran pada umumnya meningkat pesat sehingga proses pengkaderan diperlukan usaha yang benar-benar rutin dan konsisten apa saja yang telah dicanangkan.

- a. **Perencanaan** adalah inovasi pengkaderan, kreativitas yang terpadu guna pencarian sosok pemimpin ideal. **Penelusuran keberadaan alumni** pondok pesantren menyetarakan diri unggulan dapat diketahui di tempat bekerja, jabatan dan kedudukan di masyarakat dapat menguasai dua bahasa Arab, Inggris dan mampu membaca Kitab Kuning.

- b. **Pelaksanaan kolaboratif dari Kepercayaan, nilai-nilai sikap, makna, hirarki, Agama, waktu, peranan, konsep, objek materi dan pemilihan** yang diperoleh sekelompok besar orang dari generasi ke generasi melalui usaha suatu individu atau lembaga pendidikan pondok pesantren.
- c. **Hasil upaya dan peran pengkaderan** adalah suatu proses formal berupa tatanan pengetahuan, pengalaman sebagai evaluasi program hasil menuju tahap berikutnya. Pengkaderan pengelolaan kelembagaan adanya implementasi pengkaderan berkelanjutan. Nilai-nilai universal Islami yang terjadi di lingkungan dunia pesantren merupakan hasil kajian pola pikir, sikap dan perilaku umat Islam.

Permasalahan yang terjadi pada kelemahan penyelenggaraan pendidikan formal di beberapa pondok pesantren belum mengalami perkembangan signifikan terutama pada aspek **manajemen organisasi dan administrasi serta perubahan gaya kepemimpinan** pondok pesantren modern dari kharismatik ke rasionalistik. Kaderisasi berlangsung dengan sistem tradisi dan cenderung bersifat stagnan sehingga mengakibatkan tidak ditemukan perubahan kualitas.

6. Upaya diri langkah ke depan dari Pondok Pesantren Modern 10 Konsep

Nilai positif pengkaderan di pondok pesantren secara alami santri mampu memiliki tanggungjawab tinggi tanpa unsur nepotisme. Kebiasaan yang berlaku dalam pengkaderan adalah santri memiliki fleksibilitas dan sportifitas tinggi, berfikir dan bersikap rasional proporsional. Santri lebih mendalami tentang pelaksanaan iman dan taqwa terutama penguasaan Al-Qur'an dan hadist, Fiqh maupun Usul Fiqh. Penguasaan berbagai bahasa menyebabkan wawasan semakin meluas. Sarana dan prasarana yang lengkap dapat menunjang santri menguasai Ilmu pengetahuan dan Teknologi dengan seluruh ketrampilannya serta dapat menjadi pemuka masyarakat yang lebih dominan. Nilai negatif yang terjadi dalam pengkaderan di Pondok Pesantren adalah santri bersikap taklid buta diikuti kultus individual yang tinggi dan sikap apatis. Strategi proteksi merupakan upaya lembaga pendidikan Pondok Pesantren Modern (kholafiyah) untuk meningkatkan kualitas para santri. Kualitas diproteksi pengaruh negatif lingkungan.

1) Konsep pendidikan Pondok Pesantren Modern :

- a) Menawarkan sistem sangat efisien untuk keberhasilan lembaga pendidikan dalam mentransfer ilmu secara terintegrasi mempertimbangkan Sumber Daya Alam, Sumber Daya Manusia, merancang, mempersiapkan dan

melakukan pendekatan bertujuan meningkatkan lima kualitas yaitu, (1) kualitas ibadah dan akhlak, (2) kualitas pemikiran dan pengabdian, (3) kualitas kesetiaan dan disiplin, (4) kualitas persaudaraan dan gotong royong, (5) kualitas karya dan prestasi.

- b) memiliki prinsip mempersiapkan manusia seutuhnya yaitu cendekiawan muslim plus yang apabila kembali ke masyarakat mereka menjadi muaddib (pendidik), muwahhid (pemersatu), mujaddid (pembaharu), mujahid (pejuang) dan musaddid (pelurus) .
- c) Pendidikan Islami sesuai Indikator pengkaderan Pondok Pesantren.

2) **Konsep Kepemimpinan Islam**

Konsep kepemimpinan secara umum terkait dengan kepribadian Kyai terutama kemampuan untuk mempengaruhi bawahan. Seorang pemimpin adalah sosok yang ditunggu kiprahnya dalam usaha menentukan tujuan organisasi dan lembaga agar semua itu dapat dilaksanakan dengan baik dan harus dipenuhi kecakapan pribadi yaitu:

- a) Suri tauladan yang baik
- b) Kepercayaan
- c) Menentukan target
- d) Kejelasan Penyampaian
- e) Mempunyai Visi, kemauan besar dan ketegasan
- f) Membentuk bakat dan kemampuan
- g) Menentukan spesialisasi
- h) memilih orang untuk pekerjaan tertentu, memimpin dan mengoreksinya
- i) Memilih para pembantu yang mumpuni (ahli)
- j) Mampu memimpin atau menguasai orang lain.

Empat fungsi kepemimpinan dalam Islam, yaitu:

Pertama: Kepemimpinan yang berfungsi sebagai seseorang untuk menjadi hamba Allah yang bertanggung terhadap waktu dengan memanfaatkan sebaik-baiknya.

Kedua: kepemimpinan dalam Islam berfungsi agar seorang hamba Allah tumbuh menjadi manusia yang disiplin untuk diri sendiri dan orang lain maupun alam sekitar.

Ketiga: Kepemimpinan harus dapat membangkitkan motivasi seseorang untuk mengabdikan kepada Allah semata.

Keempat: Kepemimpinan berfungsi mendorong seseorang agar dapat menghargai diri sendiri, makhluk lain dan alam raya ini. Penghargaan tersebut merupakan tuntutan ajaran Islam yang menjadi pegangan seorang muslim di dunia. Penghargaan terhadap setiap makhluk merupakan penghargaan terhadap Allah.SWT.

Gaya kepemimpinan ini masih kuat dilakukan oleh kepemimpinan Islam dan kegunaan nilai-nilai moral dan keteladanan melahirkan syarat-syarat seorang pemimpin Islam, yaitu:

Pertama: seorang pemimpin harus mempunyai keyakinan yang kuat kepada Tuhan YME yang dalam Islam disebut Aqidah.

Kedua: Pemimpin harus memiliki sifat kejujuran dan keadilan karena kedua sifat tersebut sangat penting dalam membangun sebuah organisasi penuh dengan amanat

Ketiga: pemimpin harus memiliki sifat pemaaf dan toleran dalam hal-hal yang bisa ditoleransi. Jiwa pemaaf dengan penuh toleransi mampu membangun sebuah kepemimpinan yang kuat.

Keempat: Pemimpin yang mampu menumbuhkan kerjasama dan solidaritas sesama umat. Kewajiban seorang pemimpin untuk membangun kerjasama dan solidaritas sesama umat manusia tanpa melihat latar belakang ras, gender atau agama.

Kelima: Seorang pemimpin harus bersikap terbuka mendengarkan pendapat atau ide orang lain serta mempertimbangkan gagasan orang lain agar kepemimpinannya berjalan efektif dan sama-sama bertanggung jawab terhadap kemajuan maupun kemunduran organisasi atau lembaga.

Keenam: Seorang pemimpin harus mencintai dan mengutamakan kepentingan rakyat daripada kepentingan golongan.

Ketujuh : Kepemimpinan Islam sangat sesuai untuk pengkaderan Pondok Pesantren

3) **Konsep Karakteristik Pondok Pesantren Modern.**

Ciri-ciri umum Pondok Pesantren adalah mengikuti pola pendidikan Islam yang pada mulanya tidak terlembagakan, seperti pengajian yang dilakukan di masjid-masjid, majlis taklim dan lambat laun menjadi pendidikan Islam terlembagakan dalam bentuk Pondok Pesantren. Ciri umum berikutnya adalah santri pondok pesantren berstatus sebagai musafir atau pencari ilmu dan layak mendapatkan zakat

karena termasuk ke dalam status sabilillah yang kemudian bergeser dan berstatus penerima bea siswa. Ciri lain Pondok Pesantren pada mulanya menggunakan sistem pemelajaran secara sorogan dan bandongan. Lambat laun metode tergeser oleh metoda pembelajaran yang lebih maju sebagaimana di Pondok Pesantren khalaf.

4) **Konsep Pengembangan Pondok Pesantren Modern**

Pengembangan sistem manajemen pengkaderan di Pondok Pesantren Modern dapat dilaksanakan melalui studi yang mengacu pada empat aspek yaitu **konsep, teknis, substansi dan hasil implementasi**. Substansi menjadi ruang lingkup sistem meliputi, waktu, sumber daya manusia, pelaksanaan pengkaderan. Adapun hasil implementasi diungkapkan mengacu pada variabel sistem manajemen, proses pengkaderan dan evaluasi, penyajiannya diungkapkan beberapa aspek penting tentang harapan agar dapat, (1) menjadi rujukan aktual, (2) celah pengkaderan, (3) **strategi terbaru** dalam pengkaderan, (4) bentuk pengkaderan secara permanen, (5) dampak sebuah sistem manajemen pengkaderan.

5) **Konsep Kualitas Pengkaderan Pondok Pesantren Modern**

Konsep ini didasarkan asumsi-asumsi, *Pertama* dasar filosofi pendidikan di lingkungan pondok pesantren modern dengan peningkatan kualitas keimanan dan ketaqwaan kepada Allah Swt. *Kedua* pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berwawasan Islami ke pondok pesantrenan merupakan tantangan pondok pesantren, *Ketiga* secara faktual model manajemen pengkaderan selama berkembang di masing-masing satuan pendidikan Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah Kabupaten Bandung maupun Pondok Pesantren Modern Darussalam Kasomalang kabupaten Subang berpusat pada proses strategi pengkaderan merupakan **hasil selektif** pengaruh adaptasi ilmu pengetahuan dan teknologi dari luar. Masalah mikro terkait erat dengan sistem pengelolaan kelembagaan sedangkan **masalah makro berhubungan dengan upaya inovatif** pengkaderan yang dapat memberi arti bagi peningkatan kualitas pendidikan di Pondok Pesantren Modern.

6) **Konsep Integritas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Modern**

Fokus sistem manajemen pengkaderan di pondok pesantren modern yang terdiri dari aspek manajemen, proses tanggung jawab pengelola pembelajaran yang terlibat dalam pengkaderan yaitu (1) pada tahap awal **metode pengkaderan** masih dilakukan secara konvensional, sehingga terdapat pengembangan bidang

pengkaderan. (2) penyelenggaraan Sistem Manajemen Pengkaderan dan diindikasikan belum adanya pembagian tugas secara jelas, mengingat proses pengkaderan belum ditangani oleh tim khusus, melainkan masih bersifat senioritas. (3) konsep manajemen pondok pesantren bersifat unik berbeda dari pembuatan keputusan dalam lembaga pendidikan formal yang cenderung rasional ilmiah (4) teknik pembuatan keputusan di pondok pesantren lebih bersifat emosional subjektif. Para ulama atau kyai tidak akan tergesa-gesa dalam mengambil keputusan terhadap terhadap suatu masalah dan tidak hanya mempertimbangkan secara nalar namun diikuti gerakan hati nurani paling dalam untuk gurunya dan tidak lupa menyandarkan secara vertikal munajat beristikharah kepada Allah.Swt (5) konsep pengambilan keputusan berdasarkan pada ciri khas pondok pesantren yang masih melekat pada gaya kepemimpinan kyai pondok pesantren.

7) Konsep Pengembangan Manajemen Pengkaderan Pondok Pesantren Modern

Strategi pengembangan merupakan bagian dari Konsep Manajemen Pengkaderan tergantung pada misi yang dapat diimplementasikan diantaranya dengan cara :

- a. Mengadakan **serangkaian program rancangan** dan direncanakan guna memperlancar proses pengkaderan yang diinginkan
- b. Mengembangkan **serangkaian** kegiatan yang dapat menghadirkan semua pihak **yang terlibat** dalam proses pengkaderan untuk merespon model lebih inovatif demi kemajuan
- c. Mengadakan **serangkaian program rancangan** dan direncanakan guna memperlancar proses pengkaderan yang diinginkan
- d. Memberikan **pembagian tugas terhadap semua pihak** yang dapat dipercaya sebagai calon kader sehingga mudah menentukan faktor-faktor penting untuk dapat memperkuat keberhasilan dalam proses kaderisasi.

8) Konsep Pelaksanaan Pengkaderan Pondok Pesantren Modern

Situasi interaksi dalam Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah Kabupaten Bandung dan Pondok Pesantren Modern Darussalaam Kasomalang Subang terutama (1) dalam pergantian kepemimpinan dilakukan secara **estafeta** dalam waktu cukup lama.(2) **keteguhan** dipegang oleh pengurus pondok pesantren modern, (3) untuk meneruskan amanat dan wasiat yang datang dari senior pondok pesantren modern meskipun masih tetap menerima masukan-masukan dari dalam

dan luar serta tidak mengalami kesulitan di suatu hari (4) Semua yang terlibat dalam pengkaderan dilakukan secara Ukhuwah dan diakui keluarga pesantren.

9) Konsep kerangka kerja penjaminan mutu pendidikan Pondok Pesantren.

Ciri-ciri dari penjaminan mutu sebagai berikut :

- a) Penjaminan mutu didasarkan atas indikator-indikator kinerja bersifat umum dan terbuka, secara objektif yang dirumuskan berdasarkan pertanyaan-pertanyaan dan dijadikan sebagai alat penilaian kualitas pendidikan di pondok pesantren
- b) Penjaminan mutu dilakukan melalui proses yang **transparan** dan **interaktif** melalui penilaian diri dan inspeksi penjaminan mutu
- c) Penjaminan mutu dilaksanakan dengan memperhatikan **kekuatan-kekuatan** berbagai aktifitas dalam proses penjaminan mutu, manajemen berbasis pondok pesantren, nilai-nilai tradisional dan kebutuhan pesantren yang terus berubah
- d) Penjaminan mutu dilaksanakan untuk menjaga **keseimbangan** antara dukungan kepada sekolah melalui kemitraan dan tekanan kepada sekolah melalui monitoring
- e) Tujuan dari penjaminan mutu adalah untuk mencapai pendidikan di pondok pesantren melalui **pengembangan** dan **akuntabilitas** pengkaderan.

10) Konsep Tahapan Amanat (Kedudukan/Kepercayaan)

Kyai mengamati santri mengaji dengan menginap maupun tidak menginap disebut santri. Jika telah dinilai telah mampu kader berhak untuk mengajar (ngawuruk) meskipun sebelumnya berkonsultasi dari kelompok belajarnya (muthala'ah). Proses pengkaderan pada ilmu Agama diperoleh Ilmu keduniaan dan akhirat. Santri level ini telah menguasai kitab kuning dan dipercaya menguasai Iptek. Kecakapan menguasai ilmu Allah yaitu Alamiah, sosial, telematis di samping menguasai bahasa Arab dan Inggris untuk mentafsirkan Al Qur'an dan Hadits pada level komunikasi dan sebagian duniawi maupun ukhrawi. Namun bukan berarti mengenyampingkan bahasa-bahasa daerah terutama bahasa Nasional (Indonesia) diakui kompetensi dalam ujian nasional, Pada tingkat Ula sedianya 6 tahun menjadi 7 tahun dan pada tingkat Wustha sedianya 3 tahun akan menjadi 4 tahun dan pada tingkat Ulya sedianya 3 tahun akan menjadi 4 tahun dan seterusnya. Produk hasil lulusan di Pondok Pesantren Modern akan memiliki kemampuan bervariasi, (1) Santri serba menguasai Kitab

Kuning namun wawasan Ilmu Pengetahuan kurang, (2) Santri serba bisa berwawasan luas namun kurang menguasai Kitab Kuning, (3) Santri menguasai ilmu pengetahuan dan kitab kuning namun bidang lain biasa-biasa, (4) Santri harus menguasai secara keseluruhan meskipun pada awalnya belum bisa. Dikarenakan berbagai faktor yang mempengaruhi pengkaderan yaitu, (1) Bawaan sejak awal, (2) terjadi kontradiksi antara lingkungan masyarakat maupun pondok pesantren modern, (3) Ruang lingkup yang serba terbatas dan terjadi sekat-sekat penjenjangan level yang berbeda, (4) Waktu yang padat dipenuhi hapalan-hapalan dan diberi target berdasar batasan Juz untuk satuan harian, minggu, bulan dan semester, (5) kurangnya cara penulisan ilmiah terutama pada level membaca dan menterjemah, pada level pidato (khitobah) tanpa teks terkuasai penuh disebabkan terampil ilmu mantiq. Pengkaderan melalui tahapan dari Santri, Rais, Ustadz, Mundzir, Khadam, Badal hingga Kyai.

D. SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

1. Simpulan

Perencanaan dalam kaderisasi di Pondok Pesantren mengarah kepada Manajemen pengkaderan di Pondok Pesantren yang berlangsung melalui tahap sebagai berikut; (1) perencanaan pengkaderan meliputi keterpaduan untuk mencapai tujuan, ruang lingkup, arah keterpaduan di lembaga Pondok Pesantren Modern, (2) Pelaksanaan pembelajaran atau pengkaderan yang telah berjalan secara terus menerus dan berkelanjutan, (3) Hasil upaya dan peran pemimpin berbentuk nilai loyalitas dan tanggung jawab, kejujuran, spiritual terhadap tugas yang interaktif komunikatif dengan suasana kekeluargaan bernuansa Islami,

Pelaksanaan pengkaderan secara praktis, inovatif, berkesinambungan dan secara proporsional dilakukan perbaikan secara internal maupun eksternal. Pihak yang terlibat dalam proses pengkaderan di Pondok Pesantren Modern secara manajerial dipegang oleh Kyai secara pendistribusian tugas dan tanggung jawabnya diperansertakan terhadap bawahan yang berstatus **Badal, Khadam, Mundzir, Ustadz dan Rais** yang kesemuanya berakar dari santri-santri terpilih diikuti dengan mengorganisir santri bagian dari komponen utama pengkaderan di Pondok Pesantren Modern dengan dipertimbangkan latar belakang, segi kultur, sosial, ekonomi dan kompetensi ilmunya. Hal ini bertujuan (1) untuk **memenuhi kebutuhan** dan **potensi pihak pondok pesantren** yang terlibat secara terus menerus (2) ditingkatkan kemampuan **profesional sesuai kemajuan zaman**. Metode pengkaderan dilakukan terhadap calon-calon pengganti pimpinan (3) mengelola Pondok Pesantren jika dilihat dari prosesnya tidak secara langsung yaitu melalui **pembinaan (takhassus)** secara berkesinambungan selama proses pembelajaran berlangsung. (4) Metode **takhassus** merupakan pendidikan yang sekaligus merupakan pembinaan dilaksanakan dengan cara pemberian ilmu langsung, melalui dialog, tanya jawab yang bersumber pada kitab-kitab tingkat keahlian.

Hasil upaya dan peranannya menunjukkan indikasi bahwa pengkaderan di Pondok Pesantren Modern dengan cara (1) pencarian sosok pemimpin dan rekrutmen pemimpin disesuaikan dengan faktor kepercayaan, kejujuran, kompetensi melalui prestasi, (2) digunakan mekanisme kaderisasi dengan menugaskan para kadernya ke sekolah dalam dan luar negeri, kegiatan pelatihan, penataran bersifat semi akademik formal. Kaderisasi melalui proses

penyeleksian pemimpin atau pengelola pondok pesantren dilaksanakan dua sistem yaitu, (1) Kompetisi Sumber Daya Manusia lewat para penyeleksian kader dan (2) Kualifikasi sumber daya para Asatidz dari luar sehingga terjadi tambal sulam. Seiring dengan perkembangan Pondok Pesantren atas pengaruh global maka sistem manajemen pengkaderan tidak lagi didasarkan pada **kharisma individual** semata melainkan **kharisma lembaga**, (1) Kepemimpinan kolektif mengandalkan hasil inisiatif bersama dalam membuat kebijakan yang dapat diterima oleh semua pihak pada level; Kyai, Badal, Khadam, Mundzir, Ustadz, Rais dan Santri. (2) Kerangka kepemimpinan tidak bisa mengambil keputusan pribadi seseorang, namun harus dari pertimbangan semua pihak diputuskan oleh Kyai yang dapat dipercaya keadilannya dan dijadikan panutan oleh beberapa kyai lain (Dewan Syar'i atau Syura).

2. Implikasi

Pada tingkatan sistem manajemen pengkaderan hasil penelitian ini mengimplikasikan, (1) perumusan perencanaan manajemen terbuka nuansa *Ukhuwah Islamiah*. Dalam pengambilan keputusan digunakan proses musyawarah untuk mufakat sehingga seluruh program dan pengaruh dari luar yang tidak sesuai dengan program pengkaderan didiskusikan hingga mencapai kesepakatan bersama, (2) Hasil upaya dan peranan manajemen pengkaderan diarahkan melalui **transfer nilai, keputusan akhir sebagai hasil musyawarah**. Pengkaderan berjalan dengan baik jika terdapat kesungguhan, keikhlasan dalam berbuat, bertindak, berfikiran untuk berpijak pada suasana Tauhidiah dengan terus meningkatkan pemahaman terhadap Al-Qur'an dan Hadits sebagai titik tolak membangun masyarakat Islamiah.

3. Rekomendasi

Bertitik tolak dari kesimpulan dan implikasi penelitian ini, penulis mengajukan rekomendasi dengan berlatar belakang terjadinya permasalahan-permasalahan yang masih menjadi kendala untuk membuat proses kaderisasi di Pondok Pesantren Modern dan perlu perbaikan secara berkelanjutan terutama terhadap Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah Kabupaten Bandung dan Pondok Pesantren Modern Darussalam Kasomalang Kabupaten Subang dan umumnya Pondok Pesantren lain. Rekomendasi tersebut adalah:

Pertama, perencanaan yang strategis dalam pengkaderan diharapkan selalu berorientasi secara penting dan perlunya pendidikan dan latihan pengelolaan organisasi.

Kedua, pelaksanaan pengkaderan di Pondok Pesantren masing-masing pihak yang terlibat dalam pengkaderan hendaknya dapat menjadikan peluang penciptaan iklim kondusif bagi pencapaian peningkatan mutu pelayanan pendidikan.

Ketiga, hasil upaya dan peranannya perlu untuk dipublikasikan sistem manajemen pengkaderan dalam menghadapi perubahan dengan mengoptimalkan Sumber Daya Manusia.

Keempat, Sistem Manajemen Pengkaderan di Pondok Pesantren dapat kiranya untuk disebarkan informasinya ke khalayak umum pada tingkat nasional, regional dan akses internasional melalui sistem informasi manajemen pengkaderan melalui media jurnal, media masa baik cetak maupun elektronik. Manajemen pengkaderan di pondok Pesantren dilakukan dengan penyeleksian memilih pemimpin secara tepat dengan terus diciptakan suasana kondusif bagi peningkatan kualitas lembaga pendidikan di Pondok Pesantren. Mutu dalam layanan pendidikan di Pondok Pesantren Modern hendaknya menghasilkan kepuasan jaminan mutu lulusan pelanggan atau santri dan alumni. Kurikulum yang diterapkan merupakan upaya alternatif solusi dijadikan ciri khas pembeda meskipun hakikatnya penyeragaman nilai tambah adanya perubahan dari tahap perencanaan, pelaksanaan dan hasil sebagaimana diuraikan sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Tafsir.A (2008) *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung, Remaja Rosdakarya
- Al-Zaytun International Education Center (2007), *Pesantren Spirit but Modern System* Indramayu, Yayasan Pesantren Indonesia (YPI), Al-Zaitun.
- Al-Zaytun (2008), *Menuju Basthatan fi- al'Ilmi wa al- Jismi*, Indramayu, Al-Zaitun
- Amin (1987), *Manajemen dan Kepemimpinan Perusahaan*, Jakarta, Rineka Cipta
- As-Salim.AI (2005), *Manajemen Rasulullah Dalam Berdakwah*, Jakarta, Pustaka Azzam
- Asy-Syarafa.I (2005), *Ensiklopedi Filsafat*, Jakarta, Khalifa.
- Dhofier (1994), *Pesantren Menjajaki Perubahan*, Jakarta, Bina Ilmu.
- Direktori Pesantren (2007) Edisi 1 s.d. 5, Jakarta, Departemen Agama
- Flippo dalam Wahyudi (2002), *Manajemen Personalia*, Jakarta, Gramedia.
- Gaffar (1987), *Reformasi Pembiayaan Pendidikan Pesantren*, Jakarta, Rineka Cipta
- Haedari A (2004), *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren Dan Madrasah Diniyah* Jakarta, Diva Pustaka.
- Haedari A dkk (2004), *Panorama Pesantren Dalam Cakrawala Modern*, Jakarta Diva Pustaka
- Hasibuan (2007), *Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Humas Depag.Or.id, (2005), *Panduan Praktis Pemanfaatan Situs Internet*, Jakarta, Departemen Agama RI.
- Ihsan N (2006), *Profil Pondok Modern Darussalaam Gontor Ponorogo Jawa Timur Indonesia* PMDG Press.
- Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Edukasi (2005), Pesantren dan Tantangan Jakarta.
- Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan (2005), Madrasah Antara Mutu dan Pelestarian Jati Diri, Jakarta.
- Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan, Edukasi (2005), Pendidikan Moral Bangsa, Jakarta.
- James.L.Gibson, Alih Bahasa, Nunuk Adiarmi (1996), *Organisasi, College of Business And Economics*, University of Kentucky, Jakarta, Binarupa Aksara.
- Jarvis and Pound (1969: 187), *Humane Society*, London, Chris Hamin Publishing

- Joseph.V. (1993), *Kepemimpinan Manajemen*, New York, Hafstra University
- Kerjasama Antar Instansi (2005), Departemen Agama RI, Jakarta.
- Laird.Dugan (1985), *Approaches To Training And Development*, USA, Addison-Wesley Publishing Company.
- Lass Well and Kaplan (2004), *a Frame work for Political Inquiry*, USA, Yale University Press.
- Lubis H (1994), *Pengantar Teori Organisasi, Diklat Kuliah Untuk Keperluan Intern*, Jurusan Teknik Industri ITB.Bandung
- Mahduri A dkk (2004), *Panduan Organisasi Santri*, Jakarta, CV. Kathoda.
- Mandi (1996), *Manajemen Konflik*, Jakarta, Ghalia Indonesia
- Mozaik Pesantren, Edisi 02/ Tahun / Nopember 2005.
- Muhaimin (2002) , *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya Mengefektifkan PAI di Sekolah*, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Mujib A dkk (2003), *Intelektualisme Pesantren*, Jakarta, Diva Pustaka.
- Mulyasa, E (2005), *Implementasi Kurikulum 2004, Panduan Pembelajaran KBK*, Bandung, Rosdakarya.
- Nasution (2003), *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung, Tarsito.
- Panduan Pelaksanaan workshop Peningkatan Peran Pondok Pesantren Dalam Percepatan Penuntasan Wajib Belajar Pendidikan Dasar Sembilan Tahun (2006), Dirjen Manajemen Dikdasmen Depdiknas dengan Dirjen Pendaids Depag RI, Jakarta.
- Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun Pada Pondok Pesantren Salafiah (2006), Jakarta, Departemen Agama RI.
- Pola Pengembangan Pondok Pesantren (2003), Departemen Agama RI, Jakarta.
- Pola Penyelenggaraan Pesantren Kilat Pendidikan Singkat Ilmu-Ilmu Agama Islam (2003) Jakarta, Departemen Agama RI.
- Raven (1987), *Kepemimpinan Efektif-Manajemen*, Yogyakarta, Penerbit YKPN
- Said Agil Husin Al-Munawar.,dkk (2003), *Agenda Generasi Intelektual Ikhtiar Membangun Masyarakat Madani*, Jakarta , Penamadani.
- Sudjana (2000), *Manajemen Pendidikan Bandung*, Tarsito
- Suganda (1999), *Kepemimpinan Dalam Organisasi dan Manajemen*, Bandung,CV Sinar Baru.

- Suherman (1988), *Azas-azas Manajemen*, Jakarta, UNIKA Atma Jaya
- Sukamto (1999), *Kepemimpinan Kyai Dalam Pesantren*, Jombang, Universitas Darul Ulum.
- Sulthon Masyhud., dkk (2003), *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta, Diva Pustaka
- Suwendi (2005), *Konsep Kependidikan KH.M. Hasyim Asy'ari*, Jakarta, LekDis.
- Taufik Adnan Amal (1989), *Islam Dan Tantangan Modernitas, Studi atas Pemikiran Hukum Fashir Rahman*, Bandung, Mizan.
- T.Hani Handoko (1997), *Manajemen*, Yogyakarta, BPFE.
- Ujian Nasional Pendidikan Dasar 9 Tahun Pondok Pesantren Salafiah Tahun 2006, Prosedur Operasi Standar (2006), Jakarta, Departemen Agama RI.
- Undang-undang no 63 tahun 2009 halaman 65
- Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor Edisi 2006, 2007, Ponorogo, Darussalam Gontor.
- Zada.K dkk (2003), *Intelektualisme Pesantren*, Jakarta, Diva Pustaka.
- Zarkasyi AS (2005), *Manajemen Pesantren Pengalaman Pondok Modern Gontor*, Ponorogo, Tri Murti Press.
- Zarkasyi AS (2005), *Gontor dan Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, Jakarta, Raja Grafindo Persada.