

<https://doi.org/10.24042/alidaroh.v10i2.7404>

MODERNISASI LEMBAGA PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN YAYASAN AL-WUSTHO PABUARAN SUBANG

Iwan Hermawan¹⁾, Andewi Suhartini²⁾, Nurwadjah Ahmad³⁾

¹Fakultas Agama Islam, Universitas Singaperbangsa Karawang, Jawa Barat
iwan.hermawan@staff.unsika.ac.id

²Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, Bandung, Jawa Barat
andewi.suhartini@uinsgd.ac.id

³Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, Bandung, Jawa Barat
nurwadjah.ahmad@uinsgd.ac.id

Abstract

The modernization of Islamic boarding schools is one of the attitudes and solutions for Islamic boarding schools to continue to exist in meeting the needs of education in Indonesia. The Al-Wustho Foundation, from its inception, has combined formal school and non-formal Islamic boarding schools, as well as informal and family guidance models. By implementing collective management, the Al-Wushto foundation has gained the trust of the surrounding community and even people outside the district by entrusting their children to get general and religious education to become human beings who are beneficial to religion, the state, and the nation. The purpose of this research is to reveal the modernization of the boarding school education institution of the Al-Wustho Pabuaran Subang foundation in terms of transformative leadership styles, collective management, and a combination of formal and formal curricula so that it becomes an accredited institution. With the case study method and descriptive qualitative approach, the author tries to reveal all activities at the Al-Wustho foundation through observation, interviews, and data tracing so that something unique and different from all its weaknesses and strengths is found from the typology of Islamic boarding schools in general.

Keywords: *Modernization, Islamic Education, Islamic Boarding Schools, Foundations.*

Abtrak

Modernisasi pondok pesantren adalah salah satu sikap dan solusi agar pondok pesantren tetap eksis dalam pemenuhan kebutuhan pendidikan di Indonesia. Yayasan Al-Wustho dari awal didirikannya sudah memadukan antara jalur pendidikan formal sekolah dan non formal pondok pesantren, juga ditambah dengan model bimbingan informal dan kekeluargaan. Dengan menerapkan manajemen kolektif, yayasan Al-Wushto mendapatkan kepercayaan dari masyarakat sekitar bahkan masyarakat di luar kabupaten dengan menitipkan putra-putrinya untuk mendapatkan pendidikan umum dan agama agar menjadi manusia-manusia yang bermanfaat bagi agama, negara dan bangsanya. Tujuan penellitian ini adalah untuk mengungkap modernisasi lembaga pendidikan pondok pesantren yayasan Al-Wustho Pabuaran Subang dalam hal gaya kepemimpinan transformatif, manajemen kolektif, dan perpaduan kurikulum formal dan nor formal sehingga menjadi lembaga yang terakreditasi. Dengan metode studi kasus dan pendekatan kualitatif deskriptif, penulis berusaha mengungkap segala kegiatan di yayasan Al-Wustho melalui observasi, wawancara, dan penelusuran data maka ditemukan sesuatu yang unik dan berbeda dari segala kekurangan dan kelebihan dari tipologi pondok pesantren pada umumnya.

Kata Kunci : *Modernisasi, Pendidikan Islam, Pondok Pesantren, Yayasan*

PENDAHULUAN

Hampir semua para ahli menyepakati bahwa bahwa pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua di Indonesia jauh sebelum kemerdekaan. Perkembangan pondok pesantren dimulai sejak Islam masuk ke Indonesia yang dibawa oleh ulama dari Timur Tengah dan Gujarat. Syekh Magribi atau Syekh Maulana Malik Ibrahim dan lebih dikenal dengan nama Sunan Gresik adalah ulama kelahiran Gujarat yang dianggap sebagai orang yang pertama kali membangun pondok pesantren di pulau Jawa. Maka sangat wajar jika model dan sistem pembelajaran pondok pesantren mengadopsi perguruan Hindu-Budha.

Istilah dan penamaan pondok pesantren juga berbeda-beda sesuai dengan daerahnya masing-masing, misalnya di Aceh disebut *dayah*, *rangkang*, *meunasah* sedangkan di Sumatra Barat disebut *surau*. Sedangkan menurut C.C. Berg, kata pesantren berasal kata India *Shastri* yang berarti orang-orang yang tahu buku-buku suci Agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab suci Agama Hindu. Kata *shastri* sendiri berasal dari kata *shastra* yang berarti buku- buku suci, buku-buku Agama atau pengetahuan. (Heriyudanta, 2016, hal. 147–148)

Tipologi pondok pesantren pada awal perkembangannya masih sangat tradisional yaitu materi-materi pembelajarannya bersumber dari kitab-kitab klasik dengan huruf Arab gundul (tanpa syakal) atau lebih dikenal dengan istilah kitab kuning. Pembelajaran dilakukan di dalam masjid atau surau dengan seorang kyai (pendidik) sebagai pusat ilmu. Mereka yang belajar di pondok pesantren disebut santri (peserta didik). Pengetahuan yang diajarkan menyangkut masalah *aqidah*, *syari'ah* dan *akhlak* sedangkan pengetahuan non agama tidak diajarkan. Bagi para santri yang rumahnya jauh disediakan tempat untuk menginap yang disebut pondok atau *kobong*.

Menurut Komaruddin Hidayat seperti dikutip oleh Mudzakir mengatakan bahwa segala aktifitas di pondok pesantren biasanya tidak berdasarkan aturan-aturan dari pemerintah baik kemdikbud ataupun kemenag, tetapi mengacu pada penghayatan dan pemahaman keberagaman sang Kyai yang direfleksikan dan diaktualisasikan sebagai amal shaleh (Mudzakir, 2019, hal. 61). Kyai merupakan figur utama yang mempunyai eksistensi sebagai perintis, pengasuh, dan yang menentukan manajemen dan kurikulum serta mewarnai mekanisme kehidupan di pesantren dengan berbagai keahlian yang dimilikinya. Tugas seorang kyai sangatlah multifungsi: sebagai guru, muballigh (penceramah), sekaligus manajer. Kyai menekankan kegiatan pendidikan para santri dan masyarakat sekitar agar memiliki kepribadian muslim yang utama; sebagai muballigh, kyai berupaya menyampaikan ajaran Islam kepada siapapun berdasarkan (amar ma'ruf nahi munkar); dan sebagai manajer, kyai memerankan pengendalian dan pengaturan pada bawahannya. (Mundiri & Bariroh, 2019, hal. 235)

Materi pembelajaran di pondok pesantren tradisional lebih mengutamakan pelajaran agama Islam yang bersumber dari kitab-kitab klasik, seperti tauhid, hadis, tafsir, fiqh dan sejenisnya. Kurikulum didasarkan pada tingkat kemudahan dan kompleksitas kitab-kitab yang dipelajari, mulai dari tingkat awal, menengah dan lanjut (Nahrawi, 2008, hal. 28). Sedangkan menurut Zamakhsyari Dhofier pembelajaran mencakup kelompok nahwu dan sharaf, ushul fiqh, hadis, tafsir, tauhid, tasawwuf, cabang-cabang yang lain seperti tarikh dan balaghah. (Dhofier, 1990)

Metode-metode pembelajaran yang biasa digunakan pada pondok pesantren tradisional (*salafi*), antara lain:

- a) *Wetonan* atau *balagan* adalah Kyai membaca suatu kitab dalam waktu tertentu, dan santri dengan membawa kitab yang sama mendengarkan dan menyimak bacaan tersebut.
- b) *Sorogan*, yaitu santri membaca sebuah kitab dihadapan kyai, jika ada kesalahan langsung dibetulkan oleh kyai itu.

- c) *Muhawarah* adalah kegiatan percakapan (*conversation*) dengan menggunakan Bahasa Arab.
- d) *Mudzakarah* adalah suatu pertemuan ilmiah yang secara spesifik membahas masalah *aqidah, syari'ah, akhlakserta* masalah agama pada umumnya.
- e) *Majelis Ta'lim* adalah media penyampaian ajaran Islam yang bersifat umum dan terbuka.

Pada tahun 1870 atau pada saat Belanda mulai mendirikan lembaga pendidikan yang disebut dengan sekolah rakyat (sekolah desa), banyak pondok pesantren yang melakukan perubahan dengan memasukan mata pelajaran umum bahkan merubah pondok pesantren menjadi madrasah.

Misalnya pondok modern Gontor yang memasukan pelajaran bahasa Inggris yang secara awam tidak ada hubungannya dengan tradisi keilmuan dalam Islam. Berbeda dengan pelajaran bahasa Arab yang dianggap relevan untuk mempelajari kitab kuning dan mempelajari Al-Qur'an (Bashori, 2017, hal. 287). Kurikulum yang diberikan Gontor menghadirkan perpaduan yang liberal, yakni tradisi belajar klasik dengan gaya modern Barat. Para santri diwajibkan menggunakan Bahasa Arab dan Bahasa Inggris secara aktif dalam berkomunikasi antar santri di lingkungan pesantren. Pelajaran agama yang diajarkan dengan menggunakan bahasa Arab sebagai bahasa pengantarnya di semua kelas kecuali kelas tahun pertama. Tujuan Penekanan pada santri-santri dalam menggunakan kedua bahasa tersebut sebagai bahasa pengantar sehari-hari, yakni mengantarkan para santrinya ke dalam cakrawala pengetahuan yang lebih luas. (Mudzakir, 2019, hal. 55)

Perubahan-perubahan yang sangat signifikan pada model dan sistem pondok pesantren terjadi pada masa orde baru, diantaranya 1) pendidikan yang berkonsentrasi pada *tafaqquh fiddin*, 2) pendidikan berbasis madrasah, 3) pendidikan berbasis sekolah umum, dan 4) pendidikan berbasis keterampilan.

Salah satu tokoh yang menggagas modernisasi pendidikan pondok pesantren adalah Nurcholish Madjid yang mengatakan bahwa pendidikan di pondok pesantren harus mengacu pada pertumbuhan metode berpikir filosofis, dan membangkitkan kembali etos keilmuan Islam yang pada masa klasik Islam telah memperhatikan hasil yang cukup gemilang. Sebagai landasan historis, modernisasi pendidikan berangkat pada penelaahan kembali kejayaan umat Islam pada masa klasik. (Munir, 2018, hal. 202)

Memang harus diakui bahwa dalam bidang pendidikan, pesantren kalah bersaing dalam menawarkan suatu model pendidikan kompetitif yang mampu melahirkan output yang memiliki kompetensi dalam penguasaan ilmu sekaligus skill yang ditopang kecanggihan sains dan teknologi sehingga mempunyai bekal yang cukup memadai untuk terjun kedalam kehidupan sosial yang terus mengalami percepatan perubahan akibat modernisasi.

Oleh karena itu menurut Azyumardi Azra (Azra, 2000, hal. 89) sebagaimana dikutip oleh Muhammad Heriyudanta, bahwa pondok pesantren tidak hanya melakukan transmisi ilmu-ilmu dan pengetahuan Islam (*transmission of Islamic Knowledge*), pemeliharaan tradisi Islam (*maintenance of Islamic tradition*), dan reproduksi ulama (*reproduction of 'ulama*) tetapi pesantren juga diharapkan bisa mencetak sumber daya manusia yang menguasai ilmu agama sekaligus umum. (Heriyudanta, 2016, hal. 166)

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pada bab I pasal 1 ayat 1 disebutkan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Kalimat “mengembangkan potensi

dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan” adalah amanah untuk mencari dan menyampaikan ilmu yang bukan hanya sebatas pengetahuan tapi harus diimplementasikan dalam kehidupannya sehari-hari berupa sikap dan karakter.(Hermawan et al., 2020)

Walaupun pesantren pada awalnya bermula dari ide brilian para kiyai dan didirikan di pelosok desa, diharapkan pesantren mampu berkolaborasi dengan aspek kemoderenan yang semakin berkembang. Dalam menghadapi gempuran modernisasi ini pesantren di Indonesia telah menunjukkan sikapnya yang cukup menarik, yakni, “menolak sambil mengikuti” artinya, pada awalnya dunia pesantren terlihat “enggan” dan “rikuh” menerima modernisasi, tetapi secara gradual, pesantren melakukan akomodasi dan konsensi tertentu untuk menemukan pola yang dipandang cukup tepat. Tetapi, semua akomodasi dan penyesuaian itu dilakukan pesantren tanpa mengorbankan esensi dan hal dasariah lainnya dalam eksistensi pesantren. (Heriyudanta, 2016, hal. 156)

Modernisasi yang dilakukan lembaga pendidikan pesantren saat ini bukan hanya terletak pada perubahan kurikulum, namun juga perubahan manajemen dan gaya kepemimpinan. Manajemen pesantren yang biasanya dikuasai multak oleh seorang kyai sekarang berubah menjadi manajemen kolektif. Gaya kepemimpinan kyai yang sebelumnya otoriter dan cenderung tertutup maka berubah menjadi kepemimpinan transformatif sebagaimana gaya kepemimpinan rasulullah SAW dalam melakukan perubahan dan perbaikan untuk memajukan Islam.

Kepemimpinan transformasional pada dasarnya menawarkan suatu konsep yang peka, memiliki arah dan pandangan kedepan untuk melakukan perubahan terhadap tata kelola lembaga pendidikan Islam baik yang berkaitan dengan SDM, input, sarana dan prasarana, keuangan, dan hubungan dengan stakeholder sehingga tercapai hasil-hasil pekerjaan yang diharapkan. (Aminuddin, 2017, hal. 15)

Sebagai seorang top leader, Kyai diharapkan mampu membawa pesantren mencapai tujuannya dalam mentransformasikan nilai-nilai ilmiah keagamaan terhadap umat sehingga nilai-nilai tersebut dapat menjadi “guide” setiap kiprah santri dalam kehidupan beragama, bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. (Amirudin, 2019, hal. 223)

Menurut Machali dan Hidayat (2018) sebagaimana dikutip oleh Iwan Sopwandin, terdapat 7 (tujuh) prinsip dalam gaya kepemimpinan transformasional, yaitu: 1) Simplikasi yang berawal dari sebuah visi, 2) Motivasi, 3) Fasilitasi, 4) Inovasi, 5) Mobilitas, 6) Siap siaga menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif, dan 7) Tekad yang bulat untuk selalu sampai pada akhir(Sopwandin, 2019, hal. 151). Sedangkan menurut Bass Dan Avolio (1994) sebagaimana dikutip oleh Junaidah terdapat 4 (empat) dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu: 1) *Idealized Influenced*, perilaku yang menghasilkan rasa hormat (respect) dan rasa percaya dari orang-orang yang dipimpinnya, 2) *Inspirational Motivation*, senantiasa menyediakan tantangan dan makna atas pekerjaan orang-orang yang dipimpinnya, 3) *Intellectual Simulation*, senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari orang-orang yang dipimpinnya, dan 4) *Individualized consideration*, memberikan perhatian khusus kepada kebutuhan prestasi dan kebutuhan orang yang dipimpinnya. (Junaidah, 2016, hal. 116)

Sudah banyak penelitian-penelitian yang membahas pondok pesantren, baik dari sisi gaya kepemimpinan kyai, manajemen lembaga, kurikulum yang memang menjadi tipologi pesantren pada umumnya sebagaimana tercantum dalam Undang-undang nomor 18 tahun 2019 tentang pesantren. Maka dalam penelitian ini, selain membahas hal-hal tersebut diatas, adalah tentang status dan pengakuan dalam bentuk akreditasi lembaga. Karena secara tersurat pemerintah melalui Kementerian Agama RI dimulai tahun 2018 melakukan akreditasi terhadap pondok pesantren yang sudah melakukan perubahan sistem pendidikan dari tradisional menjadi modern dengan acuan 8 (delapan) standar pendidikan Nasional, yaitu:

standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, standar penilaian pendidikan.

Dengan demikian, fokus penelitian ini mengarah pada gaya kepemimpinan transformatif dari seorang kyai, manajemen kolektif pondok pesantren, dan kombinasi kurikulum pendidikan non formal dan kurikulum formal hingga mendapatkan pengakuan dari pemerintah berupa status akreditasi. hal inilah yang menarik untuk diteliti dan patut untuk dijadikan salah satu model pendidikan pondok pesantren yang berorientasi pada kualitas lembaga sehingga menghasilkan lulusan yang mampu bersaing di dunia global.

Kini paradigma tentang pondok pesantren yang dianggap marginal dan tradisional mulai berubah dengan adanya modernisasi tersebut. Banyak orangtua siswa yang rela melepaskan anaknya masuk pondok dengan harapan selain dapat ilmu pengetahuan umum adalah mendapat ilmu agama sebagai bekal kehidupannya kelak. Selain itu para orangtua berharap dengan memasukan anaknya ke pondok pesantren agar mereka menjadi pribadi yang mandiri dan berakhlak karimah.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Studi Kasus merupakan penelitian terhadap suatu kesatuan sistem dapat berupa program kegiatan, peristiwa, aktivitas, proses, atau kelompok individu yang terikat/dibatasi oleh tempat, waktu dan ikatan tertentu. Penelitian kasus atau penelitian di lapangan dimaksudkan untuk mempelajari secara intensif mengenai latar belakang keadaan, posisi saat ini dan interaksi lingkungan unit sosial tertentu yang bersifat apa adanya (*given*). Studi kasus adalah suatu penelitian yang diarahkan untuk menghimpun data, mengambil makna, memperoleh pemahaman dari kasus tersebut. Studi kasus dilakukan untuk menghimpun data, mengambil dan memperoleh pemahaman dari kasus tersebut. Teknik pengumpulan data yang dapat digunakan diantaranya wawancara, observasi, dokumenter, yang difokuskan ke arah mendapatkan kesatu kesimpulan. (Hermawan, 2019, hal. 129–130)

Sedangkan penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun rekayasa manusia. (Moleong, 2013, hal. 17)

Dalam penelitian ini dilakukan penelusuran tentang modernisasi pendidikan di pondok pesantren dengan objek penelitian adalah lembaga pendidikan pesantren yayasan Al-Wustho Pabuaran Subang. Peneliti menghimpun, mengidentifikasi, menganalisis, dan mengadakan sintesis data, untuk kemudian memberikan interpretasi terhadap modernisasi yang dilakukan oleh lembaga yang menjadi lokasi penelitian.

PEMBAHASAN

Sebagaimana yang dituliskan oleh Malik Fadjar dalam bukunya yang berjudul “Madrasah dan Tantangan Modernitas” (1998: 6) menyatakan bahwa kondisi obyektif pendidikan Indonesia adalah sebuah potret dualisme pendidikan, yaitu pendidikan Islam tradisional dan pendidikan Islam modern. Pendidikan Islam tradisional diwakili pesantren yang bersifat konservatif dan hampir steril dari ilmu-ilmu modern. Sedangkan pendidikan modern diwakili oleh lembaga pendidikan umum yang disebut sebagai warisan kolonial sertamadrasah-madrasah yang dalam perkembangannya telah berafiliasi dengan sistem pendidikan umum. (Munir, 2018, hal. 202)

Berawal dari keterpanggilan KH. Ir. Daud terhadap keadaan masyarakat di daerahnya Desa Cihambulu Kecamatan Pabuaran Kabupaten Subang, yang mulai meninggalkan nilai-nilai keagamaan apa lagi setelah adanya listrik masuk desa sekitar tahun 80 an, jalan utama

mulai di aspal, televisi mulai marak dan terjadilah pergeseran nilai. Madrasah mulai ditinggalkan, pondok pesantren kosong, pengajian anak-anak menghilang. Anak-anak usia sekolah mulai malas mengaji dan malas ke mesjid. Mereka mulai asyik dengan acara-acara televisi yang semakin menarik. Akhirnya beliau merasa terpanggil untuk mengembalikan nilai-nilai keagamaan yang sudah dirintis oleh para pendahulunya, yaitu ustad Kurdi yang pernah mendirikan madrasah diniyyah di dusun karajan, ustad Syuja'i yang pernah mendirikan majelis ta'lim di dusun simpang, ustad Abdul Fatah yang pernah membangun pesantren Nihayatul Amal di dusun Karajan, dan ustad Khotib pernah mendirikan pondok Al-Hikmah di dusun Bakan Nangka.

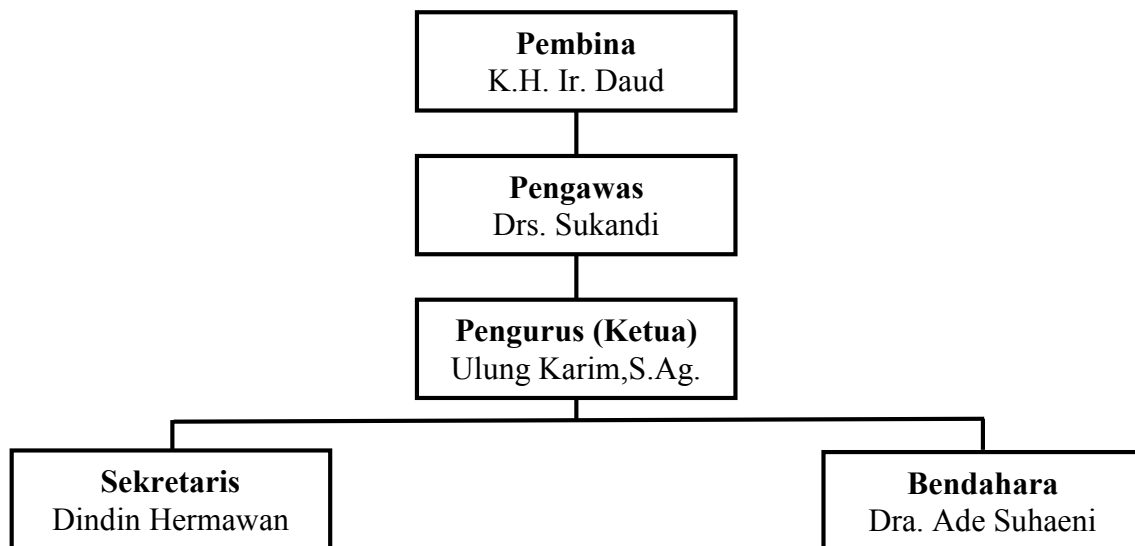
Pada tahun 1990, beliau menyelesaikan kuliah di Institut Pertanian Bogor dan berbekal pengalaman mondok di pesantren salaf al-Asy'ariyyah Purwakarta, pesantren Al-Imdaad dan Al-Ghazali Bogor serta pengalaman mengajar di pesantren modern Dar El-Qolam Tangerang selama 2 (dua) tahun, kemudian pindah ke pesantren Darunnajah Ulujami cabang Pabayuran Bekasi. Pada saat itulah beliau mulai mengaplikasikan pengalaman tersebut dan pulang pergi antara Pabayuran Bekasi dan Pabuaran Subang untuk membangun desanya dengan membuka pengajian ba'da ashar dan maghrib untuk anak-anak di masjid Nurul Iman Kp. Simpang. Dengan dibantu 2 (orang) anak di desanya yang masih belajar di Madrasah Tsanawiyah, yaitu Ujang Amin dan Feri, anak-anak yang mengaji mulai banyak dan terus bertambah. Selanjutnya beliau juga membuka pengajian untuk bapak-bapak setiap hari jum'at sebelum pelaksanaan shalat jum'at dan pengajian untuk umum yang dilaksanakan setiap hari rabu.

Melihat banyak anak-anak di desanya yang putus sekolah, akhirnya beliau mengajak kerjasama dengan salah seorang teman yang bernama ustad Edi Suaedi selaku kepala SMP Swasta Al-Mu'awanah di Karawang untuk pelaksanaan KBM jarak jauh sambil mempersiapkan kelengkapan untuk kelembagaan secara mandiri. Dan pada tanggal 15 Desember 1995, akta yayasan sudah keluar dan didapatkan. Untuk mewujudkan ide syiar agama yang berupa pendidikan formal SMP, beliau berkolaborasi dengan tokoh-tokoh masyarakat yang ada di sekitar desanya, yaitu Dra. Ade Suhaeni, Dedeng Hibarnas, Dede Suhaebi, dan Ahmad Hudori, pada tahun pelajaran 1998-1999 proses kegiatan belajar mengajar sudah dapat dilaksanakan dengan jumlah peserta didik 35 orang di bangunan madrasah yang tidak terpakai.

Sempat beberapa kali proses kegiatan belajar mengajar berpindah-pindah karena beberapa alasan, namun pada tahun pelajaran 1999-2000 yayasan Al-Wustho resmi mempunyai bangunan sendiri yang dibangun di atas tanah wakaf ibundanya dan pamannya, yaitu H. Masyitoh dan H. Jayadi seluas 4400 M² dan 1750 M².

Yayasan Al-Wustho sejak awal berdirinya sudah memadukan antara pendidikan klasik (pesantren) dan pendidikan modern (sekolah), mencoba bersanding dengan pesantren-pesantren di kabupaten Subang seperti pesantren Pagelaran 3, pesantren Darul Falah, pesantren Rahmatika Al-Atsari, pesantren Riyadhul Jannah, pesantren Assalam, dan pesantren At-Tawazun.

Dengan mengedepankan manajemen kolektif, struktur yayasan pun disesuaikan dengan undang-undang yayasan nomor 16 tahun 2001 dan undang-undang perubahan nomor 28 tahun 2004 serta mengacu pada peraturan pemerintah nomor 63 tahun 2008 yaitu harus mempunyai organ-organ yayasan paling sedikit terdiri dari pembina, pengawas, dan pengurus. Dengan demikian struktur yayasan Al-Wustho pun mengikuti aturan yang berlaku sebagaimana terlihat di bawah ini.



Sumber: Yayasan al-Wustho

Dimulai pada tahun pelajaran 2015-2016, yayasan Al-Wustho resmi membuat kebijakan agar semua siswa yang terdaftar di SMP dapat tinggal dan mondok di asrama yang sudah disediakan, agar pembelajaran menjadi intensif dan efektif. Kebijakan tersebut disambut baik oleh para orangtua/wali walaupun ada beberapa orang yang keberatan dan akhirnya pindah sekolah. Dengan kebijakan itu, terbukti pada tahun 2017 hasil rata-rata Ujian Nasional (UN) masuk diperingkat 17 dari 217 SLTP di kabupaten Subang dan pada tahun 2018 masuk peringkat 7 dan pada tahun yang sama siswa-siswa SMP al-Wustho mewakili kabupaten Subang untuk lomba cepat tepat agama tingkat Jawa Barat.

Yayasan Al-Wustho menyelenggarakan berbagai pelayanan kepada umat seperti kegiatan majelis ta'lim, pendidikan pesantren *salafiyah*, madrasah diniyah, serta pendidikan sekolah formal SMP dan SMA. Sekolah yang berada dibawah naungan yayasan Al-Wustho mengadopsi kurikulum pendidikan nasional untuk mata pelajaran pendidikan kewarganegaraan, bahasa Indonesia, bahasa Inggris, IPA, matematika, IPS, dan pendidikan olahraga. Sementara, untuk pelajaran khusus agama Islam di pondok pesantren, meliputi pelajaran baca tulis Al Quran, tahfidh Al-Quran, hadis, fiqh, kitab kuning, bahasa Arab, sirah nabawiyah, dan sejarah kebudayaan Islam.

Pendidik dan tenaga kependidikan yang aktif di yayasan Al-Wustho mempunyai tugas rangkap, yaitu sebagai pendidik di sekolah dan sebagai pendidik di pondok pesantren, sebagaimana tabel di bawah ini.

No	Uraian	Guru	Tendik	PTK
1	Laki - Laki	4	0	4
2	Perempuan	3	2	5
TOTAL		7	2	9

Sumber: Yayasan al-Wustho

Untuk menunjang proses kegiatan belajar dan mengajar, yayasan Al-Wustho telah didukung dengan fasilitas yang memadai. Di sekolah ini, sudah terdapat ruang kelas belajar

yang representatif, laboratorium komputer, perpustakaan, kantin sekolah, asrama santri putra dan putri, layanan laundry, sarana olahraga, hingga masjid.

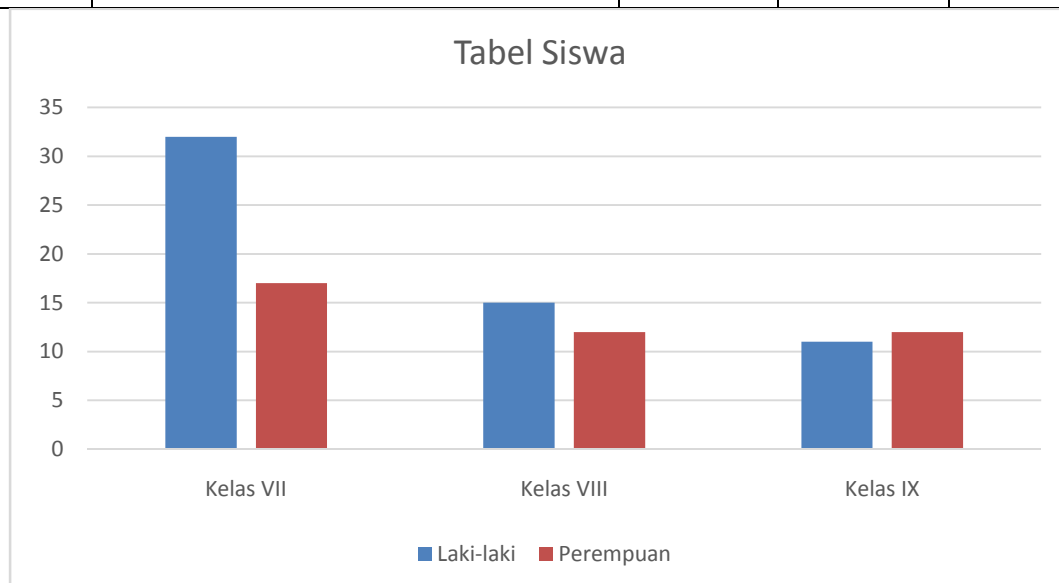
	Uraian	Jumlah
1	Ruang Kelas	4
2	Ruang Laboratorium	1
3	Ruang Perpustakaan	1
TOTAL		6

Sumber: yayasan al-Wustho

Bersanding dengan lembaga pendidikan konvensional pada umumnya, yayasan Al-Wustho menyelenggarakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler yang bisa diikuti oleh siswa atau santri untuk menyalurkan bakat dan minat mereka. Kegiatan ekstrakurikuler di sekolah ini antara lain, kegiatan *outbound*, pentas seni budaya, pramuka, Gerakan Cinta Masjid (GCM), OSIS, Paskibra, dan latihan dasar ketarunaan.

Untuk melakukan penjaminan mutu pendidikan, pada tahun 2017 yayasan Al-Wustho sudah melakukan akreditasi untuk lembaga pendidikan SMP yang dibawah naungannya. Dengan bekal nilai akreditasi 82 peringkat B pada tahun 2017 dengan Nomor SK : 02.00/330/BAP-SM/XI/2017 tertanggal 20 November 2017, jumlah siswa santri yang mondok mulai bertambah. Terlihat dari tabel dibawah ini.

No	Uraian	Detail	Jumlah	Total
1	Kelas 7	L	32	51
		P	19	
2	Kelas 8	L	15	27
		P	12	
3	Kelas 9	L	11	23
		P	12	



Standar Isi

Standar Isi adalah standar yang mencakup materi minimal dan tingkat kompetensi minimal untuk mencapai kompetensi lulusan minimal pada jenjang dan jenis pendidikan

tertentu. Untuk memenuhi standar isi, yayasan Al-Wustho mengadakan kegiatan-kegiatan yang mendukung, antara lain:

1. Mengadakan workshop kurikulum, silabus, RPP, penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi. Kurikulum yang digunakan di yayasan Al-Wustho adalah kurikulum 2013 (kurtilas) atau yang sekarang disebut dengan kurikulum nasional (kurnas) yang dipadukan dengan muatan lokal keagamaan seperti baca tulis Al Quran, tahfidh Al-Quran, hadis, fiqh, kitab kuning, bahasa Arab, sirah nabawiyah, dan sejarah kebudayaan Islam.
2. Dengan mengacu pada kalender pendidikan dari kementerian pendidikan kebudayaan, yayasan Al-Wustho melakukan kegiatan pembelajaran setiap hari kecuali hari jumat yang digunakan untuk kegiatan jumat bersih dengan melaksanakan kerja bakti dan bersih-bersih dilingkungan pondok.
3. Bimbingan konseling dilakukan kepada siswa yang mempunyai masalah akademik maupun masalah sikap melalui pendekatan pengasuhan sebagai orangtua dan anak.
4. Mengadakan rapat mingguan untuk pendidik dan tenaga kependidikan dan rapat bulanan (*syahriahan*) untuk orangtua/wali.

Standar Proses

Standar Proses pada satuan pendidikan merupakan pelaksanaan proses pembelajaran secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.

Untuk memenuhi standar proses, yayasan Al-Wustho melakukan beberapa upaya peningkatan yang berkelanjutan, antara lain:

1. Upaya yang dilakukan oleh pendidik dan tenaga kependidikan adalah: (1) melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, interaktif, kreatif, inovatif, efektif dan menyenangkan (2) membuat kegiatan pembelajaran terstruktur dan terjadwal, (3) memanfaatkan bahan, TIK, dan media yang ada di lingkungan sekitar, (4) meningkatkan daya serap peserta didik untuk memaksimalkan pencapaian KKM, (5) memotivasi peserta didik untuk lebih kreatif, sehingga mendorong kemandirian sesuai bakat dan minatnya, (6) pengelolaan kelas yang mengikuti proses pembelajaran, dan (7) mendokumentasikan seluruh dokumen proses pembelajaran.
2. Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah: (1) melakukan supervisi kepada para pendidik dan tenaga kependidikan untuk ditindaklanjuti secara rutin, (2) mengadakan lebih banyak kegiatan bersama agar tercipta keharmonisan dalam bekerja (3) meningkatkan disiplin pendidik dan tenaga kependidikan dalam menyiapkan bahan ajar, dari perencanaan hingga pelaksanaan pembelajaran.
3. Upaya yang perlu dilakukan oleh sekolah adalah: (1) melakukan evaluasi pembelajaran oleh tim kurikulum, (2) melakukan pelatihan proses pembelajaran, (3) melibatkan pendidik pada kegiatan MGMP di sekolah dan di kabupaten Subang, (4) melibatkan tenaga kependidikan untuk mengikuti kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh dinas pendidikan kabupaten Subang.

Standar Kompetensi Lulusan

Standar Kompetensi Lulusan untuk pendidikan dasar dan menengah melaksanakan Peraturan Menteri Nomor 22 Tahun 2006 tentang standar isi untuk satuan pendidikan dasar dan menengah serta Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Standar Kompetensi Lulusan untuk satuan pendidikan dasar dan menengah. Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan

siswadari satuan pendidikan, yang meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran, kelompok mata pelajaran, dan mata pelajaran. Kompetensi lulusan mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

Upaya-upaya yang dilakukan yayasan Al-Wustho untuk memenuhi standar kompetensi lulusan, antara lain:

1. Kewajiban untuk pendidik dan tenaga kependidikan: (1) melakukan pembelajaran sesuai dengan tuntutan SKL, (2) memanfaatkan hasil US dan UN untuk perbaikan pembelajaran, (3) membangun sikap kompetitif dan sportif dalam mencapai prestasi belajar, (4) meningkatkan keterlibatan siswa dalam pembelajaran, (5) melakukan kunjungan studi lapangan (*rihlah*) maupun observasi lingkungan.
2. Kewajiban untuk Kepala Sekolah: (1) bekerjasama dengan berbagai pihak untuk mendukung kualitas pembelajaran, (2) memberikan penghargaan bagi siswa yang berprestasi, (3) meningkatkan kegiatan siswa dalam bidang sosial, budaya, dan agama, (5) melakukan penelusuran alumni dan pengarsipan data alumni, dan (6) menyediakan fasilitas dan memfungsikan seluruh sumber belajar.
3. Kewajiban untuk Sekolah: (1) memampukan pendidik dalam mengajar dengan kreatif, berbasis pemecahan masalah dan gejala alam, (2) memberikan penghargaan kepada siswa yang berprestasi, (3) memberikan segera Ijazah dan SKHUN kepada lulusan, dan (4) mengarsipkan kegiatan dan berkas pendukung semua kegiatan.

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan adalah keharusan memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Dalam rangka memenuhi standar pendidik dan tenaga kependidikan, yayasan Al-Wustho selain melakukan rekrutmen yang baik, juga melakukan beberapa upaya peningkatan yang berkelanjutan bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang sudah ada, antara lain:

1. Menyelenggarakan pelatihan dan workshop bagi pendidik dan tenaga kependidikan, sesuai kebutuhan.
2. Meningkatkan jumlah pendidik dan tenaga kependidikan sesuai kebutuhan.
3. Memampukan pendidik melaksanakan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran dengan baik.
4. Menyesuaikan kompetensi keahlian dengan mata pelajaran yang diampu.
5. Mendorong pendidik untuk menghasilkan karya tulis
6. Memberikan pelatihan bagi operator, teknisi, laboran, dan perpustakaan.
7. Meningkatkan kompetensi pendidik mata pelajaran agar menggunakan IT, komputer dan mengakses internet.
8. Memberikan penghargaan (*reward*) kepada pendidik dan tenaga kependidikan berprestasi.
9. Memantau kinerja pendidik dalam melaksanakan pembelajaran.

Standar Sarana dan Prasarana

Standar Sarana dan prasarana adalah kewajiban memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Standar sarana dan prasarana adalah standar yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber

belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

Sebagai pemenuhan standar proses, yayasan Al-Wustho melakukan beberapa langkah dalam melakukan upaya ini, antara lain:

1. Menyusun program tahunan tentang pengadaan sarana dan prasarana.
2. Menambah atau membangun gedung baru dari dana infak orangtua/ wali siswa santri yang menetap.
3. Mengoptimalkan penggunaan, pemeliharaan, dan perawatan sarana dan prasarana, terutama laboratorium, alat dan bahan praktek, untuk memudahkan proses pembelajaran.
4. Melengkapi buku-buku panduan dan sarana dan prasarana, terutama alat dan bahan praktek yang menunjang KBM.
5. Melengkapi buku teks dan bahan pembelajaran di perpustakaan.

Standar Pengelolaan

Standar pengelolaan adalah standar yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Biasanya penilaian pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah adalah dengan penilaian manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

Yayasan Al-Wustho yang memadukan pendidikan pondok pesantren dan sekolah, sudah melakukan manajemen kolektif dan tidak lagi menggunakan manajemen otoritarianistik sebagaimana pondok pesantren salafi pada umumnya. Maka untuk memenuhi standar pengelolaan ini, ada beberapa upaya yang dilakukan, antara lain:

1. Menyusun rencana kerja jangka menengah dan rencana kerja tahunan, sesuai visi dan misi yayasan, dengan melibatkan semua pihak.
2. Melakukan sosialisasi visi, misi, dan tujuan yayasan dan program keahlian, rencana kerja tahunan dan jangka menengah dalam setiap kegiatan.
3. Melengkapi struktur organisasi dengan uraian tugas yang jelas.
4. Melakukan pengelolaan dan evaluasi sekolah dengan baik.
5. Memberikan pelayanan informasi yang cepat dengan menggunakan IT.
6. Membuat sistem pengelolaan yayasan yang baik, didukung oleh SDM pengelola yang kompeten, dan berorientasi pada peningkatan mutu.
7. Mendokumentasikan dan mengarsipkan bukti kegiatan yayasan.

Standar Pembiayaan

Standar Pembiayaan yang dilakukan dalam manajemen sekolah sesuai dengan standar nasional pendidikan terdiri atas biaya investasi bantuan pendidikan, biaya personal biaya operasional satuan pendidikan. Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasional satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Biaya operasional satuan pendidikan adalah bagian dari dana pendidikan yang diperlukan untuk membiayai kegiatan operasi satuan pendidikan agar dapat berlangsungnya kegiatan pendidikan yang sesuai SNP secara teratur dan berkelanjutan. Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap.

Sebagaimana disebutkan di atas, bahwa yayasan Al-Wustho sudah menggunakan manajemen kolektif dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Maka dalam memenuhi standar pembiayaan pun sistem yang dibangun adalah dengan manajemen kolektif, antara lain:

1. Melibatkan seluruh komponen yayasan, komite dan masyarakat untuk pembuatan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) agar mendapat masukan yang positif serta membangun.
2. Membuat peraturan dan pedoman keuangan yayasan dengan mengacu pada peraturan dan pedoman dari pemerintah.
3. Meningkatkan pengelolaan dana dari masyarakat dan pemerintah, secara efektif, efisien, transparan dan akuntabel.
4. Melakukan audit keuangan secara berkala.

Standar Penilaian Pendidikan

Standar penilaian pendidikan adalah standar yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik. Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri atas: penilaian hasil belajar oleh pendidik; penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan; dan penilaian hasil belajar oleh Pemerintah.

Untuk menetapkan standar penilaian pendidikan, yayasan Al-Wustho melakukan langkah-langkah, sebagai berikut:

1. Melakukan penilaian terhadap perkembangan belajar peserta didik.
2. Memiliki dokumen lengkap mengenai penilaian dan hasil belajar peserta didik.
3. Mendalami bentuk dan teknik penilaian, melalui pelatihan dan workshop.
4. Mengembangkan instrumen dan pedoman penilaian sesuai bentuk dan teknik penilaian.
5. Melaksanakan penilaian secara akademik dan non akademik, secara obyektif, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan, dengan memanfaatkan IT.
6. Mendorong pendidik dan tenaga kependidikan untuk selalu mengevaluasi setiap kegiatan yang dilakukan serta memberikan informasi tentang kegiatan tersebut.
7. Menindaklanjuti hasil penilaian untuk perbaikan pembelajaran selanjutnya.
8. Meningkatkan keterampilan TIK untuk mempermudah pengelolaan nilai.

Kegiatan-kegiatan Pesantren

Kegiatan-kegiatan siswa santri dimulai dari bangun tidur pukul 03.00 dini hari untuk mendirikan shalat tahajjud (*qiyamullail*), dilanjutkan shalat subuh berjama'ah dan kultum dari para ustad secara bergantian. Kegiatan selanjutnya adalah kegiatan berdzikir (*al-ma'tsurat*) dan melanjutkan hafalan al-Qur'an.

Setelah mandi dan sarapan, para siswa santri diwajibkan untuk membereskan kamar tidur secara individu dan membersihkan halaman pondok bagi siswa santri yang mendapatkan tugas piket. Sebelum berangkat ke sekolah, para siswa santri melakukan shalat dhuha, menghafal mufrodat dan senam pagi bersama.

Secara lengkap kegiatan-kegiatan harian siswa santri di dalam pondok sebagaimana tabel dibawah ini.

No	Waktu	Kegiatan
1	03.00 – 04.00 WIB	Bangun tidur untuk <i>Qiyamullail</i>
2	04.00 – 05.00 WIB	Shalat Subuh dan <i>Qultum</i>

No	Waktu	Kegiatan
3	05.00 – 05.40 WIB	Baca dzikir <i>al-Matsurot</i> dilanjut hafalan al-Qur'an
4	05.40 – 06.30 WIB	Mandi, sarapan, dan piket.
5	06.30 – 07.30 WIB	Shalat dhuha, mufrodat, dan senam
6	07.30 – 11.40 WIB	Belajar di kelas
7	11.40 – 13.30 WIB	Shalat dzuhur, makan siang, dan istirahat.
8	11.30 – 14.50 WIB	Belajar di kelas
9	14.50 – 16.00 WIB	Shalat ashar, qultum siswa, tilawah dan hafalan al-Qur'an
10	16.00 – 17.00 WIB	Waktu free, olah raga, belajar hadhroh dll
11	17.00 – 18.00 WIB	Mandi, baca dzikir sore, shalat magrib, qultum guru.
12	18.00 – 19.00 WIB	Makan malam
13	19.00 – 20.15 WIB	Shalat isya, qultum guru, pengajian kitab
14	20.15 – 21.30 WIB	Mengerjakan tugas sekolah/ latihan hadhroh
15	21.30 – 03.00 WIB	Istirahat (tidur)

Sumber: yayasan al-Wustho

Sebagai latihan dasar kepemimpinan dan tanggung jawab, siswa santri diberikan tugas bergantian setiap waktu shalat. Untuk siswa santri kelas IX bergantian tugas menjadi imam shalat, kelas VIII memimpin do'a dan kelas VII bergantian mengumandangkan adzan. Selain itu siswa santri secara bergantian dan terjadwal mengisi qultum yang diadakan setiap hari ba'da shalat ashar. Sedangkan untuk melatih kemandirian, siswa santri diwajibkan membereskan tempat tidur dan membereskan lemari pakaiannya sendiri-sendiri.

PENUTUP

Kesimpulan

Ihwal pendirian pesantren memang mempunyai sejarah yang unik. Berdirinya pesantren biasanya atas usaha pribadi kyai. Maka dalam perkembangan selanjutnya dia menjadi figur pesantren. Pola semacam ini tak pelak mengimplikasikan sistem manajemen yang otoritarianistik. Pembaruan menjadi hal yang sangat sulit dilakukan karena sangat bergantung pada sikap sang kyai. Pola seperti ini pun akan berdampak kurang prospektif bagi kesinambungan pesantren di masa depan. Banyak pesantren yang sebelumnya populer, tiba-tiba "hilang" begitu saja karena sang kyai meninggal dunia.

Walaupun yayasan Al-Wustho dirintis dan dibangun oleh upaya pribadi yang dilakukan sendiri oleh K.H. Ir. Daud, namun beliau selain menjadi pemimpin transformatif bagi lembaga yang dipimpinnya juga menerapkan manajemen kolektif untuk melaksanakan pengelolaan pondok dan sekolah, bersinergi dengan para pendidik, tokoh-tokoh masyarakat dan orangtua siswa. Dengan manajemen kolektif tersebut, akhirnya yayasan Al-Wustho

mendapatkan kepercayaan dari masyarakat, bukan hanya dari daerah sekitar, tapi sudah meluas hingga keluar kabupaten, seperti Jakarta, Bekasi, Karawang, Purwakarta dll. Jumlah siswa semakin bertambah sebagaimana terlihat dalam tabel tersebut diatas.

Kurikulum yang digunakan untuk SMP dan SMA yang dinaungi yayasan Al-Wushto sudah mengimplementasikan kurikulum nasional (kurnas) atau lebih dikenal dengan istilah kurikulum 2013 (kurtilas) yang dipadukan dengan kurikulum keagamaan ciri khas pondok pesantren, yaitu baca tulis Al Quran, tahfidh Al-Quran, hadis, fiqh, kitab kuning, bahasa Arab, sirah nabawiyah, dan sejarah kebudayaan Islam. Dengan demikian tidak menghilangkan ciri khas pesantren sebagaimana tercantum dalam undang-undang nomor 18 tahun 2019.

Demikian juga dengan model pembelajaran yang berupa metode, media, dan sumber belajar di yayasan Al-Wustho menggunakan perpaduan jalur pendidikan antara pendidikan formal sekolah dan pendidikan non formal pendidikan pesantren, malah jika diperlukan menggunakan pendidikan informal sebagai orangtua dan anak (keluarga) agar siswa santri merasa berada di rumahnya sendiri.

Dan untuk mendukung seluruh rangkaian kegiatan sekolah maupun pondok, yayasan Al-Wustho yang sudah memiliki lahan cukup luas dan bangunan yang terus menerus dikembangkan sesuai kebutuhan dan memenuhi 8 standar pendidikan nasional. Dan selanjutnya dapat menerima siswa santri yang lebih banyak dari saat ini, agar kebutuhan masyarakat akan pendidikan berbasis pesantren dapat terpenuhi.

Saran

Yayasan Al-Wustho harus mempertimbangkan jenis kekhususan atau keunikan yang merupakan identitas dari pondok tersebut, sebagaimana pondok-pondok pesantren yang sudah lebih dulu mempunyai ciri khas yang berupa bahasa ataupun tahfidz Al-Qur'an. Selain itu, SDM pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten harus terus ditingkatkan baik secara kualitas maupun kuantitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Aminuddin, M. Y. (2017). MODEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF (KAJIAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM). In *Al Hikmah: Jurnal Studi Keislaman* (Vol. 7, Nomor 2).
<https://doi.org/10.36835/HJSK.V7I2.3280>
- Amirudin. (2019). Model Manajemen Pondok Pesantren dalam Peningkatan Mutu Santri Bertaraf Internasional: Studi pada Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto Jawa Timur. *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam*, 9(2), 222–241.
<https://doi.org/10.24042/ALIDARAH.V9I2.5607>
- Azra, A. (2000). *Pendidikan Islam, Tradisi dan Modernisasi Menuju Melinium Baru*. Logos Wacana Ilmu.
- Bashori. (2017). Modernisasi Lembaga Pendidikan Pesantren Perspektif Azyumardi Azra. *Nadwa*, 11(2), 269. <https://doi.org/10.21580/nw.2017.11.2.1881>
- Dhofier, Z. (1990). *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kiai*. LP3ES.
- Heriyudanta, M. (2016). Modernisasi Pendidikan Pesantren Perspektif Azyumardi Azra. *MUDARRISA: Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 8(1), 145–172.
<https://doi.org/10.18326/mdr.v8i1.145-172>
- Hermawan, I. (2019). *Metodologi Penelitian Pendidikan (Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed Method)*. Hidayatul Quran. <https://books.google.co.id/books?id=Vja4DwAAQBAJ>
- Hermawan, I., Ahmad, N., & Suhartini, A. (2020). Konsep Amanah dalam Perspektif Pendidikan Islam. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama*, 12(2), 141–152.
<https://doi.org/10.37680/qalamuna.v12i2.389>
- Junaidah. (2016). Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan. *Al-Idarah : Jurnal*

- Kependidikan Islam*, 6(2). <https://doi.org/10.24042/ALIDARAH.V6I2.802>
- Moleong, L. J. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya.
- Mudzakir. (2019). MODERNISASI PENDIDIKAN PESANTREN PERSPEKTIF NURCHOLIS MADJID. In *J. Madani* (Vol. 2, Nomor 1). <https://doi.org/10.33753/madani.v2i1.38>
- Mundiri, A., & Bariroh, A. (2019). Transformasi Representasi Identitas Kepemimpinan Kyai dalam Hubungan Atasan dan Bawahan. *AL-IDARAH: JURNAL KEPENDIDIKAN ISLAM*, 8(2), 234–255. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v8i2.2411>
- Munir, M. (2018). MODERNISASI PENDIDIKAN ISLAM DALAM PERSPEKTIF NURCHOLIS MADJID. *journal EVALUASI*, 1(2), 202. <https://doi.org/10.32478/evaluasi.v1i2.73>
- Nahrawi, A. (2008). *Pembaharuan Pendidikan Pesantren*. Gama Media.
- Sopwandin, I. (2019). Paradigma Baru Kepemimpinan Madrasah. *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam*, 9(2), 149–158. <https://doi.org/10.24042/ALIDARAH.V9I2.4766>