

**MANAJEMEN PENGKADERAN ULAMA DI PESANTREN
TRADISIONAL RAUDHATUL MA'ARIF COT TRUENG**

Tesis

Oleh :

**ZULFIKAR
NIM. 0332163012**

**PROGRAM MAGISTER
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**



**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2020**

**MANAJEMEN PENGKADERAN ULAMA DI PESANTREN
TRADISIONAL RAUDHATUL MA'ARIF COT TRUENG
ACEH UTARA**

Tesis

Oleh :

ZULFIKAR
NIM : 0332163012



**Diajukan guna memenuhi salah satu syarat
Untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**

Pembimbing I

Dr. Candra Wijaya, M.Pd
NIP. 19740407 200701 1037

Pembimbing II

Dr. Yahfizham, M.Cs
NIP. 19780418 200501 1005

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2020**

ABSTRACT

MANAGEMENT CADRE OF SCHOLARS IN RAUDHATUL MA'ARIF COTTRUENG TRADITIONAL BOARDING SCHOOL



Name : Zulfikar
Student ID Number : 0302163012
Date of birth : Ulee Madon
 : 01 March 1988
Father's name : Ibrahim Yahya
Mother's name : Juwairiah
Thesis advisers I : Dr. Candra Wijaya, M.Pd
Thesis advisers II : Dr. Yahfizham, M.Cs

The purpose of this research are to know cadre management of traditional boarding school scholars of Raudhatul Ma'arif Cottrung, North Aceh Regency. This research is a qualitative research. Data collection techniques are carried out by interview, observation, documentation study, and triangulation. The sources of data in this study were the leadership of dayah, wadir I, II, and LBM, managerial implementers, executors of dayah, business actors in the dayah, student, and dayah stakeholders. The results showed that the dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng had implemented a cadre of management. This can be seen from the management functions that are applied. The functions include planning, organizing, implementing, and monitoring. The planning is done through a formation meeting involving boarding school officials, stakeholders and guests from surrounding community leaders who were presented at the cadre gathering of students at dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng. In the meeting the first thing to be determined was the management of the managerial field in general, namely care for the cadre of students, administration and finance, and infrastructure. Dayah Raudhatul Ma'arif's organization is conducted in a formation meeting by the leadership of the dayah at the beginning of each learning month attended by senior dayah teachers and dayah alumni invited to the event. After the chairman, the ranks are formed in each field. Implementation is carried out by organizing a variety of religious knowledge taught according to the curriculum that has been applied in this institution, namely from the study of the Koran and the study of the yellow book, so that in this teaching and learning process students can become cadres of scholars who are capable and able to take part in the wider community. Supervision is carried out at the day of Raudhatul Ma'arif Cottrueng using several methods, namely, through special instruments, through monthly reports and annual reports. In the supervision of dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng, he supervised through the selection of interests and talents of the students which were seen from the competitions that were attended by students both held on the dayah and outside the dayah.

Keywords : *Management, Cadre of scholars, traditional Islamic boarding schools*

ABSTRAK

MANAJEMEN PENGKADERAN ULAMA DI PESANTREN TRADISIONAL RAUDHATUL MA'ARIF COTTRUENG



Nama : Zulfikar
NIM : 0302163012
Tempat Tanggal Lahir : Ulee Madon
: 01 Maret 1988
Nama Ayah : Ibrahim Yahya
Nama Ibu : Juwairiah
Pembimbing I : Dr. Candra Wijaya, M.Pd
Pembimbing II : Dr. Yahfizham, M.Cs

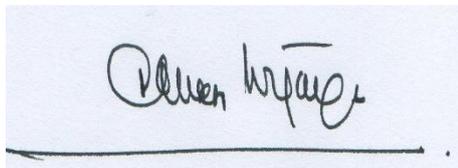
Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen pengkaderan ulama pesantren tradisional Raudhatul Ma'arif Cottrung Kabupaten Aceh Utara. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan cara wawancara, observasi, studi dokumentasi, dan triangulasi. Yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah Pimpinan dayah, wadir I, II, dan LBM, para pelaksana manajerial, para pelaksana harian, para pelaku usaha di lingkungan dayah, santri, dan para stakeholder dayah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng telah menerapkan manajemen pengkaderan ulama. Hal ini dapat terlihat dari adanya fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan. Fungsi tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Adapun perencanaan dilakukan melalui rapat formatur yang melibatkan para petinggi pesantren, stakeholdernya dan tamu dari tokoh masyarakat sekitarnya yang dihadirkan pada acara pengkaderan santri di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng. Dalam rapat tersebut yang pertama sekali ditentukan adalah pengurus bidang manajerial secara umum yaitu pengasuhan terhadap pengkaderan santri, administrasi serta keuangan, dan sarana prasarana. Organisasi dayah Raudhatul Ma'arif dilakukan dalam rapat formatur oleh pimpinan dayah pada setiap awal bulan pembelajaran yang diikuti oleh guru-guru senior dayah dan alumni dayah yang diundang dalam acara tersebut. Setelah ketua barulah dibentuk jajaran di setiap bidangnya. Pelaksanaan dilakukan dengan menyelenggarakan berbagai ilmu agama yang diajarkan menurut kurikulum yang telah diterapkan dalam lembaga ini, yaitu dari pengajian alquran dan pengajian kitab kuning, sehingga dalam proses belajar mengajar ini santri bisa menjadi kader ulama yang mampuni dan mampu berkiprah pada masyarakat yang luas. Pengawasan dilakukan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng menggunakan beberapa metode yaitu, melalui instrument khusus, melalui laporan bulanan, dan laporan tahunan. Dalam pengawasan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng melakukan pengawasan lewat pemilihan minat dan bakat yang dimiliki santri yang terlihat dari perlombaan-perlombaan yang diikuti santri baik yang diselenggarakan di dayah maupun diluar dayah.

Kata kunci : *Manajemen, Pengkaderan ulama, Pesantren tradisional*

**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TESIS**

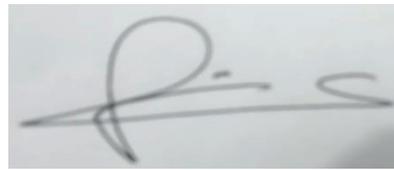
**MANAJEMEN PENGKADERAN ULAMA DI DAYAH
RAUDHATUL MA'ARIF COTTRUENG**

Pembimbing I



Dr. Candra Wijaya, M.Pd
NIP. 19740407 200701 037

Pembimbing II

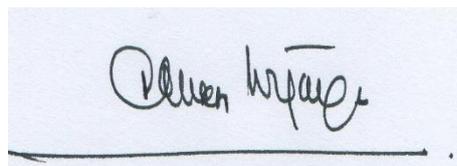


Dr. Yahfizham, ST. M.Cs
NIP. 19780418 200501 1005

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

PPs. FITK UINSU



Dr. Candra Wijaya, M.Pd
NIP. 19740407 200701 037

Nama : ZULFIKAR
No. Registrasi : 03.02.16.30.12
Angkatan : Pertama

BUKTI PERBAIKAN SEMINAR HASIL TESIS

Nama : Zulfikar

No. Registrasi : 0302163012

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

PERSETUJUAN PANITIA UJIAN ATAS HASIL PERBAIKAN UJIAN SEMINAR HASIL TESIS			
No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. H. Amiruddin Siahhan, M.Pd Ketua		
2	Dr. Candra Wijaya, M.Pd Sekretaris		
3	Dr. Candra Wijaya, M.Pd Pembimbing I		
4	Dr. Candra Wijaya, M.Pd Pembimbing II		
5	Dr. Yahfizham, M.Cs Penguji		
6	Dr. Candra Wijaya, M.Pd Penguji		
7	Dr. Eka Susanti, M.Pd Penguji		

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis panjatkan hanya kepada Allah swt. karena hanya atas rahmat dan karunia-Nya tesis ini dapat diselesaikan. Semoga berkah dan keselamatan tercurah kepada kita semua. Shalawat dan salam kepada Rasulullah saw. yang telah membawa umat manusia dari kesesatan kepada jalan kemuliaan,

Berkah rahmat dan hidayah Allah swt. Akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Manajemen Pengkaderan Ulama di Pesantren Tradisional Raudhatul Ma’arif Cottrueng”. Penulisan tesis ini dilakukan untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister dalam bidang pendidikan Islam pada program studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.

Banyak pihak yang telah berkontribusi serta memberikan motivasi dalam penyelesaian tesis ini. Penulisan tesis ini tidak akan berjalan sebagai mestinya tanpa adanya dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, baik secara pribadi maupun institusi. Atas semua itu sangatlah pantas penulis menyampaikan apresiasi dan mengucapkan banyak terima kasih yang setulus-tulusnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini tanpa terkecuali. Penulis menyampaikan ucapan terima kasih setulusnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Saidurrahman, M.Ag sebagai Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd sebagai Wakil Rektor I Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd selaku dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

4. Bapak Dr. Candra Wijaya, M.Pd selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam serta pembimbing I.
5. Bapak Dr. Yahfizham, M.Cs selaku wakil ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam serta Pembimbing II.
6. Kepada Prof. Dr. H M Hasballah Thaib, MA yang telah memberikan motivasi dan berkenan memberikan pembiayaan perkuliahan selama menimba ilmu di UIN Sumatera Utara.
7. Kepada segenap staf pengajar Magister MPI UIN Sumatera Utara baik dari UIN sendiri maupun universitas mitra yang lain yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis.
8. Segenap karyawan Magister MPI UIN Sumatera Utara atas kerjasamanya yang baik selama ini.
9. Kepada Pimpinan Pesantren Tradisional Raudhatul Ma'arif Cottrueng yang telah berkenan memberikan izin untuk mengadakan riset lapangan.
10. Seluruh pelaksana tugas harian Pesantren Tradisional Raudhatul Ma'arif Cottrueng telah membantu penulis selama melakukan penelitian.
11. Kepada Ayah dan Ibu tercinta, yang telah memberikan do'a restunya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan kuliah dengan baik.
12. Kepada segenap teman-teman baik teman seperjuangan di Magister MPI UIN Sumatera Utara, teman-teman lain yang telah memberikan dukungan kepada penulis, terima kasih atas kekompakannya selama ini.

Selanjutnya penulis menyadari bahwa Tesis ini jauh dari sempurna, oleh karena itu segala kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan.

Akhirnya penulis pasrahkan sepenuhnya kepada Allah SWT dengan teriring do'a semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah disebutkan di atas. Mudah-mudahan penulisan Tesis ini dapat memberikan manfaat khususnya kepada diri penulis sendiri dan kepada mereka yang selalu mencintai ilmu pada umumnya.

Medan, 2020
Hormat saya,

Zulfikar

NIM. 0332163008

Abstract	i
Abstrak	ii
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	viii
Daftar Gambar	ix
Daftar Lampiran	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan Penelitian	9
E. Kegunaan Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
A. Deskripsi Konseptual	11
1. Manajemen	11
2. Pengkaderan	33
3. Ulama	40
4. Pesantren Tradisiaonal (<i>Dayah</i>)	45
B. Hasil Penelitian Relevan	50
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	56
A. Flow Chart	56
B. Tempat dan Waktu Penelitian	60
C. Latar Penelitian	60
D. Metode dan Prosedur Penelitian	61

E. Data dan Sumber Data	62
F. Instrumen dan Prosedur Pengumpulan Data	63
G. Prosedur Analisis Data	64
H. Pemeriksaan Keabsahan Data	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	67
A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian	67
1. Sejarah Berdirinya Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng	67
2. Profil Pimpinan Pesantren (<i>dayah</i>)	69
3. Kondisi Lingkungan Pesantren Raudhatul Ma'arif	69
4. Model Pengembangan Ekonomi Pesantren	72
5. Program Pengembangan Pesantren	73
6. Fasilitas Sarana dan Prasarana	74
7. Santri dan Guru di Pesantren Raudhatul Ma'arif	77
B. Temuan Khusus	87
1. Perencanaan Pengkaderan Ulama di Dayah Raudhatul Ma'arif	87
2. Pengorganisasian Pengkaderan Dayah Raudhatul Ma'arif	102
3. Pelaksanaan Pengkaderan Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng	106
4. Pengawasan Pengdakeran Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng	109
C. Pembahasan Penelitian	110
1. Perencanaan	111
2. Pengorganisasian	113
3. Pelaksanaan	115
4. Pengawasan	117
BAB V PENUTUP	119
A. KESIMPULAN	119
B. REKOMENDASI	120
DAFTAR PUSTAKA	122

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan pada dasarnya merupakan upaya yang bersifat dasar dengan sistematis terarah pada perubahan tingkah laku. Kegiatan pendidikan merupakan proses pemberian bimbingan potensi kepada peserta didik secara totalitas. Bimbingan tersebut diharapkan mampu menjadi media yang mengantarkannya agar ia bisa hidup dimasanya baik sebagai individu maupun sosial, sesuai dengan nilai-nilai luhur yang dianut.

Pendidikan merupakan proses pembentukan kecakapan fundamental secara intelektual dan emosional kearah alam dan sesama manusia. Mansur, (2011:34) Tujuan pendidikan dalam hal ini agar generasi muda sebagai penerus generasi tua dapat menghayati, memahami, mengamalkan nilai-nilai atau norma-norma tersebut dengan cara mewariskan segala pengalaman, pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan yang melatarbelakangi nilai-nilai dan norma-norma kehidupan itu.

Perlu disadari bahwa perkembangan bangsa di masa yang akan datang tidak hanya ditentukan oleh banyaknya sumber daya alam yang dimilikinya, melainkan lebih banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh Negara tersebut. Oleh karena itu pendidikan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya insani merupakan suatu usaha besar dan penting yang selalu diupayakan serta menjadi pusat perhatian setiap bangsa yang ingin memajukan negaranya.

Dalam konteks pendidikan di Indonesia, lembaga pendidikan telah ada sejak masa penjajahan kolonial Belanda. Para tokoh pejuang kemerdekaan Indonesia menyadari bahwa disamping melalui organisasi politik perjuangan kearah kemerdekaan juga perlu dilakukan melalui jalur pendidikan.

Mengingat pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah kolonial Belanda masa itu tidak adil karena masih bersifat elit, diskriminatif dan diorientasikan pada kepentingan penjajahan, maka sistem pendidikan yang telah ada

dikembangkan oleh para tokoh pendidikan Indonesia kala itu untuk menjangkau kepentingan rakyat secara lebih luas. Pendidikan ini umumnya bersifat keagamaan dan diselenggarakan pada lembaga pendidikan yang dikenal dengan nama pondok pesantren.

Pesantren pada awal berdirinya merupakan lembaga pendidikan keagamaan yang masih bersifat tradisional. Namun, seiring dengan berkembangnya zaman, pola pendidikan pondok pesantren juga ikut menyesuaikan diri dengan keadaan masa. Bentuk-bentuk penyelenggaraan pendidikan pesantren sekarang ini dapat diklasifikasikan menjadi empat tipe, yaitu pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal dengan menerapkan kurikulum Nasional, pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk madrasah, pesantren yang hanya mengajarkan ilmu agama dan pesantren yang hanya menjadi tempat pengajian.

Pesantren sebagaimana di kemukakan Rahmawati, (2016: 147) pada hakikatnya tidak hanya menyiapkan para santrinya untuk menjadi manusia yang berkarakter religus serta berpengetahuan luas, namun pesantren juga menggodog psikologi santrinya agar menjadi pribadi yang peka dan peduli terhadap lingkungannya.

Subhi, (2016:50) menegaskan bahwa pendidikan pesantren sejak awal berdiri hingga sekarang masih diakui sebagai benteng terdepan dalam pengemblengan akhlak bagi generasi muda Indonesia, dengan bahasa lain pondok pesantren di Indonesia memiliki peran yang sangat besar, baik bagi kemajuan pendidikan Islam itu sendiri maupun bagi bangsa Indonesia secara keseluruhan.

Sesuai dengan amanat Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945, maka dalam pasal 3 Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menetapkan bahwa : “Pendidikan nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan betakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Nuraini, (2014:214) berpendapat bahwa pesantren sudah tidak diragukan lagi, lembaga tersebut memiliki kontribusi nyata dalam pembangunan pendidikan. Apalagi dilihat secara historis, pesantren memiliki pengalaman yang luar biasa dalam membina dan mengembangkan masyarakat. Bahwa, pesantren mampu meningkatkan perannya secara mandiri dengan menggali potensi yang dimiliki masyarakat di sekelilingnya.

Pondok pesantren di Aceh lebih dikenal dengan sebutan dayah. Eksistensi dayah khususnya di Aceh menurut perkiraan James T. Siegal bahwa telah ada semenjak kesultanan dan turut mewarnai kehidupan masyarakat secara menyeluruh dan memainkan fungsi sosial, khususnya dalam disiplin ilmu agama. Masyarakat Aceh terutama anak-anak mudanya kebanyakan *meudagang* (merantau) untuk mendapatkan bekal pengetahuan. Mashuri, (2013:260)

Dalam rentang sejarah, dengan segala keterbatasannya, dayah masih menjadi salah satu tumpuan harapan dalam mengemban misi teologis dan pengembangan intelektual. Hingga saat ini, dayah telah terpolakan menjadi tiga, yaitu dayah salafi, khalafi dan kombinasi. Jika dilihat dari sisi kesederhanaan dan kebersahajaan, dayah salafi secara tidak langsung mengambil peran *binary opposition* bagi elitisme lembaga pendidikan lainnya. Barrulwalidin, (2017:3)

Pendidikan *salafiah* yang dimaksud adalah proses belajar mengajarnya dilakukan melalui struktur, metode dan literatur tradisional, berupa pendidikan di madrasah dengan jenjang yang bertingkat, ataupun pemberian pengejaran dengan sistem *halaqah* dalam bentuk *wetonan* atau *sorogan*. Ciri utama dari pengajaran tradisional ini adalah cara pemberian ajarannya yang ditekankan pada penangkapan harfiah atas suatu kitab (teks) tertentu. Dhofier, (1985:53)

Pada umumnya, dayah yang ada masih kuat dalam mempertahankan model pendidikan Islam tradisional. Sri Suyanta, (2012:19) menyatakan bahwa kemunculan institusi pendidikan seperti pesantren atau dayah dimaksudkan sebagai upaya untuk mentransmisikan Islam tradisional sebagaimana yang termaktub dalam kitab-kitab klasik. Dayah tradisional ini cenderung menamakan dirinya sebagai dayah atau pesantren salafi karena acuan keilmuannya secara

referensial bertumpu pada kitab-kitab karangan ulama salafiyang dikenal dengan sebutan kitab kuning.

Selama ini dayah cenderung mendapatkan stigma sebagai lembaga pendidikan yang *out of date*, konservatif, dan teralienasi. Hal ini disebabkan, dayah dengan pola pendidikan tradisional memiliki kelemahan baik dari segi pengkaderan santrinya, *life skill*, maupun sarana dan prasarana. Otonomisasi pendidikan dengan *manhaj* (kurikulum) yang mandiri dan tertutup juga merupakan salah satu faktor munculnya stigma tersebut.

Dayah merupakan pusat tranmisi ilmu-ilmu Islam tradisional (*transmission of Islamic knowledge*) dan dayah juga pusat reproduksi (pengkaderan) ulama (*reproduction of ulama*), dayah salafiah (tradisional) harus mempertahankan tradisi dan tata nilai yang masih relevan (*muhafadhat 'ala al-qadim al-shahih*). Namun dipihak lain, secara selektif harus beradaptasi dengan kehidupan anak muda di dayah (santri). Ketika proses akomodasi ini berjalan, maka sebagai arahan bagi pembangun masyarakat, dayah harus melakukan perkrutan pemuda-pemuda di pesantren yang berkualitas (*man quality*). Terlebih lagi zaman sekarang telah mempengaruhi akidah dalam masyarakat oleh perkembangan sosial dan budaya yang masuk kedalam kehidupannya sehari-hari. Muhsinah, (2014:113)

Masyarakat Aceh dulu pada umumnya dibekali dengan pendidikan agama yang berpusat di dayah (pesantren). Pada masa sekarang ini, orang awam Aceh menganggap bahwa dayah adalah sebagai sebuah lembaga pendidikan non formal dalam dunia pendidikan dan teungku/ustadz yang tinggal di dayah tidak boleh tersentuh oleh ranah politik Negara. Akan tetapi berkembangnya Islam di Aceh karena berpolitiknya para ulama pada masa lalu yang usahanya mengusir Belanda dari bumi Aceh, sehingga Aceh adalah sebuah Negeri yang tidak bisa dijajah oleh Belanda pada masa itu.

Ulama merupakan salah satu kelompok orang yang mempunyai kedudukan dan posisi sentral dalam kehidupan kaum muslim di Aceh, sebagai penerus risalah Nabi dan Rasul Tuhan. Muhsinah (2014: 113) menjelaskan, Mereka memiliki peran menentukan tidak saja di bidang keagamaan, tetapi juga di bidang sosial-

politik dan budaya. Peran ini terus berlanjut dari satu periode ke periode berikutnya.

Ulama dulu menjadikan dayah sebagai tempat perjuangan serta melancarkan perlawanan jihad melawan penjajah. Pada saat itu, peran ulama meluas hingga ranah politik. Dimasa kolonial Belanda di Aceh merupakan masa berperan penuhnya ulama terutama setelah tertawannya sultan. Ulama tidak hanya berperan sebagai pemimpin agama, tapi juga pemimpin politik dan militer sekaligus dalam Negeri Aceh.

Pernyataan tersebut dikemukakan juga oleh Yusutria, (2016:116) bahwa setiap generasi membutuhkan pemimpin yang handal, kompoten dan kredibel. Memiliki keteladanan yang patut dalam memimpin generasi umat secara benar lahir maupun batin. Sehingga dibutuhkan tempat/lembaga yang mampu mencetak pemimpin yang dibutuhkan tersebut.

Fungsi dayah di Aceh merupakan tempat dan sarana untuk mendidik dan membekali generasi Islam agar menjadi manusia berbudi luhur, sudah seharusnya mendapat perhatian serius bagi pimpinan umat Islam dalam mencari kader-kader yang akan menjadi panutan umat pada masa akan datang. Karena itu pemerintah memiliki kewenangan dan kewajiban untuk memberikan dorongan dan sokongan dalam setiap aktifitas, baik dari sarana dan prasarana yang dibutuhkan hingga menjamin pekerjaan setelah menimba pendidikan tersebut. Aktifitas kependidikan dayah di Aceh perlu mendapatkan pembinaan secara terstruktur dari pemerintah setempat agar kegiatan pembinaan umat dapat berjalan dengan baik, meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) serta sebagai dasar mengasuh dan mengasah intelegensi generasi Islam kedepan.

Setiap generasi di dayah diharapkan bisa menjadi kader penerus agama, terutama bisa mengayomi masyarakat dalam pelaksanaan Syariat Islam secara sempurna, kemudian para santri juga harus bisa menelaah dalam proses pembentukan Qanun-Qanun Syariat Islam, maupun dalam menjalankannya, terutama dalam peningkatan pengetahuan masyarakat terhadap Syariat Islam secara menyeluruh di Aceh.

Perkembangan aspek pengkaderan santri pada dayah di Aceh tidak lepas dari pengaruh perubahan budaya dan sosial yang membuat lembaga dayah harus bisa mencetak genesari yang mempunyai wawasan ilmu agama yang tinggi. Berkaitan dengan hal ini, apabila lembaga pendidikan Islam khususnya dayah tidak mampu mencetak kader ulama yang bisa menjadi panutan umat bisa jadi dayah tersebut telah kehilangan citra dirinya di masyarakat dalam peran dan fungsinya dalam pembinaan masyarakat sosial.

Berkaitan dengan kondisi tersebut, karenanya dayah perlu mengadakan perubahan secara terus-menerus seiring dengan berkembangnya tuntutan-tuntutan yang ada dalam masyarakat yang dilayaninya, sebagai konsekuensi dinamika perubahan sosial. Sebagai lembaga yang telah lama menjadi tumpuan pendidikan dan pengembangan "*masyarakat relegius*", dayah tidak boleh mengabaikan tuntutan perubahan tersebut. Karena filosofi pada dasarnya, yaitu mendidik kemandirian masyarakat berdasarkan keyakinan keagamaan, namun dengan tuntutan budaya dan sosial di era global dewasa ini dayah perlu melakukan penyesuaian-penyesuaian santri terutama dalam mengkaderkan menjadi ulama.

Keberhasilan sistem pengkaderan didalam dayah sangat dipengaruhi oleh penataan dalam mendidik santrinya. Dalam hal ini yang dimaksud ialah menerapkan sistem pengkaderan kepada santri yang diberi bekal yang akan dibawa oleh mereka nantinya. Dalam hal ini, seorang teungku/ustadz di dayah hanya menguasai ilmu pendidikan yang bersifat ukhurawi dan kurangnya dalam ilmu pendidikan umum, karena keseharian yang mereka pelajari hanya kitab kuning yang membahas sebatas tentang ilmu agama, sedangkan pada era globalisasi sekarang manusia/ummat lebih cenderung kepada pendidikan umum dengan pendidikan dayah, karena menganggap dayah adalah lembaga pendidikan non formal.

Dengan adanya permasalahan tersebut, dayah harus memandang bahwa untuk tetap dapat berdiri kokoh ditengah perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat dayah perlu untuk menerapkan pemilihan calon-calon santri untuk dikaderkan oleh lembaga tersebut yang menguasai bidang ilmu penegetahuan umum. Salah satu dayah di Aceh Utara yaitu Pesantren Tradisional Raudhatul

Ma'arif Cottrueng, yang telah banyak menamatkan santrinya, baik didalam negeri maupun luar negeri, mereka telah dibekali ilmu pendidikan agama yang mendalam, sehingga mereka merupakan kader-kader ulama di masyarakat.

Raudhatul Ma'arif merupakan sebuah lembaga pendidikan agama (*dayah*) yang terletak di desa Cottrueng Kecamatan Muara Batu Kabupaten Aceh Utara, dayah ini dipimpin oleh Teungku H. Muhammad Amin yang biasa di sapa dengan sebutan Ayah Min Cottrueng, beliau merupakan seorang ulama di Aceh Utara dan menjadi panutan ummat di daerah tersebut, dayah Raudhatul Ma'arif sangat berkembang semenjak beliau memimpin, kepercayaan masyarakat kepada dayah ini sangat luar biasa dilihat dengan banyaknya santri yang mondok (*Meudagang*) di dayah ini, dan banyaknya berdiri bangunan baru untuk tepat tinggal santri yang jauh tempat tinggalnya niat mereka menuntut ilmu di lembaga ini.

Pada mula didirikan dayah, jumlah asrama yang ada cuma ada beberapa ruang saja, karena di waktu itu belum banyak santrinya, tempat mereka beribadah ada tersedianya mesjid kemukiman yang berdiri kokoh dalam kompleks pesantren, dari pergantian hari, bulan dan tahun jumlah santri di pesantren cottrueng semakin banyak bertambah sampai saat ini lapangan sepak bola kepunyaan masyarakat sekitar telah dijual ke lembaga tersebut dikarenakan kompleks pesantren menjadi sempit dengan jumlah santri semakin bertambah dan diperlukan gedung baru untuk penginapan, kegiatan di lembaga tersebut sama juga yang ada di lembaga-lembaga dayah lainnya, senantiasa semarak dengan proses belajar mengajar, ibadah dan kegiatan lainnya dalam proses pendidikan dan mendidik akhlaq para santrinya yang akan menjadikan mereka kader-kader di masyarakat saat mereka terjun kemasyarakat.

Untuk mencapai upaya pengkaderan ulama di pesantren, pihak pengurus dayah terus melengkapi berbagai perangkat yang dibutuhkan, baik perangkat lunak maupun perangkat keras berupa sarana dan prasarana pendukung, tenaga pengajar yang memiliki keilmuan agama serta arif, dan sarana lainnya, baik yang berhubungan langsung dengan pembelajaran maupun sebagai perangkat pendukung lainnya.

Lembaga pendidikan Raudhatul Ma'arif dikenal oleh masyarakat luas, merupakan salah satu lembaga pendidikan agama yang telah melahirkan generasi mampuni dan mereka memberikan kontribusi ilmu pengetahuan agama kepada masyarakat. Alumni lembaga tersebut ada yang menjadi muballigh atau pendiri dayah yang berada di bawah naungan Raudhatul Ma'arif.

Lembaga ini telah membuat kemajuan yang luar biasa dengan perkembangan zaman, seperti menerapkan ilmu pendidikan dalam bidang ilmu pendidikan umum bagi generasi pesantren dalam menghadapi masyarakat, dengan adanya pengetahuan yang tinggi mereka yang dianggap hanya sebagai teungku/ustadz yang cuma mengetahui ilmu agama, tapi keberadaan teungku/ustadz sekarang sangat diperhitungkan dalam masyarakat, karena teungku/ustadz di dayah sudah bisa menguasai berbagai ilmu umum lainnya bahkan ada yang menjadi dosen di Universitas Negeri.

Dayah Raudhatul Ma'arif Cotrueng semakin berkembang, ini ditandai dengan bertambahnya santri yang belajar kesana, tersedianya ruang belajar dan asrama santri yang berlantai dua serta disediakannya, ijazah ma'had 'ali yang setara dengan strata satu (S-1) bagi alumni yang telah menamatkan studi di dayah tersebut, sehingga para alumni di lembaga tersebut bisa memadukan antara ilmu umum dan ilmu agama yang akan mereka terapkan pada masyarakat luas. Oleh sebab itu, hal inilah yang menjadikan penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Manajaemen Pengkaderan Ulama di Pesantren Tradisional Raudhatul Ma'arif Cotrueng"

B. Fokus Penelitian

Untuk mempermudah penulis dalam menganalisis penelitian, dikarenakan waktu yang telah lama penulis melihat kondisi lembaga tersebut, maka penelitian ini difokuskan terhadap manajemen pengkaderan ulama di dayah Raudhatul Ma'arif Cotrueng.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan fokus penelitian di atas, rumusan masalah pokok dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana perencanaan pengkaderan ulama di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueung?
2. Bagaimana pengorganisasian pengkaderan ulama di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueung?
3. Bagaimana pelaksanaan pengkaderan ulama di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueung?
4. Bagaimana pengawasan pengkaderan ulama di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueung?

D. Tujuan Penelitian

Adapun penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui perencanaan pengkaderan ulama di pesantren tradisional Raudhatul Ma'arif Cottrueung.
2. Untuk mengetahui pengorganisasian pengkaderan ulama di pesantren tradisional Raudhatul Ma'arif Cottrueung.
3. Untuk mengetahui pelaksanaan pengkaderan ulama di pesantren tradisional Raudhatul Ma'arif Cottrueung.
4. Untuk mengetahui pengawasan pengkaderan ulama di pesantren tradisional Raudhatul Ma'arif Cottrueung.

E. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang dapat diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman mengenai manajemen pengkaderan santri di pesantren Raudhatul Ma'arif Cottrueung dalam kajian studi kasus (*case study*). Penelitian ini juga diharapkan mampu mendorong upaya kerjasama para pendidik, dukungan pemerintah dan masyarakat dalam

rangka mewujudkan santri yang berpendidikan dan mandiri, serta memiliki rasa tanggung jawab terhadap perkembangan generasi-generasi Islam berikutnya.

2. Kegunaan praktis

- a. Penelitian ini diharapkan mampu memberi gagasan dari teungku/ustadz dalam membina santrinya kearah keilmuan agama dan umum di pesantren Raudhatul Ma'arif Cottrueng, pesantren tradisional pada saat ini telah dipandang sebagai hal yang bisa mendidik santrinya yang cukup positif, dalam membina akhlak dalam meningkatkan sumber insan yang berhati mulia dan juga sebagai alternatif model pendidikan yang memiliki tujuan positif untuk mengembangkan potensi-potensi yang pada diri santri.
- b. Penelitian ini diharapkan juga dapat memberikan pengalaman yang baik terhadap dunia pendidikan pesantren tradisional di Aceh, khususnya dalam manajemen pengkaderan santri di pesantren Raudhatul Ma'arif Cottrueng dan pesantren tradisional lainnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Konseptual

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen secara etimologis, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris, *managemen*, yang berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan dan pengelolaan. Artinya, manajemen adalah sebagai suatu proses yang diterapkan oleh individu atau kelompok (organisasi) dalam upaya-upaya koordinasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.

Dalam bahasa Arab, istilah manajemen diartikan sebagai *an-nizâm* atau *at-tanzîm*, yang merupakan suatu tempat untuk menyimpan segala sesuatu dan penempatan sesuatu pada tempatnya. Muhammad Nasir dkk, (2006:9)

Pengertian tersebut dalam skala aktivitas juga dapat diartikan sebagai aktivitas menertipkan, mengatur, dan berpikir yang dilakukan oleh seseorang, sehingga ia mampu mengemukakan, menata, dan merapikan segala sesuatu yang ada disekitarnya, mengetahui prinsip-prinsipnya serta menjadikan hidup selaras dan serasi dengan yang lainnya.

Pengertian manajemen menurut Yayat M. Herujito (2001:1-2) bisa didefinisikan dalam berbagai cara, tergantung dari titik pandang, keyakinan serta pengertian dari pembuat definisi. Secara umum pengertian manajemen adalah pengelolaan suatu pekerjaan untuk memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan dengan cara menggerakkan orang-orang lain untuk bekerja. Pengelolaan pekerjaan itu terdiri dari bermacam ragam, misalnya berupa pengelolaan industri, pemerintahan, pendidikan, pelayanan sosial, olahraga, kesehatan, keilmuan, dan lain-lain. Bahkan hampir setiap aspek kehidupan manusia memerlukan pengelolaan. Oleh karena itu, manajemen ada dalam setiap aspek kehidupan manusia dimana terbentuk terbentuk kerja sama (organisasi).

Untuk mengelola suatu pekerjaan agar dapat mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang ditentukan, sangat memerlukan keahlian khusus, bukan saja keahlian teknis, melainkan juga keahlian dalam memimpin orang-orang. Artinya,

memotivasi orang lain agar mau bekerja dengan giat dan kreatif. Oleh karena itu, seorang manajer yang berhasil ialah yang mampu yang mampu menggerakkan bawahannya agar berhasil. Dengan kata lain, manajer yang berhasil adalah seseorang yang senantiasa mendorong dan memberi kesempatan kepada bawahannya untuk maju, dalam arti mampu meningkatkan dan mengembangkan keahlian serta pengabdian bawahannya.

Definisi lain mengenai pengertian manajemen adalah *“to get things done through the effort of other people”*.

Selain itu, disebut pula, *“Management is the satisfying of economic and social needs by being productive for the human being, for the economy and for society”*.

Setiap ahli memberi pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberi arti universal yang dapat diterima semua orang.

Namun demikian dari pikiran-pikiran ahli tentang definisi manajemen kebanyakan mengemukakan bahwa manajemen adalah suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang di dalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat pula menonjolkan kekhasan atau gaya mengatur dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.

Yayat M. Herujito, (2001:1-2) berpendapat terdapat tiga fokus untuk mengartikan manajemen yaitu:

- 1) Manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya yang menjadi cikal bakal manajemen sebagai suatu profesi. Manajemen sebagai suatu ilmu menekankan pada ketrampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasikan menjadi kemampuan/ketrampilan teknikal, manusiawi dan konseptual.
- 2) Manajemen sebagai proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen.
- 3) Manajemen sebagai seni tercermin dari perbedaan gaya (style) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.

Berikut ini merupakan definisi manajemen dari beberapa ahli yang mencerminkan ketiga fokus tersebut.

Sementara itu, Muhammad Munir dkk, (2006:11) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses kerja melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang berubah. Proses ini berpusat pada penggunaan yang efektif dan efisien terhadap penggunaan sumberdaya manusia.

- a. Manajemen merupakan suatu proses bagaimana pencapaian sasaran organisasi melalui kepemimpinan.
- b. Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
- c. Manajemen merupakan rangkaian berbagai kegiatan wajar yang dilakukan seseorang berdasarkan norma-norma yang telah ditetapkan dan dalam pelaksanaannya memiliki hubungan dan saling keterkaitan dengan lainnya. Hal tersebut dilaksanakan oleh orang atau beberapa orang yang ada dalam organisasi dan diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan tersebut. (Mulyati, 2009: 87)
- d. Manajemen sebagai suatu seni yang tercermin dalam pengertian yang dikemukakan American Society of mechanical Engineer. Komariah, (2009:88). Manajemen merupakan ilmu dan seni mengorganisasi dan memimpin usaha manusia, menerapkan pengawasan dan pengendalian tenaga serta memanfaatkan bahan alam bagi kebutuhan manusia.

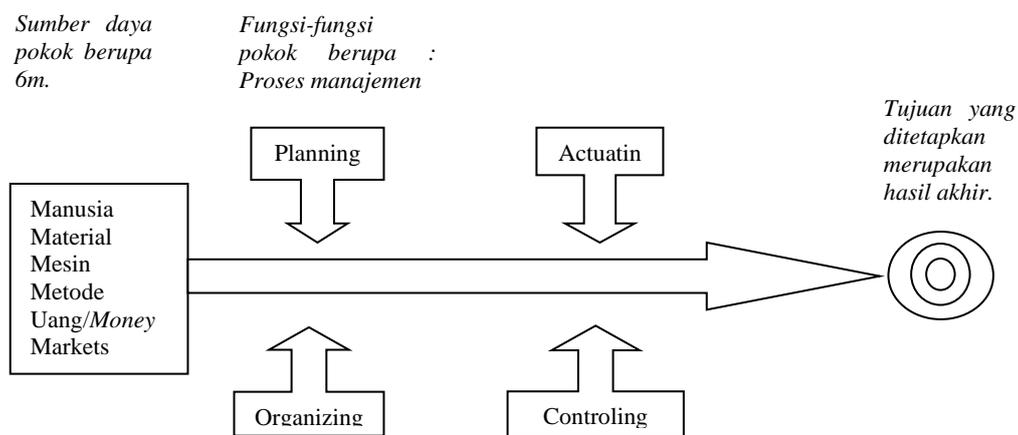
Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa, manajemen merupakan kemampuan dan ketrampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan ataupun bersama orang lain atau melalui orang lain dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif dan efisien.

Manajemen adalah suatu proses yang berbeda dari *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya. Yayat M. Herujito (2001:3). Berbagai jenis kegiatan yang berbeda itulah yang membentuk

manajemen sebagai suatu proses yang tidak dapat dipisah-pisahkan dan sangat erat hubungannya. Ilustrasi dari pengertian manajemen menurut George R. Terry dapat dilihat pada Gambar tabel berikut.

Gambar. 1

Manajemen sebagai Proses



Berbagai sumber daya pokok dari manajemen itu harus dikaitkan dengan keempat fungsi-fungsi manajemen agar tujuan yang ditentukan dapat terwujud.

Syafaruddin menjelaskan, dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Syafaruddin, (2005:42). Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi manajemen. Sejumlah unsur pokok yang membentuk kegiatan manajemen, yaitu: Unsur manusia (*men*), barang-barang (*materials*), metode (*methods*), uang (*money*) dan pasar atau (*market*). Keenam unsur ini memiliki fungsi masing-masing dan saling berinteraksi atau mempengaruhi dalam mencapai tujuan organisasi terutama proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Disamping itu, pengertian manajemen juga sangat ditekankan pada aspek pengaturan aktivitas fungsi dari sumber daya manusia. Dalam hal ini pimpinan

dan bawahannya menjadi tonggak yang sangat penting, karena dengan adanya komponen tersebut merupakan faktor penggerak dalam sebuah organisasi. Sesuai dengan semua definisi tentang manajemen yang dikemukakan diatas, biasanya orang mengungkapkan bahwa esensi manajemen adalah proses integrasi dan koordinasi.

Orang yang menggerakkan roda organisasi disebut dengan manajer. Manajer diartikan sebagai *“People responsible for directing the effort aimed and helping organizations achieve their goal”* (orang yang bertanggung jawab dalam proses pelaksanaan pekerjaan dalam pengarahannya seluruh usaha untuk membantu sebuah perusahaan dengan meraih tujuan). Muhammad Munir dkk, (2006:12) Dengan demikian, manajer adalah orang yang senantiasa memikirkan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

Konfigurasi manajemen sebagaimana dalam beberapa definisi di atas, berisikan adanya organisasi sebagai tempat formal, adanya manajer yang melakukan aktivitas manajerial, adanya anggota organisasi jasa anggotanya, serta fungsi-fungsi dan prosedur yang harus dijalankan sebagai ilmu yang bersumber dari pengalaman empiris selama ini.

b. Fungsi-fungsi Manajemen (*Manajemen Functions*)

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Syafrida dkk, (2020:17)

Menurut Yayat, (2001:17) fungsi dalam manajemen adalah sejumlah kegiatan yang meliputi berbagai jenis pekerjaan yang dapat digolongkan dalam satu kelompok sehingga membentuk suatu kesatuan administratif.

Manajemen pada dasarnya mempunyai empat kerangka: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Kegiatan tersebut dinamakan sebagai proses manajemen. Kata proses ditambahkan untuk mengartikan kegiatan yang dilakukan dengan cara sistematis dan kegiatan tersebut dilakukan oleh manajer atau pimpinan pada semua tingkat. Kardaman dkk, (1997:5)

Aktivitas manajemen mencakup spektrum yang sangat luas, sebab dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, menciptakan kegiatan-kegiatan organisasi, mendorong terbinanya kerjasama antara sesama anggota organisasi, serta mengawasi organisasi dalam mencapai tujuan. Syafaruddin, (2005:59)

Bagaimanapun, manajemen memiliki peranan yang sangat strategis dalam mengefektifkan usaha organisasi. Syafaruddin, (2005:60) mengemukakan "*Management provides effectiveness to human efforts. It help achieve better equipment, plant, office, products, services and human relations*". pendapat ini menjelaskan betapa pentingnya peranan manajemen dalam mencapai efektifitas usaha manusia terutama untuk membantu pencapaian yang lebih baik dalam mendaya gunakan peralatan, lahan, kantor, produk, pelayanan dan hubungan manusia dan organisasi.

Fungsi manajemen itu sendiri mengandung arti bahwa dari berbagai elemen dasar yang ada dan sedang di dalam proses manajemen itu sendiri yang menjadi sebuah patokan bagi manajer untuk melaksanakan tugasnya. Anang Firmansyah dan Budi W. Mahardhika, (2018:8)

Pendapat lain mengemukakan empat fungsi manajemen sebagaimana penjelasan Syafaruddin, (2005: 62), yang terdiri dari: *These four fundamental functions of management are: 1) Planing, 2) Organizing, 3) Actuating, 4) controlling*. Di dalam aktivitas manajemen ada empat fungsi yaitu: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.

Fungsi manajemen mencakup; 1) Perencanaan, 2) Pengorganisasian, 3) Pemotivasian, 4) Pengawasan, dan 5) Penilaian. Demikian pula Mondy dan Premeaux mengemukakan "*The management process is said to consist of four funtion: planning, organizing, influencing and controlling*" dapat disimpulkan pada pokoknya manajemen memiliki fungsi yaitu: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan. Sondang P. Siagian, (1975: 72)

Secara umum, tugas-tugas atau fungsi manajemen antara lain; perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pelaksanaan (*actuating*),

mengendalikan (*Controlling*) dilakukan oleh seorang manajer yang biasa disingkat POAC. Astuti (2019:22)

Dengan demikian fungsi manajemen bisa disimpulkan dalam satu kalimat sebagai berikut, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yaitu untuk mencapai suatu tujuan manajemen terutama di pesantren yang penulis teliti pada waktu yang telah ditentukan.

Untuk lebih jelasnya berikut ini kita lihat beberapa fungsi pokok manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

1. Perencanaan (*planing*)

Pengertian planning (perencanaan) merupakan dari cara berpikir mengenai persoalan-persoalan sosial dan ekonomi, terutama berorientasi pada masa datang, berkembang dengan hubungan antara tujuan dan keputusan-keputusan kolektif dan mengusahakan kebijakan dan program. Pada dasarnya yang dimaksud dengan perencanaan memberi jawaban atas pertanyaan-pertanyaan (*What*) siapa (*Who*) dimana (*Where*) mengapa (*Why*) dan bagaimana (*How*), jadi perencanaan yaitu fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan pemilihan dari sekumpulan kegiatan-kegiatan dan pemutusan tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan program-program yang dilakukan. M. Anang dkk (2018:35)

Menurut George R. Terry bahwa untuk mengetahui baik atau tidaknya sebuah perencanaan maka dapat ditentukan dari pertanyaan-pertanyaan berikut:

- a. Tindakan apa yang harus dikerjakan?
- b. Apakah sebabnya tindakan itu harus dikerjakan?
- c. Di manakah tindakan itu harus dikerjakan?
- d. Kapankah tindakan itu harus dikerjakan?
- e. Siapakah yang akan mengerjakan tindakan itu?
- f. Bagaimanakah caranya melaksanakan tindakan itu?

Untuk fungsi perencanaan mempunyai empat fungsi:

- a. Menetapkan tujuan dan target manajemen
- b. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target manajemen tersebut
- c. Menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan

- d. Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target dari manajemen tersebut. Syafrida, (2020:18)

Perencanaan merupakan tahapan awal dari proses manajemen. Oleh karena itu, kemampuan untuk melakukan perencanaan merupakan salah satu fungsi dan peran manajer. Manajer juga harus punya kemampuan untuk melihat masa depan yang akan dicapai, dengan pengalaman masa lalu, dengan pertimbangan kekuatan dan kelemahan organisasi, yang pada akhirnya mereka harus merumuskan rencana program kerja. Perencanaan merupakan bahan evaluasi perusahaan dalam pelaksanaan program dan kegiatan untuk pencapaian tujuan kerja. Firmansyah dkk, (2018:38)

Setiap manajer pastilah menyadari arti pentingnya perencanaan. Karena mereka perlu mencurahkan sebagian waktunya untuk fungsi perencanaan ini.

Perencanaan pada hakikatnya adalah proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternative (pilihan) mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya, yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan. Usman, (2006: 49)

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Karena itu, perencanaan akan menentukan adanya perbedaan kinerja (*perforemance*) satu organisasi dengan organisasi lain dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan. Mondy dan Premeaux menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Berarti di dalam perencanaan akan ditentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana dan cara-cara melakukan rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer di setiap level manajemen. Syafaruddin, (2005:63)

Perencanaan berkaitan dengan tujuan (*means*) dan sasaran yang dilakukan (*ends*). Selanjutnya Terry mengemukakan "*Planing is the selecting and relating of future the making ang using of assumption regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities, belive necessary to achieve desired results*". Pendapat diatas menjelaskan bahwa terdapat tiga unsur pokok

dalam kegiatan perencanaan yaitu: 1) pengumpulan data, 2) analisis data, 3) penyusunan rencana yang kongkrit. Syafaruddin, (2005: 64)

Dalam dinamika masyarakat, organisasi beradaptasi kepada tuntutan perubahan melalui perencanaan. Menurut Johnson bahwa: "*The planning process can be considered as the vehicle for accomplishment of system change*". Tanpa perencanaan sistem tersebut tak dapat berubah dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan kekuatan-kekuatan lingkungan yang berbeda. Dalam sistem terbuka, perubahan dalam sistem terjadi apabila kekuatan lingkungan menghendaki atau menuntut bahwa suatu keseimbangan baru perlu diciptakan dalam organisasi tergantung pada rasionalitas pembuat keputusan. Bagi sistem sosial, satu-satunya wahana untuk perubahan inovasi dan kesanggupan menyesuaikan diri ialah pengambilan keputusan manusia dan proses perencanaan. Syafaruddin, (2005:64)

Dalam perencanaan ada tujuan khusus. Tujuan tersebut secara khusus sungguh-sungguh dituliskan dan dapat diperoleh semua anggota organisasi. Dan perencanaan mencakup periode tahun tertentu. Jelasnya, ada tindakan program khusus untuk mencapai tujuan ini, karena manajemen memiliki kejelasan pengertian sebagai bagian yang mereka inginkan.

Dalam beberapa literatur, Fattah menyebutkan, terdapat perbedaan selain dalam hal langkah-langkah tersebut terdapat pula perbedaan dalam menamakannya sebagai proses manajemen. Akan tetapi hal ini diperjelas oleh Nanang Fattah yang mengatakan bahwa dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu, manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Fattah, (2004:23)

Johnson dkk, berpendapat bahwa perencanaan adalah suatu rangkaian tindakan yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan perencanaan disusun berbagai visi, misi strategi, tujuan dan sasaran organisasi yang pada tingkat awal

menggunakan pengambilan keputusan (*decision making*) yang juga merupakan inti dari manajemen. Syafaruddin, (2005:64)

Syafaruddin menjelaskan, sungguh perencanaan memberikan arah, mengurangi pengaruh perubahan, meminimalkan pengulangan dan menyusun ukuran untuk memudahkan pengawasan. Dengan kata lain proses perencanaan merupakan langkah awal kegiatan manajemen dalam setiap organisasi, karena melalui perencanaan ini ditetapkan apa yang akan dilakukan, kapan melakukannya, dan siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut. Akan tetapi sebelum sampai pada langkah-langkah ini diperlukan data dan informasi yang cukup serta analisis untuk menetapkan rencana yang konkrit sesuai kebutuhan organisasi. Syafaruddin, (2005:64)

Sementara menurut Siagian suatu proses perencanaan harus dapat menjawab lima pertanyaan pokok, yaitu:

- a) Apa yang akan dikerjakan dalam satu kurun waktu tertentu?
- b) Siapa yang bertanggung jawab untuk melakukan, dan kepada siapa bertanggung jawab?
- c) Prosedur, mekanisme dan metode kerja yang bagaimana yang akan diberlakukan dalam pelaksanaan kegiatan tersebut agar terinterigrasi dengan baik?
- d) Apa alasan yang benar-benar data dipertanggung jawabkan tentang mengapa berbagai kegiatan harus dilaksanakan?. Syafaruddin, (2005: 65)

Menurut Winardi, fungsi perencanaan mencakup aktivitas-aktivitas manajerial yang mendeterminasi sasaran-sasaran dan alat-alat yang tepat untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Selanjutnya dikemukakan pula bahwa elemen-elemen perencanaan itu terdiri dari: 1) Sasaran-sasaran, 2) Tindakan-tindakan (*action*), 3) Sumber daya, dan 4) Implementasi. Syafaruddin, (2005: 65)

Johnson dkk menjelaskan, walaupun semua fungsi manajemen saling terkait yang dilaksanakan manajer, namun setiap fungsi kegiatan organisasi harus dimulai dari perencanaan. Dijelaskan pula bahwa "*planning is the process by which the system adapts its resources to changing environmental and internal forces*". Dimaksudkan bahwa perencanaan adalah suatu proses dengan mana

sistem menyesuaikan berbagai sumber daya yang ada untuk mengubah lingkungan dan kekuatan internal. Sesungguhnya fungsi perencanaan dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk menyajikan suatu sistem keputusan yang terpadu sebagai kerangka dasar bagi kegiatan-kegiatan organisasi. Syafaruddin, (2005: 66)

Perencanaan berarti kegiatan menetapkan tujuan organisasi dan memilih cara yang terbaik untuk mencapai tujuan tersebut. Pengambilan keputusan pimpinan dayah merupakan bagian dari perencanaan yang berarti menentukan atau memilih alternatif pencapaian tujuan dari beberapa alternatif yang ada. Pemilihan dari sejumlah alternatif tentang penetapan prosedur pencapaian serta perkiraan sumber daya manusia yang dapat disediakan untuk mencapai tujuan kaderisasi di dayah.

Perencanaan telah berkembang sebagai hasil dari banyak perubahan-perubahan penting baik dalam lingkungan tertentu organisasi harus bekerja maupun dalam kegiatan internal organisasi. Perencanaan di masa depan menjadi kegiatan manajer yang meningkat kepentingannya dalam industri, sosial dan lingkungan politik berkembang semakin kompleks dan semakin besar menekankan fungsi perencanaan akibat banyak ketidakpastian di masa depan. Syafaruddin (2005:66)

Perencanaan dapat membangun usaha-usaha koordinatif. Memberikan arah kepada para manajer dan pegawai tentang apa yang akan dilakukan. Bila setiap orang mengetahui di mana organisasi berada dan apa yang diharapkan memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan, maka akan meningkat koordinasi, kerjasama dan tim kerja. Bila perencanaan kurang diperhatikan atau tidak dibuat, maka akan terjadi tindakan sembarangan /tidak menentu dalam organisasi (*zig-zagging*).

Konsep tentang sistem dalam perencanaan memerlukan pandangan organisasi sebagai suatu integrasi dari berbagai macam sub sistem pembuatan keputusan. Fungsi utama perencanaan manajemen puncak adalah salah satu rancangan sistem mencakup: 1) Penetapan tujuan, sasaran, kebijakan, prosedur-prosedur dan hubungan organisasi di atas landasan sistematis untuk pedoman pembuatan keputusan dan perencanaan pada berbagai macam tingkatan

organisasi, 2) pengaturan bagi rangkaian informasi bagi pusat-pusat perencanaan ini.

Menurut Syafaruddin perencanaan adalah sebagai *“intelligent cooperation with the inevitable”* (kerjasama cerdas yang tak dapat dielakkan). Perencanaan adalah suatu kegiatan interatif yang berusaha memaksimalkan keefektifan seluruhnya daripada suatu organisasi sebagai suatu sistem sesuai tujuan organisasi. Pada pokoknya perencanaan adalah proses manajemen untuk memutuskan apa yang akan dilakukan dan bagaimana melakukannya? Menseleksi tujuan dan membangun kebijaksanaan, program dan prosedur untuk pencapaian tujuan. Kemudian harus jelas hasil apa yang diharapkan dari proses rencana. Syafaruddin, (2005:67)

Ada suatu pendekatan yang logis terhadap perencanaan meliputi langkah-langkah:

- 1) Memperhatikan lingkungan politis, ekonomis dan kompetitif di masa datang.
- 2) Visualisasi peranan yang dikehendaki daripada organisasi didalam lingkungan ini.
- 3) Merasakan kebutuhan-kebutuhan dan keperluan langganan.
- 4) Menentukan perubahan-perubahan dalam kebutuhan dan keperluan-keperluan kelompok lain yang berkepentingan (pemegang saham, pegawai, penawar, pembeli, dll).
- 5) Mengembangkan sarana yang luas, tujuan-tujuan dan rencana-rencana yang akan mengarahkan usaha-usaha seluruh organisasi.
- 6) Menterjemahkan perencanaan yang luas ini kedalam usaha-usaha fungsional atas dasar yang lebih terperinci riset, perencanaan dan pengembangan, produktif, distribusi dan pelayanan.
- 7) Mengembangkan perencanaan lebih terperinci dan kontrol atas penggunaan sumber-sumber dalam tiap-tiap wilayah fungsional selalu dihubungkan dengan usaha perencanaan yang menyeluruh.

Perencanaan memberikan kerangka kerja bagi keterpaduan keterkaitan sistem. Dalam pendekatan perencanaan ini adalah penting untuk mengenali konsep tingkatan rencana. Jadi ada hirarki perencanaan organisasi. Suatu rencana

yang luas dibutuhkan organisasi dalam bentuk sasaran dan tujuan-tujuan di tingkat puncak organisasi. Dalam konsep sistem, fungsi perencanaan merupakan suatu rancangan sistem yang harus memberikan pertimbangan pada tujuan yang menyeluruh dari organisasi, integrasi pekerjaan sub sistem ke arah tujuan tersebut kemudian tujuan dan sasaran tersebut diterjemahkan kedalam rencana-rencana lebih terperinci dan khusus dibagikan kepada semua sistem organisasi. Syafaruddin, (2005:68)

Syafaruddin mengemukakan, ada beberapa keuntungan tujuan-tujuan sebagai petunjuk bagi perencanaan, yaitu:

- 1) Landasan bagi perencanaan yang terpadu dan utuh.
- 2) Premis-premis dalam dalam mana perencanaan yang lebih khusus harus mengambil tempat
- 3) Landasan utama bagi penyelenggaraan fungsi kontrol.
- 4) Suatu landasan utama bagi motivasi manusia suatu kesadaran untuk berkarya dalam arti tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang yang telah dikenal.
- 5) Suatu landasan bagi perumusan yang tepat delegasi dan desentralisasi perencanaan khusus pada tingkatan operasional yang lebih rendah.
- 6) Suatu landasan bagi koordinasi kegiatan-kegiatan diantara berbagai macam unit pekerjaan fungsional dalam organisasi.

Dari hasil perencanaan diatas akan muncul beberapa rencana, yaitu:

- a) Tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran
Tujuan adalah rencana-rencana yang dinyatakan sebagai hasil yang harus dicapai. Dalam arti luas, tujuan mencakup: sasaran-sasaran, maksud-maksud, tugas pokok, batas waktu, standar-standar, target-target dan jatah jatah. Tujuan bukan saja menggambarkan titik akhir perencanaan tetapi akhir ke arah mana fungsi-fungsi manajemen lain (pengorganisasian, komunikasi dan kontrol) akan dicapai.
- b) Rencana-rencana tetap
Rencana-rencana tetap merupakan jenis kebijakan-kebijakan, metode baku, prosedur operasional yang dirancang untuk berguna dalam situasi yang beragam dan berulang pada aktivitas organisasi. Kebijakan adalah suatu

perencanaan tetap yang paling luas dan merupakan petunjuk-petunjuk umum bagi perilaku organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Kebijakan seringkali ditulis secara formal dalam buku pedoman organisasi atau kebijakan. Metode-metode dan prosedur adalah yang terkait dengan pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan sehari-hari.

c) Rencana-rencana terpakai

Rencana terpakai sekali adalah rangkaian tindakan yang cocok dengan situasi yang khusus untuk mencapai tujuan tertentu. Rencana terpakai ini dapat berupa: 1) Program pokok, 2) Proyek-proyek, 3) Program-program khusus sampai pada, 4) Rencana-rencana terperinci. Syafaruddin, (2005:67)

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan, yang dimaksud dengan perencanaan adalah suatu cara yang memuaskan untuk membuat kegiatan dapat berjalan dengan baik, disertai dengan berbagai langkah yang antisipatif oleh pimpinan pesantren guna memperkecil kesenjangan yang terjadi sehingga kegiatan kaderisasi tersebut mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan.

Perencanaan pendidikan dalam upaya pengkaderan harus mempersiapkan semua komponen pendidikan serta santri yang dituntut mampu dalam bimbingan, agar dapat terlaksana proses belajar mengajar yang baik di pesantren dalam penyelenggaraan pengkaderan dalam mencapai sasaran pendidikan seperti yang diharapkan.

Menurut jangkauan waktunya, perencanaan dalam lembaga pendidikan dapat dibagi menjadi: perencanaan jangka pendek yakni perencanaan tahunan atau perencanaan yang dibuat untuk dilaksanakan dalam waktu kurang dari 5 tahun, sering disebut sebagai rencana operasional. Perencanaan jangka menengah yaitu perencanaan yang dibuat untuk jangka waktu pelaksanaan 5–10 tahun. Perencanaan ini penjabaran dari rencana jangka panjang, tetapi sudah lebih bersifat operasional. Dan terakhir perencanaan jangka panjang yaitu perencanaan yang dibuat untuk jangka waktu 10 – 25 tahun. Pembagian waktu ini bersifat kira-kira, dan tiap ahli dapat saja memberikan batas yang berlainan.

Menurut pelaksana perencanaan dapat dibedakan atas perencanaan individual, yang dilakukan guru secara sendiri-sendiri, perencanaan kelompok, dan perencanaan lembaga yaitu perencanaan yang berlaku dan dibuat oleh pesantren. Usman (2006:23)

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian (*Organizing*) dilakukan dengan tujuan memberi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas-tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil. Dari jabaran diatas maka fungsi pengorganisasian mengikuti pola:

- a. Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan.
- b. Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab.
- c. Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia/tenaga kerja.
- d. Penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat. Hafni Sahir dkk, (2020:2)

Syafrida dkk (2020:19) juga memberi pengertian pengorganisasian (*Organizing*) dilakukan dengan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil. Fungsi pengorganisasian adalah:

- a. Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan.
- b. Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab.
- c. Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia/tenaga kerja.
- d. Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi paling tepat.

Mesiono, (2012:39) juga mengatakan organisasi jika ada aktivitas/kegiatan yang dikerjakan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama dan dilakukan oleh dua orang atau lebih bukan oleh satu orang. Karena jika dilakukan oleh satu orang bukan dikatakan organisasi. Untuk memahami organisasi, perlu dikemukakan pengertian organisasi itu sendiri.

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang berkaitan erat dengan perencanaan dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan wadah atau alat yang statis. Pengorganisasian merupakan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan. Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan membagi tugas-tugas kepada orang yang terlibat dalam kerja sama pendidikan. Karena tugas-tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan oleh satu orang saja, maka tugas-tugas ini dibagi untuk dikerjakan masing-masing anggota organisasi. Badruddin, (2011:121)

Hasibuan mendefinisikan pengorganisasian sebagai suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan berbagai macam aktifitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktifitas, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas tersebut. Hasibuan, (2011:111)

Lunenburg memberikan pengertian bahwa organisasi adalah suatu kumpulan atau sistem individual yang berhierarki secara janjang dan memiliki sistem pembagian tugas untuk mencapai tujuan tertentu. De Vito menjelaskan organisasi sebagai suatu kelompok individu yang diorganisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Mesiono (2012:40)

Hamdy menjelaskan organisasi adalah suatu susunan yang menggambarkan hubungan antara bidang kerja yang satu dengan yang lainnya, sehingga jalan tugas dan wewenang akan teratur dan terarah. Mesiono (2012:42)

Pendapat di atas sejalan dengan Longenecker, bahwa organisasi adalah kegiatan yang menetapkan hubungan antara manusia dan kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Mesiono, (2012:42)

Lebih luas dikemukakan oleh Siagian bahwa organisasi sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggungjawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Mesiono, (2012: 42)

Pfiffner dan Sherwood mengenai definisi organisasi yaitu:

organisasi ialah pola atau cara-cara di mana sejumlah orang memiliki kedekatan semuanya melakukan hubungan dan melaksanakan tugas yang kompleks, melakukan hubungan dengan kesadaran, sistematis dan saling persetujuan dalam pencapaian tujuan. Mesiono, (2012:42)

Dari pengertian di atas, menunjukkan bahwa organisasi harus memiliki lima fenomena penting yaitu: 1) organisasi harus mempunyai tujuan, 2) Organisasi harus mempunyai program, kegiatan strategi dan metode untuk mencapai tujuan organisasi, 3) Organisasi harus memiliki pimpinan atau manajer yang bertanggung jawab terhadap organisasi itu dalam mencapai tujuan. 4) organisasi itu terdiri dari dua orang atau lebih, 5) organisasi itu harus ada harus ada kerja sama.

Pengertian di atas juga menekankan bahwa organisasi saling hubungan yang sistematis antara orang-orang yang bekerjasama dan bergai komponen organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk itu dalam menyusun organisasi, ada empat pokok komponen dasar yang perlu diperhatikan, yaitu: 1) Job, bagaimana membagi-bagi atau mengelompokkan pekerjaan. 2) Human, orang-orang yang ditugaskan untuk melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan. 3) Relation, keharmonisan hubungan kerja sesama pegawai dalam kelompok kerja, dan 4) Environment, penyediaan fasilitas sarana dan lingkungan kerja yang serasi. Untuk itu perlu diperhatikan bahwa dalam

organisasi itu yang harus diutamakan adalah *apanya* bukan *siapanya* artinya apakah tugas pekerjaan dan organisasi? dan bukan siapa orang yang memegang organisasi tersebut.

Istilah organisasi menurut Fattah, (2004:71) mempunyai dua pengertian umum. Pertama, organisasi diartikan sebagai suatu lembaga atau kelompok fungsional, misalnya, sebuah sekolah, pesantren, sebuah perkumpulan badan-badan pemerintah. Kedua merujuk pada proses pengorganisasian yaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan di antara para anggota, sehingga tujuan organisasi itu dapat tercapai secara efektif.

Pengorganisasian pendidikan ditujukan untuk menghimpun semua potensi komponen pendidikan dalam suatu organisasi yang sinergis untuk dapat menyelenggarakan pendidikan dengan sebaik-baiknya.

Jadi pengorganisasian di pesantren dapat didefinisikan sebagai mengalokasikan sumber daya dalam perekrutan, penyeleksian, pelatihan serta pengembangan terhadap ustadz dan personil pesantren lainnya yaitu untuk menunjang tugas orang-orang dalam rangka mencapai tujuan pesantren secara efektif dan efisien.

Prinsip-prinsip organisasi menurut Roco Carzo, organisasi itu terdiri dari tiga prinsip yaitu :

1. Prinsip Kebermaknaan

Harus memiliki Daya guna dan hasil guna yang tinggi terhadap pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan sesuai rencana.

2. Keluwesan

Memberi peluang untuk terjadinya perubahan seperti pengembangan atau modifikasi dalam organisasi dapat sebagai akibat perubahan tuntutan, masalah, kebutuhan baru baik internal maupun eksternal.

3. Kedinamisan

Daya gerak dan adaptasi terhadap kesesuaian dinamika sosial ekonomi politik dan teknologi. Mesiono, (2009: 41)

Reeser mengemukakan "*As managerial function organizing is defined as grouping work activities into department, assigning authority and coordinating*

the activities of the different departements so that objectives are met and conflict minimized: Pendapat ini menekankan bahwa pengorganisasian itu berfungsi untuk membagi kerja terhadap berbagai bidang, menetapkan kewenangan dan pengkoordinasian kegiatan bidang yang berbeda untuk menjamin tercapainya tujuan dan mengurangi konflik yang terjadi dalam organisasi. Syafaruddin (2005:71)

Sejalan dengan pendapat diatas Terry menjelaskan, pengorganisasian adalah membangun hubungan perilaku yang efektif di antara semua orang, karena mereka akan dapat bekerjasama secara efisien dan mencapai kepuasan pribadi dalam melakukan pekerjaan dalam konteks pengaruh lingkungan untuk mencapai tujuan dan sasaran. Syafaruddin (2005:71)

Pendapat di atas memberi pengertian bahwa pengorganisasian merupakan usaha penciptaan hubungan tugas yang jelas antara personalia, sehingga dengan demikian setiap orang dapat bekerja bersama-sama dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Winardi menjelaskan, prinsip pengorganisasian yang dilaksanakan para manajer secara efektif akan dapat: 1) Menjelaskan siapa yang akan melakukan. 2) Menjelaskan siapa memimpin siapa, 3) Menjelaskan saluran-saluran komunikasi, 4) Memusatkan sumber-sumber dan terhadap sasaran-sasaran. Syafaruddin (2005:72)

Ada beberapa prinsip dalam pengorganisasian, yaitu tanggung jawab, wewenang, pendelegasian, dan pertanggung jawaban.

1. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Dalam menerima suatu pekerjaan berarti seseorang mengambil tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tanggung jawab adalah kewajiban untuk melaksanakan aktivitas pekerjaan.

2. Wewenang (*authority*)

Wewenang adalah hak untuk memutuskan, mengarahkan orang-orang dalam melakukan sesuatu tindakan, atau untuk melaksanakan suatu kewajiban dalam mencapai tujuan organisasi. Paling tidak ada tiga karakteristik utama dalam konsep wewenang, yaitu: 1) Wewenang adalah hak, 2) Wewenang mencakup

tindakan membuat keputusan, melakukan tindakan, dan melaksanakan kewajiban,
3) Wewenang adalah jaminan bagi pencapaian tujuan, atau sasaran organisasi.

3. Pendelegasian (*Delegation*)

Pendelegasian adalah proses pemberian tanggung jawab sepanjang wewenang yang dibutuhkan. Konsep delegasi adalah salah satu hal penting bagi manajer sebagai kemampuan untuk memperoleh pekerjaan yang dilaksanakan. Pada pokoknya ada risiko bagi manajer, karena berkaitan dengan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan suatu tanggung jawab.

4. Pertanggung jawaban (*Accountability*)

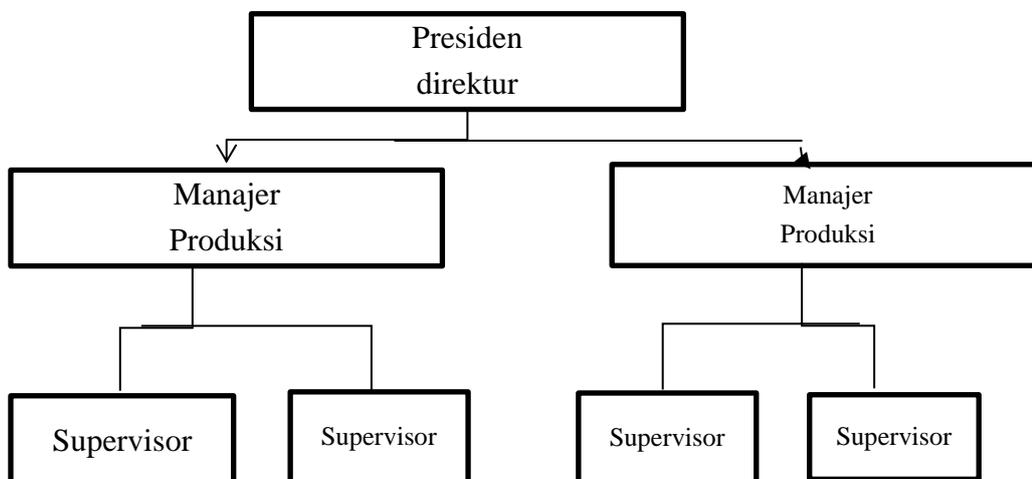
Tidak ada satu organisasi yang dapat berhasil jika tidak ada sistem pertanggung jawaban. Akuntabilitas adalah jaminan bahwa seseorang yang diusulkan untuk melaksanakan tugas dalam kenyataannya melaksanakannya secara benar. Syafaruddin, (2005: 72)

Pertanggungjawaban dapat dikembangkan dengan beberapa cara, yaitu: 1) Melalui pemeriksaan pribadi/perorangan oleh manajer. Setelah tugas-tugas seseorang diberitahukan kepadanya, manajer dapat memeriksa dan melihat apakah pekerjaan itu dilakukan secara sempurna, 2) Bawahan memberikan laporan kepada manajer. Laporan ini diatur sedemikian rupa, baik laporan mingguan, bulanan atau semesteran, 3) Melalui laporan yang diberikan oleh orang lain. Para pengawas pengendalian mutu melaporkan tentang pekerjaan seseorang, demikian pula para pelanggan memberikan laporan tentang lemahnya pelayanan dan kegagalan produk/jelek kualitas produk.

5. Struktur Organisasi.

Struktur organisasi adalah berisikan kerangka kerja organisasi. Adapun kerangka kerja organisasi adalah yang kompleks, sedang dan sederhana. Kebanyakan organisasi besar menggunakan kerangka kerja jenis lini dan staff. Jenis ini menggunakan hubungan garis vertikal antara tingkatan yang berbeda antara manajer dengan bawahannya. Di bawah ini adalah sebuah prinsip struktur organisasi lini dalam suatu perusahaan.

Gambar. 2 Struktur Organisasi Lini



Struktur organisasi lini diatas menunjukkan hubungan manajer dengan staf dalam garis perintah.

Dari struktur diatas menunjukkan bahwa, sebuah organisasi menerima intruksi dari presiden direktur, sedangkan dalam pendidikan menerima tugas dari kepala pendidik baik itu kepala sekolah atau pimpinan pesantren dalam menjalankan tugas oleh guru/ustadz dalam mendidik siswa/santri.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan (*Actuating*) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Jadi *actuating* artinya menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan dikehendaki secara efektif. Dalam hal ini yang dibutuhkan adalah kepemimpinan. Sugiono, (2004:122)

Actuating adalah Pelaksanaan untuk bekerja. Untuk melaksanakan secara fisik kegiatan dari aktivitas tersebut, maka manajer mengambil tindakan-tindakannya kearah itu. Seperti : *Leadership* (pimpinan), perintah, komunikasi dan *conseling* (nasehat).

George R. Terry mengemukakan bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaranperusahaan dan sasaran

anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran tersebut. Dari pengertian di atas, pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya. Marhawati, (2018:7)

Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pelaksanaan (*actuating*) ini adalah bahwa seorang karyawan akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu jika:

1. Merasa yakin akan mampu mengerjakan,
2. Yakin bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat bagidirinya,
3. Tidak sedang dibebani oleh problem pribadi atau tugas lain yang lebih penting, atau mendesak.
4. Tugas tersebut merupakan kepercayaan bagi yang bersangkutan
5. Hubungan antar teman dalam organisasi tersebut harmonia

4. Mengendalikan (*Controlling*)

Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan merupakan tindakan yang terakhir yang dilakukan para manajer pada suatu organisasi. Siagian berpendapat bahwa pengawasan (*controlling*) merupakan proses pengamatan atau pementauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Syafaruddin, (2005:110)

Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat mencapai. Apa yang direncanakan dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi. Robins menjelaskan “*Control is the process of monitoring activities to ensure they are being accomplished as planned and of correcting any sgnificant deviations*”. Dengan kata lain pemantauan segala aktivitas untuk menjamin pencapaian tujuan sebagaimana direncanakan dan pemeriksaan terhadap adanya penyimpangan menjadi hakekat

pengawasan. Pengawasan ini dapat dilakukan secara langsung (*direct control*) maupun pengawasan tidak langsung (*indirect control*). Syafaruddin (2005:12)

B. Pengkaderan

Kader berasal dari bahasa Yunani "*cadre*" yang berarti bingkai. Bila dimaknai secara lebih luas berarti orang yang mampu menjalankan amanat, memiliki kapasitas pengetahuan dan keahlian, pemegang tongkat estafet sekaligus membingkai keberadaan dan kelangsungan suatu organisasi. Kader adalah ujung tombak sekaligus tulang punggung kontinuitas sebuah organisasi. Secara utuh kader adalah mereka yang telah tuntas dalam mengikuti seluruh pengkaderan formal, teruji dalam pengkaderan informal dan memiliki bekal melalui pengkaderan non formal. Dari mereka bukan saja diharapkan eksistensi organisasi tetap terjaga, melainkan juga diharapkan kader tetap akan membawa misi gerakan organisasi hingga paripurna.

Pengkaderan berasal dari kata kader berarti orang-orang yang akan memegang pekerjaan penting baik dalam masyarakat atau pemerintah. Hasballah (1998:6)

Sepanjang sejarah dunia, di bangsa manapun maupun keyakinan serta agama apapun, Zuhairi dkk (1997:12) pengkaderan selalu ada orang-orang unggul yang membimbing atau memimpin masyarakatnya kearah yang lebih beradab, lebih manusiawi, dan lebih maju secara budaya, sosial dan ekonomi. Ada dari mereka yang tercatat dalam halaman-halaman buku sejarah, yang lain hanya tersebut dalam cerita lisan, dan ada pula yang bahkan tidak diingat-diketahui oleh siapapun. Di bangsa, keyakinan atau agama mereka masing-masing, mereka adalah kader.

Manusia tercipta sebagai insan cerdas, dilengkapi indera yang lengkap dengan fungsi sempurna membuat kita berbeda dengan makhluk hidup lainnya. Senantiasa berfikir dengan fungsi otak dan bukan dengan naluri insting. Manusia terlahir untuk berbuat kebaikan dan bukan keburukan. Hal nyata bahwa kebaikan bukan hanya milik satu orang namun semua orang. Kamu menghindari manusia lain sama saja membawa diri ikut terseleksi dalam proses. Maka dari itu, butuh

sebuah pemahaman untuk menyadarkan orang lain sehingga kebaikan akan tercipta, orang mampu hidup dengan adaptasi sempurna dan konsep manusia dapat diterapkan sepenuhnya.

Pengkaderan sebagai sebuah metode proses memiliki banyak makna. Pengkaderan bermakna pembentukan mental didik, pembentukan karakter, tranformasi nilai dan pengetahuan dan juga bermakna upaya regenerasi. Namun dibalik banyak makna yang dimiliki tentunya ada satu kesamaan yang melekat sebagai substansi utama yakni pengkaderan dilakukan sebagai bentuk adaptasi untuk menghadapi dunia baru.

Proses pengkaderan secara tampilan merupakan hasil interaksi antara pengkader dengan kader ataupun calon kader. Pengetahuan adalah barang bebas yang sewaktu-waktu dapat ditransformasikan dalam ruang pengkaderan. Secara umum, proses pengkaderan memuat berbagai muatan mulai dari aspek afektif, kognitif, maupun psikomotorik. Aspek afektif berkaitan dengan aspek pemenuhan nilai maupun sikap yang bertujuan untuk pembentukan mental karakter santri. Dalam kehidupan santri, sikap sebagai pondasi dasar berperilaku perlu ditanamkan sebagai upaya untuk saling menghargai antara yang muda dengan yang lebih tua dan dalam kehidupan bermasyarakat pun seperti itu. Aspek Kognitif berkaitan dengan kemampuan berfikir yang mencakup kemampuan intelektual. Status santri mengharuskan seseorang paham bahwa ia harus memiliki keunggulan pengetahuan dibanding masyarakat luar, karena dalam segi fungsi santri merupakan penyambung lidah dari ulama kepada masyarakat. Malu rasanya ketika dengan label santri namun tidak punya pengetahuan apapun. Aspek Psikomotorik berkaitan dengan keterampilan (skill) atau kemampuan bertindak. Makalah, (1997:20)

Kader adalah yang dapat menghasilkan pemimpin handal harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

- 1) Mempunyai visi dan misi yang jelas dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
- 2) Meletakkan manusia menjadi mesin penggerak organisasi dan menjunjung tinggi nilai kebersamaan.

- 3) Sistem dan mekanisme rekrutmen dan penempatan personel yang jelas dan terbuka.
- 4) Efektivitas komunikasi terjamin untuk menghindari hambatan atau sumbatan komunikasi.
- 5) Peka dan mampu mengelola perubahan.
- 6) Kebijakan pemeliharaan dan pembinaan jelas, jujur, menghindari adanya penyimpangan.
- 7) Organisasi merupakan tempat bergabungnya generasi muda atau siapa pun yang berjiwa muda, bekerja dilandasi modal pengabdian. Darmastuti (1994:121-123)

1. Proses Pengkaderan

Secara terminologis, Albaz Rosada dkk, (2005:65) mendefinisikan kaderisasi adalah proses pencetakan kader. Sedangkan definisi kader itu sendiri adalah orang yang dipercaya mampu melanjutkan dan melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam suatu organisasi (Kamus Besar Bahasa Indonesia). Dengan kata lain, kaderisasi adalah proses pencetakan manusia-manusia yang memiliki kompetensi yang mapan untuk menjalankan amanahnya dalam suatu organisasi.

Proses kaderisasi bertujuan menghasilkan kader yang memiliki kecakapan (muwashofat) kader sehingga terbentuk pribadi yang unggul.

Membina kader berbeda dengan membina masyarakat pada umumnya. Membina kader tidak cukup dengan hanya ta'lim, tabligh, training, dan seminar. Membina kader haruslah melalui medan amal yang nyata, menghadapkannya pada realitas. Pembinaannya bersifat intensif, memperhatikan seluruh aspek kehidupannya, untuk memenuhi standar-standar kepribadian seorang pemimpin.

Seseorang menjadi berkarakter dibangun dari berbagai aspek yang mendukungnya melalui proses yang berkelanjutan membangun kualitas budi pekerti diri sendiri, disertai menanamkan komitmen yang kuat untuk menjadi manusia beradab. Dari berbagai pandangan tersebut dapat dimaknai bahwa seseorang yang akan di kader adalah mereka yang mempunyai kualitas cara berpikir, cara bertindak, cara bertutur kata, cara mengatasi persoalan, cara

mengatasi kesulitan hidup, berperilaku, membuat keputusan dan mempertanggung jawabkan akibat dari keputusannya yang menjadi ciri khas tiap individu untuk hidup dan bekerja sama, baik dalam lingkupkeluarga, masyarakat dan Negara. Karakter yang tangguh yang tumbuh dalam diri seseorang dengan dirinya sendiri dengan rela bekerja keras, memberikan energi, dan waktu yang cukup untuk suatu aktivitas. Sagala, (2017:300)

Proses kaderisasi dalam Islam diartikan sebagai usaha mempersiapkan calon-calon pemimpin hari esok yang tangguh dalam mempertahankan dan mengembangkan identitas khairul ummah, umat terbaik. Ini sesuai dengan seruan Allah dalam Al-Qur'an.

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ ءَامَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِّنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

Artinya :

Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik. (Q.S. Ali Imran. 3:110)

Proses kaderisasi merupakan tugas mulia yang tidak mudah dan bukan suatu persoalan yang sederhana. Maka dibutuhkan kinerja bersama untuk mewujudkan regenerasi tangguh itu dengan berbagai pihak yang ada di dalam organisasi tersebut dan dibutuhkan mekanisme yang baik dalam rangka mencetak output kader yang diharapkan.

Pengkaderan santri di dayah merupakan wujud dari keinginan masyarakat Aceh yang mengharapkan akan ada perubahan kearifan lokal dalam kehidupan di masa mendatang. Abdul Hadi (2017) Menjelaskan, ada tiga aspek utama dalam kearifan lokal khususnya dayah di Aceh, yaitu: nilai-nilai *ta'abbudi* (ibadah), nilai

akhlaqi (moral), nilai *tabarruqi* (mencari berkah Allah dengan melakukan kebajikan).

Proses kaderisasi membutuhkan keteladanan. Seperti yang dicontohkan Rasulullah, yaitu dengan melakukan apa yang ia katakan. Sehingga kadernya menjadi taat dan melaksanakan apa yang beliau serukan.

Jadi Proses kaderisasi merupakan tugas mulia yang tidak mudah dan bukan suatu persoalan yang sederhana. Disini peran pemimpinlah yang menentukan bagaimana memilih calon kader yang bisa membangun sebuah organisasi agar berkembang apa yang menjadi kewajiban dari misi calon kader tersebut.

2. Tujuan Pengkaderan

Pengkaderan diperlukan semua manusia termasuk yang sekarang menjadi pemimpin, pasti harus mengakhiri kepemimpinannya, baik yang dikehendaki maupun tidak dikehendakinya. Dari satu sisi proses penggantian itu dapat terjadi karena adat kebiasaan atau ketentuan di dalam etika kelompok/organisasi, yang menerapkan batas/tenggang waktu tertentu disebabkan oleh penolakan anggota kelompok/organisasi, yang menghendaki pemimpin diganti, baik melalui proses yang wajar sifatnya maupun secara tidak wajar.

Berikutnya sebab lain yang tidak dapat ditolak dan tidak dapat dihindari oleh pemimpin sebagai manusia adalah proses alamiah sebagai ketentuan Tuhan Yang Maha Esa.

Kaderisasi merupakan salah satu hal yang paling penting dalam sebuah organisasi, mengingat kaderisasi adalah bagian yang sangat menentukan umur sebuah organisasi.

Sebuah organisasi hanya akan mampu bertahan dari berbagai tantangan dan perubahan zaman jika dapat melakukan regenerasi yang baik, maka mutlak diperlukan suatu proses kaderisasi yang teratur dan berjenjang. Nofiard (2013:266-267)

Qodir dkk, (2000:145) Menyatakan melalui adanya kaderisasi, diharapkan organisasi akan bertahan dalam waktu cukup lama, tidak bersifat asal-

asalan dalam mengemban visi dan melaksanakan misinya. Pepatah Belanda mengatakan *on mis baar*, yang kalau diterjemahkan secara bebas berarti tidak ada di dunia ini atau organisasi apapun yang tidak tergantikan. Pada saatnya seorang pemimpin secara alamiah atau sebab lain pasti akan turun dan digantikan oleh yang lain. Apalagi bagi pemimpin organisasi modern, yang anggotanya terdiri dari manusia-manusia yang mempunyai pemikiran rasional, mempunyai wawasan kedepan, serta semakin tidak populernya teori “timbulnya pemimpin karena dilahirkan”. Pemimpin tumbuh dan berkembang karena melalui proses pembinaan dan dimatangkan oleh lingkungan.

Sistem pengkaderan di dalam suatu organisasi akan sangat tergantung dari besar kecilnya organisasi, lingkup atau bidang kegiatan yang menjadi misi pokok, sistem nilai yang dianut, serta eksistensi organisasi, apakah sementara atau jangka panjang. Ningsih (2016:2)

Calon-calon pengganti dipersiapkan dengan jalan membekali mereka dengan pengalaman-pengalaman dan nilai-nilai yang mencerminkan ajaran Islam. Sementara itu bagaimana proses yang ditempuh adalah tergantung pada karakteristik masing-masing lembaga. Qodir dkk, (2000:148)

Tujuan kaderisasi menurut Muslihah, (2013: 24-25) secara umum merupakan nilai atau hasil yang diharapkan dari usaha pengkaderan tersebut. Lebih rincinya tujuan pengkaderan sebagai berikut:

- a. Terbentuknya pribadi yang menghayati dan mengamalkan ajaran agama islam.
- b. Terbentuknya pribadi yang berbudi luhur sesuai dengan syari“at islam.
- c. Terbentuknya pribadi yang menguasai ilmu dan kecakapan dalam bidang tertentu.
- d. Terbentuknya pribadi yang mempunyai kesanggupan pemimpin.
- e. Terbentuknya pribadi yang memiliki kesanggupan dalam menaggulangi permasalahan umat dan mengembangkan ke arah yang di cita-citakan..

3. Jenis-Jenis Pengkaderan

Proses kaderisasi tidak akan lepas dari keberadaan kader, kader di dalam organisasi lembaga Islam sangat menentukan pada perjuangan Islam itu sendiri.

Peran dan fungsi pengkaderan dalam Islam sangat penting, sebab dengan kader itulah yang diharapkan menjadi mesin utama sekaligus pusat aktifitas dari seluruh perjuangan Islam.

Sirah Nabi saw menunjukkan ada berbagai alternatif peran yang dapat dipilih kaum muslimin yang ingin menjadi kader inti perjuangan Islam. Adanya berbagai alternative tersebut memberi peluang lebih besar bahwa setiap mukmin pada dasarnya mampu menjadi kader ulama di masyarakat bagi perjuangan Islam kedepannya. Sobiri, (1999:3)

Pada bagian ini pengkaderan ulama dalam memegang estafet kepemimpinan di masyarakat sangat penting sehingga cara pengkaderan ulama dapat dibagi menjadi dua yaitu:

a. Pengkaderan Formal

Perkataan formal menunjukkan bahwa usaha mempersiapkan seorang calon pemimpin dapat dilakukan secara berencana dan teratur tertib, dan terarah (sistematik). Nawawi, (1993:201)

Pengkaderan formal merupakan usaha kaderisasi yang dilakukan oleh suatu organisasi atau lembaga dalam bentuk perekrutan dan pendidikan yang dilaksanakan secara terprogram, terpadu dan bertujuan untuk mencapai cita-cita yang diharapkan. Klasifikasi pengkaderan ini meliputi pendidikan-pendidikan khusus, pelatihan dan kegiatan kursus.

b. Pengkaderan Informal

Kaderisasi informal pada dasarnya tidak direncanakan tetapi berlangsung pada situasi kehidupan yang sewajarnya. Justru dalam kewajaran itulah terdapat kesempatan bagi seseorang yang berkepribadian mandiri menampilkan kelebihanannya dalam berbagai kemampuannya. Nawawi (1993: 195)

Jadi pengkaderan informal adalah segala aktifitas diluar pengkaderan formal yang dapat menunjang proses kaderisasi. Yang termasuk dalam jenis pengkaderan ini meliputi aktivitas kepanitian, pimpinan kelembagaan, penugasan-penugasan dan sejenisnya.

Jadi pengkaderan adalah mekanisme untuk membentuk kader yang membutuhkan kerjasama tim dalam membangun sebuah tujuan lembaga.

3. Ulama

a. Pengertian ulama

Raghib Al-ashfahani (2001:127) menjelaskan. Apresiasi al-quran tidak hanya tergambar dari penyebutan kata alim dan derivasinya yang mencapai 823 kali, tetapi terdapat sekian ungkapan yang bermuara kesamaan makna seperti *al-aql*, *al-fikr*, *al-nazhr*, *al-basyar*, *al tadabbur*, *al-‘itibar* dan *al-dzikh*. Kata علم alim yang juga merupakan akar kata dari ulama menurut pakar ahli al-quran Raghib al-ashfahani bermakna pengetahuan akan hakikat sesuatu.

Hasballah (1998:6). Ulama adalah kata jamak *darui Alim*, dalam bahasa Arab berarti orang yang mengerti atau berilmu pengetahuan. Menurut istilah yang biasa dipakai dikalangan masyarakat Muslim di Aceh ialah khusus ditujukan kepada orang-orang yang berilmu pengetahuan tentang ilmu-ilmu keagamaan baik dalam bidang aqidah, akhlak atau fikih (hukum).

Muhammad Ibn Mukrim Ibn Manzur al-Afriqi (2000:416). Ulama secara terminologi berasal dari akar kata يعلم - علم yang berarti mengetahui, Secara bahasa, kata ulama adalah bentuk jamak dari kata alim عالم. Alim adalah isim fail dari kata dasar علم (ilmu). Jadi علم alim adalah orang yang berilmu. Dan علماء ulama adalah orang-orang yang punya ilmu. Abu al-Husain Ahmad ibn Faris ibn Zakariya, (1999:88). Kata 'alim bermakna suatu pengaruh/bekas atau kemuliaan yang membedakannya dengan yang lain adapun kata ulama, dipahami sebagai orang yang memadukan pengetahuannya dengan pengamalannya.

Secara garis besar ulama terbagi atas 2 golongan diantaranya :

1. Ulama salaf

Salaf secara bahasa artinya adalah yang terdahulu atau yang mendahului, pendahulu. Bentuk gramatikal fi'il berwazan *fa'ala* sehingga berbunyi *sallafa*. Setelah ditashrif (proses gubahan bentuk kata), isimnya menjadi *salafun*.

Adapun secara istilah, salaf itu artinya adalah orang yang mendahului kita dalam masalah agama ini. Pendahulu kita dalam masalah agama ini. Mengacu

kepada para sahabat sebagai salaf yang paling utama, dilanjutkan kepada tabi'in (murid dari para tabi'in), tabiut tabi'in (murid dari para tabi'ut tabi'in), dan para imam serta ulama yang mengikuti jalan mereka.

Sehingga ada empat komponen utama dalam memahami istilah salaf ini, yakni:

Abu Maryam (1999:8) mengemukakan bahwa ulama dibagi kepada beberapa bagian :

1. Para sahabat radhiyallahu'anhum (ini yang paling utama)
2. Para tabi'in (Ulama pengikut atau ulama murid dari para sahabat)
3. Para Tabi'ut (Ulama pengikut atau ulama murid dari para tabi'in)
4. Para Aimmah (imam-imam) yang terdiri dari para ulama yang mengikuti jalan mereka (sahabat, tabi'in, dan tabi'ut tabi'in) dengan baik.

Kata Salaf dari sisi bahasa berarti segala sesuatu yg trdahulu atau telah lewat dan dari sisi istilah. Muhammad Ibn Mukrim Ibn Manzur al-Afriqi (2000:9). Definisi Salaf secara bahasa Berkata Ibnu Manzhur dalam *Lisanul 'Arab* : artinya sekelompok orang yg ada di masa lalu, namun yg dimaksud disini semata-mata orangnya tapi bisa jadi salaf dipahami sbagai cara berpikir ulama-ulama trdahulu (sahabat dan generasi berikutnya). Muhammad Ibn Mukrim Ibn Manzur al-Afriqi (2000:158) Dan As-Salaf juga adalah orang-orang yang mendahului kamu dari ayah-ayahmu dan kerabatmu yang mereka itudi atas kamu dari sisi umur dan keutamaan karena itulah generasi pertama dikalangan tabi'in mereka dinamakan As-Salaf Ash-Sholeh.

Al-Manawi (1995:412) berpendapat bahwa As-Salaf bermakna At-Taquddum (yang terdahulu). Jamak dari salaf adalah أسلاف (*aslaf*)".Masih banyak rujukan lain tentang makna salaf dari sisi bahasa yang ini dapat dilihat dalam Mauqif Ibnu Taimiyyah, (1991:21) juga menjelaskan arti Salaf secara bahasa adalah yang terdahulu, yang awal dan yang pertama.

2. Ulama khalaf

M. Abdul Mujieb menjelaskan (2009:239). Kata khalaf secara bahasa memiliki tiga arti yaitu :

1. Bermakna sesuatu yg dtg secara bergiliran

2. Antonim terdahulu
3. Sesuatu yg berbeda

Khalaf artinya yang datang kemudian, masa atau generasi belakangan setelah generasi Salaf, yakni generasi yang hidup sesudah tahun 300 hijriah setelah hijriah hingga sekarang. Ulama dari generasi ini disebut Ulama Khalaf. Pada generasi ini, perkembangan ijtihad dalam hukum Islam mengalami kemajuan yang sangat pesat, karena wilayah ijtihad semakin berkembang dan semakin luas seiring dengan tuntunan perkembangan zaman. Para Ulama yang menonjol pada generasi ini antara lain: Al-Ghazali, As-Suyuti, Ibnu Taimiyah, Ibnu Khaldun, Jamaluddin Al-Afghani, Muhammad Abduh, dan lain-lainnya.

Dengan demikian kedudukan Ulama dikalangan ummat Islam sangat dihormati dari segi keilmuannya dalam membina umat serta sikap zuhud mereka dalam kehidupan sehingga mereka mendapat kedudukan yang mulia disisi Allah.

Kedudukan Ulama menurut Adnan Hasan (2007:159) menjelaskan. Para Ulama merupakan pewaris nabi, sumber pelita bagi manusia. Barangsiapa mengikuti petunjuk mereka, maka ia termasuk orang yang selamat. Barangsiapa yang dengan kesombongan dan kebodohnya menentang mereka, ia termasuk orang yang sesat.

Abbas Mahmud al aqqad (1998:20). Ciri tersebut sejalan dengan substansi ajaran islam yang menuntut seseorang yang mengimaninya untuk terlebih dahulu memiliki ilmu pengetahuan. Karena itu tidak berlebihan jika abbas Mahmud al aqqad seorang cendekiawan terkemuka di Mesir mengatakan, berfikir dalam rangka mencari kebenaran merupakan bagian dari kewajiban islam.

Dan Allah menjadikan mereka (para ulama) sebagai makhluk yang berkedudukan tinggi setelah malaikat, dalam masalah kesaksian keesaan Allah SWT. Lihat dan perhatikan ayat berikut ini:

شَهِدَ اللَّهُ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ وَالْمَلَائِكَةُ وَأُولُو الْعِلْمِ قَاتِمًا بِالتَّسْطِ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ

Artinya :

Allah menyatakan bahwasanya tidak ada Tuhan melainkan Dia, Yang

menegakkan keadilan. Para malaikat dan orang-orang berilmu (juga menyatakan demikian itu). Tak ada Tuhan melainkan Dia, Yang Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana. (Q.S. Ali Imran. 3:18)

Rasulullah melalui hadist-hadistnya juga menganjurkan kepada umatnya untuk senantiasa mencari dan memiliki ilmu pengetahuan agar dalam beribadah maupun dalam bertingkah laku mencerminkan muslim yang kaffah yang diberi kemuliaan dan kedudukan mulia di sisiNya.

Dari Mu'awiyah ra, dia telah berkata: Rasulullah saw telah bersabda: "Barang siapa Allah menghendaki kebaikan atas dirinya maka Allah membimbing dirinya kepada ilmu pengetahuan agama." (Hadist Riwayat Buchari dan Muslim).

Apabila seseorang dikehendaki oleh Allah untuk menjadi manusia yang baik, tentu Allah akan menunjukkan kepada dirinya ilmu pengetahuan agama, Menguasai ilmu agama, rajin melaksanakan ibadah, beramal sholeh dan tekun mengembangkan ilmu yang dimiliki.

Maka tidaklah merupakan sesuatu yang mustahil jika ulama adalah orang yang sangat tinggi ilmunya utamanya ilmu agama karena ulama adalah pewaris nabi. Dengan ilmu manusia menjadi berbeda dengan makhluk lainnya. Abu hamid al gazali (1998:1-7) berkata, ilmulah yang membedakan manusia dari binatang, dengan ilmu ia menjadi mulia bukan dengan kekuatan fisiknya sebab dari sisi ini unta jauh lebih kuat, dan bukan kebesaran tubuhnya sebab gajah pasti melebihinya, juga bukan dengan keberaniannya sebab serigala lebih berani darinya. Manusia diciptakan hanya untuk ilmu.

b. Ciri-ciri Ulama

Pembahasan ini juga bertujuan untuk memberi gambaran (yang benar) kepada mereka yang telah memberikan gelar ulama kepada orang yang sebetulnya tidak pantas untuk menyandangnya.

Di antara ciri-ciri ulama adalah:

Rajab Al-Hambali, (1998:177) mengatakan, mereka adalah orang-orang yang tidak menginginkan kedudukan, dan membenci segala bentuk pujian serta

tidak menyombongkan diri atas seorang pun. Al-Hasan mengatakan, Orang faqih adalah orang yang zuhud terhadap dunia dan cinta kepada akhirat, bashirah (berilmu) tentang agamanya dan senantiasa dalam beribadah kepada Rabbnya. Dalam riwayat lain. Orang yang tidak hasad kepada seorang pun yang berada di atasnya dan tidak menghinakan orang yang ada di bawahnya dan tidak mengambil upah sedikitpun dalam menyampaikan ilmu Allah.

Hsukby (1995: 45-46) berpendapat bahwa Ulama adalah orang-orang yang menguasai segala hukum syara“ untuk menetapkan sah itikad maupun amal syariah lainnya. Zuhaili (1995: 49) berpendapat, secara naluri, Ulama adalah orang-orang yang mampu menganalisa fenomena alam untuk kepentingan hidup dunia akhirat serta takut ancaman Allah jika terjerumus kedalam kenistaan dan orang yang bermaksiat hakikat bukanlah Ulama.

Ibnu Rajab Al-Hambali rahimahullah mengatakan. Mereka adalah orang yang tidak mengaku-aku berilmu, tidak bangga dengan ilmunya atas seorang pun, dan tidak serampangan menghukumi orang yang jahil sebagai orang yang menyelisih As-Sunnah.

Taufiq (2018:114) menjelaskan. Ciri-ciri ulama yaitu memiliki sikap khusuk, rendah hati, takut kepada Allah, tidak cinta dunia, merasa cukup dengan rizki yang sedikit, menginfakkan rejeki yang lebih, memberikan nasehat kepada umat Islam, menyayangi mereka, mengajak mereka kepada kebaikan, mencegah mereka dari kemungkaran, cepat dalam urusan kebaikan, dan banyak beribadah kepada Allah.

Setelah mengetahui ciri-ciri ulama maka ulama pun memiliki beberapa tugas karena itulah ulama sering dikatakan bahwa ulama adalah ahli waris nabi karena itu ulama mempunyai tugas sesuai dengan apa yang dikerjakan nabi. Tugas-tugas tersebut diantaranya adalah :

Waryono abdul gafur (2007:46) Menyampaikan ajaran kitab suci itu secara baik dan bijaksana dengan tidak mengenal takut dan siap menanggung resiko.

Dari beberapa definisi ulama diatas, dapat disimpulkan bahwa seseorang dapat disebut Ulama apabila memenuhi kriteria berikut:

- 1) Menguasai ilmu agama Islam (*tafa'uh fiddin*) dan sanggup membimbing umat dengan memberikan bekal ilmu-ilmu keislaman yang bersumber dari Al-Qur'an, Hadits, Ijma', dan Qiyas.
- 2) Ikhlas melaksanakan ajaran Islam
- 3) Mampu menghidupkan sunnah Rasul dan mengembangkan Islam secara kaffah.
- 4) Berakhlak luhur, berpikir kritis, aktif mendorong masyarakat melakukan perbuatan positif, bertanggung jawab, dan istiqamah.
- 5) Berjiwa besar, kuat mental dan fisik, tahan uji, hidup sederhana, amanah, beriradah, berjamaah, tawadlu, kasih sayang terhadap sesama, mahabah, serta khasyiah dan tawakkal kepada Allah.
- 6) Mengetahui dan peka terhadap situasi zaman serta mampu menjawab setiap persoalan untuk kepentingan Islam dan umatnya.
- 7) Berwawasan luas dan menguasai beberapa cabang ilmu demi pengembangannya. Menerima pendapat orang lain yang tidak bertentangan dengan Islam dan bersikap tawadlu.

4. Pesantren Tradisional (*Dayah*)

a. Pengertian Pesantren Tradisional (*Dayah*)

Pesantren Tradisional (*Dayah*) merupakan institusi pendidikan Islam awal di Aceh sekaligus menjadi pilar pendidikan Islam di Indonesia yang eksistensinya telah diukir jauh sebelum negara Indonesia itu sendiri lahir, sehingga mencirikan identitas keislaman dan keaslian (*indigenous*) Aceh. Secara historis, pendirian dayah diinisiasikan oleh masyarakat. Oleh karenanya penyelenggaraan pendidikannya juga bersifat swasta.

Kemandirian seperti ini dapat dipertahankan oleh dayah meskipun tetap terdapat perubahan. Dayah di Aceh pada umumnya dapat menjamin eksistensinya tanpa menggantungkan diri pada para pihak untuk membantu kehidupan dayah. Sri Suyanta (2012:16). Bahkan dayah di Aceh dapat bertahan justeru karena semangat kemandirian ini. Hal ini bisa terjadi karena dayah dapat eksis dengan jiwa *interpreneurship* (kewirausahaan), baik dalam sektor jasa, pertanian,

perkebunan, peternakan, perikanan, perdagangan maupun pada sektor-sektor rill lainnya.

Selain nama pondok pesantren (Dengan menyebut pesantren saja), di beberapa wilayah Indonesia terdapat istilah lain. Di Aceh, selain istilah pesantren, paling banyak digunakan adalah istilah dayah. Ismuha (1983:75)

Dayah pada mulanya bernuansa salafiah, artinya kurikulum yang diterapkan adalah seluruhnya fokus pada materi pelajaran kitab-kitab klasik, yang mencakup akidah/tauhid, akhlaq, fiqh, tafsir, hadist dan bahasa Arab.

Dayah tradisional ialah lembaga pendidikan yang memfokuskan diri pada penyelenggaraan pendidikan Islam dalam bahasa Arab klasik dan berbagai ilmu yang mendukungnya.

Dayah di Aceh sudah berdiri dan tersebar di seluruh wilayah Aceh. Sebelum Belanda masuk, Aceh merupakan wilayah kerajaan menganut sistem keagamaan Islam. Tempat pendidikannya berpusat di Meunasah (Madrasah), Rangrang (Pondok), dan Dayah (pesantren).

Pesantren (Dayah: *Bahasa Aceh*) disini adalah lembaga pendidikan agama Islam yang berbentuk asrama. Hasballah (1998:5) menyatakan yang dikatakan pesantren yang memiliki unsur: 1. santri, 2. *Teungku* (Guru), 3. Asrama. 4. Mesjid, dan 5. Pengajaran kitab klasik.

b. Sistem Pengkaderan Ulama di Pesantren Tradisional

Khozin (2006:103) Pondok pesantren tradisional (*salafiyah*) merupakan pondok pesantren yang menyelenggarakan pembelajaran dengan pendekatan tradisional kepada santrinya dengan mempertahankan pengajaran kitab-kitab klasik Islam sehingga diharapkan para santri bisa menjadi ulama tafaqqahu fiddin.

Pesantren salafiyah sebagai tempat aktivitas yang bergerak dalam proses pengkaderan terhadap kepribadian muslim, maka *pendidikan* Islam memerlukan asas yang dijadikan landasan kerja. Dengan dasar ini akan memberikan arah bagi pelaksanaan pengkaderan yang diharapkan yang telah diprogramkan. Tentunya dalam konteks ini, dasar yang menjadi acuan pendidikan Islam hendaknya akar

dari nilai kebenaran Islam. Oleh karena itu, dasar terpenting dalam pendidikan Islam adalah al-Qur'an dan as-Sunnah Rasulullah.

Pada dasarnya Pesantren Salafiah (*Dayah*) merupakan lembaga pendidikan Islam yang dilaksanakan dengan sistem mondok dengan *teungku* / kiai sebagai tokoh sentralnya dan masjid sebagai pusat lembaganya. Sejak awal pertumbuhannya, dayah di Aceh memiliki bentuk beragam sehingga tidak ada standarisasi yang berlaku bagi dayah tersebut. Namun proses pertumbuhan dan perkembangan dayah menampakkan telah adanya proses pendidikan umum yang terbentuk.

Daulay, (2012:67). Dayah dapat dikelompokkan secara garis besar kepada dua proses pendidikan yaitu berdasarkan bangunan fisik dan berdasarkan kurikulum. Adapun proses pendidikan dayah berdasarkan bangunan fisik terbagi pada lima yaitu:

- a. Terdiri dari masjid dan rumah kiai.
- b. Terdiri dari masjid, rumah teungku / kiai, dan pondok.
- c. Terdiri dari masjid, rumah teungku / kiai, pondok, dan madrasah.
- d. Terdiri dari masjid, rumah teungku / kiai, pondok, madrasah, tempat keterampilan.
- e. Terdiri dari masjid, rumah teungku/kiai, pondok, madrasah, tempat keterampilan, universitas, gedung pertemuan, tempat olahraga, sekolah umum.

Sulthon Masyhud dkk, (2005:89) mengungkapkan. Proses pendidikan di dayah berdasarkan kurikulumnya dapat dikelompokkan menjadi beberapa bagian yaitu:

- a. Materi pelajaran yang dikemukakan di dayah tradisional ini adalah mata pelajaran agama yang bersumber dari kitab-kitab klasik dan metode penyampaiannya menggunakan wetonan dan sorogan. Santri dinilai berdasarkan kitab yang mereka baca dan tidak mementingkan ijazah.
- b. Ini hampir sama dengan yang pertama hanya saja sudah disediakan asrama bagi santri yang berasal dari luar daerah. Dan pada ini sudah diajarkan beberapa keterampilan dan sedikit pengetahuan umum dan sudah dibagi

jenjang pendidikannya mulai ibtidaiyah, tsanawiyah, dan aliyah dengan sistem klasikal.

- c. Diajarkan kitab klasik, Sumber-sumber tersebut mencakup al-Quran beserta tajwid dan tafsirnya, fiqh dan ushul fiqh, hadis dan musthalah al-hadis, bahasa Arab dengan seperangkat ilmu alatnya, seperti nahwu, sharaf, bayan, ma'ani, badi', manthiq, dan tasawuf. Sumber-sumber kajian ini biasa disebut dengan kitab kuning.

Sistem pegkaderan pesantren harus melakukan upaya rekonstruksi pemahaman terhadap ajaran-ajarannya agar tetap relevan dan bertahan. Lebih lanjut pesantren harus mampu memadukan akar tradisi dan modernitas. Di samping itu pesantren dituntut bersifat kreatif dalam mengelola diri. Dalam merespon tuntutan tersebut pesantren dapat melakukan improvisasi dan inovasi tanpa mengubah watak dan karakteristik tradisional pesantren. Nurhayati Djamas, (2009:209)

c. Fungsi dan Tujuan Pesantren Tradisional (*Dayah*)

Khozin (2006:103). Secara umum fungsi pesantren adalah mengikuti dalil menuntut ilmu. Pendidikan dalam sebuah pesantren ditunjukkan untuk mempersiapkan pemimpin-pemimpin akhlak keagamaan. Diharapkan bahwa santri pulang ke masyarakat meraka sendiri, untuk menjadi pemimpin yang tidak resmi, atau kadang-kadang pemimpin resmi di masyarakatnya.

Dalam Qanun Aceh, Nomor 3 Tahun (2012:6). Fungsi penyelenggaraan pendidikan dayah di Aceh sebagai upaya untuk mengembangkan seluruh aspek kepribadian *thalabah*/santri dalam rangka mewujudkan masyarakat Aceh yang islami, bermartabat dan berakhlakul karimah yang sesuai dengan ketentuan dalam Ayat dan Hadits. Nirzalin Yogi Febriandi, (2020) menyatakan, di masyarakat Aceh, ustaz/*teungku dayah* memiliki status sosial yang tinggi dan kepribadian karismatik di mata masyarakat.

Maka pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam, dalam merumuskan cita-citanya selalu merujuk pada nilai-nilai agama yang berada

dalam al-Qur'an dan as-Sunnah. Baik rumusan yang tertulis maupun secara lisan oleh kyainya.

Tujuan penyelenggaraan sebuah lembaga pendidikan dayah di Aceh adalah untuk:

- a. Meningkatkan tata kelola lembaga pendidikan dayah di Aceh Utara yang lebih baik, lengkap dan seragam.
- b. Meningkatkan mutu lembaga pendidikan dayah di Aceh Utara, sehingga mendapat pengakuan legalitas oleh Pemerintah, Pemerintah Aceh dan lembaga swasta lainnya, dan
- c. Meningkatkan kemampuan, efisiensi dan kehandalan bagi lulusan lembaga pendidikan dayah, sehingga menjadi insan yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, berilmu pengetahuan, demokratis, cerdas, inovatif, bertanggung jawab, mandiri, dan memiliki keterampilan yang bermanfaat untuk dirinya, masyarakat, negara, bangsa dan agama Islam. Qanun Aceh, Nomor 3 Tahun (2012:8)

Dayah adalah lembaga pendidikan keagamaan yang paling akrab dilingkungan kita. Pesantren sebagai komunitas dan sebagai lembaga pendidikan yang tersebar luas di pelosok tanah air, telah banyak memberikan kontribusi dalam pembentukan kader pendidikan Ulama yang di harapkan perannya sebagai leader di tengah masyarakat. Kader didikan pesantren banyak yang menjadi panutan dan pimpinan bangsa di masa lalu, kini, dan mungkin saja di masa mendatang. Tb.Hasan Basri, Mempertahankan Kehadiran dan Kepribadian Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pengkaderan Ummat. Hasan Basri. Makalah, (1418 H/1997 M:38). Fakta membuktikan bahwa lulusan pendidikan pesantren banyak yang mengambil peran partisipasi aktif dalam pembentukan pembangunan bangsa.

Mizaj (2018:14) menyatakan bahwa dayah telah berhasil mengintegrasikan pendidikan umum dengan pendidikan agama. Ini bisa dilihat dari output yang dihasilkan dayah bukan hanya sarjana, tetapi juga menghasilkan politisi atau negarawan dan pakar berpengaruh di berbagai bidang ilmiah lainnya. Ini semua disebabkan oleh kenyataan bahwa pendidikan dayah yang sangat menjunjung tinggi ilmu pengetahuan. Heriani dkk, (2018:40) dayah tidak dapat dilepaskan

dengan Aceh, itu karena dayah adalah identitas Islam dan asli Aceh, dan semangatnya masih berasal dari sistem pendidikan Islam yang dipraktikkan oleh Nabi Muhammad SAW pada awal Islam

Maka dayah merupakan lembaga pendidikan Islam, dalam merumuskan cita-citanya selalu merujuk pada nilai-nilai agama yang berada dalam quran dan sunnah.

B. Hasil Penelitian Relevan

Adapun penelitian yang relevan dengan penelitian ini ialah :

1. Moch. Taufiq Ridho (2011) menyimpulkan hasil penelitiannya tentang sistem pengkaderan berorganisasi santri ialah kepengurusan pesantren Maslakul Huda yang di pegang oleh santri bukan hanya sebagai pelatihan organisasi, tapi juga pelatihan bagaimana mengelola pesantren. Sehingga Pesantren Maslakul Huda seyogyanya dalam perencanaan perlu memperhatikan hal-hal berikut: (1) Besarnya kewenangan yang diberikan pengasuh kepada pengurus harus mampu dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya; (2) Pengalaman presidium dengan adanya sistem rolling atau tukar posisi dalam anggota Dewan Presidium Pesantren Maslakul Huda dilakukan lagi secara intensif dan secara berkala; (3) Kemampuan memimpin pesantren santri akan terasah dan menjadi bekal penting nantinya setelah lulus dari pesantren. Maka perlu diberikan pembelajaran agar mempunyai bekal kemampuan membuat kurikulum, program kerja, mengelola anggaran, dan mengadakan kegiatan-kegiatan lain di pesantren.
2. Rukhaini Fitri Rahmawati (2016) menyimpulkan hasil penelitiannya tentang kaderisasi dakwah melalui lembaga pendidikan islam adalah (1) Pendidikan merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dari dakwah karena dalam dakwah itu sendiri terdapat unsur pendidikan baik itu pengajaran hingga perubahan. Pendidikan tidak hanya menjadi salah satu proses dalam dakwah melainkan menjadi hal atau bagian yang penting bahkan sejak pada proses kaderisasi atau menyiapkan generasi baru yang

akan meneruskan tongkat estafet dakwah. (2) Pendidikan menjadi sangat urgent dimana dalam menyiapkan kader-kader dakwah diperlukan pemantapan ilmu dan pengetahuan sehingga kader tersebut dapat melanjutkan jalan dakwah dengan baik dan tidak menyestakan. Peran lembaga pendidikan islam selain menjadi sarana menimba ilmu bagi para kader juga merupakan tempat mengembangkan kemampuan atau skill yang dibutuhkan dalam berdakwah seperti kemampuan berbicara di depan publik, kemampuan berorganisasi dan memimpin, kemampuan bersosialisasi dan membaaur serta kemampuan lainnya yang dapat menjadi kompetensi pendukung dalam berdakwah. (3) Pengkaderan yang dilakukan secara tidak langsung oleh lembaga pendidikan melalui kegiatan-kegiatan yang terkonsep membuat para calon kader secara sadar dan tidak sadar sudah disiapkan menjadi calon penerus dakwah di masa depan.

3. Nuraini (2014) menyimpulkan dari hasil penelitiannya tentang potret islam tradisional dayah dan ulama di aceh abad ke-20 dalam perspektif sejarah di Aceh. Ulama dan dayah tidak dapat dipisahkan dari masyarakat. Dayah sudah menghasilkan berbagai lulusan agama semenjak pertama kali masyarakat Muslim terbentuk disana. Ulama dayah selalu merespon semua persoalan yang terjadi di Aceh untuk membimbing masyarakat yang sesuai dengan ajaran Islam. Konsistensi komitmen mereka kepada Aceh dan masyarakat telah membawa mereka menjadi kelompok yang dihormati dan berpengaruh di Aceh.
4. Marhamah (2018) menyimpulkan dari hasil penelitiannya tentang pendidikan dayah dan perkembangannya di aceh yaitu (1) Pendidikan dayah merupakan institusi pendidikan tertua di Aceh dan Nusantara. Ia telah ada sejak Islam masuk kesana dan terus berkembang. Pada masa kesultanan, ia mengalami kemajuan pesat, yang dibuktikan dengan jumlah dayah terus tumbuh, jumlah ulama semakin bertambah. Serta telah mampu melahirkan karya dalam berbagai bidang pengetahuan. Namun

ketika Aceh di jajah Belanda pendidikan dayah mengalami kemunduran. Hal ini berlangsung dalam waktu yang lama. (2) Pendidikan dayah berfungsi sebagai tempat mendalami ajaran Islam, sebagai tempat menyebarkan dan mendakwahkan ajaran Islam kepada masyarakat, sebagai pencetak manusia berakhlak mulia dan sebagai tempat pengkaderan pengembangan masyarakat di berbagai sector. (3) Kurikulum pendidikan dayah biasanya ditentukan oleh pimpinan dayah itu sendiri. Namun sejak tahun 2008 oleh pemerintah Aceh telah merumuskan sebuah kurikulum yang akan diberlakukan untuk semua dayah di Aceh. (4) Pendidikan dayah memiliki karakteristik: penekanan pencarian ilmu pengetahuan, penguasaan dan pengembangan atas dasar ibadah kepada Allah, memiliki pengakuan akan potensi dan kemampuan seseorang pelajar untuk berkembang dalam suatu kepribadian, pengetahuan bukan hanya untuk diketahui dan dikembangkan, melainkan sekaligus dipraktekkan dalam kehidupan. (5) Metode pembelajaran yang berlaku pada pendidikan dayah adalah berbentuk talaqqi dan bersanad. Salah satu kelebihanannya adalah ilmu yang diperoleh pada pendidikan dayah lebih barakah disebabkan oleh pelakupelakunya itu adalah orang-orang yang tulus dan ikhlas serta selalu mendekati diri kepada Allah. (6) Pendidikan dayah di era moden telah mengalami banyak kemajuan. Dari segi fizikal, dayah telah memiliki gedung yang indah dan kekal. Sedangkan non fizikal dayah telah memiliki pengurusan yang baik, kurikulum yang jelas, kegiatan tambahan untuk penguasaan bahasa asing yaitu bahasa Arab dan Inggris, penyelenggaraan sekolah umum setingkat Tsanawiyah dan 'Aliyah serta Sekolah Tinggi Agama Islam di Lingkungan dayah.

5. Almuhajir (2012) menyimpulkan hasil penelitiannya terhadap manajemen dayah: realita, problematika, dan cita-cita yaitu (1) Memperhatikan kiprah dayah di Aceh sejak awal lahirnya dalam rangka mengembangkan syari'at Islam di bumi persada, dayah tidak pernah berhenti dalam

mencetak kader-kader “pejuang” Islam dan dayah merupakan aset warisan orang tua yang harus dijaga, dilestarikan, dan dikembangkan. Dayah sebagai lembaga pendidikan tidak boleh lengah terhadap perkembangan zaman, dengan manajemen yang baik dan diikuti sesuai dengan perkembangan zaman, dayah bisa sederajat bahkan lebih dengan lembaga-lembaga pendidikan lain di Aceh maupun di Nusantara ini. (2) Untuk menunjang dan menyelesaikan berbagai macam kendala dalam manajemen dayah, perlu kiranya elemen-elemen baik pemerintah, masyarakat, pakar pendidikan maupun tokoh-tokoh dari berbagai disiplin ilmu lain yang berpengaruh di Aceh untuk saling bahu-membahu membantu dan memberikan dukungan baik moril maupun spirituil untuk membenahan manajemen dayah, terutama pihak pengelola dayah harus siap membuka diri menerima berbagai kritikan dan saran yang membangun untuk dayah kedepan. Jika perlu pihak pemerintah atau para sponsor pendidikan untuk melaksanakan pelatihan-pelatihan manajemen terhadap para pengelola dayah, dengan harapan pelatihan tersebut akan membuka cakrawala berpikir “dayah” kedepan. (3) Sehingga dengan adanya manajemen dayah yang baik, kedepan dayah diharapkan akan menjadi lembaga formal yang sederajat dengan sekolah-sekolah maupun madrasah-madrasah bahkan sampai perguruan tinggi, sehingga Aceh nantinya memiliki empat lembaga formal secara umum yakni dayah, Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi.

6. Nuriman (2016) menyimpulkan dari hasil penelitiannya tentang pengaruh iklim institusi pendidikan dayah terhadap kepribadian santri yaitu secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa iklim suatu institusi pendidikan mempengaruhi kepribadian peserta didik. Pembelajaran yang berlangsung dalam institusi pendidikan telah diletakkan sesuai tujuan instruksional. Namun perlu diperhatikan suasana institusi pendidikan mempengaruhi signifikan terhadap kepribadian peserta didik. Dapat disimpulkan bahwa iklim institusi suatu pendidikan perlu direformasi agar suasana

dilingkungan institusi pendidikan dapat membantu dalam membentuk kepribadian yang lebih sempurna. Hasil penelitian menunjukkan iklim institusi pendidikan mempengaruhi pembentukan kepribadian pada taraf signifikan. Terdapat beberapa implikasi yang dapat dirumuskan dari penelitian ini. Temuan penelitian menunjukkan iklim institusi pendidikan mengubah cara dan karakter peserta didik. Oleh karena itu, fokus perlu diberikan pada iklim institusi bukan hanya mentransfer pengetahuan belaka. Hasil penelitian dapat membawa pengaruh bagi individu bahkan komunitas sosial karena mereka bagian dari sistem sosial. Di samping itu, temuan ini berimplikasi positif bagi institusi pendidikan dayah khususnya dan institusi pendidikan pemerintah pada umumnya.

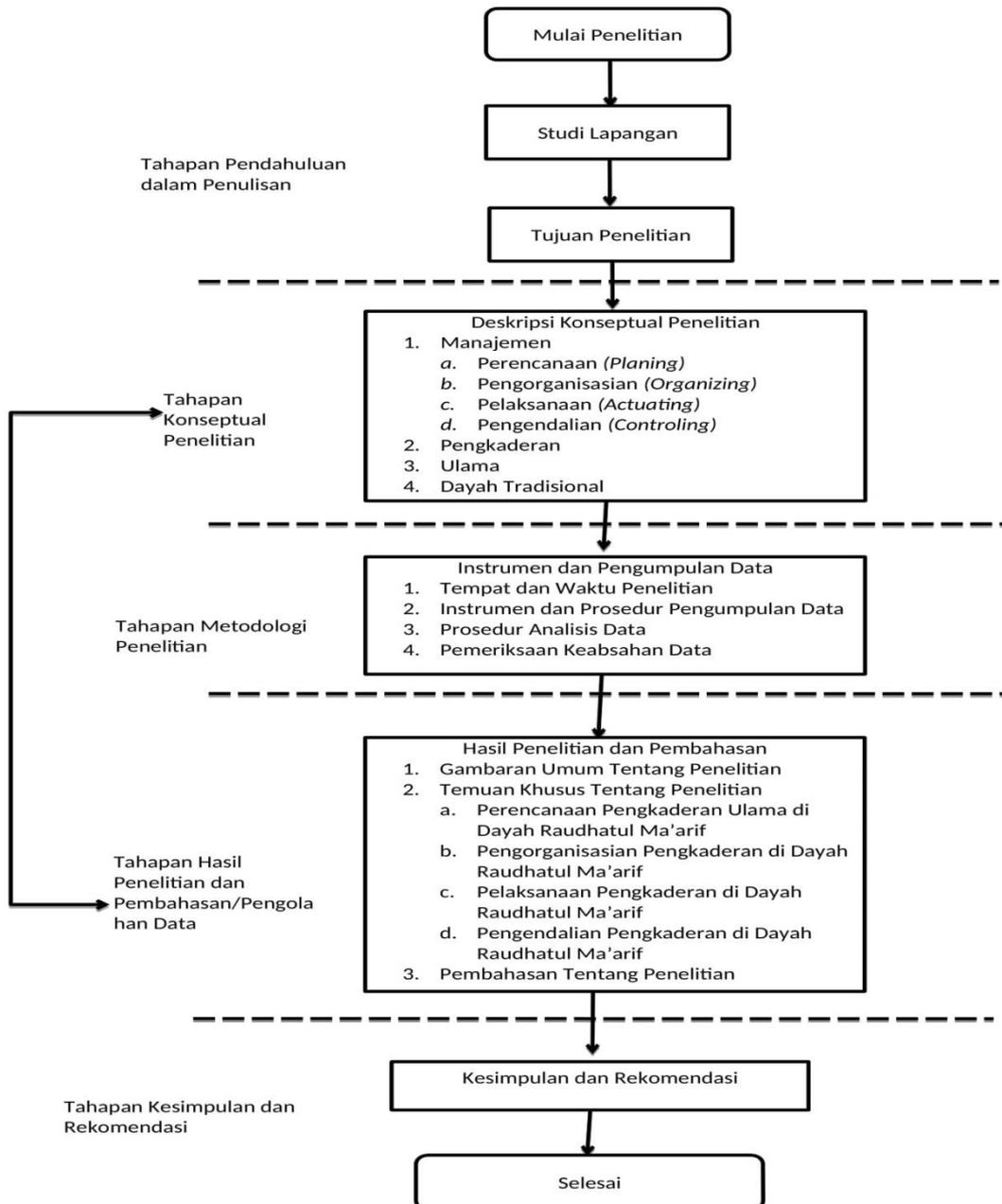
7. Zulfahmi (2018) menyimpulkan dari hasil penelitiannya tentang kepemimpinan pesantren terpadu dalam membangun human relation di aceh besar yaitu (1) Diantara sistem kepemimpinan yang efektif dalam membangun human relation pada pesantren terpadu adalah sistem pembinaan kesadaran dan keikhlasan serta system kekeluargaan. Selanjutnya juga dengan sistem demokratis dimana kemampuan seseorang pimpinan dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Sistem-sistem ini telah diterapkan oleh pimpinan pesantren Insan Qur'ani, Aneuk Batee yang menghasilkan human relation yang baik pada pesantren yang dipimpinnya. (2) Strategi kepemimpinan yang paling efektif dalam membangun human relation adalah strategi responsif analisis. Strategi ini sudah diterapkan dalam pesantren Insan Qur'ani, Aneuk Batee dan sudah terbukti efektif di samping didukung oleh beberapa strategi yang lain seperti menjaga kepercayaan bawahan, penumbuhan komitmen dan keteladanan seorang pimpinan. (3) Diantara faktor pendukung seorang pimpinan dalam membangun human relation pada pesantren terpadu adalah pengalaman dan pengetahuan pimpinan,

guru dan karyawan muda, faktor kepercayaan, tenaga kerja yang berkualitas, adanya landasan awal dalam memimpin dan adanya tenaga kerja senior. Sedangkan faktor penghambatnya adalah masa jabatan yang baru dan minimnya pengalaman, kurangnya tenaga kerja, dualisme guru, kurangnya sarana dan prasarana, serta minimnya anggaran.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Flow Chart

Penelitian ini dilakukan dengan berbagai langkah kerja sistematis sehingga mendapatkan hasil yang optimal. Langkah kerja penelitian merupakan serangkaian prosedur dan langkah-langkah dalam melakukan penelitian yang terstruktur secara sistematis dan terarah agar tujuan dari penelitian bisa tercapai dengan baik. Adapun langkah-langkah yang digunakan dalam penelitian ini dilihat dalam flowchart penelitian berikut ini.



1. Penjelasan Flow Chart Metodologi Penelitian

a. Adapun langkah–langkah dalam menyelesaikan penelitian tersebut adalah :

1) Studi Lapangan

Merupakan salah satu cara untuk memperoleh data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap lembaga yang akan diteliti untuk mendapatkan informasi mengenai permasalahan manajemen pengkaderan ulama di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng

2) Perumusan masalah

Perumusan masalah mengenai manajemen pengkaderan yang dilakukan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng agar sesuai dengan hasil yang akan dicapai dan memperjelas pokok inti manajemen tersebut.

3) Tujuan Penelitian

Untuk menganalisa dan mengevaluasi sistem kerja Manajemen pengkaderan agar mendapatkan kenyamanan dalam menjalankan pekerjaan di dayah.

b. Deskripsi konseptual dalam penelitian pengkaderan Ulama di Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng adalah:

1) Manajemen

Untuk mengetahui bagaimana sistem kerja manajemen di lembaga tersebut dalam melaksanakan tugasnya. Maka penulis memfokuskan penelitian ini terhadap kerja manajemen, yaitu :

1. Perencanaan (*Planing*)

Penemuan terhadap perencanaan pengkaderan di lembaga tersebut telah ditetapkan dengan baik, perencanaan dari pengajian hingga pengkaderan telah terorganisir oleh pimpinan dayah hingga jajarannya yang akan di bahas di bab IV dalam penemuan khusus.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setiap dayah di Aceh telah mempunyai organisasi yang mumpuni dalam menjalankan kegiatannya, khususnya organisasi dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng akan dibahas di dalam bab IV di penemuan khusus.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan pengkaderan pada masyarakat dayah yang dilakukan oleh bagiannya masing-masing berjalan dengan baik, pada tahap pelaksanaan pengkaderan di dayah Raudhatul Ma'arif bukan saja dayah petinggi dayah yang mengkaderkan santrinya, ada juga dari dayah lain yang melaksanakan pengkaderan bagi lembaga tersebut, hal ini di bahas dalam bab IV penemuan khusus.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan terhadap setiap kegiatan pengkaderan di control oleh bidangnya masing-masing yang menjadi seksi di bagian tersebut, dan pengawasan pengkaderan ini telah mendapat kepercayaan dari pimpinan dayah. Hal ini dibahas di bab IV penemuan khusus.

2) Pengkaderan

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa pengkaderan yang diterapkan di dayah tersebut berbentuk kegiatan-kegiatan santri, baik itu dari segi belajar kitab kuning, dakwah, membaca quran, menghafal bait, dan kegiaatan lainnya yang berkaitan erat dengan agama.

3) Ulama

Yang disebut dengan ulama dalam penelitian ini adalah yang mempunyai keilmuan yang mumpuni atau tinggi dan hatinya takut kepada Allah SWT. Dalam penelitian ini dayah tersebut telah membuat peraturan-peraturan terhadap santrinya menjadi ulama.

4) Dayah Tradisional

Dayah adalah lembaga pendidikan Islam di Aceh yang dikelola oleh seorang pimpinan secara otomatis dan mengatur semua kegiatan berupa pengajian dan pembangunan. Dayah Raudhatul Ma'arif Cotrueng secara luasnya akan dibahas di dalam bab IV pada penemuan khusus.

c. Dalam penyelesaian permasalahan, peneliti berusaha mencari instrumen dan mengumpulkan data antara lain.

1) Tempat

Penelitian ini dilaksanakan di Dayah Tradisional Raudhatul Ma'arif Cottrueng, Kecamatan Muara Batu, Kabupaten Aceh Utara, Provinsi Aceh.

2) Metode dan prosedur penelitian

Pada penelitian kualitatif ini penulis menggali data melalui metode penelitian pengamatan, wawancara, dokumentasi serta obsevasi langsung di lokasi, wanwancara dengan pimpinan dayah, para dewan guru dan staf pengajar, santri, pelaksana kegiatan harian, petugas administrasi dayah, petugas bidang sarana dan prasarana, petugas di bidang pembangunan, petugas dalam bidang kemasyarakatan, serta para stakeholder pesantren. Pengumpulan data juga akan penulis lakukan dengan studi dokumentasi tentang kegiatan-kegiatan pengkaderan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng.

3) Instrumen dan prosedur pengumpulan data

Dalam instrumen dan prosedur pengumpulan data ini penulis menggunakan beberapa metode. yaitu, observasi, Interview, dokumentasi, dan trianggulasi.

4) Pemeriksaan Keabsahan Data

Penelitian ini penulis langsung melihat langsung data alamiah kondisi dayah sebagai sumber data yang penulis temukan, penulis sajikan dalam bentuk data-data atau gambar, dan teknik triangulasi dari hasil wawancara peneliti dengan informan kunci dan dibandingkan dengan hasil wawancara dengan beberapa informan lainnya.

d. Hasil penelitian dan pembahasan dalam penelitian ini akan dibahas mengenai manajemen pengkaderan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng yaitu.

1) Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng
2. Profil Pimpinan Pesantren (*dayah*)
3. Kondisi Lingkungan Pesantren Raudhatul Ma'arif
4. Visi dan Misi serta tujuan
5. Model Pengembangan Ekonomi Pesantren

6. Program Pengembangan Pesantren
 7. Fasilitas Sarana dan Prasarana
- 2) Temuan Khusus penelitian
1. Perencanaan Pengkaderan Ulama di Pesantren Raudhatul Ma'arif.
 2. Pengorganisasian Pengkaderan Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng
 3. Pelaksanaan Pengkaderan Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng
 4. Pengawasan Pengdakeran Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng
- e. Pembahasan Penelitian

Analisa hasil pembahasan disini menggambarkan bagaimana output yang telah diteliti dari tahapan penelitian sebelumnya dan merokomendasikan hal-hal kegiatan yang belum maksimal dalam menjalankannya.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Adapun tempat penelitian ini dilaksanakan di dayah Tradisional Raudhatul Ma'arif Cottrueng, Kecamatan Muara Batu, Kabupaten Aceh Utara, Provinsi Aceh.

Adapun waktu penelitian ini isya Allah akan dilaksanakan mulai dari bulan Februari 2020 sampai selesai.

C. Latar Penelitian

Adapun latar penelitian ini pada pesantren Raudhatul Ma'arif Cottreung yang merupakan sebuah lembaga pendidikan Islam (pesantren) yang terletak di komplek Mesjid Al-Akmal Desa Cottrueng, Kemukiman Bungkaih, Kecamatan Muara Batu, Kabupaten Aceh Utara, Propinsi Aceh.

Dalam penelitian ini penulis akan menggali data melalui obsevasi langsung di lokasi, wawancara dengan pimpinan dayah, para dewan guru dan staf pengajar, santri, pelaksana kegiatan harian, petugas administrasi dayah, petugas bidang sarana dan prasarana pendidikan, petugas di bidang pembangunan, petugas dalam bidang kemasyarakatan, serta para stakeholder pesantren. Pengumpulan

data juga akan penulis lakukan dengan studi dokumentasi tentang kegiatan-kegiatan pengkaderan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng.

Adapun kegiatan yang akan penullis lakukan selama melakukan penelitian adalah terlibat langsung dalam kegiatan pendidikan sambil menggali informasi penelitian melalui nara sumber, memperhatikan kegiatan di lembaga tersebut khususnya metode/cara pengkaderan peserta didik di pesantren (dayah) Raudhatul Ma'arif Cottrueng baik secara langsung dalam kegiatan-kegiatannya, studi lingkungan kehidupan, pengamatan dengan keterlibatan peran, fakta nyata didalam pengkaderan melalui peraturan-peraturan yang berlaku di pesantren atau melalui dokumen-dokumen yang tersimpan.

D. Metode dan Prosedur Penelitian

Secara umum penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif melalui pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen. Moleong (2011:9).

Menurut Denzin & lincoln menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar ilmiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Abi Anggito dan Johan Setiwan (2018:7). Erickson juga menyatakan bahwa penelitian kualitatif berusaha untuk menemukan dan menggambarkan secara naratif kegiatan yang dilakukan dan dampak dari tindakan yang dilakukan terhadap kehidupan mereka. Abi Anggito dan Johan Setiwan (2018:7).

Menurut Kirk & Miller mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam Ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya. Hal tersebut mengidentifikasi hal-hal yang relevan dengan makna baik baik dalam beragamnya keadaan dunia bergaman manusia, beragam tindakan, beragam kepercayaan, dan minat dengan berfokus pada perbedaan bentuk-bentuk hal yang menimbulkan perbedaan makna. Abi Anggito dan Johan Setiwan (2018:7).

Dari beberpa pendapat ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah dengan

maksud menafsirkan fenomenayang terjadi dimana peneliti sebagai instrumen kunci, pengambilan sumber data yang dilakukan secara purposive dan snowball, tennik pengumpulan dengan triagulasi (gabungan), analisis data bersifat kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

E. Data dan Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi tetapi situasi sosial yang terdiri dari tempat, pelaku dan aktivitas yang berinteraksi secara sinergis. Pada situasi sosial atau objek penelitian ini peneliti dapat mengamati secara mendalam aktivitas orang-orang yang ada tempat tertentu.

Peneliti menggunakan sampel sebagai obyek yang dipelajari atau sebagai sumber data. Peneliti melakukan penelitian di Pesantren Tradisional Raudhatul Ma'arif Cottrueng. Adapun sumber pengumpulan data adalah sebagai berikut:

1. Pengurus harian Raudhatul Ma'arif Cottrueng beserta stafnya yang terkait. Ini dilakukan agar dapat mengetahui kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pihak yayasan dalam membina santrinya.
2. Pimpinan Pesantren Raudhatul Ma'arif Cottrueng, guru, karyawan dan santri. Ini dilakukan agar dapat mengetahui proses pengkaderan dalam lingkungan Pesantren Raudhatul Ma'arif Cottrueng
3. Dokumentasi data dan informasi yang diperoleh dari bentuk catatan atau dokumen dari pihak yang berwenang.

Field note pada dasarnya merupakan catatan hasil observasi yang dilakukan penulis dalam mengamati kegiatan/proses yang terjadi dalam kaitannya dengan keterlibatannya dalam pengembangan kurikulum. Sedangkan *interview transcript* adalah catatan hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap subyek penelitian. Transkrip wawancara ini ditulis dalam gaya bahasa *naratif* dari pokok pembicaraan subyek yang tercatat dalam transkrip wawancara. Hal ini didasarkan atas pertimbangan praktis sekaligus untuk memudahkan dalam melakukan analisis data selanjutnya.

F. Instrumen dan Prosedur Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi yang dilakukan adalah pengamatan secara terlibat. Teknik observasi yang dilakukan untuk mendapatkan catatan lapangan tentang fenomena-fenomena yang terjadi secara nyata di lapangan. Peneliti menerima pernyataan seobyektif, namun sekaligus melibatkan diri dalam konsepsi-konsepsi dan pandangan hidup yang diselidiki melalui pengalaman dan pencatatan dengan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. Secara nyata, peneliti mengamati segala fenomena yang terjadi dalam pelaksanaan pembelajaran di pesantren Raudhatu Ma'arif Cottrueng.

2. *Interview*(wawancara)

Interview dilakukan oleh penulis langsung dengan pimpinan pesantren dan para guru di pesantren Raudhatu Ma'arif Cottrueng. *Interview* dalam penelitian ini digunakan sebagai metode untuk mencari data tentang Model pengkaderan Ulama yang dilaksanakan di pesantren tersebut. Peneliti juga menggunakan wawancara yang mendalam terhadap sumber data baik dari pimpinan pesantren, guru dan santri, sehingga data yang didapatkan lebih akurat.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan alat pengumpulan data dengan sumber data berupa kurikulum pesantren, data santri, sarana dan prasarana, foto kegiatan-kegiatan serta dokumen-dokumen yang dapat dijadikan sebagai sumber data di pesantren Raudhatu Ma'arif Cottrueng.

4. Trianggulasi

Dalam teknik pengumpulan data, trianggulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan trianggulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan

data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Maka penulis menggunakan metode triangulasi data, yaitu proses penguatan data yang diperoleh dari berbagai sumber yang menjadi bukti temuan. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap suatu data.

Menurut Sugiyono (2013: 330) triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan data dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua macam triangulasi yaitu:

1. Triangulasi Teknik Menurut Sugiyono (2013:330) triangulasi teknik berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, Serta dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak.
2. Triangulasi Sumber Menurut Sugiyono (2013: 330) triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

G. Prosedur Analisis Data

Analisis data adalah analisis terhadap data yang telah tersusun atau data yang telah diperoleh dari hasil penelitian di lapangan. Dalam hal ini penulis menggunakan metode data kualitatif yaitu proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis, transkrip, wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain yang dikumpulkan untuk menemukan makna terhadap data-data tersebut agar dapat diinterpretasikan temuannya pada orang lain.

Analisis data pada penelitian kualitatif ini bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh. Selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu kemudian disimpulkan sehingga menjadi data yang valid, mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Penulis menggunakan analisis data di lapangan dengan model Miles dan Huberman, yaitu pengumpulan data dilakukan secara berulang-ulang sampai tuntas dan data dianggap kredibel (Sugiono: 2017, 337).

Adapun langkah-langkah proses analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Data reduction* (Reduksi data)

Mereduksi data dijelaskan oleh Miles dan Huberman adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan lapangan. Sugiono (2006:16). Langkah-langkah yang dilakukan adalah menajamkan analisis, menggolongkan atau pengkategorisasian ke dalam tiap permasalahan melalui uraian singkat, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data sehingga dapat ditarik dan diverifikasi. Data yang di reduksi antara lain seluruh data mengenai permasalahan penelitian.

Data yang di reduksi akan memberikan gambaran yang lebih spesifik dan mempermudah peneliti melakukan pengumpulan data selanjutnya serta mencari data tambahan jika diperlukan. Semakin lama peneliti berada di lapangan maka jumlah data akan semakin banyak, semakin kompleks dan rumit. Oleh karena itu, reduksi data perlu dilakukan sehingga data tidak bertumpuk agar tidak mempersulit analisis selanjutnya.

2. *Display data* (Penyajian data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah *mendisplaykan* atau menyajikan data. Tujuannya adalah untuk menyederhanakan informasi, dari informasi yang kompleks keinformasi yang sederhana. Sehingga mudah dipahami maknanya.

Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian naratif, bagan, hubungan antar kategori serta diagram alur. Penyajian data dalam bentuk tersebut mempermudah peneliti dalam memahami apa yang terjadi. Pada langkah ini, peneliti berusaha menyusun data yang relevan sehingga informasi yang didapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu untuk menjawab masalah penelitian.

3. *Conclusion drawing / verification* (Menarik Kesimpulan / Verifikasi)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penulis dalam melakukan penarikan kesimpulan dengan mencermati dan menggunakan pola pikir yang dikembangkan. Penarikan kesimpulan dari hasil penelitian ini menjawab semua rumusan masalah yang telah ditetapkan oleh peneliti.

Sesuai dengan pendapat Miles dan Huberman, proses analisis tidak sekali jadi, melainkan interaktif, secara bolak-balik diantara kegiatan reduksi, penyajian dan penarikan kesimpulan atau verifikasi selama waktu penelitian. Setelah melakukan verifikasi maka dapat ditarik kesimpulan berdasarkan hasil penelitian yang disajikan dalam bentuk narasi. Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dari kegiatan analisis data. Penarikan kesimpulan ini merupakan tahap akhir dari pengolahan data.

H. Pemeriksaan Keabsahan Data

Data merupakan suatu yang tidak dapat dipisahkan dari penelitian kualitatif, sebagaimana yang dikemukakan oleh Sigiono, (2018:212) karakteristik utama penelitian kualitatif penelitian dalam kondisi yang alamiah, langsung kesumber data, dan penelitian menjadi instrumen kunci, menyajikan data-data dalam bentuk kata-kata atau gambar, dan tidak menekankan pada angka-angka, mengutamakan proses dari pada produk, melakukan analisis data secara induktif, dan lebih menekankan makna di balik data yang diambil.

Moleong (2011:330) mengemukakan, dalam kaitannya dengan penelitian ini, untuk menguji keabsahan data agar data yang dikumpulkan akurat serta mendapatkan makna langsung terhadap tindakan dalam penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng

Mesjid tua yang masih berdiri kokoh di gampong Cottrueng merupakan mesjid yang sarat dengan nilai sejarah karena mesjid ini didirikan oleh Teuku Bentara Keumangan seorang Ulee Balang dari Keumangan Pidie, yang didirikan kira-kira pada tahun 1812 M. Diseputaran mesjid ini didirikanlah balai-balai untuk pengajian. Dari generasi ke generasi pengajian di pekarangan mesjid tersebut terus berlanjut, walau sempat terjadi pasang surut ketika agresi Kolonial Belanda berkecamuk. Hingga di akhir penjajahan Jepang tercatat dua orang ulama yang mengajar di mesjid Cot Trueng, yaitu Teungku H Muhammad Syam yang terkenal dengan panggilan Teungku di Lhokweng, kemudian diteruskan oleh Teungku Abdullah Geuchik Paneuk yang merupakan putera daerah Cottrueng.

Sekitar tahun 1934 Teungku Abubakar yang terkenal dengan panggilan Abu Cot Kuta, yang berasal dari Cot Kuta-Sawang mendirikan pengajian di sekitar mesjid Krueng Mane. Beliau merupakan ulama terkenal dimasa tersebut, sehingga tercatat sebagai ulama dizaman pembaharuan dalam buku "Sejarah Pendidikan Islam Di Indonesia" Mahmud Yunus (1979:128). Zaman pembaharuan ialah masa dimana ulama mulai mendirikan pengajian kembali setelah perang yang berkepanjangan dengan pihak Kolonial Belanda, yang telah menyebabkan hilangnya penerus-penerus agama.

Di awal tahun 1946 beliau berencana untuk pindah dari Krueng Mane karena kondisi keamanan tidak memungkinkan lagi. Akhirnya berkat kesepakatan dengan masyarakat kemesjidian Cottrueng, pindahlah Abu Cot Kuta ke mesjid Cottrueng sehingga berdirilah Lembaga Pendidikan Islam Dayah Raudhatul Ma'arif pada tahun 1946 dibawah pimpinan Tgk Abu Bakar (Abu Cot Kuta), berlokasi di Mesjid Al-Akmal Desa Cot Trueng, Kemukiman Bungkaih, Kecamatan Muara Batu, Kabupaten Aceh Utara, Propinsi Aceh, Kira-kira 54 km disebelah barat Lhoksukon (Ibu Kota Aceh Utara), atau kira-kira 24 Km disebelah barat kota Lhokseumawe.

Di bawah kepemimpinan Abu Cot Kuta dayah Raudhatul Ma'arif ini telah banyak menghasilkan alumni-alumni yang sebagian dari mereka bisa melanjutkan studinya, baik didalam negeri maupun diluar negeri. Ada pula yang bekerja di Instansi Pemerintahan, berwiraswasta dan ada pula yang membuka cabang pesantren di desanya masing-masing.

Setelah beliau wafat pada tahun 1969 lembaga ini terhenti sebagai sebuah dayah yang dikunjungi santri dari luar daerah, karena tidak ada pimpinan yang dapat meneruskannya namun begitu pengajian di Lembaga Pendidikan ini terus berlanjut sebagaimana sebelum kehadiran Abu Cot Kuta ke Cottrueng. Setelah Abu Cot Kuta tiada, pengajian dilanjutkan oleh Tgk M Thaib Yusan Geurugok sekitar dua tahun, beliau merupakan guru pembantu semasa Abu Cot Kuta. Kemudian diteruskan oleh Tgk Ishaq Ali, pada tahun 1986 Tgk Ishaq Ali menerima panggilan Ilahi. Kemudian dilanjutkan oleh Tgk M Yusuf Ben Cut keduanya merupakan putera Cot Trueng.

Keinginan masyarakat kemesjidan Cottrueng untuk menghidupkan kembali dayah Raudhatul Ma'arif semakin menggebu setelah adanya harapan pimpinan masa depan dayah tersebut, yaitu Tgk Muhammad Amin Daud yang merupakan cucu almarhum Abu Cot Kuta. Pada waktu itu Tgk M Amin Daud sudah menjadi guru besar didayah MUDI Samalanga (Tgk M Amin mengaji di Samalanga sudah sejak tahun 1973). Maka atas kesepakatan pemuka masyarakat kemesjidan Cottrueng dan para alumni diresmikanlah kembali dayah Raudhatul Ma'arif pada tanggal 21 Juni 1993 M bertepatan dengan 1 Muharram 1414 H dibawah pimpinan Teungku H Muhammad Amin Daud.

Semasa kepemimpinan Tgk H. M Amin Daud yang biasa dipanggil dengan Ayah Cottrueng, nama dayah Raudhatul Ma'arif ditambahlah dengan kata-kata Al-'Aziziyyah diujungnya sehingga menjadi dayah Raudhatul Ma'arif Al-'Aziziyyah dikarenakan Ayah Cot Trueng adalah alumni dayah MUDI Samalanga. Dibawah kepemimpinan beliau ruh Abu Cot Kuta terasa hidup kembali di Cottrueng, sehingga dayah Raudhatul Ma'arif Al-'Aziziyyah menjadi dayah yang maju dan terkenal. Hal ini dapat dibuktikan dengan hadirnya santri

dari berbagai kabupaten di propinsi Aceh juga dari luar Aceh. (Dokumentasi dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng)

2. Profil Pimpinan Pesantren (*dayah*)

Tgk H Muhammad Amin Daud atau yang biasa disapa dengan Ayah Cot Trueng lahir di Gampong Cottrueng pada tanggal 27 September 1958 M. Merupakan anak dari pasangan Tgk Daud bin Luwi dengan Cut Hafsa binti Tgk Abu Bakar.

Tgk H Muhammad Amin Daud mempunyai dua saudara laki laki dan seorang saudara perempuan. Setelah mengenyam pendidikan dasar enam tahun di Bungkah mulai dari tahun 1967 hingga 1973 beliau mengaji di dayah MUDI Samalanga hingga tahun 1993. Beliau memperistri Subhiah binti Tgk H M Yahya Tanjongan Kecamatan Samalanga pada tahun 1990. Selama masa tersebut beliau masih menetap di dayah MUDI sebagai guru senior hingga penjemputan oleh masyarakat kemesjidan Cot Trueng pada tahun 1993. (Wawancara dengan Tgk Muhammad Amin, pimpinan dayah)

Langkah-langkah yang diambil oleh Tgk H Muhammad Amin dalam mengkaderkan santri di dayah Raudhatul Ma'arif memerlukan sebuah organisasi yang mampu menjalankan visi dan misi pesantren dengan kompleks.

3. Kondisi Lingkungan Pesantren Raudhatul Ma'arif

Dayah Raudhatul Ma'arif terletak di tempat yang sangat strategis bagi santri yang ingin mondok (*meudagang*) dikarenakan berada di pinggir jalan lintas utara Banda Aceh-Medan tepatnya berada di Km 246. Keberadaan dayah di dekat lapangan bola kaki Gampong Cottrueng dan di pinggir laut selat Malaka menambah nilai strategis bagi santri yang gemar berolah raga.

Desa Cottrueng juga memiliki banyak cabang dayah lain yang dipimpin oleh alumni-alumni dayah tersebut, sehingga karena banyaknya santri yang belajar ke cabang dayah Raudhatul Ma'arif masih tergolong santri tersebut. Dalam dalam pengkaderan santri, pimpinan dan stafnya memilih guru-guru senior dalam acara pengkaderan yang akan diterjunkan kemasyarakat dengan bimbingan dan nasehat dari pimpinan.

Adanya mesjid di tengah-tengah dayah sangat membantu proses ibadah dan kegiatan belajar santri sehari-hari. Di samping untuk sarana belajar dan ibadah mesjid juga dipergunakan untuk acara perayaan hari-hari besar Islam seperti zikir maulid, isra' mi'raj, acara perlombaan akhir tahun menjelang perayaan satu Muharram sebagai tahun baru Islam dan membuat acara pengkaderan santri yang biasa di bimbing oleh ulama-ulama kharismatik Aceh yang diundang ke pesantren Cottrueng oleh pimpinan pesantren.

Kondisi masyarakat sekitar yang sebagian besar mempunyai mata pencarian yang mapan, dikarenakan kebanyakan masyarakat adalah petani di daerah persawahan yang subur dan merupakan pusat peternakan ayam broiler di Aceh. Selebihnya masyarakat gampong Cottrueng adalah nelayan dan buruh di gudang-gudang Poultry Shop (PS/pakan ternak) dan rumah potong ayam pedaging dan buruh PLTD Cottrueng dan lain-lain. Kondisi tersebut sangat menambah nilai ekonomis bagi guru-guru di dayah.

Hubungan sosial masyarakat dengan dayah berada pada taraf yang sangat baik, semenjak pendirian dayah hingga saat ini. Banyak tanah hibah didalam kompleks pesantren adalah dari masyarakat sekitar sebagai upaya perluasan tanah pesantren. Hal tersebut merupakan dukungan moril yang sangat berharga bagi berlangsungnya roda pendidikan didayah Raudhatul Ma'arif guna membina santri-santrinya menjadi ulama ditengah-tengah masyarakat dihari kemudian. (Observasi Lapangan)

Adapun visi misi pesantren tradisional Cottrueng dalam membina santrinya menjadi panutan umat adalah sebagai berikut:

1) Visi

Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng adalah melahirkan ulama dan intelektual yang dilandasi oleh panca jiwa yang menjadi *Ruhul Ma'had* yaitu keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhwah islamiyah dan kebebasan.

2) Misi

Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng sebagai lembaga pendidikan yang melahirkan kader ulama yang dapat menjadi pemimpin serta mempunyai sikap

bersyukur dan bersabar menghadapi tantangan masa depan, dengan rincian sebagai berikut:

1. Memberikan pendidikan yang berlandas aqidah *ahlussunnah waljama'ah* dan ibadah berdasarkan fiqh *syafi'iyah*.
2. Mendidik dan membina kesalihan santri dan umat melalui iman, ilmu, amal dan *da'wah bil hikmah wal mau'idhatil hasanah*.
3. Menguatkan, memelihara, dan menjaga nilai-nilai Islam sesuai dengan pemahaman para ulama *salafus shalih*.
4. Mencetak generasi umat yang mandiri dan mampu berkarya dalam bingkai Islam, iman dan ihsan.

Dayah Raudhatul Ma'arif Cotrung sebagai sebuah lembaga pendidikan yang ada di Indonesia akan turut serta melaksanakan tujuan pendidikan sebaik mungkin. Dalam hal ini dayah Raudhatul Ma'arif Cotrung senantiasa melaksanakan program pengkaderan santrinya dengan sebaik mungkin dalam rangka mewujudkan misi kaderisasi diatas, diantaranya:

- a. Mewujudkan suasana mengaji dan proses pengkaderan santri secara aktif dengan mengembangkan berbagai potensi mereka untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan santri, masyarakat dan negara.
- b. Meningkatkan kualitas tengku/ustaz khususnya dalam bidang ilmu agama sehingga bisa mengaplikasikan bagi masyarakat luas.
- c. Menyediakan sarana dan prasarana penunjang program pembelajaran khususnya dalam pengkaderan santri sebaik mungkin.
- d. Menciptakan berbagai perlombaan diataranya dalam hal berpidato, menghafal bait alfiah, menghafal Qur'an, membaca kitab dan lainnya dalam hal kreativitas santri.
- e. Melaksanakan kerjasama yang baik denagan orangtua santri dan masyarakat sekitar dayah untuk mewujudkan santri yang berkualitas yang berbasis masyarakat.

- f. Menciptakan penyelenggaraan pendidikan dengan memberikan keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas santri dalam proses pengkaderan santri di pesantren.

3) Tujuan

Tujuan dari dayah Raudhatul Ma'arif Cottrung adalah:

- a. Mendidik santri muslim sejati, beriman teguh, berakhlak mulia, handal, dan menjalankan ajaran Islam dalam kehidupannya, baik sebagai individu maupun sebagai anggota masyarakat
- b. Menyiapkan santri yang memiliki kemampuan untuk mengembangkan masyarakat Islam serta mampu mengaplikasikan ilmunya di sektor formal maupun non formal.
- c. Mendidik santri bidang *Fiqh wa Ushuluh* yang memiliki integritas keislaman, keilmuan dan kebangsaan sehingga siap mengabdikan diri bagi masyarakat
- d. Menghasilkan santri muslim yang dapat memberi teladan dalam kehidupan masyarakat atas dasar ajaran Islam dan falsafah Bangsa Indonesia.

Semua visi, misi dan tujuan tersebut dijabarkan dalam bentuk ilmu amal dan nasyri. Tujuan dari pengkaderan di dayah orientasinya bukan pada lapangan kerja, melainkan menguatkan *aqidah ahlussunnah wal jama'ah* dan *syariah* dalam bingkai mazhab syafi'i untuk diamalkan bagi diri sendiri dan dikembangkan kepada masyarakat secara luas. (Dokumen dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng, 2020)

4. Model Pengembangan Ekonomi Pesantren

Sebagai sebuah lembaga Islam yang mandiri dayah tentunya harus bisa mengembangkan perekonomiannya sendiri. Mengingat bantuan dari pemerintah sangat terbatas dan santri yang belajar termasuk berasal dari kalangan keluarga ekonomi kelas menengah ke bawah, maka dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng mendirikan beberapa unit usaha yang berbentuk koperasi dan non koperasi sebagai penunjang perekonomian dayah. Untuk mengurus usaha tersebut

dibentuklah satu bagian khusus dalam struktur dayah di bawah wadir II, yaitu bidang perdagangan. Adapun usaha tersebut meliputi:

1. Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) yang didirikan tahun 1995 dan masih ada sampai sekarang. Koperasi ini diberi nama Al-Barkah.
2. Toko Waserda (kelontong/grosir) di komplek dayah
3. Kantin untuk guru dan santri
4. Laundry dalam komplek dan luar dayah
5. Usaha perkebunan dan pertanian
6. Depot air isi ulang
7. Industry kerajinan tangan seperti membuat tas khas Aceh
8. Usaha peternakan, dan lain-lain. Wawancara dengan ketua bagian perdagangan, Tgk.Saryulis Haikal, pada tanggal 25 Februari 2020.

5. Program Pengembangan Pesantren

Program pengembangan pesantren sebagai lembaga yang fokus terhadap pengkaderan santri, program lanjutan yang direncanakan oleh lembaga ini adalah mengembangkan program pengajian dan pengajaran yang sudah berjalan. Untuk mencapai tujuan tersebut lembaga ini telah membeli tanah dari masyarakat, sebagai berikut: a. Luas tanah yang telah dibeli dan wakaf dari masyarakat lebih kurang 6 Ha. b. Ketinggian dari permukaan laut lebih kurang 300 meter letak tanah tersebut berada di daerah Desa Cottrueng.

Letaknya yang strategis sangat layak dijadikan sebagai lokasi pembelajaran guna mencetak generasi penerus sebagai program utama dari lembaga ini. Lembaga Pendidikan Islam (LPI) Raudhatul Ma'arif mempunyai keinginan untuk memperluas lahannya dikarenakan santri yang mendaftar pada lembaga ini tiap tahun semakin banyak, mulai dari perluasan lahan untuk santri perempuan hingga komplek laki-laki yang sekarang ini semakin sempit. Untuk mencapai tujuan tersebut LPI Raudhatul Ma'arif mengajak semua pihak baik dari aparat desa, masyarakat sekitar pesantren, dan lembaga donatur yang peduli pada generasi santri di dayah yaitu untuk bersama membangun di area tersebut.

Komplek kawasan santri putri yang baru sekarang dalam pembangunan dengan adanya beberapa gedung baru sedangkan komplek putra dikawasan perluasan lahannya sudah tersedia tetapi bangunan belum ada.

Dayah raudhatul Ma'arif juga membuka program pendidikan mahasantri yaitu *Ma'had Aly*. Ma'had Aly adalah lembaga pendidikan tinggi yang fokus pada program studi Islam murni yang diselenggarakan pondok pesantren (dayah). Satu kampus Ma'had Aly menyelenggarakan satu program studi, seperti Sejarah dan Peradaban Islam, Fiqh dan Ushul Fiqh, Tafsir dan Ilmu Tafsir, Aqidah dan Filsafat Islam, Hadits dan Ilmu Hadits, serta Tasawwuf dan Tarekat.

Penulis mewawancarai Mudir Ma'had Aly yaitu Tgk. Dr. Safriadi pada hari jum'at 27 Februari 2020. Beliau menuturkan:

“Dayah Raudhatul Ma'arif sudah mendapat izin untuk pengembangan pendidikan tinggi setara S1 (Ma'had Aly) dari Kementerian Agama RI dengan Nomor SK 2884 Tahun 2018." Kami menyambut gembira atas kepercayaan kepada dayah Raudhatul Ma'arif untuk mengembangkan pendidikan tinggi keagamaan setara dengan jenjang Strata Satu (S1),”

Menurutnya, kepercayaan ini disambut dengan mulai merancang bahan-bahan untuk persiapan akreditasi. Sehingga setelah dua tahun keluarnya SK itu Ma'had Aly Raudhatul Ma'arif menjadi salah satu Ma'had Aly di Nusantara ini yang memiliki kredibilitas, akuntabilitas dan mampu mewujudkan "*Bustanul Muhaqqiqin*" baru setelah dicetuskan oleh Abuya Muda Waly di Labuhan Haji puluhan tahun lalu.

6. Fasilitas Sarana dan Prasarana

Keberlangsungan pengkaderan tentunya tidak dapat dipisahkan dari fasilitas sarana dan prasarana. Dayah Raudhatul Ma'arif juga memiliki sarana yang memadai untuk standar pesantren tradisional. Sekalipun ada beberapa yang harus ditambah atau diperbaiki. Fasilitas yang dimiliki dayah Raudhatul Ma'arif ada yang bersifat tradisional dan ada juga yang sudah mendekati modern. Dengan kompleks seluas lebih kurang 4 ha sarana yang dimilikinya antara lain :

a. Asrama Penginapan

Tgk H Muhammad Amin Daud mendirikan tempat penginapan bagi santri yang berada di luar daerah untuk menunjang sistem belajar yang optimal. Dayah Raudhatul Ma`arif Cottreng memiliki komplek yang terpisah antara putra dengan putri.

1. Asrama Putra

Jumlah bangunan gedung asrama untuk putra adalah 5 unit. Sedangkan jumlah kamar secara keseluruhan adalah 120 kamar untuk 820 santri. Tipe bangunan asrama tersebut berbeda-beda. Adapun rinciannya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3

Gedung Asrama Putra Dayah Raudhatul Ma`arif Cottreng

NO	Nama Bangunan	Tipe Bangunan	Jumlah Lantai	Jlh. Kamar
1	Papeun	Semi Permanen	2	20
2	BRR	Permanen	2	34
3	Mesjid	Semi Permanen	2	28
4	Kulah	Semi Permanen	2	20
5	Barak	Semi Permanen	1	20
Jumlah				120

Sumber: Dokumen Pengurus Bidang Asrama Raudhatul Ma'arif Cottrueng

b. Asrama Putri

Pada awal berdirinya dayah Raudhatul Ma'arif asrama putri tidaka ada, kemudian berdiri asrama putri pada tahun 1948 adalah milik pribadi Abu Cot Kuta yang berdiri diatas tanah pribadi Abu Cot Kuta hingga tahun 1969. Setelah meninggalnya Abu Cot Kuta terjadilah kekosongan santriwati sehingga tanah tersebut dimiliki oleh ahli waris. Pada tahun 2001 didirikan Dayah Raudhatul Ma`arif Putri yang merupakan milik pribadi Ayah Cot Trueng yang berdiri diatas tanah pribadi Ayah Cot Trueng, yang berada bukan pada lokasi dayah Putri dimasa Abu Cot Kuta.

Adapun jumlah gedung asrama tempat tinggal santri putri berjumlah 4 unit. Jumlah kamar ada 58 Kamar untuk 380 santriwati. Gedung asrama putri masih banyak yang berbentuk bangunan-bangunan siap jadi (belum sempurna) yang masih berkonstruksi kayu. Hal ini karena asrama putri masih baru dalam tahap pembangunan yaitu tahun 2001 dan terbatasnya lahan serta dana pembangunan yang dimiliki oleh dayah. Adapun secara lebih rinci daftar gedung asrama dan kamar putri dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4

Gedung Asrama Putri Dayah Raudhatul Ma'arif Cottreng

No	Nama Bangunan	Tipe Bangunan	Jumlah Lantai	Jlh. Kamar
1	Mushalla	Semi Permanen	1	14
2	Kaffah	Semi Permanen	1	10
3	Hijrah	Semi Permanen	2	20
4	Hujratain	Semi Permanen	1	14
Jumlah				58

Sumber: Dokumen Pengurus Bidang Asrama Raudhatul Ma'arif Cottrueng

Menurut Tgk. Ismail Muhammad, bendahara bagian pembangunan dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng, Wawancara bulan Februari 2020.

“Asrama yang telah ada belum memadai untuk menampung seluruh santri dan guru, sehingga ada kamar yang ditempati melebihi dari kapasitas daya tampungnya. Untuk mengatasi hal ini, kami pengurus dayah terus melakukan pembangunan setiap tahunnya sesuai dengan jumlah dana yang tersedia.”

Hal tersebut juga diperkuat oleh pernyataan wakil ketua bidang pembangunan dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng, Tgk Amri yahya, wawancara bulan Februari 2020.

“Jumlah santri dan santriwati di dayah Raudhatul Ma'arif sudah melebihi dari pada kapasitas dari pada jumlah tempat penginapan yang disediakan, sehingga para santri terpaksa sebagiannya tidur di ruang belajar, musalla, masjid, dan diblik yang belum siap tapi layak untuk dihuni”.

7. Santri dan Guru di Pesantren Raudhatul Ma'arif

Menurut Abdulah Shaleh (1994:7) Predikat santri adalah julukan kehormatan, karena seseorang bisa mendapat gelar santri bukan semata-mata karena sebagai pelajar, tetapi karena ia memiliki akhlak yang berlainan dengan orang awam yang ada disekitarnya. Buktinya adalah ketika ia keluar dari pesantren/dayah, gelar yang ia bawa adalah santri dan santri itu memiliki akhlak dan kepribadian tersendiri.

a. Santri

Santri yang belajar di dayah Raudhatul Ma'arif harus memiliki ijazah Tsanawiyah atau Ibtidaiyah. Penerimaan santri baru dibuka pada tanggal 15 Syawal sampai 5 Zulhijjah. Santri yang belajar diasramakan di dalam komplek dayah. Jumlah santri yang diterima setiap tahunnya disesuaikan dengan daya tampung asrama. Para santri berasal dari berbagai daerah baik dari Aceh maupun luar Aceh. Jumlah santri yang belajar di dayah Raudhatul Ma'arif Cotrueng sekarang ini adalah sebanyak 820 santriwan dan 380 santriwati. Rinciannya adalah sebagai berikut:

Tabel 5

Data Santri Dayah Raudhatul Ma'arif Cotrueng

Kelas	Santriwan	Santriwati	Keterangan
1	163	72	Tajhizi
2	170	67	Tsanawiyah
3	137	60	Tsanawiyah
4	117	61	Aliyah
5	118	62	Aliyah
6	115	58	Takhasus
Jumlah	820	320	1200

Sumber: Dokumen Kabid Kedisiplinan Santri Raudhatul Ma'arif Cotrueng

Adapun peraturan yang harus ditaati oleh santri secara umum adalah sebagai berikut:

1. Mengikuti pelajaran setiap jam belajar (pagi, siang dan malam).
 - a. Pagi : Jam 08.00 s/d 10.30 WIB

- b. Siang : Jam 14.00 s/d 15.45 WIB
 - c. Malam : Jam 19.30 s/d 21.00 dan jam 22.00 s/d 23.30 WIB
2. Memakai busana muslim/ muslimah dan seragam putih yang bersih pada waktu belajar.
 3. Mengikuti shalat berjamaah setiap waktu.
 4. Mengikuti wirid Yasin menjelang shalat magrib.
 5. Mengikuti dalail khairat dan muhadharah setiap malam jum'at.
 6. Tidak dibolehkan merokok baik di dalam maupun di luar komplek.
 7. Tidak boleh memasak dengan santriwan/ santriwati yang bukan mahram.
 8. Tidak boleh keluar komplek tanpa izin.
 9. Tidak dibolehkan memakai HP dan alat elektronik lainnya.
 10. Santriwan yang terlambat kembali ke dayah baik pada waktu libur ataupun izin pulang harus diantar oleh wali.
 11. Santriwati harus diantar dan dijemput oleh mahram.
 12. Kuliah diizinkan setelah menguasai kitab I'anut Thalibin.

Selain aturan yang telah disebutkan ada juga peraturan lain yang harus dipatuhi oleh santri. Aturan tersebut biasanya diumumkan langsung oleh bidang pengasuhan. (Data diperoleh dari dokumen bidang pendaftaran santri baru Raudhatul Ma'arif Cottrueng).

Pengawasan terhadap peraturan santri di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng dibuat oleh bidang pengajaran untuk bisa menjadikan santri yang taat terhadap peraturan, sebagaimana yang diungkapkan oleh Tgk. Fadil, S.Pd.I bidang pengasuhan santri Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng saat dilakukan wawancara di kantor bidang pengasuhan santri pada bulan Februari 2020. Beliau menyampaikan:

“pengawasan terhadap peraturan di pesantren ini tentu sangat penting, apalagi yang kita awasi ini adalah kader-kader agama yang akan terjun kemasyarakat kelak. Ini adalah peraturan yang mendidik mereka menjadi mandiri dalam kehidupan mereka sehari-hari”.

b. Guru/Tengku

Sebagaimana penjelasan di bab I dalam batasan istilah, dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng merupakan jenis Lembaga Pendidikan Islam (LPI) Tradisional,

maka rekrutmen gurunya diatur oleh lembaga tanpa harus memenuhi syarat yang berlaku di lembaga pendidikan pemerintah. Guru diambil dari lulusan dayah itu sendiri dan tidak disyaratkan memiliki ijazah dari perguruan tinggi manapun. Meskipun ada dari dewan guru Raudhatul Ma'arif yang telah menyelesaikan pendidikan sarjana atau pascasarjana baik program S2 maupun S3 dari berbagai universitas.

Meskipun demikian, untuk menjaga kualitas pendidikan yang diselenggarakan, penetapan guru dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng terlebih dahulu harus melalui beberapa tahapan yaitu:

1. Telah lulus pendidikan dari dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng.
2. Aktif mengabdikan di pondok pesantren selama dua tahun yaitu melalui mengikuti semua kegiatan yang diwajibkan lembaga.
3. Bagi guru putra harus mengabdikan mengajar santri putri selama setahun.
4. Bersedia ditempatkan di dayah cabang Raudhatul Ma'arif Cottrueng yang berada di sekitar kecamatan Aceh Utara selama satu tahun.
5. Mengikuti seleksi dewan guru yang diselenggarakan oleh bagian pendidikan.
6. Dinyatakan lulus tes oleh guru penguji (Wadir I).
7. Aktif dalam pengurusan dayah dibidangnya masing-masing.
8. Bersedia menunggu sesuai dengan nomor antrian penyerahan kelas mengajar bagi dewan guru.

Guru yang diangkat akan diberikan tugas untuk mengajar kelas yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya (sesuai dengan hasil tes). Guru putra pertama sekali harus mengajar santriwati selama maksimal dua tahun. Kemudian baru diberikan kelas putra siang. Setelah mengajar dua tahun dilanjutkan menjadi wali kelas (guru malam) putri selama maksimal dua tahun, terakhir baru menjadi wali kelas putra selama masih bersedia mengajar atau tanpa batasan waktu khusus. Sedangkan guru putri akan ditugaskan selamanya untuk mengajar santriwati. Para guru yang mengajar serta para pengurus manajerial pondok pesantren semuanya bekerja dengan ikhlas lillahi ta'ala tanpa digaji sedikitpun. Untuk memenuhi kebutuhan hidup, mereka bekerja melalui kegiatan pribadinya.

Ada yang bertani dan berladang, ada yang berdagang, ada yang jadi dosen di universitas negeri maupun swasta.

Guru yang mengajar di Dayah Raudhatul Ma'arif dibagi dalam beberapa tipe. Tipe tersebut merupakan istilah bagi lamanya guru tersebut telah mengajar di dayah Raudhatul Ma'arif sebagaimana rincian di bawah ini:

1. *Tipe A* : adalah guru yang telah lima tahun mengabdikan. Guru ini dibenarkan untuk mencalonkan diri menjadi ketua seksi.
2. *Tipe B* : adalah guru yang telah mengabdikan dua hingga empat tahun. Guru ini telah diizinkan menjadi wali kelas (guru kelas malam), tetapi belum diizinkan mencalonkan diri menjadi ketua seksi.
3. *Tipe C* : adalah guru yang telah setahun mengabdikan atau masih di kelas IX (Sembilan). Guru ini telah diberikan kelas tetap dan belum diizinkan menjadi wali kelas (guru kelas malam) dan diizinkan untuk mengganti wali kelas bila terjadi kekosongan pengajar, dan masih diwajibkan mengaji pada waktu malam dan pada waktu pengajian dengan pimpinan. Dan sudah diberikan Ijazah Aliyah.
4. *Tipe D* : adalah guru yang belum setahun mengabdikan atau masih di kelas VIII (delapan). Guru ini belum diberikan kelas tetap tetapi cuma diwajibkan untuk menjadi guru pengganti sementara bagi kelas-kelas yang terjadi kekosongan pengajar. Tetapi belum diizinkan untuk mengganti wali kelas (guru kelas malam), dan masih diwajibkan mengaji pada waktu malam, dan sudah diizinkan mengikuti pengajian pada pimpinan. Dan belum diberikan Ijazah Aliyah. (Dokumen Pengurus Bidang Pengajian Raudhatul Ma'arif Cottrueng)

8. *Balee* / Tempat Belajar

Berdasar dokumen dari bagian pendidikan dan pelajaran dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng, jumlah kelas yang ada sebanyak 25 bagi putra dan 17 kelas bagi putri. Santri yang belajar di *balee* masih menggunakan tradisi *halaqah*, yaitu para santri duduk melingkar mengelilingi ustadznya.

Dengan adanya jumlah fasilitas tempat belajar yang masih kurang bagi santrinya di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng, untuk mensiasatinya maka digunakanlah tempat-tempat lain untuk belajar mengajar, sebagaimana yang diungkapkan oleh Tgk. Dr. Syafriadi, MA bidang pengasuhan santri Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng saat dilakukan wawancara di kantor bidang pengasuhan santri pada bulan Februari 2020. Beliau menyampaikan:

“Kekurangan Ruang belajar di dayah Raudhatul Ma'arif kami siasati menggunakan beberapa tempat, seperti masjid kami bagi menjadi beberapa *halaqah*. dan setiap sudut masjid dijadikan tempat belajar yang berbeda. Kemudian teras asrama santri, di teras rumah pimpinan, ada juga yang ditempatkan di mushalla dan tempat lainnya yang layak dijadikan tempat belajar mengajar”.

Keadaan belajar mengajar yang seperti ini merupakan hal biasa dalam pondok pesantren salafiah. Pembelajaran lebih menekankan pada *tafaqquh fiddin* (memahami ilmu agama) saja, sementara tempat belajar, fasilitas belajardan metode yang digunakan masih banyak bersifat tradisional. Kendatipun demikian dalam kebanyakan pesantren salafiah di Aceh, dayah salafi masih banyak diminati oleh masyarakat. Hal ini nampak dari masih banyak orang tua dan santri-santri yang mau menimba ilmu di dayah salafiah. Hal ini mungkin disebabkan oleh kekhawatiran orang tua terhadap anaknya dalam hal aqidah dan syariah. Perkembangan aliran-aliran dalam Islam dewasa ini sangat banyak, tetapi dayah salafiah tetap teguh mempertahankan aqidah *ahlussunnah wajama'ah*.

a. Lajnah Bahsul Masail (LBM)

Lajnah Bahsul Masail adalah lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Lajnah ini dikelola oleh guru-guru senior dayah Raudhatul Ma'arif. Selain berfungsi sebagai tempat kajian untuk membahas persoalan-persoalan hukum yang terjadi dalam masyarakat, lajnah ini juga berfungsi sebagai laboratorium untuk mempertajam pemahaman santri dalam bidang kajian hukum Islam.

Pimpinan dayah Raudhatul Ma'arif Tgk. Muhammad Amin yang dilakukan wawancara 27 Maret 2020 menegaskan:

“Program lajnah ini lebih menekankan pada pengkaderan ulama yang mampu menjawab masalah aktual yang terjadi di dalam lingkungan masyarakat. Pengkaderan kami pilih guru-guru senior dayah Raudhatul Ma’arif Cottrueng maupun dari luar dayah ini. Ada juga ulama-ulama yang berkunjung ketempat kami dan kami jadikan mereka sebagai nara sumber pada acara lajnah bahsul masail ini”.

Ungkapan pimpinan dayah Raudhatul Ma’arif diatas juga didukung oleh Dr. Teungku Safriadi, S.Pd. MA selaku wakil 1 direktur dayah Raudhatul Ma’arif bidang pengajaran saat dilakukan wawancara di kantor sekretariat bidang pengajaran pada hari senin, 29 Maret 2020, beliau juga memberikan argumentasi:

“Pengawasan dari pimpinan dayah dalam program lajnah bahsul masail sangat terkontrol, yang kami rasakan selama program ini berjalan baik, apalagi banyak dari masyarakat yang antusias memberikan dukungan selama program ini berjalan karena mereka mempunyai kepuasan sendiri dalam mencari persoalan hukum agama, apalagi pematernya yang langsung dipilih oleh pimpinan dayah”.

9. Masjid dan Mushalla

Sebagai Lembaga Pendidikan Islam (LPI) tentunya memperhatikan dari segi belajar mengajar saja tidaklah cukup dalam mengamalkannya. Begitu pula dayah Raudhatul Ma’arif Cottrueng, sebagai mana yang sering disebut oleh Tgk Muhammad Amin selaku pimpinan dayah “*Ilmu, amal dan nasyr*”. Maksudnya adalah ilmu merupakan sarana utama dalam memahami syariat Islam. Setelah adanya ilmu baru diamalkan untuk diri sendiri kemudian dikembangkan kepada orang lain sebagai generasi berikutnya. Hal ini tertuang dalam visi dan misi dayah Raudhatul Ma’arif Cottrueng.

Untuk mencapai tujuan tersebut tentunya harus dibiasakan terlebih dahulu dalam lembaga pendidikan. Santri yang masih belajar harus dibina menanamkan nilai-nilai ilmu yang telah dipelajarinya dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, setiap pondok pesantren harus mempunyai fasilitas ibadah yaitu masjid ataupun mushalla untk shalat berjamaah bagi santri atau guru. Shalat berjamaah dan zikir bersama merupakan salah satu cara mengamalkan ilmu melahirkan syiar Islam.

Dalam kompleks dayah Raudhatul Ma'arif ada satu unit masjid untuk para santriwan dan satu unit mushalla untuk para santriwati. Masjid tersebut bernama masjid Nurul Akmal. Masjid itu merupakan salah satu masjid yang dibangun oleh pimpinan pertama yaitu Tgk Cot Kuta dan masjid tersebut sekarang telah banyak perubahan dan perluasan dikarenakan santri di dayah Raudhatul Ma'arif semakin bertambah dan di masjid ini juga dijadikannya tempat belajar mengajar para santri. (Dokumentasi dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng 2020)

Selain untuk shalat berjamaah masjid dan mushalla juga digunakan untuk ruang belajar dan kegiatan-kegiatan lainnya seperti tempat perayaan hari-hari besar Islam, disitu juga dilakukannya kuliah umum dan tabligh akbar baik oleh pimpinan pesantren maupun oleh tamu-tamu yang berkunjung, sebagai ruang rapat alumni, tempat berbuka puasa bersama, tempat penyerahan tariqat dan lain sebagainya.

10. Fasilitas Air Bersih dan Sanitasi

Untuk fasilitas air bersih dan sanitasi di dayah Raudhatul Ma'arif diambil dari beberapa sumber air. Ada dari sumur raksasa, sumur bor dan sumur-sumur kecil. Air sumur raksasa bisa untuk keperluan sehari-hari dan cukup untuk memasak. Menurut penuturan bendahara sarana kebersihan dan air. Tgk Agussalim wawancara bulan Maret 2020.

“Kami di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng selalu menggunakan air sumur besar yang dibangun oleh mudir ma'had pada tahun 1972, dan Alhamdulillah sampai sekarang air itu tak pernah berkurang yang kami gunakan untuk mandi dan memasak dari air sumur tersebut”

11. Dapur Bersama

Sebagaimana kebiasaan di dayah salafiah, untuk kebutuhan makanan pokok biasanya disiapkan sendiri oleh santri. Pihak lembaga hanya menyediakan dapur untuk memasak. Begitu pula di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng. Santri secara umum memasak sendiri, walaupun ada juga santri yang telah mengambil catering perbulan, baik pada usaha-usaha catering guru yang ada di dalam kompleks dayah maupun pada masyarakat sekitar lingkungan dayah. Bagi santri yang memasak biasanya mereka membuat kelompok masak. Setiap kelompok ada

piket yang bertugas memasak secara bergiliran pada pagi, siang, dan malam. Hal ini dilakukan supaya lebih banyak waktu yang bisa digunakan untuk belajar serta menghafal pelajaran yang lalu. Karena memasak biasanya dilakukan pada waktu luang, jadi santri yang tidak bertugas memasak bisa mengkaji dan mengulang-ulang kembali pelajaran yang telah dipelajarinya.

Tgk Mukhtar sebagai ketua bidang non koperasi Raudhatul Ma'arif Cottrueng menjelaskan, wawancara pada bulan Maret 2020.

“Pihak kami di dayah Cottrueng menyediakan dapur umum bagi santri yang memasak. Fasilitas yang diberikan berupa lemari yang digunakan untuk menyimpan alat-alat masak. Sementara peralatan masak seperti kompor, kuili dan sebagainya disiapkan oleh santri sendiri. Peralatan tersebut sebagian bisa diperoleh di koperasi dayah. Sedangkan sebagian lainnya dibawa langsung oleh santri pada saat mendaftar menjadi santri dayah”.

Pernyataan tersebut juga dipertegas oleh Tgk Munawar, anggota bidang sarana dan prasarana dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng, wawancara pada bulan Maret 2020.

“Kami di dayah juga menyediakan lemari dapur bagi santri yang memasak sendiri, pihak kami juga menyediakan fasilitas listrik yang diperuntukkan bagi santri yang memasak dengan rice cooker. Mungkin ini adalah sedikit perbedaan antara dayah Raudhatul Ma'arif dengan dayah salafiyah lainnya yang masih belum menggunakan fasilitas listrik untuk memasak”.

Hingga saat ini fasilitas dapur yang tersedia adalah 1 (Satu) unit dapur putra dan 1 (satu) unit untuk dapur umum putri. Selain itu pihak dayah juga menyediakan fasilitas catering yang berlokasi di dalam kompleks, yang berjumlah 2 (dua) unit, fasilitas tersebut disediakan bagi santri yang ingin membeli atau mengambil rantangan bagi kebutuhan makan mereka.

12. Perpustakaan

Perpustakaan merupakan salah satu bagian yang sangat penting dari program belajar santri secara keseluruhan. Perpustakaan sebagai gudang informasi dan ilmu pengetahuan yang menjadi sumber ilmu belajar yang digunakan oleh guru, dosen, siswa dan mahasiswa serta masyarakat dalam pelaksanaan informasi dan pembelajaran dalam upaya pengkaderan.

Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng memiliki satu unit perpustakaan yang bisa digunakan pada waktu luang dan pada hari libur (jum'at). Msetiap warga dayah boleh meminjam buku dari pustaka paling lama satu minggu atau bisa langsung membacanya di ruang pustaka.

13. Lapangan Olahraga

Untuk menjaga kesehatan, olahraga adalah faktor yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh dayah. Di Raudhatul Ma'arif satu unit lapangan sepak bola yang berada disamping pesantren. Memang dengan ukuran luas kompleks dan banyaknya santri sarana olahraga yang cuma satu sangatlah tidak cukup, akantetapi dengan adanya lapangan tersebut santri bisa menyalurkan hobinya yang gemar bermain bola walaupun hanya sebentar yaitu setelah shalat ashar. (Penelitian Lapangan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng Bulan Maret 2020)

14. Lajnah Bahsul Masail

Lajnah Basul Masail adalah lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Lajnah ini dikelola oleh guru-guru senior dayah Raudhatul Ma'arif. Selain berfungsi sebagai tempat kajian untuk membahas persoalan-persoalan hokum yang terjadi dalam masyarakat, lajnah ini juga berfungsi sebagai laboratorium untuk mempertajam pemahaman santri dalam bidang kajian hukum Islam. Gedung lajnah berada dalam kompleks pondok pesantren di depan mesjid. Ini bertujuan supaya mudah dijangkau oleh para tamu yang membutuhkan bantuan lajnah.

Program lajnah sendiri lebih menekankan pada pengkaderan ulama yang mampu menjawab masalah aktual yang terjadi didalam lingkungan masyarakat. Pengkaderan dilakukan oleh guru-guru senior dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng atau oleh nara sumber yang diundang khusus baik yang berasal dari dalam negeri maupun luar negeri. Ada juga ulama-ulama yang berkunjung dijadikan sebagai nara sumber oleh pengurus LMB RAMA.

15. *Mabna Lughah*

Mambna Lughah adalah lembaga tempat pembinaan bahasa asing (Bahasa Arab dan Bahasa Inggris) untuk mengembangkan kemampuan santri dalam berkomunikasi. Santri yang mengikuti program ini disediakan satu gedung khusus

supaya memudahkan mereka dalam menguasai bahasa asing. Dalam lingkungan *mabna lughah* santri dan guru diwajibkan berkomunikasi dalam bahasa Arab atau Inggris tergantung dari program bahasa mana yang mereka ikuti.

Cara belajar di *mabna lughah* menekankan pada percakapan. Setiap pagi santri akan diberikan lima kosakata baru dan harus sudah bisa dihafal di siang hari. Di samping menghafal kosakata santri juga diajarkan cara merangkainya menjadi kalimat yang benar dalam percakapan. Setiap hari selasa sore, diadakan muhadhasah/percakapan di depan komplek dayah.

Hasil wawancara dengan wakil ketua bidang bahasa dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng Tgk. Mukhti Idris di Cottrueng bulan Maret 2020. Beliau menjelaskan :

“Di dayah ini kami memberi perbekalan bahasa asing ini bertujuan mengkaderkan santri dayah Raudhatul Ma'arif ini dalam berdakwah dalam lingkup yang lebih luas, harapan kami kepada santri yang telah lulus dari dayah ini bisa masuk ke tempat-tempat khusus yang disyaratkan harus bisa menguasai salah satu dari dua bahasa Internasional tersebut”.

Selain satu gedung khusus, dayah juga menyediakan fasilitas laboratorium bahasa untuk memudahkan santri dalam belajar. Fasilitas ini digunakan hanya apabila dibutuhkan, jadi belum ada jadwal khusus kapan santri akan masuk ke laboratorium bahasa, peserta yang akan masuk disesuaikan dengan daya tampung ruangan laboratorium, santri yang masuk akan dibuat giliran menurut program bahasa yang diikutinya.

16. Kegiatan belajar dalam mengkaderkan santri dayah.

Ada beberapa jenis pembelajaran yang diselenggarakan oleh dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng, yaitu:

- a. Pembelajaran dayah salafi yang telah dilakukan mua'dalah (penyetaraan) meliputi jenjang Tajhizi (materikulasi) satu tahun, Aliyah tiga tahun dan Takhassus (setara dengan Ma'had 'Aliy) selama empat tahun.
- b. Majelis Ta'lim, yaitu merupakan kegiatan pendidikan agama bagi masyarakat khususnya kepada para ibu dan bapak yang ada di desa-desa.
- c. TPA Muhazzabul Akhlak Al-Aziziyah TPA ini menyelenggarakan pendidikan agama bagi anak-anak pada waktu sore hari. Untuk sekarang

ini TPA tersebut mengasuh lebih kurang 500 anak-anak yang berada di sekitar Samalanga. (Hasil wawancara dengan mudir ma'had Tgk Muhammad Amin, wawancara di Cottrueng tanggal 11 Maret 2020)

B. Temuan Khusus Tentang Penelitian

Untuk menjawab rumusan masalah dari penelitian ini, maka penulis melakukan penelitian tentang manajemen pengkaderan ulama di dayah Rhaudhatul Ma'arif Cottrueng. Adapun rangkaian penelitian yang penulis lakukan dapat digambarkan dalam peta konsep penelitian berikut:

Tabel 6

Struktur Organisasi Wadir I dan Wadir II Dayah Raudhatul Ma'arif



1. Perencanaan Pengkaderan Ulama di Dayah Raudhatul Ma'arif

Perencanaan pengkaderan ulama di pesantren Raudhatul Ma'arif cottrueng tidak lepas dari segi kondisi lingkungan, ruang lingkup pembelajaran yang telah ditetapkan, serta kedisiplinan dalam kegiatan sehari-hari serta visi dan misi yang diemban pesantren.

Perencanaan pengkaderan merupakan suatu penerapan yang rasional dinamis sistematis terhadap proses perkembangan santri dengan tujuan agar perencanaan pengkaderan lebih efektif dan efisien serta dengan tujuan dan kebutuhan masyarakat terhadap santri terwujud sesuai dengan harapan.

Bahwasanya pengkaderan tidak bisa berdiri sendiri tanpa faktor lain yang menyertainya. Begitu juga dalam perencanaan pengkaderan bukan hanya sebatas kegiatan membingbing santri di dayah saja yang direncanakan melainkan harus

juga menyertai faktor lain yang turut serta berperan dalam proses pengkaderan, faktor tersebut antara lain adalah sarana tempat kegiatan pengkaderan, pembiayaannya serta kegiatan-kegiatan penunjang keberhasilan pengkaderan dalam penerapan hasil yang diharapkan.

Pesantren Tradisional Raudhatul Ma'arif Cottrueng membuat sistem pemilihan pengurus manajerial, perencanaan kurikulum pembelajaran, penentuan jumlah santri baru, pemilihan santri atau guru dalam pengkaderan dalam bidangnya masing-masing, perencanaan pembangunan sarana tempat belajar atau asrama santri. Kegiatan dalam proses perencanaan tersebut di mulai awal tahun ajaran baru yaitu satu Muharram, dayah Raudhatul Ma'arif menggunakan kalender Hijriah dalam semua kegiatan yang ada di dayah tersebut, sehingga perencanaan yang telah dibuat berjalan selama satu tahun kedepan yaitu pada bulan Zulhijjah. (Observasi pada bulan Agustus 2019)

Perencanaan pengkaderan santri tahap pertama dilakukan melalui rapat formatur yang melibatkan para petinggi pesantren, stakeholdernya dan tamu dari tokoh masyarakat sekitarnya yang dihadirkan pada acara pengkaderan santri di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng. Dalam rapat tersebut yang pertama sekali ditentukan adalah pengurus bidang manajerial yang secara umum meliputi 3 hal yaitu pengasuhan terhadap pengkaderan santri, administrasi serta keuangan, dan sarana prasarana. Tiga bidang tersebut dibina langsung oleh wakil pimpinan yang disebut dengan istilah wadir. Wadir I bertugas dibidang pengasuhan terhadap pengkaderan santri dan kurikulum pendidikan, wadir II bertugas dibidang administrasi dan sarana prasana dayah.

Dr. Tgk H. Safriadi, S.Pd.I, MA sebagai wadir I dayah Raudhatul Ma'arif memaparkan, wawancara bulan Maret 2020.

“Wadir I dan Wadir II di dayah mereka adalah sesepuh, mereka membuat perencanaan yang akan dijadikan kegiatan dalam perencanaan di dayah ini, setiap perencanaan akan dibuat rapat dengan mudir ma'had sebagai bahan pertimbangan yang akan diserahkan kepada wadir masing-masing bidangnya sebagai ketua dari pengurus pesantren”.

Para pengurus yang telah dipilih akan bekerja selama setahun, tugas yang diemban mereka merupakan bentuk pengabdian kepada pesantren secara khusus

dan kepada agama serta bangsa secara umum. Tugas diserahkan oleh pimpinan pesantren (*mudir ma'had*) secara resmi yang dilakukan melalui pelantikan dan pembinaan terhadap kinerjanya masing-masing. Mereka yang terpilih sebagai pengurus di bawah naungan wadir I dan wadir II merupakan kepercayaan dari pimpinan dayah sebagai penanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng.

Tgk Zulfahmi sebagai Wadir II dayah Raudhatul Ma'arif memaparkan, wawancara pada bulan Maret 2020.

“Kami sebagai pengurus pusat telah memilih anggota dari kalangan guru yang masih aktif dalam hal mengajar di dayah, setiap anggota yang kami pilih telah mendapat persetujuan dari pimpinan dayah, adapun dalam hal bekerja kami di dayah bekerja dengan ikhlas tanpa digaji sedikitpun dan oleh pihak manapun, pendapat keseharian kami dapatkan melalui asset-aset dayah yang kami kelola”.

Setelah terpilih, para pengurus dikoordinasikan oleh masing-masing wadir dayah Raudhatul Ma'arif untuk melakukan rapat kerja. Setelah selesai rapat dengan wadir barulah dilakukan rapat kerja dengan masing-masing bagian. Adapun perencanaan dibawah wadir I adalah sebagai berikut:

c. Perencanaan Dalam Menetapkan Kurikulum

Dayah Raudhatul Ma'arif merupakan bentuk pondok pesantren tradisional yang masih menggunakan kurikulum salafiah yang bermazhab kepada imam syafi'i. Sistem kurikulum yang ditetapkan tidak menggunakan system kurikulum nasional akan tetapi menggunakan kurikulum sendiri dalam mengembangkan pembelajaran.

Meskipun demikian dayah Raudhatul Ma'arif sudah mulai menggunakan pendekatan manajemen dalam kurikulum yang diterapkan pada evaluasi pembelajaran. Hal ini Nampak dari adanya tahun ajaran baru serta jenjang kenaikan kelas setiap bulan Muharram. Dayah Raudhatul Ma'arif menerima santri baru tidak dibatasi waktu dalam pendaftaran sehingga hampir setiap minggu dan bulan ada dari kalangan masyarakat yang mendaftarkan anaknya untuk menjadi santri di dayah tersebut.

Hasil Observasi penulis di Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrung pada bulan Februari 2020. Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrung telah memiliki kantor khusus dalam bidang administrasi untuk masing-masing bagian. Kantor yang tersedia yaitu kantor sekretariat sebagai pusat administrasi umum dayah dan pendaftaran santri baru, kantor bagian pengkaderan yang bersebelahan dengan kantor administrasi, kantor bagian organisasi humas, dan kantor mudir ma'ahad yang masih digunakan rumah dirumah mudir sendiri. Adapun bagian-bagian yang tidak memiliki kantor khusus, untuk kebutuhan administrasinya masih mempergunakan ruang administrasi umum.

Dalam melakukan pengkaderan santri dalam lingkungan dayah tidak luput dari kegiatan sehari-hari yang mereka lakukan. Mulai dari aktifitas shalat berjamaah sampai dengan mengikuti pembelajaran kurikulum yang telah ditetapkan. Kurikulum yang telah ditetapkan di awal tahun tidak hanya pada batasnya saja tetapi dilakukan juga dengan cara evaluasi. Evaluasi dalam pembelajaran yang di tetapkan di dayah Raudhatul Ma'arif berbentuk tiga macam bentuk tes, yaitu ujian baca kitab kuning untuk melihat kemampuan santri, ujian tertulis berupa ayat dan hadist serta penjelasannya, dan ujian menghafal. Adapun kitab rujukan yang digunakan dalam kurikulum dayah Raudhatul Ma'arif dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 7

Kurikulum dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng Tahun Pelajaran 1441 H

No	Kelas	Mata Pelajaran	Kitab Rujukan
1	1	Tauhid	Matan Jauharah
2		Fiqh	Fathul Qarib
3		Tasawuf	Ta'limul Muta'allim
4		Nahwu	Al-Mutammimah
5		Saraf	Matan 'Izzi
6		Hadist	Matan Arba'in
7		Tajwid	Hidayatul Mustafid
8		Tarikh	Khulashah Nurul Yaqin (juz 1 dan 2)
1	II	Tauhid	Kifayatul Awam
2		Fiqh	Fathul Mu'in
3		Tasawuf	Daqaiqul Akhbar
4		Nahwu	Alfiyah Ibn Malik

5		Saraf	Salsu Madkhal
6		Hadist	Mukhtashar Ibn Abi Jamrah
7		Usul Fiqh	Syarah Waraqat
8		Tarikh	Khulasah Nurul Yaqin (juz 3)
9		Mantiq	Sulam Munawwaraq
10		Faraid	Matan Ruhbiyah
11		Ilmu Hadist	Minhatul Mughis
1	III	Tauhid	Syarah Al-Hudhudi 'Ala Al-Sanusi
2		Fiqh	Fathul Mu'in
3		Tasawuf	Nashaihul 'Ibad
4		Nahwu	Alfiyah Ibn Malik
5		Saraf	Mathlub
6		Hadist	Majalibus Saniyah
7		Usul Fiqh	Lathaiful Isyarah
8		Tarikh	Tharikhul Hawadis
9		Mantiq	Idhahul Mubham
10		Faraidh	Matan Ruhbiyah
11		Ilmu Hadist	Al-Minhalul Lathif
12		Qawaid Fiqhiyah	Fawaidul Janiyah
13		Ilmu Tafsir	Qawaidul Asasiyah
14		Ilmu 'Arudh	Mukhtashar Al-Syafi
15		Ilmu Falak	Istilah dan Rumus Ilmu Falak
16		Balaghah	Jauhar Maknun
1	IV	Fiqh I	Al-Mahalli 'Ala Minhajith Thalibin
2		Fiqh II	Tuhfah Al-Thullab
3		Tauhid	Ummul Barahain
4		Tasawuf	Minhajul 'Abidin
5		Nahwu	Alfiyah Ibn Malik
6		Sarfu	Mathlub
7		Tafsir	Tafsir Jalalain
8		Hadist	Majalibus Saniyah
9		Usul Fiqh	Lathaiful Isyarah
10		Tarikh	Tarikhul Hawadis
11		Mantiq	Syarah Sulam Munawraq
12		Faraidh	Al-Masailul Faraidh
13		Ilmu Hadist	Minhalul Lathif
14		Qawaid Fiqhiyah	Fawaidul Janiyah
15		Ilmu Tafsir	Al-Itqan
16		Ilmu 'Arudh	Mukhtashar Syafi
17		Ilmu Falak	Istilah dan Rumus Ilmu Falak
18		Balaghah	Syarah Haliyatil Rabbil Maun
1	V	Fiqh I	Al-Mahalli 'Ala Minhajith Thalibin

2		Fiqh II	Tuhfah Al-Thullab
3		Tauhid	Ummul Barahain
4		Tasawuf	Minhajul 'Abidin
5		Nahwu	Alfiyah Ibn Malik
6		Sarfu	Mathlub
7		Tafsir	Tafsir Jalalain
8		Hadist	Majaligus Saniyah
9		Usul Fiqh	Ghayah Wushul
10		Tarikh Tasyri'	Tarikh Al-Tasyri' Al-Islami
11		Mantiq	Syarah Sulam Munawraq
12		Balaghah	Syarah Haliyatil Rabbil Maun
13		Ilmu Hadist	Syarah Mandhumatil Baiquniyah
14		Qawaid Fiqhiyah	Fawauidul Janiyah
15		Ilmu Tafsir	Al-Itqan
1	VI	Fiqh I	Al-Mahalli 'Ala Minhajith Thalibin
2		Fiqh II	Tuhfah Al-Thullab
3		Tauhid	Ummul Barahain
4		Tasawuf	Minhajul 'Abidin
5		Nahwu	Alfiyah Ibn Malik
6		Sarfu	Mathlub
7		Tafsir	Tafsir Jalalain
8		Hadist	Majaligus Saniyah
9		Usul Fiqh	Ghayah Wushul
10		Balaghah	Syarah Haliyatil Rabbil Maun
11		Mantiq	Syarah Sulam Munawraq
12		Hadish Ahkam	Fathul 'Alam
13		Ilmu Hadist	Syarah Mandhumatil Baiquniyah
14		Qawaid Fiqhiyah	Fawauidul Janiyah
15		Ilmu Tafsir	Al-Itqan
16		Tarikh Tasyri'	Tarikh Al-Tasyri' Al-Islami

Sumber : Data bidang pengajian dayah Raudhatul Ma'arif Cotrueng

Kitab-kitab yang dicantumkan diatas telah ditentukan belajar untuk santrinya di setiap caturwulan. Guru yang mengajar merupakan yang telah ditugaskan untuk mengajar di masing-masing kelas tersebut, kecuali ada beberapa mata pelajaran yang diasuh oleh guru khusus yaitu seperti ilmu falak, ilmu 'arudh dan ilmu faraid, mata pelajaran tersebut merupakan kurikulum baru di dayah, tujuannya untuk membina santri ketika menjawab persoalan yang akan di hadapinya setelah terjun kemasyarakat luas. Oleh karena itu pelajaran tersebut dilakukan dengan cara digabungkan semua kelas yang setingkat dan diasuh oleh guru senior.

Tgk Safriadi yang menjabat sebagai ketua bidang pengajian menjelaskan. Wawancara pada bulan Januari 2020.

“Setiap pelajaran yang sudah kami tentukan di pesantren bertujuan membina generasi santri penerus umat khususnya dalam bidang agama lebih mendalam, maka kami sebagai pengurus mengharapkan kepada santri yang telah menjadi alumni bisa menjawab tantangan zaman serta setiap santri bisa menjawab setiap permasalahan di masyarakat dengan baik dalam bidang agama”.

d. Perencanaan Dalam Bidang Ibadah

Pendidikan pondok pesantren tradisional tujuan utamanya adalah *tafaqquh fiddin* (mendalami ilmu agama). Setelah mempelajari ilmu agama barulah diamalkan untuk diri sendiri kemudian baru dikembangkan untuk orang lain sebagai generasi Islam selanjutnya. Sebagai salah satu dari dayah salafiah, Raudhatul Ma'arif juga melakukan hal yang sama. Dalam memenuhi kewajiban ini dibentuklah satu bagian khusus yang mengurus masalah ini, yaitu bidang ibadah. Seperti bidang pendidikan bagian ibadah juga melakukan program kerja selama setahun ke depan. Adapun hal yang direncanakannya meliputi bidang amaliyah wajib, amaliyah sunat, sarana ibadah dan thariqat.

Dalam bagian amaliyah wajib yang direncanakan adalah pelatihan dan penetapan imam dan muazzin shalat lima waktu, pembagian wilayah tugas kepada setiap anggota ibadah yang bertugas mengontrol santri setiap masuknya waktu shalat, penentuan cara kerja *haris* (santri yang bertugas sebagai piket untuk membangunkan santri lain yang masih tidur menjelang waktu shalat), dan menentukan hukuman bagi santri yang melanggar dengan aturan ibadah.

Observasi penulis di lapangan pada bulan Januari 2020. Guru yang bertugas mengontrol ibadah santri mulai bertugas jam 04.30 pagi menjelang waktu subuh, jam 12.30 menjelang waktu dhuhur dan jam 17.30 menjelang baca Yasin sore. Sedangkan untuk waktu shalat asar dan isya karena santri berjamaah langsung setelah keluar dari ruang belajar, maka tidak dilakukan pemantauan ke kamar santri. Pemantauan hanya dilakukan oleh *haris* (piket). Santri yang kedapatan tidak berjamaah akan diberikan sanksi.

Amaliyah sunat di dayah Raudhatul Ma'arif ada bagiannya sendiri dan tugas mereka diluar daripada waktu belajar dan amaliyah wajib. Tgk Khalilullah sebagai ketua bidang amaliyah sunat menyampaikan, wawancara bulan Januari 2020.

“Sebelum bagian kami menjalankan peraturan, kami telah membuat perencanaan yang ditentukan dalam rapat kerja, seperti tata tertib dalam shalat tahajjud, peraturan santri ketika waktu *qailulah* yaitu pada saat pelaksanaan shalat dhuha, penentuan pemimpin pembacaan surat Waqi'ah setiap selesai shalat dhuha, penentuan pimpinan baca Yasin setiap sore menjelang magrib, penentuan jam pelaksanaan ibadah sunat tahunan seperti doa bersama hari *'asyura* (sepuluh Muharram), doa bersama rabu terakhir bulan Safar, kegiatan tawajjuh, doa bersama nisfu Sya'ban dan lain sebagainya”.

Kegiatan ini biasanya berlangsung hampir sama di setiap tahunnya. Jadi tugas bagian ibadah pun tidak jauh berbeda. Karena itulah tidak ada kantor khusus yang disediakan dayah untuk bagian ibadah, bahkan agenda rapatnya saja dibuat sendiri oleh sekretaris bagian ibadah menggunakan fasilitas pribadinya. Hal ini menyebabkan peneliti kesulitan menemukan dokumen bagian ibadah. Data yang bisa diperoleh hanya dari wawancara dan observasi saja.

e. Perencanaan Bidang Pengkaderan Santri

Dalam membina santri menjadi sosok yang alim terhadap ilmu agama bidang pengkaderan bertugas merekrut santri yang berkualitas, bidang ini bertugas membuat perencanaan tahunan, bulanan, dan caturwulan. Adapun kegiatan di bidang ini yaitu bekerjasama dengan semua bidang serta menyeleksi santri unggulan untuk dikaderkan baik itu dalam pengkaderan *mabna lughah*, pengkaderan dakwah, pengkaderan Administrasi/bendahara, dan lainnya.

f. Perencanaan Bidang Humas

Untuk menjaga ketertiban lembaga pendidikan dibentuklah satu bidang khusus yang bernama humas. Tugas humas adalah menjaga kedisiplinan santri dan guru, menjaga keamanan lembaga, serta menangani hal-hal khusus yang berhubungan dengan masyarakat. Di dalam humas terdapat tujuh bagian besar yaitu bagian fardhu kifayah, kegiatan jum'atan, sosial, ketertiban lembaga, kedisiplinan dan kriminal, intelijen dan protokoler. Setiap bagian tersebut juga

memiliki pecahannya yang lebih spesifik untuk lebih mudah dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Ketua bagian tersebut dinamakan Kaur (Ketua Urusan).

Adapun yang termasuk pecahan di bawah fardhu kifayah adalah urusan shalat jenazah, shamadiyah dan Yasin, khanduri (acara syukuran atau pesta), maulid dan zikir serta kafarah. Semua hal ini adalah menyangkut dengan permintaan dari masyarakat. Misalnya masyarakat membutuhkan tenaga untuk tajhiz jenazah, meminta dibacakan shamadiyah atau Yasin, mengundang perwakilan dayah ke tempat acara pesta atau syukuran, merayakan maulid dengan berzikir, atau ingin membayar kafarah. Semua hal tersebut ditangani oleh kaur masing-masing yang termasuk di bawah jajaran kabid fardhu kifayah. Semua ini bertujuan supaya aktifitas belajar tidak terganggu dengan acara-acara dalam masyarakat. Orang yang dikirim akan dibuat giliran oleh bidang tersebut. Biasanya guru yang dikirim adalah guru yang sedang tidak bertugas mengajar. Sedangkan santri belum dilibatkan dalam hal-hal seperti ini, kecuali pada waktu libur atau pada kegiatan yang bisa dilakukan bersamaan dengan kegiatan dayah seperti baca Yasin dan shamadiyah. (Data dokumentasi bagian Humas dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng Tahun 2020).

Selanjutnya bagian yang termasuk di bawah kegiatan jum'atan dari malam hingga sore hari jum'at adalah urusan dalail khairat dan muhadharah. Para santri malam jum'at tidak belajar di kelas seperti biasa, melainkan mengikuti kegiatan jum'atan berupa kegiatan dalail khairat setelah magrib dan kegiatan muhadharah (latihan berpidato) setelah 'isya. Santri diwajibkan mengikuti kegiatan ini setiap malam jum'at. Para santri dikumpulkan berdasarkan daerah asalnya seperti Aceh Timur, Aceh Utara, Lhokseumawe, Banda Aceh dan sebagainya sekalipun tingkatan kelasnya berbeda-beda. Kelompok perkumpulan tersebut bernama kabilah, dari kabilah tersebut diharapkan santri dapat mengembangkan bakatnya dalam dakwah dalam memahamkan Islam kepada orang lain serta menjadi kader ulama dalam masyarakat setelah mereka berkiprah di luar pesantren.

Kemudian jajaran dari bagian sosial. Di bawah kabidnya terdapat empat kaur, yaitu kaur dana sosial, kaur santri sakit, kaur ta'ziah dan walimah, serta kaur pernikahan. Semua ini menyangkut dengan urusan internal dayah, tetapi juga

masih ada hubungan masyarakat (humas). Seperti dana sosial diberikan kepada santri yang sakit, dan juga sebagai sumbangan ketika berta'ziah ke tempat keluarga santri atau guru yang meninggal. Kaur santri sakit bertugas membawa santri yang sakit ke rumah sakit terdekat bila tidak memadai dengan pertolongan pertama dari Pokestren. Sementara tugas dari kaur ta'ziah dan walimah adalah mengatur perizinan bagi santri yang ingin berkunjung ke tempat pesta atau musibah. Terakhir kaur pernikahan bertugas mengatur jadwal bagi guru atau masyarakat luar yang ingin menikah di dayah. (Data dokumen dayah Raudhatul Ma'arif Tahun 2020).

Bidang selanjutnya humas kejanya adalah masalah dalam ketertiban lembaga. Di bawah bidang ini ada lima urusan yaitu keamanan lembaga, mahram, hubungan ilegal, lalu lintas dan piket posko. Kaur keamanan lembaga bertugas menjadwalkan jaga malam bagi santri yang telah belajar di tingkat takahsus dan mengatur guru piket pengontrol jaga malam. Kaur mahram bertugas membuat kartu mahram, memproses dan memberikan izin pulang bagi santriwati yang dijemput oleh mahram. Kaur hubungan ilegal bertugas menjaga santri dan guru supaya tidak berhubungan dengan yang bukan mahram baik pada kegiatan dalam kompleks dayah seperti memasak bersama atau kegiatan di luar kompleks seperti menjemput pulang. Bila ada santri atau guru yang berhubungan dengan selain mahram maka dianggap telah melakukan hubungan ilegal dan akan ditindak oleh kaur hubungan ilegal. Hukuman yang diberikan beragam, mulai dari skor sampai dikeluarkan dari dayah bila hubungan tersebut telah melampaui batas. Kaur lalu lintas bertugas menertibkan kendaraan yang melewati area dayah dan mengatur tempat parkir, baik kendaraan milik dayah, milik dewan guru, atau kendaraan tamu yang berkunjung. Kaur piket posko bertugas mengatur santri yang bertugas piket di posko, menerima barang-barang kiriman serta menerima tamu yang berkunjung ke dayah yang sifatnya pribadi (bukan tamu undangan dayah).

Bidang dalam humas berikutnya adalah kedisiplinan dan kriminal. Di bawahnya terdapat empat bidang urusan yaitu keluar kompleks, kesopanan rambut, pencurian dan narkoba. Masalah perizinan keluar kompleks santri diatur oleh Kaur keluar kompleks dan jajarannya. Kaur kesopanan rambut bertugas mengontrol

rambut santri yang panjang. Kaur pencurian bertugas memproses masalah pencurian yang terjadi dalam lingkungan lembaga. Kaur narkoba bertugas mencegah penggunaan narkoba di lingkungan dayah. Apabila ada santri atau guru yang kedapatan menggunakan atau mengedarkan narkoba akan segera ditahan dan diserahkan ke pihak kepolisian.

Selanjutnya bidang lain dalam humas adalah penerimaan tamu. Di dalamnya ada tiga bagian yaitu dekorasi, konsumsi/makanan dan penginapan. Mereka akan bekerja pada posisinya masing-masing bila ada tamu khusus yang berkunjung, baik undangan maupun kunjungan resmi yang bersifat kelembagaan atau formal. Kunjungan resmi biasanya diberitahukan terlebih dahulu pihak dayah, jadi pihak dayah akan ada waktu untuk mempersiapkan penyambutan serta jamuan.

g. Perencanaan Bidang Ketenagakerjaan

Sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional, pesantren ini masih menggunakan prinsip gotong-royong dalam segala hal di lingkungannya. Pesantren Tradisional Raudhatul Ma'arif Cottrung membentuk satu bagian pengurus yang dikhususkan untuk menangani masalah ini. Bidang tersebut biasa disebut dengan bidang kenagakerjaan. Tugas dari unit kerja ini adalah mengatur lokasi gotong royong umum santri setiap hari jum'at, mengatur piket kebersihan kompleks setiap hari, menyediakan fasilitas kebersihan, mendata fasilitas umum yang rusak, dan mengatur giliran kerja santri untuk pembangunan dayah.

Perencanaan yang dilakukan oleh bagian ketenagakerjaan juga di awal tahun ajaran, yaitu melalui rapat kerja setelah resmi dilantik. Bidang di bawahnya meliputi kebersihan kompleks, kebersihan asrama, tenaga kerja dan fasilitas. Perencanaan di awal tahun biasanya memilih penanggung jawab setiap bidang dan melakukan revisi beberapa peraturan dari peraturan lama yang telah baku. Seperti mengatur jama'ah bagi santri yang bertugas piket sore. Biasanya mereka tidak diwajibkan berjamaah asar, untuk menghindari ada santri yang tidak atau terlambat mengerjakan shalat, maka pihak naker membuat satu tempat khusus untuk jamaah bagi petugas piket ini. (Dokumentasi Sekretariat dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng Tahun 2019)

Hasil wawancara dengan satu anggota bidang kebersihan Tgk Al Misry pada bulan Februari 2020, beliau menjelaskan.

“Secara umum bidang yang direncanakan di awal tahun adalah pendataan fasilitas baik yang masih bagus atau ada yang perlu diperbaiki, pembahasan sanksi bagi pelanggar aturan kebersihan, serta rencana pengadaan fasilitas kerja dan kebersihan yang baru. Untuk perencanaan yang lebih spesifik biasanya dilakukan setelah pendataan, kemudian barulah dibentuk unit-unit kerja untuk menindak lanjuti masalah tersebut”.

Dayah tidak membayar petugas khusus di bidang kebersihan dan pembangunan. Hal ini dimaksudkan supaya santri dayah terbiasa dengan kemandirian dan bisa membentuk karakter santri supaya tidak bersikap angkuh dan sombong. Sebagaimana diketahui santri yang belajar di dayah berasal dari keluarga yang berbeda, namun setelah menjadi santri semuanya diperlakukan sama. Tidak ada perbedaan status sosial, semua santri tetap harus membuang sampah, membersihkan toilet, bahkan harus masuk selokan untuk membersihkannya. Dengan kegiatan ini diharapkan semua sikap takabur yang ada bisa dihilangkan.

h. Perencanaan Pengkaderan Bidang Taman Pendidikan Alquran (TPA)

Lembaga Pendidikan Islam (LPI) Raudhatul Ma'arif Cotrueng membuka pendidikan yang berjenjang, mulai dari tamatan Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau sederajat sampai dengan tamatan Sekolah Menengah Atas (SMA) atau sederajat. Namun untuk memberikan kontribusi kepada masyarakat setempat dibukalah sebuah Taman Pendidikan Alquran yang bernama TPA Muhzzabul. Santri yang belajar disini merupakan anak-anak dari masyarakat yang tinggal di lingkungan dayah.

Kegiatan belajar di TPA Muhazzabul berlangsung di siang hari, jam 14.00-16.30. Penetapan jam belajar ini disesuaikan dengan waktu anak-anak pulang dari sekolah. Proses belajar sendiri baru dimulai jam 14.30 W113. Staf pengajar di TPA adalah guru dayah Raudhatul Ma'arif yang belum mendapatkan tugas mengajar di dayah mereka ditugaskan mengajar di TPA selama setahun.

Perencanaan yang dilakukan meliputi kurikulum belajar, penetapan guru masing-masing kelas, penjadwalan kegiatan-kegiatan lainnya seperti

menggambar, belajar pidato dan membersihkan lingkungan kompleks TPA. Tempat belajar TPA adalah di dalam kawasan kompleks putri. Gendungnya persis masih berupa pondok yang hampir serupa dengan tempat belajar santri di dayah, jadi guru yang mengajar di TPA tersebut bisa dengan mudah menjangkau ke sana. (Observasi lapangan pada bulan agustus Tahun 2019).

i. Ketrampilan

Bidang ketrampilan di awal tahun menentukan menentukan pengurus selama setahun berikutnya. Setelah semua posisi terisi barulah dilakukan perencanaan dalam rapat kerja. Adapun program yang direncanakan adalah pelatihan menulis santri, mengatur redaktur dan jadwal terbit majalah RAMA, membentuk group hadrah RAMA, mendata ulang taman dan pagar yang perlu diperbaiki, dan membuat proposal anggaran dana yang dibutuhkan untuk diserahkan kepada bendahara. (Data dokumen dari proposal Bagian Ketrampilan Dayah Raudhatul Ma'arif)

j. Organisasi

Bidang Organisasi tidak mempunyai perencanaan khusus. Pengurusnya ditentukan langsung bukan dengan cara pemilihan. Tugas bidang organisasi adalah mempersatukan seluruh organisasi yang ada di dayah Raudhatul Ma'arif dengan tujuan mengkaderkan santri dalam semua bidang menurut kemampuan masing-masing.

k. Bahasa

Bahasa yang diajarkan adalah bahasa Arab dan Inggris. Santri yang belajar bahasa ditempatkan pada *mabna lughah*, tujuannya untuk mengasah mereka dalam mempergunakan bahasa yang telah dipelajari dari kosa kata yang telah diberikan. Para pengurus melakukan perencanaan mulai dari perekrutan santri baru, penetapan *mudabbir* (pengurus bahasa) di setiap kamar, dan menyiapkan materi ajar selama setahun. Jumlah santri yang ikut program ini yang diterima setiap tahunnya disesuaikan dengan jumlah *mudabbir* dan jumlah kamar yang tersedia.

1. Pengembangan Dakwah

Bagian ini adalah kelompok dakwah dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng yang diberi nama LPD RAMA (Lajnah Pengembangan Dakwah Raudhatul Ma'arif). Perencanaan pada bagian ini adalah pemilihan pengurus, pengkaderan juru dakwah, dan membuat kabilah-kabilah dari daerah masing-masing serta dokumentasi yang diperlukan oleh bagian ini. Adapun yang termasuk di bawah jajaran ini adalah organisasi HAMAS (Himounan Mahasaiswa Santri), yaitu ikatan bidang pelajar dan pengkaderan khatib.

Kegiatan yang dilakukan oleh organisasi Hamas adalah pada waktu libur dayah. Tempat pelaksanaan kegiatan di beberapa kabupaten/kota yang ada di Aceh dan ada juga ke provinsi lain. Kegiatan ini dilakukan dalam bulan suci Ramadhan. Organisasi ikatan pelajar bertugas mengkaderkan juru dakwah melalui kegiatan Jum'atan, kemudian bagi santri yang telah mampu akan ditugaskan di daerahnya masing-masing juga dalam bulan suci Ramadhan. Terakhir bidang khatib bertugas menentukan khatib jum'at yang diminta oleh masyarakat ke pihak dayah.

Adapun perencanaan di bawah wadir II meliputi:

a. Sekretariat

Dalam bidang sekretariat belum ada perencanaan khusus, mereka menjalankan tugas di bidang administrasi sesuai dengan kebutuhan. Pengurus hanya sebatas penetapan pengurus untuk satu tahun kedepan. Pengurus baru yang dipilih biasanya merupakan kader binaan yang telah menjalani pelatihan di bidang administrasi pada tahun sebelumnya. Tugas semacam ini dilanjutkan oleh para generasi baru yang masih berhubungan langsung dengan para pendahulu. Misalnya ada guru yang bertugas di sekretariat, generasi selanjutnya adalah muridnya. Pelayanan di sekretariat meliputi pembuatan surat aktif belajar, kartu tantric, kartu mahram, pendaftaran santri baru, pembuatan ijazah dan surat-surat lainnya yang dibutuhkan oleh lembaga.

b. Keuangan

Keuangan dayah dikelola oleh bendahara dayah. Dalam menjalankan tugas ini ada tiga orang yang terlibat yaitu bendahara penerimaan, bendahara

pengeluaran, dan bendahara penerima iuran SPP. Bagian keuangan ini juga tidak ada perencanaan khusus. Perencanaan anggaran yang dibutuhkan dibuat oleh masing-masing bagian yang menggunakan dana. Sekalipun demikian bendahara berhak mempertanyakan mekanisme penggunaan dana yang telah dianggarkan.

c. Pemeliharaan dan Pengembangan Aset

Aset yang dimaksudkan di sini adalah usaha dayah dalam bentuk pertanian dan perkebunan. Perencanaan di bidang ini hanya memilih pengelola dan menetapkan cara pembagian hasil. Pengelola yang terpilih maksimal bisa bekerja selama dua tahun. Bagian ini tidak ditentukan kelas khusus, tetapi siapa yang ingin belajar dan bersedia bekerja akan direkrut sebagai pengelola. Tidak ada dokumen khusus tentang perencanaan ini. Pemilihan pengurus hanya ditentukan oleh ketua secara lisan. Sementara jumlah aset yang dimiliki dan yang ingin dikembangkan disepakati langsung oleh pimpinan dan para petinggi dayah melalui rapat terbatas.

d. Perdagangan

Pedagangan secara umum dibagi dua yaitu koperasi dan non koperasi. Perencanaan kedua jenis perdagangan dilakukan di awal tahun. Pengurus dipilih mulai dari ketua sampai anggota untuk bekerja selama dua tahun. Untuk koperasi dan kantin semua modal merupakan milik dayah. Jadwal tugas dan persentase hasil yang akan diterima oleh petugas ditentukan diawal kontrak. Adapun pembagian hasil dilakukan setiap akhir tahun setelah menghitung zakat.

Usaha non koperasi merupakan bangunan yang disediakan khusus oleh pihak dayah untuk guru yang ingin berdagang. Modal dari pribadi pengelola masing-masing. Pihak dayah hanya menerima setoran uang sewa yang telah ditentukan dalam rapat formatur. Tagihan diambil setiap sore hari oleh petugas khusus di bidang non koperasi. Karena jumlah tempat yang terbatas, maka lamanya masa pemakaian untuk berdagang adalah maksimal dua tahun. Setelah itu akan dibuat pemilihan penyewa baru dengan cara undian. Hal ini dimaksudkan supaya tidak terjadi kesenjangan di antara dewan guru, karena jumlah guru yang ingin membuka usaha melebihi dari jumlah tempat yang tersedia.

e. Sarana dan Prasarana

Sarana yang dimaksudkan pada bagian ini adalah tiga macam yaitu sarana listrik, sarana air bersih dan *sound system*. Sementara sarana belajar dan lainnya ditangani oleh pihak pendidikan dan pembangunan. Perencanaan tiga bidang ini hanya sebatas pemilihan pengurus dan pembentukan unit-unit kerja. Sedangkan program kerja disesuaikan dengan kebutuhan di lapangan. Perencanaan kerja secara spesifik dilakukan ketika telah ada tugas yang akan dikerjakan.

f. Pembangunan

Perencanaan di bidang pembangunan disesuaikan dengan budget dan kebutuhan dayah dalam setahun. Sekalipun angka pasti pemasukan tidak bisa ditentukan di awal tahun namun prediksi jumlah SPP dan uang pembangunan dari santri yang ada bisa dilakukan. Perencanaan pembangunan meliputi jumlah kamar yang akan di tambah dan direnovasi, pembangunan fasilitas umum seperti kamar mandi, toilet, bak penampungan air, tempat wudhuk dan sebagainya.

Pemilihan pelaksana tugas ini juga dipilih di awal tahun. Para pelaksana merupakan kader dari generasi sebelumnya. Penanggung jawab di bidang pembangunan hanya beberapa orang saja yang telah dipilih dalam rapat formatur, sementara pelaksanaannya dilakukan oleh seluruh elemen dayah secara bergiliran.

m. Perencanaan Bidang Asrama

Dalam hal menertibkan kamar tidur santri dan guru di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng dibentuklah pengurus bidang asrama. Bidang asrama tidak mempunyai perencanaan khusus. hanya mendata jumlah kamar yang kosong untuk diberikan kepada santri atau guru lainnya. Gedung asrama santri dan guru tempatnya terpisah kecuali guru pembina bahasa yang dipilih dan ditempatkan di dalam kamar santri untuk membina santri dalam berbicara dalam bahasa asing untuk percakapan sehari-hari. Sebagaimana diketahui dayah Raudhatul Ma'arif cottrueng merupakan lembaga pendidikan salafiah, jadi kepengurusannya tidak berhubungan dengan pemerintah.

2. Pengorganisasian Pengkaderan Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng

Pengorganisasian adalah merupakan fungsi kedua dalam manajemen. Pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan struktur

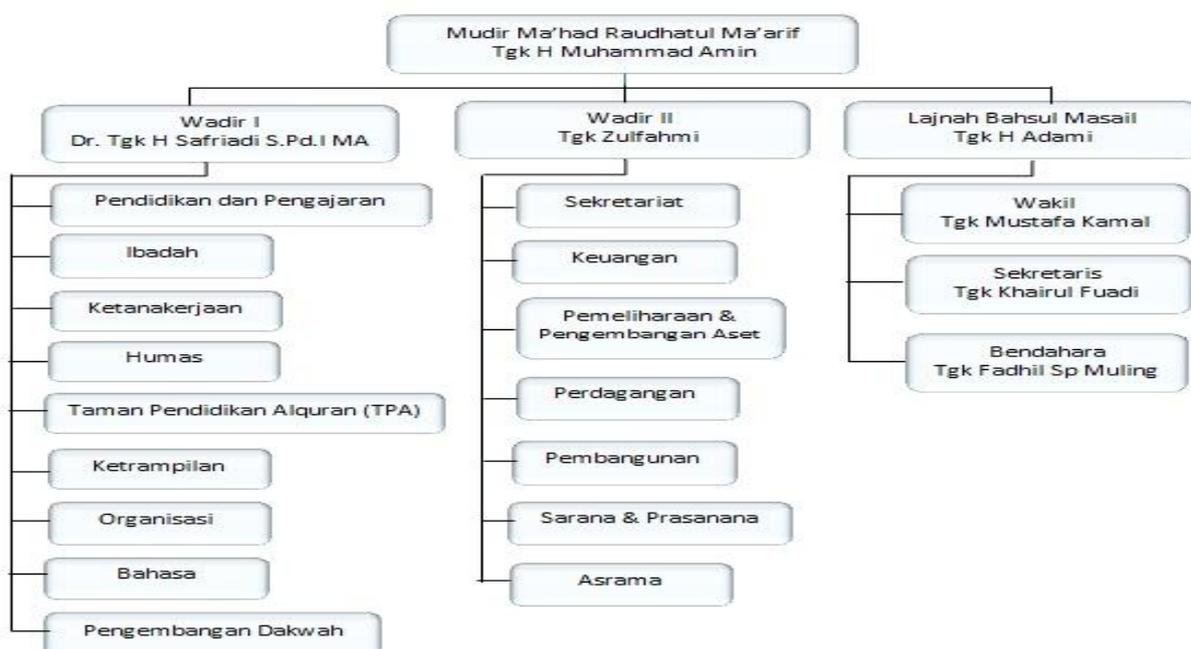
organisasi sesuai dengan tujuan-tujuan, sumber-sumber, dan lingkungannya. Dengan demikian (*Organizing*) adalah suatu langkah untuk menetapkan, membagikan, dan mengatur berbagai macam kegiatan yang dipandang sesuai dengan kerja.

Dalam konteks dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng sebagaimana yang ada pada lembaga dayah lainnya khususnya di Aceh, pemilihan pengurus dilakukan dalam rapat formatur oleh pimpinan dayah pada pada setiap awal bulan pembelajaran di ruang serbaguna yang diikuti oleh guru-guru senior dayah dan alumni dayah yang diundang dalam acara tersebut. Setelah ketua semua bidang terpilih barulah dibentuk jajaran di setiap bidangnya masing-masing.

Adapun hasil dari pengorganisasian yang dilakukan mulai dari wadir I, dan wadir II adalah sebagai berikut:

Tabel 8

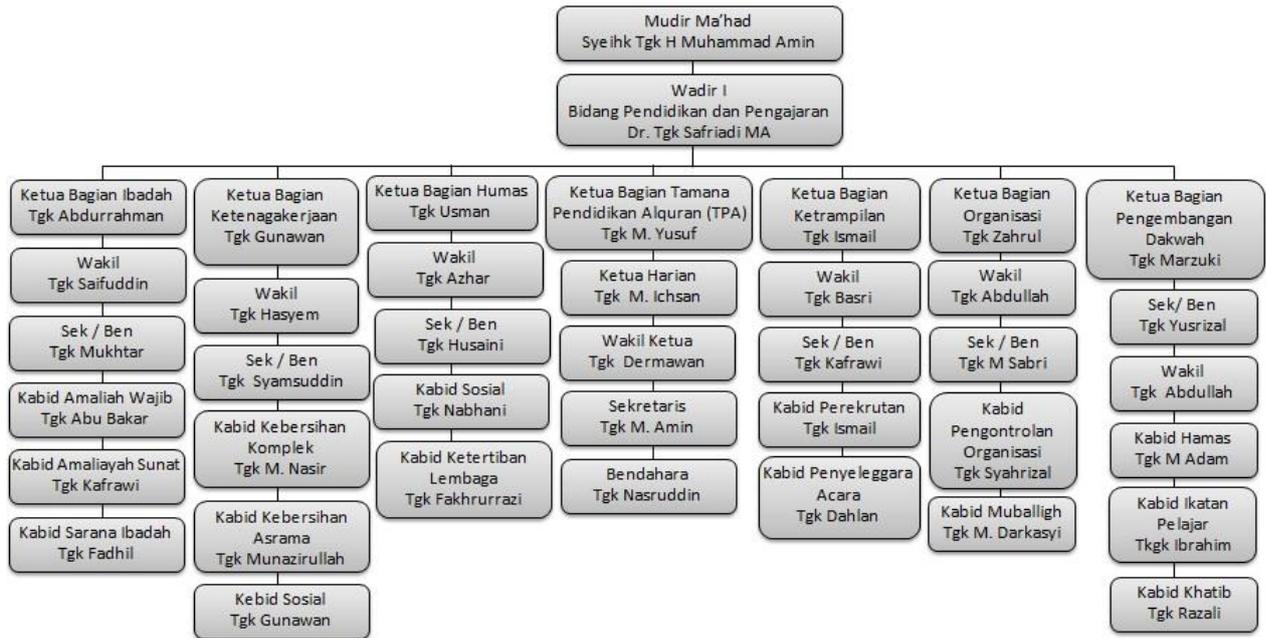
Struktur Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng di Bawah Mudir Ma'had



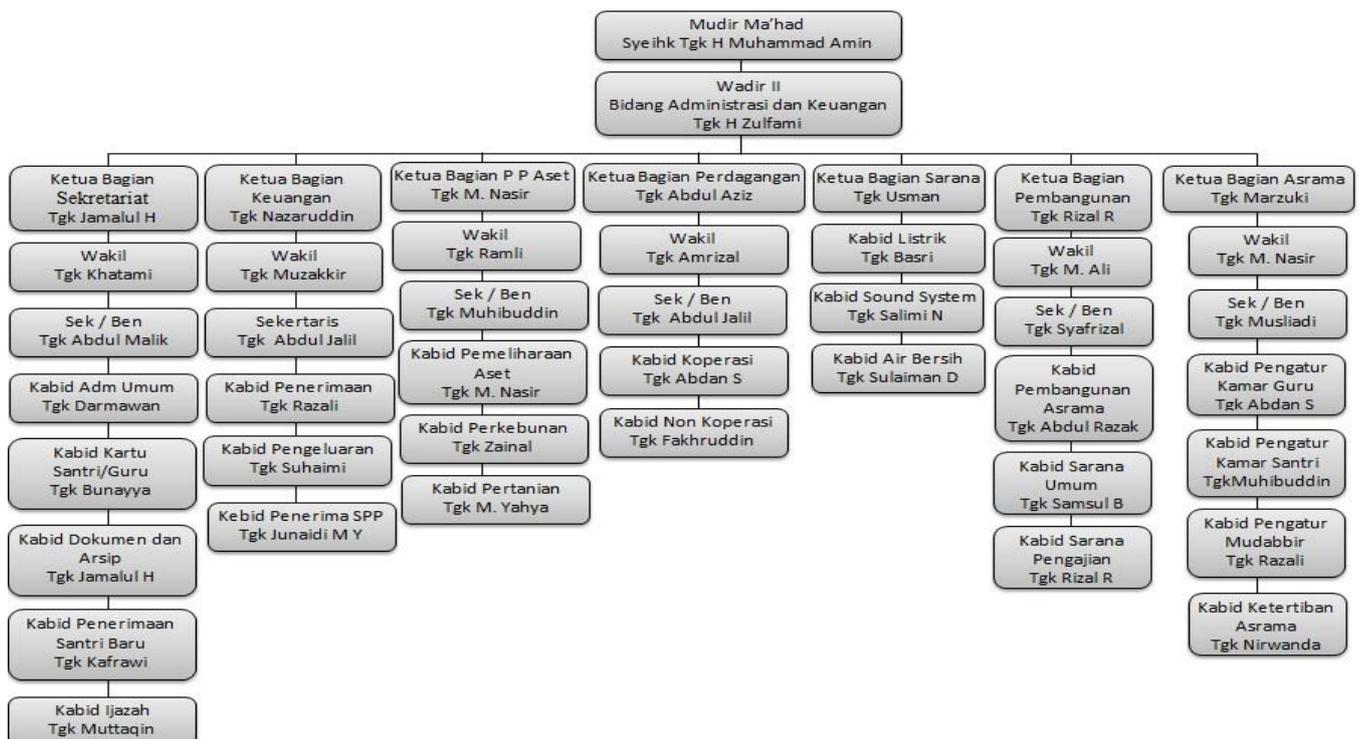
Struktur diatas merupakan bagian-bagian yang diorganisasikan di pondok pesantren Raudhatul Ma'arif Cottrueng secara umum. Sedangkan secara lebih rinci di bawah masing-masing bidang yang ada dalam struktur di atas, juga ada lagi pengorganisasian yang lebih spesifik. Wadir I dan jajarannya merupakan

penanggung jawab kegiatan sehari-hari di dayah serta membuat program tahunan dalam kegiatan ekstrakurikuler dalam membina santri yang berkarakter di bidangnya.

Adapun pengorganisasian di dayah Raudhatul Ma'arif Cotrueng yang lebih spesifik di bawah Wadir I dapat dilihat dari struktur bagan berikut :



Pembagian tugas yang lebih detail Wadir II dan jajarannya dapat dilihat dalam struktur Wadir II dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng sebagai berikut :



Dalam stuktur tersebut yang berhubungan langsung dengan internal dayah adalah Wadir I, dan II. Sedangkan Lajnah Bahsul Masail (LBM) merupakan bentuk pengabdian dayah kepada masyarakat dalam menjawab permasalahan hukum Islam, terutama masalah *haditsah* (aktual). Oleh karena itu para pengurusnya hanya beberapa orang saja dan telah tercantum lengkap dalam struktur dayah. Wadir I bertugas di bidang pendidikan dan pengasuhan. Bagian ini merupakan kegiatan harian dayah Wadir II bertugas di bidang administrasi, keuangan dan bidang sarana dan prasarana.

Kerja sama yang baik antara satu bagian dan yang lain juga merupakan faktor pendukung yang paling disukai dalam menjalankan tugas besar. Setiap saran yang disampaikan oleh para pemimpin diterima dan dilakukan dengan baik seperti yang diharapkan. Ketaatan budaya kepada atasan adalah salah satu faktor yang memfasilitasi personel di bekerja sehingga masing-masing personil berkontribusi di bagian pekerjaan. Selain itu, jumlah personel cukup, meskipun, ada beberapa personel yang tidak aktif, tetapi tidak mempengaruhi apa pun dalam tugas. Koordinasi rutin antara bawahan, para pemimpin, dan rekan bawahan lainnya adalah yang paling mendukung untuk melakukan kegiatan di dayah. Hal ini ditunjukkan melalui semangat kerja yang baik oleh bawahan, Wakil Direktur, kepala bagian atau anggota bagian, termasuk guru yang bertugas mengajar yang saling menghormati satu sama lain. Nasir Usman, dkk, (2016)

Semua bagian yang tercantum dalam struktur juga memiliki jajaran masing-masing sesuai dengan bidang tugas yang dikerjakannya. Dalam pengorganisasiannya, dayah Raudhatul Ma'arif menentukan pelaksana tugas dengan cara dipilih atau ditunjuk, terutama yang berhubungan dengan keuangan dan usaha dayah. Pihak dayah akan mempertimbangkan dampak bila yang terpilih adalah orang yang tidak berkepenten di bidang tersebut. Hal ini disebabkan oleh kepemilikan pondok pesantren salafiah adalah milik pribadi pimpinan dayah. Oleh karena itu pimpinan tidak diganti sampai dengan wafat. Pengurus tertingginya juga merupakan keluarga pimpinan.

3. Pelaksanaan Pengkaderan Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng

Sebagai Lembaga Pendidikan Islam pesantren Raudhatul Ma'arif menyelenggarakan berbagai ilmu agama yang diajarkan menurut kurikulum yang telah diterapkan dalam lembaga ini, yaitu dari pengajian alquran dan pengajian kitab kuning, sehingga dalam proses belajar mengajar ini santri bisa menjadi kader ulama yang mampuni dan mampu berkiprah pada masyarakat yang luas.

Pelaksanaan pengkaderan santri di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng sesuai seperti yang telah direncanakan. Misalnya kegiatan harian santri dimulai dari jam 04.30 pagi yaitu dengan kegiatan shalat tahjjud kemudian dilanjutkan dengan shalat subuh. Subuh setelah subuh merupakan waktu untuk kegiatan pribadi santri, bisa memasak, mencuci, mandi, atau mengulang kembali pembelajaran yang telah dipelajari sebelumnya.

Dalam pelaksanaannya, pengasuh pesantren Raudhatul Ma'arif Cottrueng harus profesional dalam memimpin stafnya, dan senantiasa menekankan perbaikan pada kegiatan pendidikan, yang secara teoritik pengasuh pesantren dan stafnya bertanggung jawab atas penyelenggaraan semua jenis kegiatan yang telah ditetapkan pada institusi kepemimpinannya.

Dalam pelaksanaan pengkaderan santri menjadi ulama di pondok pesantren tradisional Raudhatul Ma'arif tidak lepas dari pendidikan yang telah diterapkan di lembaga tersebut. Pendidikan yang dimaksudkan adalah pengajian alquran, dan pengajian kitab kuning (klasik). Di pondok pesantren ini, pengajian alquran atau lebih dikenal dengan *asa'an* alquran itu merupakan kewajiban utama yang diikuti oleh seluruh santri.

Asa'an alquran dilaksanakan setiap hari di masjid bagi santri putra dan di mushalla bagi santri putri waktunya sebelum shalat magrib. Pembina dari *asa'an* adalah dipilih dari santri senior yang dibagi kedalam beberapa kelompok yang telah ditentukan.

Waktu *asa'an* alquran dilaksanakan sebelum shalat magrib, tepatnya jam 17.20 s/d 18.00 WIB. Semua santri harus membawa alquran sendiri mengingat banyaknya santri, sehingga tidak memungkinkan pihak pesantren yang

menyediakan alquran bagi mereka, setelah santri belajar *asa'an* tidak diperbolehkan kembali ke asrama dan wajib mengikuti shalat magrib berjamaah.

Sedangkan sistem pengajian kitab kuning diselenggarakan dengan mengaji kitab-kitab yang beraliran faham ahlusunnah wal jamaah dengan menekankan kajian fiqh pada mazhab imam Syafi'e dan aliran serta pengikutnya (syafi'iyah). Kajian tauhid atau aqidah difokuskan pada Asy'ariyah dan Maturudiyah, dan kajian akhlak dan tasawuf mengikuti imam al Ghazali dan Syekh Abdul Qadir Jailani. Kajian hadist menggunakan kumpulan hadist Imam Bukhari dan Muslim.

Di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng untuk mencapai pelaksanaan pengkaderan ulama, santrinya diterapkan berbagai metode pembelajaran seperti hafalan, *muzakarah*, dan muhadharah dalam pembelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler santri, seperti dalam jam belajar, dan *bahsul masail fiqhiyah* serta kegiatan diskusi dan forum ilmiah lainnya baik dalam program pesantren maupun *makhad aly*.

Secara teori kognitif, santri memiliki sifat aktif, dan mampu merencanakan sesuatu, bahkan mampu mengidentifikasi, merumuskan masalah, mencari dan menemukan fakta, menganalisis, dan menarik kesimpulan. Secara efektifitas, pelaksanaan pengkaderan ulama bagi santri di dayah Raudhatul Ma'arif mampu berapresiasi berapresiasi terhadap sesuatu yang telah diterima terhadap kegiatan dan minat mereka masing-masing. Dengan kata lain, dalam belajar santri diupayakan tidak hanya hafal berupa teori mengenai sesuatu tetapi bagaimana teori tersebut dapat dimanfaatkan untuk melakukan deskripsi, ekplansi, dan prediksi terhadap suatu fenomena yang muncul dalam lingkungan pesantren dan masyarakat.

Untuk mencapai hasil pelaksanaan yang di harapkan maka perlu adanya kegiatan yang telah dirancang pada lembaga ini, kemudian diterapkan kepada kader yang akan dibina. Berikut ini merupakan penjabaran kegiatan pelaksanaan kegiatan pengkaderan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng.

Semua pengurus dalam pengawasan manajerial merupakan lulusan dari dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng sendiri, baik pengontrol kedisiplinan santri dan guru dalam kegiatan harian, dalam hal ibadah dan hari libur jum'at.

Kegiatan pelaksanaan pengkaderan dimulai dari pembelajaran santri, yaitu dilaksanakan tiga kali sehari yaitu jam 07.30, semua santri sudah ada di ruang kelas masing-masing, berlanjut hingga jam 10.30, kemudian diwajibkan kepada seluruh santri untuk melaksanakan shalat dhuha di masjid Nurul Akmal. Pada jam 11.00 santri wajib istirahat dikamarnya, berlanjut hingga jam 12.30 datang petugas/*haris* membangunkan santri untuk melaksanakan shalat dhuhur berjamaah.

Setelah shalat dhuhur dilanjutkan dengan makan siang, kemudian santri mulai belajar lagi jam 14.00 hingga jam 15.30. Kemudian dilanjutkan dengan shalat ashar berjamaah. Setelah itu santri dikasih waktu luang yaitu dipergunakan untuk beristirahat, mencuci, makan malam, dan melakukan kegiatan pribadinya. Jam 17.40 dilaksanakan *asa'an* yaitu mengikuti pengajian alquran dan dilanjutkan dengan membaca Yasin bersama sambil menunggu shalat magrib, setelah shalat santri menuju ke kelas untuk mengikuti kegiatan belajar malam sampai jam 21.00 kemudian istirahat sampai jam 22.00 dan melanjutkan belajar hingga jam 23.00 setelah turun dari pengajian santri beristirahat sebentar kemudian jam 00.00 santri diwajibkan belajar privat (*meu ulang*) pada gurunya masing-masing yang dipilihnya sampai jam 01.00 kemudian istirahat.

Hasil observasi penulis pada bulan Februari 2020 di dayah Raudhatul Ma'arif cotrueng.

Hari libur adalah hari jum'at, libur pada hari itu tidaklah sepenuhnya libur akan tetapi santri juga wajib mengikuti kegiatan pada malam dan hari jum'at. Shalat berjamaah wajib seperti biasa hari lainnya, hanya sedikit berbeda yaitu santri tidak mengikuti pengajian seperti biasanya melainkan mengikuti kegiatan *dalail khairat* di kelompok (*kabilah*) masing-masing setelah magrib kemudian dilanjutkan dengan kegiatan pidato (*muhadharah*) setelah shalat isya berjamaah di masjid. Pagi hari jum'at santri diwajibkan gotong-royong bersama membersihkan komplek dayah sesuai lokasi yang tugasnya yang telah ditentukan oleh bagian kebersihan. Setelah shalat jum'at merupakan waktu kosong hingga sore hari. Tepat jam 18.00 santri mulai beraktifitas kembali seperti hari biasanya.

Adapun yang bertugas untuk terlaksananya kegiatan pengkaderan santri dalam hal pengontrol kegiatan harian, mingguan, caturwulan, dan tahunan merupakan guru senior yang masih menetap di dayah seperti dalam struktur pengurus diatas, sedangkan yang tidak terlalu aktif hanya difungsikan sebagai tenaga pengajar.

4. Pengawasan Pengdakeran di Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng

Dari sejumlah fungsi manajemen, pengawasan merupakan salah satu fungsi yang sangat penting dalam pencapaian tujuan manajemen itu sendiri. Fungsi manajemen lainnya seperti perencanaan, pengosasian, dan pelaksanaan tidak akan dapat berjalan dengan baik apabila fungsi pengawasan ini tidak dilakukan. Demikian pula halnya dengan fungsi evaluasi terhadap pencapaian tujuan manajemen akan berhasil baik apabila fungsi pengawasan telah dilakukan, akan tetapi untuk memberi batasan tentang pengawasan ini masih sulit untuk diberikan.

Pengawasan merupakan fungsi akhir dalam manajemen, untuk melakukan pengawasan pengkaderan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng menggunakan beberapa metode yaitu, melalui instrument khusus, melalui laporan bulanan, dan laporan tahunan, dan ada juga yang diawasi langsung di lapangan oleh pimpinan tertinggi masing-masing bidang.

Dalam pengawasan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng melakukan pengawasan lewat pemilihan minat dan bakat yang dimiliki santri yang terlihat dari perlombaan-perlombaan yang diikuti santri baik yang diselenggarakan di dayah maupun diluar dayah.

Dalam kegiatan perlombaan yang diselenggarakan berupa pidato, mabna lughah, membaca kitab kuning, bahsul masail, dan acara kegiatan lainnya. Perlombaan baca kitab kuning santri dayah Raudhatul Ma'arif yang diselenggarakan di pesantren Lirboyo Kediri Jawa Timur mendapat juara ketiga dari seluruh pesantren tradisional yang ada di Indonesia. Dalam berpidato seruruh santri diwajibkan mengikuti muhadharah pada setiap malam jum'at melalui kabilahnya masing-masing serta membuat kelompok safari ramadhan ketika bulan

puasa mengunjungi setiap kampung serta menjadi penceramah setelah shalat tarawih.

Dalam bidang manajerial pengawasan dilakukan dengan cara dikontrol langsung oleh pimpinan tertinggi setiap bidang dalam hal penerimaan nama-nama yang akan diikuti pada kegiatan santri. Misalnya pelayanan di sarana, kinerja bagian bangunan, kegiatan bagian air bersih, kegiatan bagian bahsul masail, kegiatan bagian pokestren, dan lainnya. Bila ada kendala akan langsung diberikan arahan, dan bila ada kekurangan dalam kinerja akan langsung dapat teguran melalui lisan. Pengawasan ini tidak menggunakan instrument khusus.

Pengawasan bidang keuangan dilakukan dengan cara membuat laporan setiap bidang yang telah menggunakan dana dan diserahkan kepada bendahara umum dayah. Bagian umum juga akan merekap semua laporan dan menjadikan satu laporan terakhir tentang keuangan lembaga. Pertanggung jawaban keuangan dilakukan dalam kegiatan rapat LPJ dayah Raudhatul Ma'arif. Hasilnya akan ditempelkan pada papan pengumuman agar bisa diketahui oleh semua pihak yang terlibat dalam pengurusan dayah.

C. Pembahasan Penelitian

Setelah melakukan penelitian penulis menyimpulkan bahwa kegiatan manajemen di lembaga pendidikan Islam dayah Raudhatul Ma'arif Cottruang telah dilakukan. Hal ini tampak dari sudah ada manajemen dari fungsi manajemen yang diterapkan dalam pengkaderan pada lembaga tersebut. Namun tidak dapat dipungkiri dari lembaga ini juga masih ada kendala di beberapa bagian dalam pelaksanaannya. Sebagai pesantren tradisional pencapaian seperti ini merupakan suatu inovasi. Kebiasaan dayah-dayah tradisional di Aceh hanya melakukan kegiatan belajar agama saja serta pengkaderan santri dalam memahami agama yang mendalam tanpa memperhatikan factor-faktor manajemennya.

Adapun perincian dari fungsi-fungsi manajemen yang telah diterapkan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottruang adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan

Perencanaan atau *planning* merupakan serangkaian aktifitas untuk mencapai hasil yang diharapkan. Dalam temuan khusus ini telah penulis jelaskan bahwa perencanaan pengkaderan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottreung terhadap santrinya diawali dengan pemilihan pengurus di akhir tahun, kemudian dilanjutkan dengan pembentukan unit-unit kerja serta rencana kerja di awal tahun, yaitu pada bulan muharram.

Dayah Raudhatul Ma'arif merupakan lembaga pendidikan Islam yang menggunakan penanggalan Hijriah dalam kegiatan sehari-hari, baik dalam program pendidikan, membuat jadwal liburan dan lain sebagainya. Tujuan dilakukan perencanaan supaya setiap kegiatan di lembaga tersebut berjalan dengan teratur. Perencanaan yang dilakukan selalu selalu dihubungkan dengan masa lalu, sehingga sebelum menentukan program kerja terlebih dahulu dilakukan evaluasi kinerja dan kebijakan tahun sebelumnya. Dalam menjalankan tugas yang telah di amanahkan kepada manusia Alquran telah menyebutkan :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya:

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat) dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Hasyr/59:18)

Dalam ayat tersebut, ada isyarat bahwa perencanaan harus melibatkan pengalaman-pengalaman pada masa lalu, yang dalam proses pengkaderan yaitu membentuk potensi-potensi yang ada dalam diri santri sehingga dapat tercapai dalam perencanaan.

Perencanaan pengkaderan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottreung dilakukan oleh pengurus yang terpilih. Namun, sesuai data dari temuan khusus pengurus yang dipilih adalah yang telah berpengalaman di tahun-tahun sebelumnya. Oleh karena itu penetapan kebijakan baru masing-masing bidang masih bisa memperhatikan pengalaman tahun lalu yang telah mereka terapkan sebelumnya.

Dari segi jangka waktu perencanaan dibagi atas beberapa jangka waktu, yaitu jangka waktu pendek, menengah, dan panjang. Dari hasil penelitian penulis menyimpulkan bahwa perencanaan jangka pendek saja yang dilakukan oleh dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng secara spesifik. Sementara perencanaan jangka menengah dan jangka panjang tidak dilakukan secara spesifik setiap tahunnya. Hal ini nampak dari penetapan pengurus hanya untuk satu tahun kerja. Untuk rencana jangka panjang disesuaikan dengan dana yang tersedia. Seperti rencana pendirian gedung baru dalam kompleks putra atau putri, pelaksanaannya hanya menyesuaikan dengan keadaan keuangan setiap tahunnya, tanpa ada target khusus dari tahun ke tahun.

Berdasarkan teori dalam perencanaan pengkaderan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng telah dilakukan secara bersama-sama. Lingkup dari perencanaan tersebut telah memenuhi beberapa karakteristik dari perencanaan pengkaderan. Hal ini terbukti dari beragam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng untuk mengembangkan potensi diri yang ada pada diri santri. Namun menurut catatan penulis, dayah tidak bisa memaksa seseorang menjadi ulama, karena ulama merupakan panggilan yang disematkan oleh masyarakat. Akan tetapi peluangnya lebih besar yang tamatan dari dayah, karena di Aceh seorang ulama pasti didentik dengan dayah dan mereka pasti tamatan dari dayah bukan sekolah umum atau universitas.

Mengingat perkembangan zaman sekarang ini yang semakin maju, dayah tertinggal dalam hal menulis. Buku yang dihasilkan oleh bagian Pengembangan bakat dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng baru ada satu buku, itupun bahasanya sangat sulit dipahami oleh masyarakat secara luas, karena bahasa yang digunakan masih sangat kental dengan istilah-istilah dayah. Memang ada santri dan guru dayah yang sudah terbiasa dengan menulis, tetapi tidak direncanakan oleh lembaga secara umum, artinya hanya bagian tertentu saja yang melakukan program ini.

Ketertinggalan dayah di bidang menulis ini mungkin karena orientasi pemahaman di dayah masih mewarisi dari pendahulu sebelumnya. Sistem belajar di dayah hanya difokuskan pada penguasaan kitab-kitab Arab saja, kemudian

dilanjutkan ke generasi selanjutnya masih dengan tujuan yang sama. Dayah mulai tertinggal pada masa perang Aceh zaman dahulu. Sampai sekarang hampir semua dayah salafiah di Aceh belum membenahi di bidang yang satu ini. Perpustakaan saja masih sangat jarang ditemukan dalam dayah tradisional.

Menurut penulis pengurus dayah harus membenahi bagian ini. Setidaknya berawal dari pembuatan kegiatan minat santri terhadap menulis yang harus di kembangkan dalam dayah. Diharapkan setiap guru yang akan mengajari santri harus memiliki panduan materi terlebih dahulu kemudian baru diajarkan kepada santri melalui yang tertulis di kitab rujukan, serta menambah pelengkap dari referensi lain dalam bentuk catatan. Jadi santri bias menerapkan dalam kehidupannya sehari-hari berguna bagi dirinya sendiri serta orang lain setelah mereka berkiprah di masyarakat.

Kendala dayah dalam membenahi bagian budaya khususnya menulis adalah karena guru yang direkrut jadi tenaga pengajar merupakan lulusan dayah itu sendiri, sehingga mereka hanya bisa menguasai apa yang telah dibekali dahulu tanpa bisa berinovasi dalam pelaksanaan pendidikan. Untuk membenahi masalah ini seharusnya dayah melakukan pelatihan-pelatihan dalam pelaksanaan pendidikannya supaya bisa menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kerja sama antara dua orang atau lebih dalam cara yang terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran. Dalam pengorganisasian pengkaderan ulama di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng, kerja sama baik sesama bidang kerja atau antar bidang kerja telah terjalin dengan baik. Hal ini nampak dari keteraturan lembaga dalam menjalankan roda organisasi. Misalnya penerima santri baru berkoordinasi dengan bagian pendidikan dan asrama tentang jumlah santri yang akan diterima. Kedua bagian ini akan melakukan pendataan sarana yang tersedia terlebih dahulu, kemudian dikonfirmasi kepada bagian penerimaan santri baru, serta dimasukkan dalam agenda rapat formatur untuk diputuskan secara bersama-sama. Dalam bidang yang

lain dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng juga melakukan hal yang serupa, sehingga kerja sama dalam organisasi pengkaderan bisa berjalan dengan baik.

Dalam Alquran terdapat ayat berikut:

لِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًا كَانَتْهُمْ بُنْيَانًا مَرُوضًا

Artinya:

Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. (Q.S. Ash-Shaff/61:4).

Perencanaan yang baik perlu ditindaklanjuti dengan pengorganisasian yang baik. Pada ayat ini Allah memberikan gambaran yang sangat memudahkan kita untuk memahaminya yaitu bangunan yang kokoh. Pemilihan diksi ini memberikan inspirasi keterkaitan antar komponen, yang kokoh, saling menguatkan, teratur yang itu semua sangat dibutuhkan untuk terwujudnya pengorganisasian yang baik.

Dalam menentukan pengurus setiap bidang, dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng menggunakan dua cara, yaitu pencalonan dalam pemilihan, dan ditunjuk langsung oleh petinggi dayah. Pemilihan cara tersebut disesuaikan dengan bidang kerja. Misalnya bagian keuangan, dayah lebih yakin kepada orang yang bisa mendata dan menjaga amanah dengan baik, sehingga bendahara dayah ditunjuk langsung kepada orang yang telah mendapatkan kepercayaan tersebut. Sedangkan pengurus di bidang lain umumnya dipilih dalam rapat tahunan.

Meskipun adanya perbedaan cara dalam pengorganisasian, dayah telah terlebih dahulu mempertimbangkan sisi baik dan buruknya. Pada masalah yang bisa dikerjakan oleh mayoritas warga dayah dilakukan pemilihan. Misalnya pemilihan pengurus harian, penetapan pemilihan guru, penentuan pengurus perizinan santri dan sebagainya, karena semua masalah tersebut bisa dilakukan oleh hampir seluruh dewan guru, maka penetapan pengurusnya dilakukan dengan cara pemilihan. Sedangkan bagian-bagian yang membutuhkan keahlian khusus seperti bagian perdagangan, koperasi, pembangunan, petugas administrasi, bahasa, pengembangan dakwah, petugas sarana listrik dan air bersih, karena semuanya membutuhkan keahlian khusus, maka dalam pengorganisasiannya ditunjuk langsung kepada orang yang kompeten di bidang tersebut.

Menurut penulis karena dayah merupakan milik pribadi wajar saja pengorganisasian dilakukan dengan cara seperti ini. Pemilik dayah lebih mengutamakan orang yang bisa bekerja dengan baik daripada selalu melakukan pemilihan di setiap bidang, sementara para kandidat tidak terlalu kompeten di bidang tersebut. Tujuan utama dari pengorganisasian adalah untuk membagi tugas kerja di bidang masing-masing. Intinya adalah apa saja yang telah direncanakan oleh lembaga pendidikan bisa berjalan dengan baik, maka pengorganisasian dengan menggunakan cara apapun boleh dilakukan. Hal ini juga sesuai dengan sabda Nabi dalam satu hadis yang artinya “apabila diserahkan urusan pada bukan ahlinya, maka tunggulah kehancuran (kiamat)”. Dari hadis ini bisa dipahami bahwa dalam membagi tugas dalam sebuah organisasi apa saja, faktor utama yang harus diperhatikan adalah kapasitas orang yang akan diberikan tanggung jawab. Bila salah dalam pengorganisasian, maka kehancuran akan didapat.

Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng sekalipun belum ada petugas khusus yang sangat ahli di bidangnya, tetapi kepada siapa saja yang mau belajar tetap akan diberikan kesempatan. Sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional tentunya sumber daya manusia yang dimiliki oleh dayah sangatlah terbatas dalam segala hal. Namun dengan adanya semangat, kerja keras serta menjalin kerja sama yang baik, dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng sekarang ini lebih unggul bila dibandingkan dengan dayah salafi lainnya Khususnya di Aceh Utara.

3. Pelaksanaan

Pelaksanaan adalah keseluruhan usaha, teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif, efisien dan ekonomis. Perencanaan dan pengorganisasian tidak akan menghasilkan apa-apa bila tidak ditindak lanjuti dengan eksekusi, pelaksanaan atau penerapan.

Pelaksanaan rencana pengkaderan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng berpedoman seperti yang telah direncanakan. Mulai dari kegiatan belajar mengajar, kegiatan harian dayah, kegiatan pengembangan dakwah, kegiatan perekrutan santri dalam ajang lomba tingkat kabupaten atau provinsi, kegiatan

administrasi dan sebagainya. Namun berdasarkan hasil evaluasi kerja masih ada beberapa sisi yang harus dibenahi kembali. Seperti ada santri atau guru yang malas mengikuti kegiatan yang telah diterapkan di dayah, sehingga target pengkaderan masih terhambat oleh beberapa warga dayah yang kurang mematuhi peraturan dayah.

Menurut penulis kekurangan yang terdapat dalam pelaksanaan merupakan hal yang wajar. Dalam manajemen pengkaderan, hampir tidak ada lembaga dayah yang dapat mencapai target seratus persen seperti yang direncanakan. Kekurangan yang terjadi dalam pelaksanaan selalu dibahas dalam rapat evaluasi. Dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng menindak tegas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh santri atau guru. Santri yang tidak bisa mematuhi aturan yang telah ditetapkan akan dikenakan sanksi. Demikian juga dengan guru yang tidak bisa melaksanakan tugas dengan baik juga akan ditegur untuk kali pertama dan akan diberhentikan sanksi sesuai dengan kriteria guru tersebut.

Pelaksanaan yang merupakan tindak lanjut dari perencanaan dan pengorganisasian adalah kegiatan inti di dayah. Oleh karena itu para pemangku jabatan harus bertugas dengan semestinya supaya target perencanaan tercapai. Dayah dengan segala keterbatasannya mampu mengkaderkan santrinya sesuai dengan visi dan misinya. Bila semua unit bisa melaksanakan tugasnya dengan baik, maka pelaksanaan pengkaderan di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng untuk ke depannya bisa lebih baik lagi dari yang telah diperoleh selama ini. Rasa ikhlas dan tanggung jawab harus selalu menyertai para warga dayah yang telah melaksanakan dan mematuhi peraturan yang telah diterapkan. Sebagaimana firman-Nya :

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

Artinya :

Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan. (Ash-Shaff/61:3)

Dari ayat di atas dapat dipahami bahwa Allah membenci kepada orang yang hanya berbicara tetapi tidak mau berbuat. Oleh karena itu rasa memiliki bersama harus dimiliki oleh para pelaku manajemen pengkaderan dayah. Dengan adanya

rasa cinta dan tanggung jawab tugas dapat dijalankan dengan baik, tenang dan senang. Bila semuanya bekerja dengan baik kualitas pengkaderan dayah ke depan diharapkan juga menjadi semakin bagus.

4. Pengawasan

Pengawasan atau controlling adalah penilaian dan pengawasan terhadap segala hal yang dilakukan anggota organisasi sehingga dapat diarahkan ke jalan yang benar sesuai tujuan. Kisah Nabi Sulaiman yang termuat dalam Alquran memberikan inspirasi akan pentingnya pengawasan ini. Saat mendengarkan laporan dari salah satu anak buahnya, beliau lalu mengucapkan :

﴿قَالَ سَنَنْظُرُ أَصَدَقْتَ أَمْ كُنْتَ مِنَ الْكَاذِبِينَ﴾

Artinya:

Berkata (Sulaiman): "Akan kami lihat, apa kamu benar, atukah kamu termasuk orang-orang yang berdusta. (Q.S. An-Naml/27:27)

Bahkan pengawasan bukan hanya dilakukan oleh manusia, tetapi juga oleh malaikat, sebagaimana ayat berikut :

﴿وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ۙ ۱۰ كِرَامًا كَاتِبِينَ ۙ ۱۱ يَعْلَمُونَ مَا تَعْمَلُونَ ۙ ۱۲﴾

Artinya:

Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al-Infithar/82:10-12)

Berdasarkan teori manajemen pengawasan merupakan fungsi manajemen terakhir. Bila dipadukan dengan ayat Alquran di atas dapat disimpulkan pengawasan merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan. Kebijakan yang tidak diawasi tidak akan berjalan seperti semestinya.

Dalam konteks manajemen pengkaderan ulama di dayah Raudhatul Ma'arif Cotrueng pengawasan telah dijalankan dengan berbagai kegiatan yang ada di dayah. Pengawasan pengkaderan dilakukan dengan membina kader santri dalam berbagai kegiatan keagamaan, ada juga pengawasan dilakukan dengan cara dikirim para pendakwah ke berbagai desa dalam bulan suci ramadhan. Tujuan dari

pengawasan ini adalah supaya kegiatan pengkaderan bisa berjalan maksimal persis seperti yang direncanakan, atau sekurang-kurangnya mendekati tujuan.

Pengawasan pengkaderan oleh tokoh-tokoh dayah dari segi pembangunan langsung ke lapangan yang dilakukan pada program-program pada anggaran dana dalam jumlah besar. Tujuannya adalah supaya dana tidak diselewengkan. Begitu juga target pembangunan bisa berjalan lancar dan selesai tepat pada waktunya. Sebagaimana diketahui dayah salafi masih menganut sistem kepemimpinan *kharismatik*, jadi dengan adanya seseorang dayah yang terjun langsung ke lapangan dapat meningkatkan semangat dan disiplin para pekerjanya.

Secara keseluruhan manajemen pengkaderan pondok pesantren di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng bisa dikatakan sudah berjalan dengan baik. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan semua sudah berjalan sebagaimana mestinya.

Dengan menerapkan sistem manajemen pengkaderan ulama dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng sekarang ini menjadi dayah salafiah terbesar di kabupaten Aceh Utara yang telah menamatkan santrinya baik dalam negeri ataupun luar negeri. Mungkin bukan hanya faktor manajemennya saja yang masih menggunakan sistem tradisional, akan tetapi dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng terbuka dengan perkembangan zaman baik segi agama maupun umum. Hal ini nampak dari jenis santri lulusan dari lembaga ini telah banyak yang sukses dalam bidang ilmu agama dan juga ilmu umum yang bisa dilihat dengan adanya perguruan tinggi dayah Ma'had 'Aliy.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Dari penelitian yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng telah menerapkan sistem manajemen dalam pengkaderannya. Hal ini nampak dari fungsi-fungsi manajemen yang telah dijalankannya. Adapun fungsi manajemen tersebut meliputi:

1. Perencanaan pengkaderan ulama terhadap santrinya di dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng dilakukan di awal tahun baru Islam. Hal ini disebabkan karena tahun ajaran yang digunakan adalah tahun hijriyah. Perencanaan yang dilakukan mencakup perencanaan di bidang kegiatan pengajian, bidang perekrutan santri dari berbagai kegiatan dan bidang lain sebagai penunjang pelaksanaan pengkaderan. Adapun hal yang direncanakan meliputi, perencanaan jumlah penerimaan santri baru, penetapan jumlah kegiatan yang akan dilaksanakan, perencanaan di bidang peraturan-peraturan lembaga, perencanaan pembinaan bahasa asing, perencanaan pembangunan dan pengadaan sarana penginapan /asrama, dan perencanaan bidang keuangan.
2. Pengorganisasian dilakukan dalam rapat formatur untuk tahap pertama dan dilanjutkan dalam rapat kerja masing-masing bidang. Mekanisme pembentukan unit kerja adalah dengan cara dipilih atau ditunjuk langsung oleh para petinggi dayah. Tujuan penetapan dengan cara demikian adalah untuk menghindari terpilihnya orang yang tidak berkompeten di bidang tersebut. Kepemilikan dayah juga pribadi, jadi pemilik dayah berhak menentukan siapa saja yang dianggap bisa bekerja dengan baik. Meskipun demikian hanya sebagian kecil saja pengorganisasian yang dilakukan dengan cara seperti ini. Secara umum pegurus dipilih lewat proses pencalonan.

3. Pelaksanaan pengkaderan di dayah Raudhatul Ma'arif Cotrueng berlangsung sesuai seperti yang telah direncanakan walaupun ada sedikit hambatan dari santri atau guru yang melanggar. Semua unit kerja
4. melakukan tugas di posisinya masing-masing. Pelaksanaan dimulai di bulan muharram dan berakhir di bulan zulhijjah. Kendala yang di dapat selama bertugas akan di tuangkan dalam rapat evaluasi kerja setiap bulan. Pelaksanaan bisa saja bergeser sedikit dari rencana awal tahun seperti masalah kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan di dayah, dan beberapa hal lainnya yang harus dipertimbangkan.
5. Pengawasan pengkaderan dilakukan dengan dua cara yaitu menggunakan instrumen dan pemantauan langsung ke lapangan oleh petinggi dayah di masing-masing bidang. Tujuan dari pengawasan adalah supaya semua unit kerja bisa bekerja maksimal sesuai seperti yang telah direncanakan sebelumnya atau paling tidak mendekati hasil yang diharapkan dalam pengkaderan.

B. REKOMENDASI

Dalam pelaksanaan manajemen pengkaderan ulama hendaknya dayah Raudhatul Ma'arif Cotrueng melakukan beberapa kegiatan berikut.

1. Pelatihan di bidang pemilihan yang akurat tentang minat santri. Hal ini bisa dilakukan dengan training oleh para ahli di bidang manajemen dan juga bisa dilakukan lewat studi banding ke lembaga lain yang telah mengadopsi manajemen santri yang pemahaman modern dalam berkiprah di masyarakat luas.
2. Melakukan evaluasi dari tahun ke tahun supaya bisa diidentifikasi masalah yang telah terselesaikan dan yang masih membutuhkan jalan keluarnya.
3. Mencatat semua kegiatan yang dilakukan setiap tahunnya meliputi kegiatan harian santri dayah,, para pengurus, agenda-agenda rapat, prestasi santri dalam segala kegiatan, jumlah pemasukan dan pengeluaran, jumlah bangunan yang dibangun dan diperbaiki, serta data-

data inventaris lainnya. Tujuannya adalah supaya bisa mengukur pencapaian dayah setiap tahunnya dan bisa memudahkan peneliti dalam memperoleh informasi yang akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- A.M Kardaman dan Yusuf Udaya, Pengantar Ilmu Manajemen, Cet. Ke-5, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997
- Badruddin, *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2013
- Barrulwalidin, Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren Di Dayah Mudi Mesjid Raya Samalanga, Tesis, 3 Mei 2017
- Basyah Haspy. Mohd, *Appresiasi terhadap Tradisi Dayah: Suatu Tinjauan terhadap Tata Krama dan Kehidupan Dayah*, (Banda Aceh: Panitia Seminar Appresiasi Pesantren di Aceh Persatuan Dayah Inshafuddin, 2007
- Basri. Hasan, *Mempertahankan Kehadiran dan Kepribadian Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pengkaderan Ummat*, Makalah, 1418 H/1997 M
- Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000
- Dalam Departeman Agama RI, *Grand Design Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren*, Jakarta: Departeman Agama, 2004
- Daulay, Haidar Putra. *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaharuan Pendidikan islam di Indonesia*.Cet. III. Jakarta : Kencana, 2012
- Dhofier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*. PT. Pertja, Jakarta:1985
- Djamas, Nurhayati, *Dinamika Pendidikan Islam di Indonesia Pasca Kemerdekaan*.Jakarta: Rajawali Pers, 2009
- Dokumen pusat administrasi dayah Raudhatul Ma'arif Cottrueng
- Fitri Rahmawati, Rukhaini. *Kaderisasi Dakwah Melalui Lembaga Pendidikan Islam*, STAIN Kudus.Junal Vol. 1. No. 1, Juni 2016
- Abdul. Hadi. *The Internalization Of Local Wisdom Value In Dayah Educational Institution*. The International Journal of Social Sciences. Vol. 5. No. 2. May 2017
- Hadijaya. Yusuf, *Organisasi Kemahasiswaan dan Kompetensi Manajerial*, Medan: Perdana Publising, 2015

- Herdiansyah, *Metodologi penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Jakarta Selatan, Salemba Humanika, 2012
- Heriani dkk, *Developing Dayah as Religious Tourism Destination in Aceh*. E-Journal of Tourism Vol.5. No.1. (2018)
- Hsukby, *Risalah Ahlus Sunnah wal Jama'ah Jajasan Al-Idriz*, Menara Kudus, 1995
- Husaini, Adian, *Pendidikan Islam: Membentuk Manusia Berkarakter dan Beradab*, Cet. 1. Jakarta, Cakrawala Publishing, 2004
- Usman. Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Ibrahim, Arfah. *Pemikiran Ulama Dayah Inshafuddin*. Substantiajurnal. Stai Al-Washliyah, Banda Aceh, Indonesia . 2015
- Ibrahim, Muhsinah. *Dayah, Mesjid, Meunasah Sebagai Lembaga Pendidikan Dan Lembaga Dakwah Di Aceh*. Jurnal Al-Bayan / VOL. 21, NO. 30, Juli - Desember 2014
- Idrus. Ali, *Manajemen Pendidikan Global (Visi, Misi dan Adaptasi)*, Jakarta: Gaung Persada, 2009
- Jailani. Abdul Qadir, *Peran Ulama dan Santri*, Surabaya: Bina Ilmu, 1994
- Jalaluddin, *Pijar Peradaban Pemuda Islam*, Bulan Bintang: Bandung, 2002
- Jamaluddin dkk, *Adat Dan Hukum Adat Nagan Raya*, Lhokseumawe: Unimal Press, 2016
- Khozin, *Jejak-Jejak Pendidikan Islam di Indonesia; Rekontruksi Sejarah Untuk Aksi*, Malang: UMM Press, 2006
- Marzuki. *History and Changes Pesantren in Aceh*, Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal) Volume 3, No 6, October 2017.
- Marhawati. Besse, *Pengantar Pengawasan Pendidikan*, Yogyakarta: Deepublish, 2018
- Maryam. Abu, *Mengenal Manhaj Salaf Bagi Pemula*, Al-ihsan: Jakarta, 1999
- Masyhud, Sulthon dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*. Cet: II, Jakarta: Diva Pustaka, 2005

- M. Latif, Hamdiah “tradisi dan Vitalitas Dayah (Kesempatan dan Tantangan),” dalam Diktat .Vol . VIII . No. 2 September 2007
- Mizaj. *Dayah Darussalam Network and Dayah Awakening in Aceh*. Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal) Volume I, No 3, October 2018
- Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2005
- Munir. Muhammad dan Ilaihi. Wahyu, Manajemen Dakwah, Jakarta : Kencana, 2006
- Mujieb. M. Abdul, Ensiklopedia Tasawuf Imam Al-Ghazali, Jakarta: Mizan Publika, 2009
- Mulyati dan Komariah, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011
- Muslich, Mansur, Pendidikan Karakter : Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional, Cet. Ke 2 Jakarta : Bumi Aksara. 2011
- Muhammad Fuad ‘Abd al-Baqi, *al-Mu’jam al-Mufahras li Alfaz al-Qur’an al-Karim*, Maktabah Syamilah
- M. Anang Firmansyah dan Budi W. Mahardhika, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Deepublish, 2018
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Cet. VII, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004
- Nuraini, *Potret Islam Tradisional “Dayah Dan Ulama Di Aceh Abad Ke-20” Dalam Perspektif Sejarah*Jurnal Mudarrisuna, Volume 4, Nomor 2 ,Juli – Desember 2014
- Nirzalin. Yogi Febiandi, *Teungku Dayah Agency and Religious Social Capital on Drug Eradication in Aceh, Indonesia*. Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Volume 23, Issue 3, March 2020 (210-222) ISSN 1410-4946 (Print), 2502-7883 (Online)
- Qanun Kabupaten Aceh Utara Tentang *Penyelenggaraan Pendidikan Dayah* Nomor 3 Tahun 2012
- Saleh Syafi’i, M. *Studi Tentang Persepsi Masyarakat Aceh Terhadap Ulama Perempuan* jurnal vol ke-4 cet ke-2 1999

- Sarbini dan Neneng Lina, *Perencanaan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2011
- Sondang. P. Siagian, *Manajemen dalam Merekrut Sumber Daya Manusia*, BPF: Yogyakarta, 1975
- Subhi. Imam, *Rekonstruksi Pendidikan Pesantren Dalam Pembentukan Kader Ulama (Sebuah Gagasan Sebagai Upaya Menjawab Kegelisahan Masyarakat dan Alumni Pesantren)* Jurnal Vol. 9, No. 1, Pebruari 2016
- Suyanta,Sri, *Idealitas Kemandirian Dayah*. Banda Aceh, Jurnal Volume XI, No. 2, Februari 2012
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta : Ciputat Press. 2005
- Taufiq. Habib, *Cahaya Nabawi Maenuju Ridho Ilahi*, Majalah Dakwah Edisi No. 172 SyawalDzul Qa'dah 1439 H / Juli 2018 M
- Usman, Nasir dkk. *The Influence Of Leadership In Improving Personnel Performance At Traditional Islamic Boarding School (Dayah)*. The International Journal of Social Sciences. Jurnal Ilmiah Peuradeun. Vol. 4. No. 2. May 2016
- Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management; Analisis Teori dan Praktek*, Bandung: Rajawali Pers, 2010
- Yayat M. Herujito, *Dasar-dasar Manajemen*, Bogor: Grasindo, 2001
- Yunus. Mahmud, *Sejarah pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Mutiara, 1979
- Yusutria. *Kepemimpinan Tuanku Di Lembaga Pendidikan Surau Dalam Pengkaderan Ulama Di Sumatera Barat*. Jurnal Pendidikan “Jendela Pengetahuan”. Cetakan Vol Ke-10. Cetakan Ke-23. 2016

PEDOMAN OBSERVASI

No	Materi	Deskripsi Perilaku Aktor
1	Rapat : Tanggal : Hari : Pukul : Tempat :	
2	Pola Manajemen Pengkaderan	
3	Reward terhadap Manajemen Pengkaderan di dayah Raudhatul Ma'arif	
4	Musyawah / Rapat tahunan dalam pemilihan pengurus harian	
5	Pemberian informasi secara tertulis terhadap kinerja yang telah berjalan	
6	Musyawah / Rapat tentang kerja yang dibagi menurut bidangnya masing-masing	
7	Pembelajaran yang efektif, sesuai dengan minat para santri	
8	Mengontrol langsung kelapangan oleh ketua bagian atau pimpinan dayah	
9	Teguran secara lisan dan tulisan	
10	Mengontrol sistem kinerja manajemen pengkaderan yang telah berjalan	

PEDOMAN STUDI DOKUMENTASI

No.	Materi	Ada	Tidak
1	Jadwal Rapat		
2	Absensi		
3	Notulen		
4	Daftar nama kitab yang dipelajari		
5	Struktur organisasi		
6	Penghargaan santri berprestasi		
7	Penghargaan Pesantren		
8	Surat menyurat		
9	Daftar program kegiatan pengajian		
10	Pengumuman tertulis		
11	Visi dan Misi manajemen pengkaderan mutu santri		
12	Rancangan keuangan untuk peningkatan pengkaderan santri		
13	Foto-foto kegiatan pengajian		
14	Foto-foto kegiatan ekstra kulikuler terhadap pengkaderan santri		
15	Foto-foto perayaan hari besar Islam		
16	Spanduk penerimaan santri baru		
17	Hasil tertulis dari bagian masing-masing		
18			