



**JSP: Jurnal Studi Pesantren** diterbitkan oleh Pascasarjana  
Institut Ilmu Keislaman Annuqayah (INSTIKA) Sumenep  
Volume 2, Nomor 1, Maret 2023, 68-85 E-ISSN: 0000-0000  
<https://jurnal.instika.ac.id/index.php/jsp/>

## KIAI SEBAGAI INOVATOR PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN NURUD DHALAM NYALABU DAYA PAMEKASAN

**Usman**

Institut Ilmu Keislaman Annuqayah (Instika) Sumenep  
[masudnail@gmail.com](mailto:masudnail@gmail.com)

Dikirim pada:	Direvisi pada:	Disetujui pada:	Diterbitkan pada:
15 Januari 2023	25 Februari 2023	22 Maret 2023	30 Maret 2023

### Abstract

There have been a number of revolutionary changes occurred within the pesantren following these last three years since the new leadership of Nurud Dhalam pesantren began to take over. These include the adoption of several innovative ideas related to pesantren management as well as the improvement of formal education facilities integrated in one entity of the pesantren foundation. This research is intended to find out the role of kiai in the decision-making process of pesantren development innovation? whatever the forms of innovation Kiai introduces in the development of pesantren? and whatever the impacts of pesantren development innovation on learning activities at Pesantren Nurud Dhalam Nyalabu Daya Pamekasan are? Thus, the main purpose is to observe how and what Kiai Ach. Fauzan strive to innovate this education. Therefore, in this study, researcher will adopt the theory of social change introduced by Auguste Comte. This theory is used to measure how changes made by kiai in innovating. This type of research is descriptive qualitative field research and the data collection method utilizes triangulation method. This research found the role of Kiai Ach. Fauzan in the decision-making Process always prioritises deliberation in Pesantrens Development Innovation, including in the terms of developing the education of Pondok Pesantren Nurud Dhalam. Forms of Kiai Ach. Fauzan's Innovation towards Pesantren Development includes the establishment of formal education such as Raudlatul Athfal (RA) and Madrasah Tsanawiyah (MTs) educational institutions which previously only offered non-formal education. In addition, another form of innovation taken by pesantren is management improvement. And the results of improving the quality of education of Pondok Pesantren Nurud Dhalam are satisfaction with madrasah services and management,

increasing student achievement in madrasah and the acceptance of output or graduates of Pondok Pesantren Nurud Dhalam in various best institutions in Pamekasan.

**Keywords:** *kiai; education innovator*

### **Abstrak**

Dalam tiga tahun terakhir sejak kepemimpinan baru di pesantren Nurud Dhalam mulai dijalankan, ada sejumlah perubahan revolusioner yang terjadi di pesantren. Termasuk di antaranya adalah adopsi beberapa ide inovatif terkait pengelolaan pesantren serta peningkatan fasilitas pendidikan formal yang tergabung dalam satu entitas yayasan pesantren. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui tentang bagaimana peran kiai dalam proses keputusan inovasi pengembangan pesantren? Apa bentuk inovasi kiai dalam pengembangan pesantren? Serta bagaimana dampak inovasi pengembangan pesantren terhadap kegiatan pembelajaran di Pesantren Nurud Dhalam Nyalabu Daya Pamekasan? Dengan demikian, tujuan utamanya adalah untuk mengamati bagaimana dan apa saja yang dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan dalam melakukan inovasi pendidikan. Oleh karena itu, dalam studi ini, peneliti akan mengadopsi Teori perubahan sosial yang diperkenalkan oleh Auguste Comte. Teori ini digunakan untuk mengukur bagaimana perubahan yang dilakukan oleh kiai dalam berinovasi. Jenis Penelitian ini adalah penelitian lapangan yakni kualitatif deskriptif dan dalam metode pengumpulan datanya menggunakan metode triangulasi. Penelitian ini menemukan Peran Kiai Ach. Fauzan Dalam Proses Keputusan Inovasi Pengembangan Pesantren selalu mengedepankan musyawarah dalam mengambil keputusan termasuk dalam hal pengembangan pendidikan pondok pesantren Nurud Dhalam. Bentuk Inovasi Kiai Ach. Fauzan dalam Pengembangan Pesantren meliputi pendirian pendidikan formal seperti pendirian lembaga pendidikan Raudlatul Athfal (RA) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs) yang sebelumnya hanya pendidikan non formal saja. Selain ini bentuk inovasi lainnya adalah perbaikan manajemen. Dan Hasil Peningkatan Mutu Pendidikan Pesantren Nurud Dhalam adalah kepuasan terhadap pelayanan dan manajemen madrasah, meningkatnya prestasi siswa di madrasah serta Diterimanya output atau lulusan Pondok Pesantren Nurud Dhalam di berbagai lembaga terbaik di Pamekasan.

**Kata Kunci:** Kiai; Inovator Pendidikan

### **Pendahuluan**

Pesantren adalah institusi keagamaan asli Indonesia yang dipenuhi dengan bermacam-macam nilai dan tradisi mulia serta telah menjadi ciri khas sepanjang sejarahnya, termasuk dalam konteks pendidikan. Institusi pesantren merupakan lembaga pendidikan yang memiliki lima elemen pokok, yakni santri, pondok, pengajaran kitab klasik (kitab kuning), masjid dan keberadaan Kiai (pendeta atau pemilik pondok). Misi pendidikan pesantren bukanlah untuk mencari kekuasaan, materi, atau kemegahan dunia, melainkan untuk menanamkan pemahaman, tanggung jawab, dan pengabdian kepada Tuhan.

Sasaran pendidikan pesantren adalah membentuk individu yang mandiri, tidak bergantung pada kekuasaan manusia, melainkan hanya pada Tuhan. Dengan demikian, tujuan umum Pondok Pesantren adalah memberikan pendidikan dan peningkatan ketakwaan serta iman seseorang kepada Tuhan, dengan tujuan akhir mencapai kedewasaan spiritual (Neliwati, 2019: 45).

Sebagai entitas yang mengalami pertumbuhan dan perkembangan secara independen, pesantren dalam dinamikanya memiliki ciri khas dan warisan yang kuat. Salah satu aspeknya adalah keberadaan kekuasaan yang dimiliki oleh tokoh kiai, yang berperan sebagai pemimpin tertinggi sekaligus pencetus dan pendiri pesantren. Dalam hal politik, peran kiai menjadi sangat dominan dalam pengembangan dan kemajuan pesantren. Dengan otoritas yang dimilikinya, pesantren menjadi lembaga yang memiliki kemandirian tinggi dan sulit untuk diintervensi oleh pihak eksternal, kecuali dengan persetujuan dari kiai. Dalam pengelolaan pesantren, dominasi kiai, kepentingan yang mereka miliki, dan pandangan ideologis yang mereka anut, juga dianggap sebagai faktor utama yang berpengaruh dalam proses, metode, dan aktivitas manajemen di pesantren.

Perkembangan Pondok Pesantren yang baru dapat dilihat dari perubahan fungsinya, selain aspek manajemen dan kepemimpinan. Pondok pesantren sekarang memiliki peran yang lebih luas daripada hanya mentransmisikan ilmu keagamaan, memelihara tradisi Islam, dan melahirkan ulama. Pondok pesantren sekarang juga berfungsi sebagai pusat penyuluhan kesehatan, tempat pengembangan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat pedesaan, platform untuk pelestarian lingkungan hidup, serta menjadi tempat pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar. Dalam hal ini, Pondok Pesantren semakin terlibat dalam kegiatan *vocational* dan ekonomi.

Mereka terlibat dalam usaha-usaha seperti agro bisnis, yang meliputi bidang pertanian, peternakan, perikanan, dan kehutanan. Selain itu, mereka juga mendorong pengembangan industri rumah tangga dan industri kecil seperti konveksi, kerajinan tangan, pertokoan, dan koperasi. Oleh karena itu, peran Pondok Pesantren telah berkembang dari sekadar fokus pada pendidikan agama menjadi menjadi alternatif dalam pembangunan yang berpusat pada masyarakat (*people-centered development*), serta sebagai pusat pengembangan pembangunan yang mengedepankan nilai-nilai (*value-oriented development*) dalam prosesnya (Neliwati, 2019: 43).

Saat ini, lembaga pesantren menghadapi sejumlah tantangan yang beragam, salah satunya adalah modernisasi dalam pendidikan Islam. Sebagian

besar pesantren telah mengalami perubahan dalam sistem dan strukturnya guna menyesuaikan dengan perkembangan zaman dan kebutuhan pembangunan. Hal ini terutama terlihat dalam bagian kelembagaan, yang berdampak pada pengembangan kurikulum, yang merujuk pada tujuan utama lembaga. Apakah pesantren harus mempertahankan karakteristiknya sebagai institusi yang mampu mengaktualisasikan nilai-nilai tradisional di tengah tuntutan masyarakat modern, atau apakah mereka harus mengikuti arus zaman dalam desain kurikulum mereka. Dalam hal ini, adalah penting untuk mempertimbangkan bagaimana struktur kurikulum pesantren dapat berfungsi sebagai alternatif yang relevan di masa mendatang.

Proses pengambilan keputusan terkait inovasi merujuk pada langkah-langkah yang dijalani oleh seseorang atau kelompok yang bertanggung jawab untuk memutuskan. Dimulai dari pemahaman awal terhadap inovasi, membentuk pandangan terhadapnya, memutuskan apakah akan mengadopsi atau menolaknya, menerapkan konsep baru dalam kehidupan sehari-hari, dan mengokohkan keputusan tersebut. Rogers mengidentifikasi lima fase dalam proses pengambilan keputusan inovasi, yaitu: 1) Fase Pengetahuan, 2) Fase Persuasi, 3) Fase Keputusan, 4) Fase Implementasi, dan 5) Fase Konfirmasi. Pada setiap fase ini, individu mencari informasi untuk mengurangi ketidakpastian mengenai inovasi (Ananda, 2017: 18).

Jenis keputusan mengenai inovasi dapat diidentifikasi dalam beberapa kategori, dimana kategori-kategori tersebut terkait dengan penerimaan individu sebagai bagian dari sistem sosial, atau keseluruhan anggota dari sistem sosial yang memutuskan apakah akan menerima inovasi berdasarkan kesepakatan bersama atau karena adanya pengaruh kekuasaan.

Paling tidak, Rusdiana mengidentifikasi empat jenis keputusan inovatif, yakni keputusan inovasi opsional, keputusan inovasi kolektif, keputusan inovasi berdasarkan otoritas, dan keputusan inovasi yang muncul karena kondisi tertentu. *Pertama*, inovasi yang bergantung pada otoritas dan dipengaruhi oleh keadaan tertentu. Keputusan inovasi opsional adalah keputusan untuk menerima atau menolak inovasi yang dibuat oleh individu tanpa memperhatikan keputusan orang lain dalam sistem sosial. *Kedua*, keputusan inovasi kolektif, yaitu keputusan untuk menerima atau menolak inovasi yang dibuat oleh semua anggota sistem sosial secara bersamaan. *Ketiga*, keputusan inovasi berdasarkan otoritas adalah keputusan untuk menerima atau menolak inovasi yang dibuat oleh kelompok kecil orang yang memegang posisi tertentu. *Keempat*, jenis ini menggabungkan

semua jenis pokok yang disebutkan di atas; ini adalah keputusan kontingen, yang merupakan pilihan untuk menerima atau menolak inovasi setelah mempertimbangkan keputusan dari jenis lain sebelumnya (Ananda, 2017:23).

Berdasarkan hasil pengamatan awal di Pondok Pesantren Nurud Dhalam, yang terletak di Nyalabu Daya Pamekasan, dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2004 terjadi perubahan atau kemajuan di pesantren ini ketika Lora Ach. Fauzan, putra dari KH. Muntaha Abdullah dan Nyai Hj. Marwiyah, memutuskan untuk menggabungkan pendidikan formal seperti RA dan MTs. Nurud Dhalam dengan pendidikan pesantren. Sejak awal pendirian tahun 1982 dan resmi beroperasi pada tahun 1983, Pondok Pesantren Nurud Dhalam yang dipimpin oleh KH. Muntaha Abdullah, memiliki visi untuk menghasilkan individu yang taat kepada agama dengan identitas *Ahlussunnah Wal Jama'ah*, berpengetahuan, dan berakhlak mulia. Setelah wafatnya KH. Muntaha Abdullah pada tahun 1997, kepemimpinan pesantren dilanjutkan oleh menantunya, yaitu KH. Mohammad Hasyim, S.Ag.

Hingga saat ini, Pondok Pesantren Nurud Dhalam masih tetap konsisten dalam menjalankan pendekatan pengajaran salafiyah. Mereka terus melibatkan proses pembelajaran kitab kuning melalui metode *sorogan* dan *wetonan*, serta menerapkan pendekatan bertingkat dalam penyampaian materi kitab kuning. Meskipun jumlah santri yang berpartisipasi di Pondok Pesantren Nurud Dhalam mengalami variasi dari tahun ke tahun, data mengenai fluktuasi ini tidak dicatat secara terstruktur dan sistematis. Selain itu, pengelolaan administrasi data santri juga belum tersusun dengan rapi.

Dalam tiga tahun terakhir sejak kepemimpinan baru di pesantren Nurud Dhalam mulai dijalankan, ada sejumlah perubahan revolusioner yang terjadi di pesantren. Termasuk di antaranya adalah adopsi beberapa ide inovatif terkait pengelolaan pesantren serta peningkatan fasilitas pendidikan formal yang tergabung dalam satu entitas yayasan pesantren. Upaya ini merupakan respons langsung terhadap harapan orangtua para santri dan kebutuhan masyarakat sekitar. Kiai Ach. Fauzan memutuskan untuk mengimplementasikan inovasi ini dengan mendirikan unit pendidikan formal, yakni RA dan MTs. Nurud Dhalam, yang mana siswa-siswa di unit pendidikan ini sekaligus merupakan santri pesantren itu sendiri.

Cara untuk memutuskan dan mengimplementasikan perubahan baru di dalam lingkungan pesantren pada awalnya diakui oleh Kiai Ach. Fauzan sebagai suatu hal yang kompleks dan melibatkan beberapa langkah yang berkelanjutan.

Penelitian ini sebenarnya bukan penelitian yang sangat baru, karena sebelumnya telah ada penelitian-penelitian yang meneliti tentang peran kiai sebagai inovator pendidikan di pondok pesantren, seperti tesis yang ditulis oleh Winarto dengan judul *"Peran Pemimpin Kiai dalam Proses Inovasi Pondok Pesantren (Studi Multi Lokasi di Pondok Pesantren Lirboyo dan Pondok Pesantren Al Falah Kediri)"* yang ditulis pada tahun 2015, dengan menghasilkan temuan bahwa kepemimpinan seorang kiai memiliki pengaruh yang besar dalam pengelolaan organisasi, sehingga mampu menginisiasi perubahan, memberikan bekal, dan meningkatkan kemampuan dalam mengatur Pondok Pesantren. Dengan kepemimpinan kiai yang efektif, terjadi peningkatan kualitas inovasi untuk mencapai visi dan misi Pondok Pesantren. Kedua adalah tesis yang ditulis oleh Ahmad Hariadi pada tahun 2018 mengangkat topik tentang bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di MTs. Ali Maksum Krapyak Yogyakarta. Penelitian tersebut menyatakan, bahwa efektivitas kepemimpinan kepala MTs. Ali Maksum memiliki dampak yang signifikan terhadap hasil dan prestasi pendidikan yang dicapai.

Dengan mengacu apa yang peneliti paparkan, maka peneliti ingin menyelami lebih jauh tentang peran, bentuk dan dampak inovasi Kiai Ach. Fauzan sebagai pimpinan pondok pesantren Nurud Dhalam Nyalabu Daya Pamekasan, sehingga peneliti mengangkat judul penelitian *"Kiai sebagai Inovator Pendidikan (Studi kasus di Pondok Pesantren Nurud Dhalam Nyalabu Daya Pamekasan)"*

Untuk memudahkan proses penelitian ini, peneliti menggunakan teori yang menjadi dasar utama dalam penyelidikan ilmiah, karena riset yang tidak berdasarkan teori cenderung kurang dapat dipercaya keakuratannya. Oleh karena itu, dalam studi ini, peneliti akan mengadopsi Teori perubahan sosial yang diperkenalkan oleh Auguste Comte. Teori ini menganggap perubahan sosial sebagai hasil dari evolusi bertahap dalam cara berpikir dan pandangan manusia, yang secara perlahan mengubah pola pikir dan kekuatan dalam masyarakat (Efendi, 2015: 32).

Pengkajian terhadap teori ini dapat digunakan sebagai sarana evaluasi dalam studi mengenai bagaimana peran para kiai dalam mengubah atau mempengaruhi proses keputusan dalam inovasi dan pengembangan pendidikan pesantren.

Untuk mengamati bagaimana kiai mengembangkan inovasi di dalam pondok pesantren, peneliti akan menerapkan konsep teori tentang pola inovasi. *Pertama*, adalah melakukan penyempurnaan pada produk tanpa menghilangkan

ciri aslinya. *Kedua*, menciptakan produk baru yang memiliki ciri unik dibandingkan yang sebelumnya, serta menambahkan elemen baru. *Ketiga*, menunjukkan daya kreativitas dalam menghasilkan produk inovatif baru atau memodifikasi produk yang telah ada sebelumnya (Susanto, 2012: 13).

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini mengadopsi metode penelitian kualitatif (*qualitative research method*), yang melibatkan sebuah proses penelitian yang mengumpulkan data deskriptif berasal dari lisan, tulisan, dan sikap yang dapat diobservasi dari subjek (individu) yang bersangkutan (Ahmadi, 2016: 15). Ciri khas umum dari pendekatan penelitian kualitatif biasanya terletak pada aspek memusatkan pada konteks alami sebagai suatu keseluruhan, menggunakan manusia sebagai instrumen penelitian, menerapkan metode kualitatif, dan melakukan analisis data secara induktif (Moleong, 2010: 8-10).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi. Peneliti melakukan observasi dengan cara mengamati dan mencatat secara langsung maupun tidak langsung. Metode observasi yang digunakan adalah non partisipatif, dimana peneliti hanya mengamati keadaan objek tanpa keterlibatan aktif. Fokus observasi adalah pada inovasi pengembangan yang dilakukan oleh kiai Pondok Pesantren Nurud Dhalam beserta efeknya.
2. Wawancara. Model wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara bebas untuk memperoleh data dari kiai, pengurus yayasan, ustadz/ah, dan santri serta wali santri Pondok Pesantren Nurud Dhalam Nyalabu Daya Pamekasan
3. Dokumentasi, adalah untuk mencari data-data dari berbagai dokumen atau instan-instan yang berkaitan. Dokumentasi dilakukan dalam penelitian sebagai sumber data serta dimanfaatkan untuk menguji dan menafsirkan baik dalam bentuk tertulis maupun tidak tertulis.

Adapun proses analisis data yang akan digunakan oleh peneliti setelah memasuki lapangan adalah model interaktif menurut Miles dengan tahapan sebagai berikut:

1. Reduksi data. Ini berarti bahwa untuk mempermudah analisis data, peneliti akan mereduksi atau memilih data yang penting dan membuang yang tidak penting.
2. Penyajian data. Tujuan dari penyajian data adalah untuk memudahkan peneliti dalam mengamati hasil penelitian. Namun, volume data yang besar menjadi hambatan bagi peneliti dalam memahami keseluruhan gambaran hasil penelitian serta proses untuk mengambil kesimpulan, karena hasil penelitian masih berbentuk kumpulan data yang terpisah-pisah.
3. Menarik kesimpulan/verifikasi. Tahap akhir dari analisis data kualitatif melibatkan proses penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan ini mencakup upaya untuk mengidentifikasi dan memahami arti dari pola-pola yang teratur, kejelasan informasi, serta hubungan sebab-akibat atau proposisi (Rijali, 2018: 84).

### **Peran Kiai Ach. Fauzan dalam Proses Keputusan Inovasi Pengembangan Pesantren**

#### **1. Peran Sebagai Kiai Tandur**

Mashuri mengatakan, bahwa kiai memiliki lima peran dan posisi di masyarakat: sebagai kiai tandur, kiai sumur, kiai catur, kiai tutur, dan kiai sembur (Mashuri, 2010: 94). Lima peran tersebut, jika dilihat pada profil dan kontribusi Kiai Ach. Fauzan di pondok pesantren Nurud Dhalam Desa Nyalabu Daya Pamekasan, maka yang bersangkutan terdapat pada kategori sebagai kiai tandur, sebab kiai tandur adalah kiai yang bertanggung jawab untuk berdakwah dan mengajarkan agama di pondok pesantren dengan berfokus pada pengembangan institusi pendidikan.

Pondok Pesantren Nurud Dhalam Nyalabu Daya Pamekasan adalah lembaga pendidikan yang berciri khas pada pendidikan Islam. Yayasan Pondok Pesantren Nurud Dhalam merupakan lembaga sosial keagamaan yang melaksanakan beberapa kegiatan yaitu Pondok Pesantren Nurud Dhalam, Raudlatul Athfal (RA) Nurud Dhalam, Madrasah Tsanawiyah (MTs) Nurud Dhalam, Madrasah Diniyah Nurud Dhalam, dan Lembaga Pendidikan Al-Qur'an, yang semuanya ada dalam satu ruang manajemen guna mempermudah pengawasan tumbuh berkembangnya lembaga.



Di pondok pesantren Nurud Dhalam, kiai biasanya berfungsi sebagai pimpinan tertinggi lembaga. Oleh karena itu, semua kebijakan, aturan, dan peraturan yang berkaitan dengan pondok harus disetujui oleh kiai. Santri percaya bahwa keputusan yang dibuat kiai telah mempertimbangkan banyak hal, termasuk istikharah, demi kebaikan semua orang, termasuk kiai, lembaga, dan masyarakat secara keseluruhan.

Pada awal berdirinya hingga saat ini, Pondok Pesantren Nurud Dhalam Nyalabu Daya Pamekasan mengalami beberapa perkembangan pendidikan sesuai dengan kaderisasi kepemimpinan dan Kiai Ach. Fauzan merupakan kiai muda generasi ke tiga yang memimpin pondok pesantren yang sebelumnya di pimpin oleh menantu atau kakak ipar beliau dan dijadikan subyek dalam penelitian ini.

Selain dikenal sebagai orang yang alim dalam ilmunya, Kiai Ach. Fauzan mempunyai pemikiran cemerlang dan merupakan kiai yang aktif dalam persoalan majunya sistem pendidikan. Jangkauan rencana ke depan yang cukup jauh memberikan arahan yang komprehensif terhadap kemajuan lembaga pendidikan khususnya pondok pesantren Nurud Dhalam. Beliau mendapatkan bekal keilmuaan agama dari beberapa pondok yang ada di Jawa Timur. Selain kesibukannya sebagai pengasuh pesantren beliau menyempatkan diri untuk memberikan tausiyah kepada masyarakat.

## **2. Sebagai Inovator Pendidikan**

Kehadiran dan keterlibatan Kiai Ach. Fauzan di Nyalabu Daya Pamekasan, ia tidak hanya terlibat dan aktif mengurus eksistensi Pondok Pesantren Nurud Dhalam Nyalabu Daya Pamekasan, tetapi juga berkontribusi melakukan inovasi pendidikan di pesantren tersebut. Selain itu, Kiai Ach. Fauzan juga dalam menjalankan kepemimpinannya dengan cara memberikan bimbingan dan perhatian kepada bawahannya, sehingga dalam teori pendidikan, pemimpin yang demikian akan mendapat respon dan loyalitas dari bawahannya (Mashuri, 2010: 33).

Indikator bahwa Kiai Ach. Fauzan sosok pimpinan yang responsif dan bertanggung jawab. Kiai Ach. Fauzan menjalankan kepemimpinannya dengan selalu mengedepankan musyawarah dalam mengambil keputusan termasuk dalam hal pengembangan pendidikan pondok pesantren Nurud Dhalam. Beliau selalu mengajak diskusi bawahannya sekalipun beliau memang punya andil utama dalam memutuskan pengembangan pendidikan di pondok pesantren Nurud Dhalam. Hal ini diperkuat dengan

hasil wawancara dengan pengurus pondok dan salah satu guru di pondok pesantren Nurud Dhalam yang kemudian diangkat menjadi kepala madrasah yang mengatakan bahwa keputusan yang diambil oleh Kiai Ach. Fauzan selalu dilakukan bersama dan berdasarkan keputusan bersama, sebagaimana pernyataan berikut:

*“Kiai Ach. Fauzan dalam mengambil segala keputusan tidak dilakukan secara sepihak ataupun sekedar keputusan pribadi beliau saja, namun beliau selalu penuh pertimbangan dengan segala masukan-masukan dari kami, dari kepala madrasah maupun dari para guru. Sehingga kami merasa dihargai dan merasa puas dengan segala keputusan beliau terutama keputusan tentang pembaharuan pesantren” (07 Maret 2023).*

Dengan demikian, maka kehadiran sosok Kiai Ach. Fauzan di Pondok Pesantren Nurud Dhalam, menjadikan ia dikenal sebagai kiai yang banyak memberikan kontribusi, inovasi dan perubahan besar-besaran di aspek pendidikan. Indikatornya adalah pendirian lembaga formal Pondok Pesantren Nurud Dhalam. Lembaga formal yang sudah dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan meliputi pendidikan pra-sekolah, yaitu RA dan Madrasah Tsanawiyah (MTs). Keberhasilan pendirian lembaga formal tersebut, salah satunya adalah berkaitan dengan profil Kiai Ach. Fauzan yang selalu mengedepankan prinsip musyawarah, sehingga gagasannya mendapat respon positif dari bawahannya dan masyarakat di sekitarnya.

## **Bentuk Inovasi Kiai Ach Fauzan dalam Pengembangan Pesantren**

### **1. Menggagas dan Mendirikan Pendidikan Formal**

Inovasi dilakukan dengan harapan akan terjadi peningkatan dari hasil yang sebelumnya dianggap kurang memuaskan, baik dari perusahaan itu sendiri atau dari konsumen. Begitupun dalam hal pendidikan, inovasi diperlukan sebagai jawaban dari semua masalah yang datang dari lahirnya zaman yang semakin berkembang.

Kemajuan dalam bidang teknologi dan komunikasi saat ini dapat berdampak positif pada kemajuan di bidang lain, termasuk pendidikan. Inovasi atau pembaharuan pendidikan juga merupakan tanggapan baru terhadap masalah kependidikan yang nyata dihadapi. Tugas utama pembaharuan pendidikan adalah memecahkan masalah yang dihadapi dalam dunia pendidikan dengan cara yang inovatif (Taufikurrahman, 2019: 117).

Hal ini juga dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan dalam melakukan inovasi untuk mengembangkan pendidikan Pesantren Nurud Dhalam

yakni dengan mendirikan lembaga pendidikan formal karena sebelumnya hanya ada pendidikan non formal seperti TPQ dan madrasah diniyah yang masuknya pada sore hari.

Lembaga formal yang sudah dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan meliputi pendidikan pra-sekolah yaitu RA dan Madrasah Tsanawiyah (MTs). Kemungkinan alasan beliau tidak mendirikan Madrasah Ibtidaiyah karena disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat hanya menginginkan adanya lembaga dan RA dan MTs, sedangkan untuk pendidikan tingkat dasar sudah ada di dekat lembaga Nurud Dhalam yakni SDN Nyalabu Daya I. Hal ini sebagaimana yang telah disampaikan sebelumnya, sebagai berikut:

*“Saya tidak ingin melihat apa yang telah diperjuangkan oleh orang tua saya dalam mendirikan pondok pesantren akan sia-sia saja bahkan perlahan akan menghilang karena gesekan munculnya pondok pesantren modern yang mulai menjamur di Pamekasan. Oleh karena itu saya akan menata kembali secara bertahap dimulai dengan pendirian lembaga pendidikan formal sesuai kebutuhan masyarakat yakni RA dan MTs juga MA nantinya”*

Pernyataan di atas, memberikan penegasan bahwa inovasi pendidikan yang digagas oleh Kiai Ach. Fauzan merupakan respon terhadap kebutuhan masyarakat di desa Nyalabu Daya Pamekasan, mengingat eksistensi pesantren yang diwariskan oleh orang tuanya hanya sebatas pendidikan pesantren saja dan belum membuka lembaga formal untuk menjawab tantangan dan kebutuhan zaman. Selain itu, gagasan mendirikan lembaga formal yang dinisiasi oleh Kiai Ach. Fauzan sebagai bentuk respon terhadap dinamika dan kontestasi dengan pondok pesantren modern yang telah membuka pendidikan formal.

Berdasarkan fenomena di atas, maka gagasan inovasi pendidikan yang diinisiasi oleh Kiai Ach. Fauzan, masuk pada kategori inovasi yang *Regular Innovation*. Inovasi ini melibatkan perubahan yang berkaitan dengan kemampuan produksi dan teknologi yang diberlakukan pada pasar dan pelanggan saat ini. Efek dari perubahan ini adalah untuk mempertahankan keterampilan dan sumber daya yang ada (Kuncoro, 2003: 67). Indikatornya berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh Kiai Ach. Fauzan bahwa mengembangkan pendidikan formal, selain sebagai upaya melanjutkan dan mempertahankan warisan orang tua, juga

sebagai respon terhadap kebutuhan zaman, terutama kehadiran pondok modern di Nyalabu Daya Pamekasan.

Selain itu, gagasan Kiai Ach. Fauzan untuk mendirikan pendidikan formal tidak hanya sebatas merespon kepentingan pasar semata, namun demikian, gagasan tersebut tetap berpegang teguh dengan pendidikan dan nilai-nilai kepesantrenan. Hal ini sebagaimana ditegaskan dalam hasil wawancara dengan Kiai Ach. Fauzan, sebagai berikut:

*“Merencanakan program pendidikan pesantren tentunya beda dengan rencana pendidikan non pesantren. Kalau perencanaan di pesantren harus memasukkan ataupun berlandaskan keagamaan yang mutlak. Kita merencanakan semua rencana di masing-masing jenjang pendidikan. Rencana ini sebagai acuan untuk kegiatan satu tahun ke depan sehingga kita sudah punya tujuan yang jelas dari rencana tersebut”* (08 Maret 2023).

## **2. Perbaikan Pola Manajemen**

Selain mengembangkan sistem pendidikan formal, Kiai Ach. Fauzan membenahi pola manajemen yang menurut beliau merupakan titik awal menjadikan sistem pendidikan yang baik dan bermutu. Tujuan utama dari inovasi adalah berusaha meningkatkan kemampuan, yakni kemampuan dari sumber-sumber tenaga, uang, sarana dan prasarana termasuk struktur dan prosedur organisasi. Prosedur organisasi yang dilakukan adalah dengan memperbaiki Pola manajemen di Pondok Pesantren Nurud Dhalam yang sesuai dengan teori Terry dan Leslie yakni berdasar pada lima prinsip manajemen (Rusdiana, 2014: 46).

### **a. Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan yang dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan, Perencanaan dilakukan sebelum tahun ajaran baru berlangsung. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar lembaga pendidikan di masing-masing satuan pendidikan memiliki program yang pasti selama satu tahun. Hal ini selaras dengan pernyataan Kiai Ach. Fauzan, sebagaimana disebutkan sebelumnya:

*“Kita merencanakan semua rencana di masing-masing jenjang pendidikan, rencana ini sebagai acuan untuk kegiatan setahaun ke depan sehingga kita sudah punya tujuan yang jelas dari rencana tersebut”* (08 Maret 2023).

Pernyataan Kiai Ach. Fauzan di atas tentu menunjukkan bahwa inovasi pendidikan yang dilakukanya tidak sebatas merespon

kebutuhan masyarakat semata, tetapi juga dilakukan dengan utuh dan totalitas yang selaras dengan prinsip dan manajemen pendidikan dengan cara melakukan perencanaan pendidikan. Dalam teori manajemen pendidikan, perencanaan pendidikan dilihat pada aspek dimensi waktunya, terbagi menjadi; (a) Perencanaan Jangka Panjang (*Long Term Planning*) yang meliputi jangka waktu tiga tahun ke depan. (b) Perencanaan Jangka Menengah (*Medium Term Planning*) yang meliputi jangka waktu antara satu sampai tiga tahun. (c) Perencanaan Jangka Pendek (*Short Term Planning*) yang meliputi waktu yang kurang dari satu tahun (Agus Kurniawan, 2022).

b. Pengorganisasian

Selain perencanaan yang sudah disusun dengan matang oleh seluruh komponen pondok pesantren, juga dilakukan pengorganisasian secara terpadu di setiap jenjang pendidikan. Pengorganisasian dilakukan dengan pengkaderan dan seleksi kepala madrasah, dewan asatiz dan pengurus. Pengorganisasian ini diharapkan akan membawa perubahan yang signifikan terutama dalam menjalankan dan merealisasikan seluruh rencana yang sudah dirumuskan atau dirancang dari awal.

Kiai Ach. Fauzan, sebagai inovator pendidikan di Pondok Pesantren Nurud Dhalam, juga melakukan pengorganisasian dalam manajemen pendidikan. Hal ini sebagaimana pernyataan kepala madrasah, sebagai berikut:

*“Sebelum saya mengajar disini memang harus mengikuti seleksi yang lumayan sulit, meskipun lembaga ini merupakan lembaga swasta namun saya harus bersaing dengan pelamar yang lain, tertib administrasi serta melihat kualifikasi jenjang pendidikan yang sesuai” (09 Maret 2023).*

Pernyataan kepala madrasah di atas, tentu merupakan indikator konkrit terkait dengan manajemen pendidikan yang dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan dalam mengagagas inovasi pendidikan. Indikator tersebut yaitu melakukan seleksi dalam pemilihan kepala sekolah. Kebijakan tersebut tentu sudah selaras dengan prinsip manajemen sekolah dalam pengorganisasian yang bertujuan; *Pertama*, fungsi strukturalisasi, yang akan menetapkan struktur kepegawaian, terutama untuk menyusun dan menempatkan orang-orang yang kompeten, pekerjaan, material, dan ide-ide dalam struktur tersebut. *Kedua*, fungsi *relationship*, yang akan menetapkan hubungan dengan

pihak eksternal lembaga dengan menegaskan tugas, fungsi, kewajiban, hak, dan tanggung jawab masing-masing anggota. Fungsi-fungsi ini disusun menjadi pola kegiatan yang berfokus pada tercapainya ujian pendidikan. *Ketiga*, fungsi integritas usaha-usaha institusi pendidikan, yang juga dapat didefinisikan sebagai alat untuk menyatukan usaha-usaha untuk menyelesaikan berbagai kegiatan institusi. Oleh karena itu, lembaga pendidikan berfungsi sebagai wadah aktivitas-aktivitas yang membentuk dan menyusun hubungan-hubungan fungsional sehingga semua orang bekerja sama untuk mencapai tujuan dan maksud pendidikan (Angelya, 2022; 97-105).

c. Realisasi

Setelah pengorganisasian, Kiai Ach. Fauzan sebagai pemangku kebijakan merealisasikan seluruh perencanaan yang sudah dirancang dengan baik. Realisasi mengacu pada program yang telah direncanakan, kegiatan pun disesuaikan dengan rencana awal meskipun ada sebagian rencana yang tidak terlaksana sesuai dengan rencana awal dikarenakan keterbatasan waktu maupun SDM yang dirasa menjadi sebab tidak terlaksananya kegiatan.

d. Evaluasi

Setelah terealisasi Kiai Ach. Fauzan juga melakukan evaluasi. Baik itu berupa evaluasi rutin ataupun berkala. Kiai Ach. Fauzan selalu bertanya kepada masing-masing kepala pendidikan tentang pelaksanaannya, apakah mengalami sebuah kendala atau kegiatan tersebut cocok untuk dimasukkan pada rencana kegiatan selanjutnya. Evaluasi rutin ini dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan setiap akhir bulan pada acara bulanan guru.

Evaluasi berkala mengenai program semester ataupun kegiatan tahunan yang hanya dilakukan setiap akhir semester seperti kegiatan PAS dan kegiatan yang dilakukan setiap tahun seperti program Matsama (Masa Ta'aruf Siswa Madrasah) maupun program *akhir sanah* berupa *haflatul imtihan*. Salah-satu bukti nyata kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan, sebagaimana pernyataan di bawah:

*"Saya hanya ingin melihat lembaga pendidikan yang ada di pesantren ini tidak melenceng dengan peraturan yang ada di pesantren. Hal ini penting selalu saya tekankan kepada seluruh lembaga pendidikan dibawah naungan pondok pesantren untuk tetap berada di koridor pesantren yang semestinya. Terutama saya tidak ingin mendengar protes ataupun*

*kekecewaaan dari orang tua siswa yang sudah mempercayakan anaknya untuk di didik di pesantren kami ini” (09 Maret 2023).*

Evaluasi yang dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan adalah pemeriksaan yang sistematis dari berbagai peristiwa yang terjadi dan efeknya selama program berlangsung. Tujuan dari pemeriksaan adalah untuk membantu memperbaiki program tersebut, serta program lain dengan tujuan yang sama.

Dengan demikian, tindak-tindakan evaluasi yang dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan sudah sesuai dengan prinsip dan tujuan evaluasi adalah (a) untuk mendapatkan dasar sebagai pertimbangan pada akhir periode kerja, (b) untuk memastikan cara kerja yang efektif dan efisien, (c) untuk mendapatkan informasi tentang tantangan dan mencegah keadaan yang dapat membahayakan, dan (d). untuk meningkatkan keterlibatan guru dan orang tua murid dalam pembentukan struktur sekolah (Suharsimi Arikunto, 1988: 187).

e. Kontrol

Kontrol dari kiai sebagai pemangku kebijakan di pesantren pun kerap dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan sebagai bentuk pamungkas dari manajemen yang dirintis oleh beliau. Kontrol yang dilakukan berupa pengawasan dan motivasi kepada seluruh lembaga pendidikan terutama terhadap kinerja kepala madrasah. Dalam konteks yang demikian, Kiai Ach. Fauzan melibatkan komite sekolah, sebagaimana pengakuan Bapak Moh. Harianto, sebagai berikut:

*“Kami diikutsertakan dalam merancang semua program pendidikan. Sselaku komite saya diberikan wewenang untuk menerima ataupun menolak program yang dirancang oleh kiai maupun kepala madrasah” ( 09 Maret 2023)*

Pernyataan di atas, membuktikan bahwa inovasi pendidikan yang dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan sudah selaras dengan prinsip inovasi dan manajemen pendidikan. Sebab, ia telah melibatkan komite sekolah dalam melakukan inovasi pendidikan dan manajemennya, di mana peran komite sekolah sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 adalah sebagai Pemberi Pertimbangan (*advisory agency*), Badan Pendukung (*supporting agency*), Badan Pengontrol (*controlling agency*) serta menjadi penghubung antara pemerintah dengan masyarakat di satuan pendidikan.

Berkaitan dengan pelibatan komite sekolah di atas, Kiai Ach. Fauzan sering melibatkan komite sekolah untuk berpartisipasi dalam pertimbangan penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di tingkat satuan pendidikan; paling tidak, mereka memberikan masukan, pertimbangan, dan saran kepada satuan pendidikan yang sudah dirintis tersebut. Tujuannya adalah untuk memberi masukan yang sesuai dengan kebutuhan satuan pendidikan, sehingga diperlukan informasi yang didasarkan pada kegiatan. Misalnya, data tentang kondisi sosial ekonomi keluarga peserta didik diperlukan untuk memberikan masukan dan pertimbangan kepada sekolah saat mengembangkan visi, misi, tujuan, dan kebijakan pendidikan pondok pesantren Nurud Dhalam Nyalabu Daya Pamekasan.

Sementara itu, tujuan dari keterlibatan komite sekolah dalam memenuhi tugasnya sebagai badan yang mengawasi pelaksanaan program dan penggunaan dana sekolah adalah untuk memastikan bahwa penyelenggaraan pendidikan di pondok pesantren Nurud Dhalam Nyalabu Daya Pamekasan transparan dan akuntabel.

Komite sekolah belum secara tertulis menetapkan transparansi dan akuntabilitas dalam menilai dan mengawasi kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan. Selain itu, komite sekolah meminta orang tua dan masyarakat untuk berpartisipasi dengan memberikan umpan balik dan saran tentang bagaimana pendidikan dijalankan.

### **Dampak Inovasi Pengembangan Pesantren Terhadap Kegiatan Pembelajaran di Pesantren**

Pimpinan pesantren, atau seorang kiai, adalah komponen yang sangat penting dalam keberhasilan dan kegagalan sebuah pesantren. Untuk menjaga agar mereka tidak terjebak oleh perubahan, pemimpin profesional akan berpikir untuk membuat perubahan.

Sebagai institusi pendidikan agama Islam, pondok pesantren telah banyak berkontribusi dalam pembentukan karakter islami. Selain mengajarkan agama, pesantren juga mengajarkan para santri untuk berwirausaha, sehingga mereka dapat bekerja sendiri setelah lulus. Pondok pesantren Nurud Dhalam Nyalabu Daya Pamekasan memiliki potensi untuk maju dan berkembang dengan mendorong santri dan masyarakat sekitarnya untuk membaharui sistem pendidikan. Implikasi dari inovasi pendidikan yang dilakukan oleh Kiai Ach.



Fauzan, terutama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada santri, yaitu:

### 1. Mencetak Santri Unggul dan Berprestasi

Banyak upaya telah dilakukan oleh lembaga Pondok Pesantren Nurud Dhalam untuk mencetak santri yang unggul dan berprestasi. Selain kegiatan kepesantrenan, ada juga kegiatan yang menyeimbangkan kegiatan tersebut dengan kegiatan umum yang sesuai dengan kurikulum sekolah formal. Dengan demikian, Pondok Pesantren Nurud Dhalam telah memberikan fasilitas dan kesempatan kepada para santrinya untuk mengembangkan potensi diri mereka dan menjadi ilmuwan yang cerdas dan ikut berperan dalam berbagai lini kehidupan.

Salah satu bukti yang bisa dikemukakan disini adalah pengakuan salah-satu siswa yang memiliki prestasi tingkat kabupaten, sebagaimana berikut:

*“Saya sangat bangga dan sangat senang sekali belajar di lembaga Pondok Pesantren Nurud Dhalam, meskipun terbilang masih baru namun kami benar-benar dibimbing dengan sangat telaten. Kami selalu diikutsertakan dalam lomba tingkat kecamatan maupun tingkat kabupaten sehingga kami merasa tertantang untuk semakin giat belajar”* (08 Maret 2023).

Upaya inovasi pendidikan di pesantren yang telah dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan melalui inovasi-inovasi yang membuahkan hasil signifikan dan sangat memuaskan. Dari hasil wawancara dengan salah satu wali santri dan juga guru di bawah naungan pondok pesantren Nurud Dhalam dan temuan di lapangan menjelaskan bahwa upaya yang dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan membuahkan hasil yang memuaskan (07 Maret 2023).

Sebelum melakukan inovasi melalui pendidikan formal, pondok pesantren Nurud Dhalam masih menggunakan pendidikan non formal seperti TPQ dan Madrasah Diniyah yang dirasa kurang memuaskan keinginan masyarakat sekitar. Selain itu, beliau melakukan pembaharuan di bidang manajemen sehingga memperoleh hasil yang memuaskan seperti yang telah di ungkapkan oleh salah satu guru MTs. Nurud Dhalam, bahwa setelah dilakukan inovasi pendidikan mampu menghasilkan kepuasan yang dirasakan oleh orang tua santri atau wali santri terutama tentang pelayanan yang telah dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan. Hal ini sesuai dengan pendekatan evaluasi yakni pendekatan *before after comparison* yakni dampak inovasi dapat dilihat dengan membandingkan sebelum dan sesudah inovasi baik dari input, proses, maupun output yang

dikombinasikan dengan *pendekatan post-intervention project group without baseline data or comparison group*, dimana dampak dapat dilihat dari deskripsi hasil wawancara atau testimoni (Suwarno, 2008: 67).

Dari hasil wawancara dengan guru MTs. Nurud Dhalam dan observasi yang dilakukan, peneliti menjelaskan bahwa inovasi pendidikan yang dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan mampu meningkatkan prestasi siswa di sekolah dan di berbagai kegiatan seperti lomba-lomba yang diadakan di tingkat kecamatan ataupun di tingkat kabupaten, terlihat dari berbagai penghargaan dan piala prestasi siswa yang berjejer di kantor lembaga pendidikan pondok pesantren Nurud Dhalam (Dokumentasi, 07 Maret 2023).

## 2. Mendapatkan Apresiasi Positif dari Masyarakat

Kehadiran pondok pesantren Nurud Dhalam Nyalabu Daya Pamekasan, sejak diadakan perubah dan inovasi pendidikan yang digagas oleh Kiai Ach. Fauzan, tentu mendapat respon positif dari masyarakat. Kepercayaan dan apresiasi tersebut, tidak hanya sebatas pengakuan atau rekognisi semata, akan tetapi juga yang sangat urgen adalah upaya masyarakat untuk memasukkan anaknya ke lembaga formal yang ada di pesantren Nurud Dhalam. Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh guru RA Nurud Dhalam Ibu Harizah, S.Pd.I sebagai berikut:

*“Berbicara tentang dampak inovasi pengembangan pesantren terhadap kegiatan pembelajaran di pesantren yang dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan melalui pendirian lembaga pendidikan anak usia dini ini sangat memberikan dampak yang sangat besar. Anak usia dini yang dulunya hanya ikut ke sawah bahkan ikut merantau ke ibu kota bersama kedua orang tuanya, saat ini disekolahkan. Orang tua yang dulunya menganggap tidak penting pendidikan anak usia dini, saat ini diberikan kesadaran bahwa usia emas mereka sangat berharga sehingga harus dibimbing dengan baik. Alhamdulillah output yang kita hasilkan sangat memuaskan karena metode RA. Tahfidz yang kita gunakan berhasil dan menjadi daya tarik untuk orang tua yang lain serta menjadi pembeda lembaga kita dengan lembaga yang lain” ( 08 Maret 2023).*

Pernyataan di atas, tentu membuktikan bahwa upaya inovasi pendidikan yang dilakukan oleh Kiai Ach. Fauzan mendapat respon positif dari masyarakat. Artinya, jika sebelumnya masyarakat di sekitar pondok pesantren Nurud Dhalam banyak yang kurang merespon terhadap keberadaan lembaga pendidikan di Nurud Dhalam, namun setelah

pendirian madrasah formal tersebut, masyarakat justru punya keinginan yang kuat untuk menyekolahkan putra-putrinya pada jenjang yang lebih tinggi di pondok pesantren Nurud Dhalam Nyalabu Daya Pamekasan.

Menggarisbawahi pernyataan diatas, saya menyarankan kepada semua pengelola lembaga pendidikan dibawah naungan pondok pesantren Nurud Dhalam khususnya Kiai Ach. Fauzan sebagai pemangku kebijakan untuk senantiasa mempertahankan bahkan meningkatkan mutu pendidikan supaya kepercayaan masyarakat tidak menurun, sehingga mereka terus berasumsi lebih baik dan madrasah menjadi lebih baik.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang kiai sebagai inovator pendidikan, peneliti akan memberikan kesimpulan sebagai berikut:

Kiai Ach. Fauzan selalu mengedepankan musyawarah dalam mengambil keputusan termasuk dalam hal pengembangan pendidikan pondok pesantren Nurud Dhalam. Beliau selalu mengajak *sharing* dengan bawahannya sekalipun beliau memang memiliki peranan penting dalam memutuskan pengembangan pendidikan di pondok pesantren Nurud Dhalam.

Sedangkan bentuk-bentuk inovasi Kiai Ach. Fauzan dalam pengembangan pendidikan Pondok Pesantren Nurud Dhalam meliputi pendirian pendidikan formal seperti pendirian lembaga pendidikan Raudlatul Athfal (RA) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs.) yang sebelumnya hanya pendidikan non formal saja. Selain itu, bentuk inovasi lainnya adalah perbaikan manajemen meliputi Perencanaan yang dilakukan sebelum kegiatan pendidikan atau tahun ajaran baru dimulai, pengorganisasian dilakukan dengan pengkaderan dan pergantian kepengurusan dilakukan setiap empat tahun, merealisasikan rencana yang sudah direncanakan di awal tahun. Setelah terealisasi juga melakukan evaluasi berupa evaluasi rutin ataupun berkala. Kontrol kerap dilakukan sebagai bentuk pamungkas dari manajemen yang dirintis oleh beliau.

### Daftar Pustaka

- Ananda, Rusydi. (2017). *Inovasi Pendidikan (Melejitkan Potensi Teknologi dan Inovasi Pendidikan)*. n.p.: CV. Widya Puspita.
- Arif, Mohammad. (2019). *Urgensitas Pesantren dalam Inovasi Pendidikan*. Yogyakarta: Nadi Offset.
- Chotimah, Chusnul. (2018). "Geliat Inovasi Pendidikan Islam". *Journal Dinamika Penelitian*, 18(1).

- Dhofier, Zamakhsyari. (2019). *Tradisi Pesantren, Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. Jakarta: LP3ES.
- Fauzi, Ahmad, dkk. (2022). *Metodologi Penelitian*. Banyumas: CV. Pena Persada.
- Halil, Hermanto. (2015). "Inovasi Kurikulum Pesantren dalam Memproyeksikan Model Pendidikan Alternatif Masa Depan". *Journal 'Ulumuna*, 1(2).
- Jailani, Abd. Qodir, M. Sufyan Riady. (2017). "Pendidikan Pesantren dalam Perspektif KH. Abdurrahman Wahid". *Journal Maharot*, 1(2).
- Kemeneg RI. (1989). *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Malang: CV. Toha Putra.
- Komariah, Nor. (2016). "Pondok Pesantren sebagai Role Model Pendidikan Berbasis Full Day School". *Journal Hikmah*, 5(2).
- Kristiawan, Muhammad, dkk. (2018). *Inovasi Pendidikan*. WADE GROUP.
- Mahdi, Adnan. (2013). "Sejarah dan Peran Pesantren dalam Pendidikan di Indonesia". *Journal Islamic Review (JIE)*, 02(1).
- Muchaddam, Achmad Fahham. (2020). *Pendidikan Pesantren: Pola Pengasuhan, Pembentukan Karakter dan Perlindungan Anak*. Jakarta: Publica Institute.
- Naif. (2016). "Urgensi Inovasi Pendidikan Islam Menyatukan Dikotomi Pendidikan". *Journal Kordinat*, 15(1).
- Napitupulu, Dedi Sahputra. (2018). "Inovasi Sistem Pendidikan Pondok Pesantren". *Al Fatih: Journal Pendidikan dan Keislaman*, 1(2).
- Neliwati. (2019). *Pondok Pesantren Modern Sistem Pendidikan, Manajemen dan Kepemimpinan*. Depok: Rajawali Press.
- Puonomo, M. Hadi. (2017). *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren*. Yogyakarta: Bulding Pustaka Utama.
- Rijali, Ahmad. (2018). "Metode Penelitian Kualitatif". *Al Hadharah*, 17(33).
- Rusdiana, A. (2014). *Konsep Inovasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Salim, Syahrur. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cita Pustaka.
- Sidiq, Umar, Moh. Miftachul Choiri. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponoorogo: CV. Nata Karya.
- Syafaruddin, dkk. (2012). *Inovasi Pendidikan*. n.p.: IKAPI.
- Syafe'I, Imam. (2017). "Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter". *Journal Al Tadzkiyah*, 8.
- Wahyuni, Siti. (2018). "Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator dan Inovator Dalam Upaya menuju Kepemimpinan Pendidikan Efektif". *Journal Intelektual*, 8(2).