

# SKRIPSI

**PERAN KEPALA PESANTREN DALAM MANAJEMEN ORGANISASI  
DI PONDOK PESANTREN BAHRUL HUDA  
TEGALDLIMO BANYUWANGI  
TAHUN 2020-2021**



Oleh:

**ABDULLATIF SABUDIN**

NIM: 16111110003

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM  
( IAIDA )  
BLOKAGUNG BANYUWANGI  
2021

# SKRIPSI

**PERAN KEPALA PESANTREN DALAM MANAJEMEN ORGANISASI  
DI PONDOK PESANTREN BAHRUL HUDA  
TEGALDLIMO BANYUWANGI  
TAHUN 2020-2021**



Oleh:

**ABDULLATIF SABUDIN**

NIM: 16111110003

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM  
( IAIDA )  
BLOKAGUNG BANYUWANGI  
2021

**SKRIPSI**

**PERAN KEPALA PESANTREN DALAM MANAJEMEN ORGANISASI  
DI PONDOK PESANTREN BAHRUL HUDA  
TEGALDLIMO BANYUWANGI  
TAHUN 2020-2021**

Diajukan Kepada Institut Agama Islam Darussalam Blokagung  
Tegalsari Banyuwangi Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam  
Menyelesaikan Program Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Oleh:

**ABDULLATIF SABUDIN**

NIM: 16111110003

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM  
( IAIDA )  
BLOKAGUNG BANYUWANGI  
2021

Skripsi dengan Judul:

**PERAN KEPALA PESANTREN DALAM MANAJEMEN ORGANISASI  
DI PONDOK PESANTREN BAHRUL HUDA  
TEGALDLIMO BANYUWANGI  
TAHUN 2020-2021**

Telah disetujui untuk diajukan dalam ujian skripsi

Pada Tanggal: 19 Juli 2021

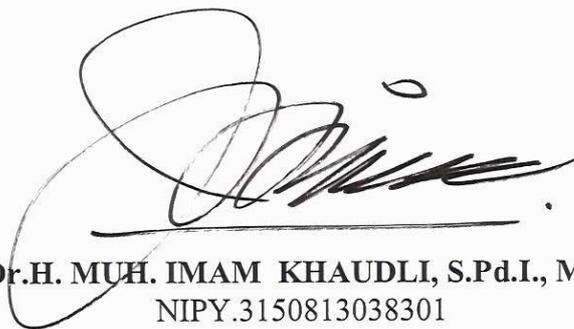
Mengetahui

Ketua Prodi



**MOH. HARUN AL ROSID, S.Pd.I., M.Pd.I**  
NIPY.3150929038601

Pembimbing



**Dr.H. MUH. IMAM KHAUDLI, S.Pd.I., M.Si**  
NIPY.3150813038301

## PENGESAHAN

Skripsi Saudara Abdullatif Sabudin telah di munaqosahkan kepada dewan penguji skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Darussalam Pada Tanggal :

28 Juli 2021

Dan telah diterima serta disahkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manejemen Pendidikan Islam.

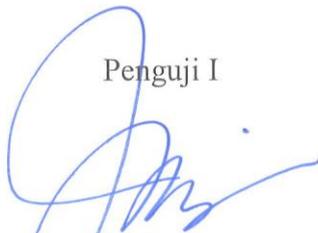
Tim Penguji :

Ketua



**MAMLUKHAH, M.Pd.I**  
NIPY. 3150517087601

Penguji I



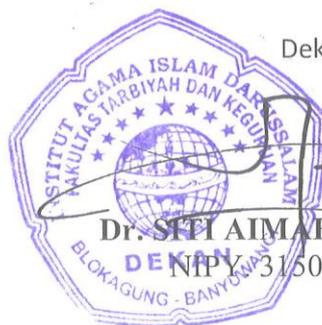
**NUR ANIM JAUHARIYAH, S.Pd., M.Si**  
NIPY. 3150617028401

Penguji II



**ASNGADI ROFIQ, M.Pd**  
NIPY. 3151919088901

Dekan



**Dr. SITI AIMAH, S.Pd.I., M.SI.**  
NIPY. 3150801058001

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۗ قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي ۗ قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ

Dia, (Allah) berfirman, “Sesungguhnya Aku menjadikan engkau sebagai pemimpin bagi seluruh manusia.” Dia, (Ibrahim) berkata, “Dan apa kah janji-Mu itu berlaku juga bagi sebagian dari anak cucuku?” Allah berfirman, “(Benar, tetapi) janji-Ku tidak berlaku bagi orang-orang zalim.

(Sumber : Alquran dan Terjemah: 2017; 19)

### **Persembahan :**

Skripsi ini kupersembahkan untuk ayah dan ibunda tercinta yang telah sabar dan ikhlas merawatku mulai dari dalam kandungan sampai dewasa dan Juga untuk orang-orang yang selalu mendukung dan mensupportku, saudara-saudaraku yang selalu mencintaiku, serta semua bapak, ibu guru, dosen yang telah mendidiku, Pon-Pes Bahrul Huda yang menjadi jalan hidupku dan almamaterku tercinta IAIDA Blokagung Banyuwangi. Khususnya calon istri tercinta yang selalu kurindukan, Serta untuk sahabat-sahabatku,teman-temanku MPI seperjuangan, Agamaku, Negeriku “Indonesia” yang aku cintai semoga tetap jaya.

**PERNYATAAN  
KEASLIAN TULISAN SKRIPSI**

Bismillahirrahmaanirrahim

Yang bertanda tangan dibawah ini, Saya:

Nama : **ABDULLATIF SABUDIN**

NIM : 1611.11.1.0003

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Alamat Lengkap : Rt: 062 Rw: 010 Sumberrejo Tegaldlimo Banyuwangi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

- a. Skripsi ini tidak pernah diserahkan kepada lembaga perguruan tinggi manapun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
- b. Skripsi ini benar-benar hasil karya pribadi dan bukan merupakan hasil tindak kecurangan atas karya orang lain.
- c. Apabila kemudian hari ditemukan bahwa skripsi ini merupakan hasil dari tindak kecurangan, maka saya siap menanggung segala konsekuensi hukum yang dibebankan.



Banyuwangi, 11 Juli 2021  
Yang Menyatakan,



**ABDULLATIF SABUDIN**

## ABSTRACT

Sabudin, Abdullatif. 2021. *The Role of the Head of the Islamic Boarding School in Organizational Management at the Bahrul Huda Islamic Boarding School Tegaldlimo*. Supervisor: Dr.H. Moh. Imam Khaudli, S, Pd. I., M. Si

**Key word:** *the role of the head of the pesantren, organizational management*

In order to lead the organization in the Islamic boarding school, the head of the pesantren plays a critical role; in this case, the head of the pesantren decides the direction and goals of the Islamic boarding school, manages, and maintains the balance of the Islamic boarding school's rhythm. The problem in this study is how the head of the pesantren plays a role in organizational management at the Bahrul Huda Islamic Boarding School, and how organizational management is implemented at the Bahrul Huda Islamic Boarding School, At the Bahrul Huda Islamic Boarding School, what are the supporting and inhibiting reasons for the function of the head of the pesantren in organizational management.

The goal of this study was to find out what function the head of the pesantren plays in organizational management at the Bahrul Huda Islamic Boarding School, as well as how organizational management is implemented at the Bahrul Huda Islamic Boarding School, and In the Bahrul Huda Islamic Boarding School, understanding the supporting and inhibiting factors of the function of the head of the pesantren in organizational management.

The descriptive qualitative research approach was employed in this study, which included data gathering procedures such as observation, interviews with four informants, and recording. Data reduction, data presentation, and conclusion drafting are the data analysis techniques used.

The role of the head of the pesantren and the implementation of management functions at the Bahrul Huda Islamic Boarding School goes through numerous stages, according to the findings of this study: At this point, planning is being carried out in line with the management function, the planning of obligatory education programs developed by the Islamic boarding school, and the Islamic boarding school's vision and objective. At this point, organizing has been carried out in accordance with the management role. Placement of the asatidz council's teaching field in relation to the field of science, as well as task division in line with the defined program. At this point, the implementation is proceeding according to the plan that has been established. The existence of teaching and learning activities for pupils, as well as the implementation of a compulsory education curriculum. At this point, supervision is going well; a meeting is held at the start of each month to oversee the running of programs and instructional activities at the Bahrul Huda Islamic Boarding School.

According to the findings of this study, the head of the Islamic boarding school plays a role in organizational administration at Bahrul Huda Islamic Boarding School. In this situation, the head of the pesantren has implemented four management roles at the Bahrul Huda Islamic Boarding School in regard to organizational management. Planning management, organizing management, implementation management, and supervision management are the four management roles.

## ABSTRAK

Sabudin, Abdullatif. 2021. *Peran Kepala Pesantren dalam Manajemen Organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo*. Pembimbing: Dr.H. Muh. Imam Khaudli, S,Pd.I., M.Si

**Kata Kunci:** *peran kepala pesantren, manajemen organisasi*

Kepala pesantren dalam usaha memimpin organisasi di pondok pesantren mempunyai peran yang sangat vital, dalam hal ini kepala pesantren adalah seorang yang menentukan arah dan tujuan pondok pesantren, mengelola, dan mengatur keseimbangan ritme pondok pesantren. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda, bagaimana pelaksanaan manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda, dan bagaimana faktor pendukung dan penghambat dari peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda.

Tujuan dalam penelitian ini adalah mengetahui peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda, mengetahui pelaksanaan manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda, dan mengetahui faktor pendukung dan penghambat dari peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dengan 4 informan dan dokumentasi. Teknik analisa data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Adapun hasil penelitian ini adalah peran kepala pesantren dan pelaksanaan fungsi manajemen di Pondok Pesantren Bahrul Huda berjalan melalui beberapa tahap, yaitu: Perencanaan, pada tahap ini sudah berjalan sesuai dengan fungsi manajemen, adanya perencanaan program wajib belajar yang telah dibuat oleh pondok pesantren, visi misi pondok pesantren. Pengorganisasian, pada tahap ini sudah berjalan sesuai dengan fungsi manajemen. Penempatan bidang pengajaran dewan asatidz yang sesuai dengan bidang keilmuan dan juga pembagian tugas yang sesuai dengan program yang telah ditetapkan. Pelaksanaan, pada tahap ini sudah berjalan sesuai dengan program yang telah ditetapkan. Pelaksanaan program wajib belajar dan adanya kegiatan belajar mengajar santri. Pengawasan, pada tahap ini sudah berjalan dengan baik, adanya musyawarah di setiap awal bulan untuk mengawasi jalannya program dan kegiatan pengajaran yang dilakukan di Pondok Pesantren Bahrul Huda.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah kepala pesantren berperan dalam manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda. Dalam hal ini kepala pesantren telah menerapkan empat fungsi manajemen dalam kaitannya pengelolaan manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda. Keempat fungsi manajemen tersebut adalah: manajemen perencanaan, manajemen pengorganisasian, manajemen pelaksanaan dan manajemen pengawasan.

## KATA PENGANTAR

Segala Puji Bagi Allah, Penulis panjatkan dengan perasaan syukur yang mendalam, yang mana Allah telah memberikan Ma'unnah, Taufiq, Hidayah serta Inayah-Nya kepada kita semua sehingga skripsi yang berjudul peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di pondok pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo Banyuwangi Tahun 2020-2021, Alhamdulillah dapat diselesaikan sesuai dengan harapan. Sholawat dan salam penulis haturkan kepada baginda nabi Muhammad SAW, yang mana beliau telah menuntun umatnya menuju jalan yang terang dan diridloi oleh Allah.

Penulis disini menyadari sepenuhnya bahwa, tanpa adanya Do'a, dukungan, bimbingan, dorongan, motivasi serta kesempatan yang telah diberikan dari berbagai pihak kepada Penulis, skripsi ini mungkin akan sulit terwujud. Oleh sebab itu, penuh dengan segenap kesadaran dan ketulusan hati. Penulis haturkan ribuan untaian rasa syukur dan terima kasih, kepada berbagai pihak yang telah berkenan membantu penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Ucapan terima kasih yang dalam Penulis sampaikan kepada yang terhormat:

1. KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.I, MH selaku Pengasuh Ponpes Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi
2. KH. Moh. Saechuddin, SM. Pengasuh Yayasan Pondok Pesantren Bahrul Huda Sumberrejo Tegaldlimo Banyuwangi
3. Dr. KH. Ahmad Munib Syafa'at, Lc, M.E.I. Rektor Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi
4. Ibu Dr. Siti Aimah. S.Pd.I., M.Si, selaku dekan Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi
5. Bapak Moh. Harun Al Rosid, S.Pd.I., M.Pd.I Ketua Jurusan Tarbiyah Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Sekolah Tinggi Agama Islam Darussalam
6. Dr.H. Muh. Imam Khauldi, S,Pd.I, M.Si yang selalu membimbing dan memberikan masukan serta arahan kepada Penulis untuk bisa menyelesaikan karya tulis yang berupa skripsi ini dengan baik

7. Semua Bapak dan Ibu Dosen Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi yang telah mengajari dan memberikan sumbangsih keilmuan kepada Penulis yang tiada ternilai harganya, sehingga Penulis mampu menyelesaikan program Strata Satu (S1) dengan baik dan sukses
8. Pengasuh, Pengurus, Staf Pengajar (ustadz/ustadzah) dan Santriwan santriwati, Pondok Pesantren Bahrul Huda Sumberrejo Tegaldlimo Banyuwangi, serta semua pihak yang telah banyak membantu terselesaikanya skripsi ini.

Dan Penulis tidak bisa membalas apapun melainkan untaian do'a yang selalu Penulis panjatkan Semoga segala bantuan yang mereka berikan mendapat balasan yang lebih baik dari Allah SWT. Semoga skripsi yang sederhana ini dapat memberikan manfaat serta menambah wawasan keilmuan bagi kita semua. Amin.

Blokagung, 11 Juli 2021

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSYARATAN GELAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERTUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN SKRIPSI</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Batasan Masalah .....	8
E. Manfaat Penelitian .....	8
F. Kajian Terdahulu .....	9
G. Sistematika Penulisan .....	11
<b>BAB II TINJAUAN TEORI</b>	
A. Penelitian Terdahulu .....	12
B. Teori .....	13
1. Pondok Pesantren .....	13
2. Peran .....	14
3. Pemimpin dan kepemimpinan .....	15
4. Peran kepala pesantren .....	19
5. Menejemen Organisasi Pesantren .....	21
C. Alur Pikiran Penelitian .....	26
D. Preposisi .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian .....	31
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	31
C. Kehadiran Penelitian .....	31
C. Subjek Penelitian .....	32
C. Jenis dan Sumber Data .....	33
E. Teknik Pengumpulan Data .....	34
G. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data .....	35
F. Teknik Analisis Data .....	37

## **BAB VI TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Temuan Penelitian .....	40
1. Peran Kepala Pesantren dalam Manajemen Organisasi .....	40
2. Latar Belakang Berdirinya Pondok Pesantren Bahrul Huda .....	40
3. Identitas Pesantren .....	41
4. Letak Geografis .....	42
5. Visi dan Misi .....	43
6. Struktur Organisasi .....	44
7. Keadaan Santri .....	45
8. Keadaan Guru .....	45
9. Jadwal Kegiatan .....	47
10. Sarana dan Prasarana .....	48
B. Deskripsi Hasil Penelitian	
1. Peran Kepala Pondok dalam Manajemen Organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda .....	48
2. Pelaksanaan Manajemen di Pondok Pesantren Bahrul Huda .....	55
3. Faktor Penunjang dan Faktor Penghambat Peran Kepala Pondok dalam Manajemen Organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda .....	59
C. Pembahasan	
1. Peran Kepala Pondok Dalam Manajemen Organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda .....	62
2. Pelaksanaan Manajemen di Pondok Pesantren Bahrul Huda .....	69
3. Faktor yang Mempengaruhi Peran Kepala Pondok dalam Manajemen di Pondok Pesantren Bahrul Huda .....	74

## **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	77
B. Saran .....	78
Daftar Pustaka .....	80

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Persamaan dan perbedaan Penelitian terdahulu .....	12
Tabel 3.1	Daftar Informan .....	33
Tabel 4.1	Keadaan Santri Pon-Pes Bahrul Huda Tahun 2020-2021 .....	45
Tabel 4.2	Keadaan Asatid/Asatidzah Pon-Pes Bahrul Huda Tahun 2020-2021 .....	45
Tabel 4.3	Jadwal Kegiatan Pondok Pesantren Bahrul Huda Tahun 2020-2021 .....	47
Tabel 4.4	Sarana dan Prasarana Pon-Pes Bahrul Huda Tahun 2020-2021 .....	48
Tabel 4.5	Triangulasi Sumber Peran Kepala Pesantren dalam Fungsi Manajemen Perencanaan .....	63
Tabel 4.6	Triangulasi Sumber Peran Kepala Pesantren dalam Fungsi Manajemen Pengorganisasian .....	65
Tabel 4.7	Triangulasi Sumber Peran Kepala Pesantren dalam Fungsi Manajemen Pelaksanaan .....	67
Tabel 4.8	Triangulasi Sumber Peran Kepala Pesantren dalam Fungsi Manajemen Pengawasan .....	68
Tabel 4.9	Triangulasi Sumber Faktor Pendukung Peran Kepala Pesantren dalam Manajemen Organisasi .....	74
Tabel 4.10	Triangulasi Sumber Faktor Penghambat Peran Kepala Pesantren dalam Manajemen Organisasi .....	76

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Olahan Peneliti Juni 2021 .....	29
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Pon-Pes Bahrul Huda Tahun 2020-2021 ....	44

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Surat Pengantar Penelitian
- Lampiran 2 : Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian
- Lampiran 3 : Kartu Bimbingan
- Lampiran 4 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 5 : Dokumentasi
- Lampiran 6 : Hasil Cek Plagiat
- Lampiran 7 : Biodata Penulis

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Pondok pesantren merupakan pusat lembaga pendidikan dan kajian dakwah Islam. Keberadaan ponpes sebagai pusat pendidikan Islam di Indonesia mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam pembentukan karakter bangsa. Karakter itu tercermin dari banyaknya pejuang dan tokoh nasional yang lahir dari kalangan santri, dan lebih lanjut lagi keberadaan pondok pesantren dari masa ke masa telah memberikan kontribusi besar dalam perjalanan sejarah bangsa ini.

Menurut Qomar (2005:2) Pesantren adalah suatu tempat pendidikan dan pengajaran yang menekankan pelajaran agama Islam dan didukung oleh asrama sebagai tempat tinggal santri yang bersifat permanen. Pada dasarnya potensi di pondok pesantren ini mempunyai tujuan untuk proses pembinaan dan pengembangan untuk mencapai visi dan misi di pondok pesantren.

Seiring perjalanan waktu pondok pesantren di Indonesia terus tumbuh dan berkembang. Pondok pesantren menjadi bagian dari sub kultur masyarakat, dengan situasi dan kondisi apapun pondok pesantren tetap hidup dengan kokoh walaupun dengan apa adanya (Ismail; 2002: xiv). Kemampuan kyai (pengasuh), pemimpin pondok, asatid, dan juga para santri, dalam mengelola dan mengembangkan pondok pesantren menjadi sangat vital, hal ini untuk kelangsungan ponpes dan juga tercapainya tujuan pondok pesantren.

Banyak tantangan ponpes dalam menjalankan visi dan misinya. Tidak jarang Pondok pesantren banyak mendapatkan stigma atau tanggapan yang buruk

akan pengelolaan atau manajemen pondok pesantren (ponpes). Buruknya sistem pengelolaan lembaga pendidikan islam ini tidak jarang stigma yang buruk sebagai lembaga yang tradisional, konservatif, serta terbelakang. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Qomar (2007:58) bahwa, pondok pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan islam yang tertua di Indonesia, tetapi, usia pesantren yang begitu tua tidak memiliki korelasi signifikan terhadap kekuatan atau kemajuanmanajemennya. Situasi dan kondisi manajemen pondok pesantren tradisional hingga saat ini sangat memprihatinkan, dimana suatu keadaan dan situasi yang segera membutuhkan solusi agar menghindari ketidakpastian dalam pengelolaan manajemen pondok pesantren.

Walaupun dengan keterbatasan manajemen penegelolaan yang ada di pondok pesantren, institusi pendidikan ini masih tetap diminati dan di gemari oleh masyarakat dan sampai saat ini lembaga tersebut tetap eksis dan berdiri kokoh dan masih menjadi pioner dalam hal pendidikan terutama pendidikan berbasis islam. Menjaga agar tetap eksis pondok pesantren di zaman globalisasi ini bukanlah hal yang mudah. tentu saja pondok pesantren harus menghadapi tantangan dan rintangan dan juga menuntaskan beragam persoalan yang ada saat ini. Disadari atau tidak, gempuran moderenisasi, dengan segala dampaknya, membuat pesantren agak kelimpungan dalam menghadapi ragam masalah yang dihadapinya (A'al; 2006: 15). Oleh karenanya keberadaan ponpes harus dimanaj atau di kelola dengan lebih baik dan professional jika tidak mau ditinggalkan oleh masyarakat.

Bicara manajemen pondok pesantren sangat erat kaitanya dengan organisasi yang ada dalam lembaga tersebut. Baik buruknya manajemen pondok pesantren tergantung oleh pengelolanya dan yang bertanggung jawab penuh dalam hal ini adalah pemimpin atau dalam hal ini kepala pesantren. Menurut Hasibuan (1996:43) Seorang Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaan dalam mencapai tujuan. Pemimpin adalah orang yang mengutamakan tugas, tanggung jawab dan membina hubungan yang harmonis, baik hubungan formal maupun informal. Dalam upaya meningkatkan manajemen terhadap pondok pesantren tidak lepas dari peran dan pengaruh pola kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala pesantren.

Kepemimpinan merupakan suatu proses dimana terdapat unsur mempengaruhi, dan saling bekerja sama yang mengarah pada suatu hal serta memiliki sebuah tujuan bersama dalam suatu organisasi. Kepemimpinan memiliki peran yang sangat sentral dalam dinamika kehidupan organisasi. Kepemimpinan sangat berperan dalam penggerak segala sumber daya manusia dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi (Arifin; 2004:23).

Kepala pesantren dalam usaha memimpin dan memanaj organisasi di pesantren mempunyai peran yang sangat sentral, dalam hal ini kepala pondok adalah seorang yang menentukan arah dan tujuan pondok pesantren, mengatur, mengelola keseimbangan ritme dan irama organisasi di pondok pesantren. Kepala pondok merupan seorang *leader* yang paling berpengaruh dan juga berperan dalam kemajuan dan juga perkembangan pondok pesantren dalam menjalankan

visi misinya. Selaku *top leader* kepala pondok juga mempunyai tanggung jawab, wewenang, dan kekuasaan serta gaya kepemimpinan untuk mengatur, mengelola dan meningkatkan kompetensi bawahannya secara profesional.

Penerapan manajemen sangat penting dan dibutuhkan disetiap organisasi dan lembaga untuk mencapai tujuan bersama. Menurut pendapat Mulyati dan Komariah (2009; 86), manajemen sebagai ilmu pengetahuan yang mengedepankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang menyangkut keterampilan/ kemampuan teknis, manusiawi, dan konseptual. Sedangkan definisi manajemen sebagai seni adalah setiap orang mempunyai gaya atau *style* masing-masing dalam menggerakkan dan juga menggunakan atau memberdayakan orang lain guna mencapai tujuan.

Optimalisasi fungsi manajemen ini sesungguhnya sebagai sarana untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Lebih lanjut dengan terlaksananya manajemen pengorganisasian akan berjalan lebih optimal dan lebih efisien, sebab dalam pelaksanaannya akan mempermudah dalam penugasan kepada staf pengurus, terpadunya potensi pengurus dan tanggung jawab pengurus akan tugasnya, dan juga mempermudah kepala pesantren untuk mengendalikan dan mengevaluasi setiap kegiatan yang ada. Dalam organisasi ini maka pekerjaan yang berat dan sulit akan dapat diselesaikan dengan baik serta tujuan yang diinginkan tercapai (Hasibuan, 2006: 3).

Pengembangan manajemen bagi sebuah organisasi/lembaga termasuk di sini adalah untuk pondok pesantren yaitu untuk mempermudah organisasi (ponpes) mencapai tujuan yang diharapkan, untuk menjaga keseimbangan di

antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi seperti pemilik dan tenaga pendidik/kependidikan, peserta didik, orang tua, masyarakat, pemerintah dan yang lainnya dan dalam rangka mencapai efisiensi dan efektifitas kerja organisasi untuk meraih tujuan yang ada ( Handoko: 1999; 6-7).

Kebijakan dan kepemimpinan seorang kepala pesantren sangat penting dalam rangka mencapai cita-cita luhur dan visi misi pesantren. Keberadaan manajemen organisasi sangat dibutuhkan oleh pondok pesantren itu sendiri. Karena tanpa pengelolaan organisasi maka segala usaha yang kita lakukan akan menjadi sulit, tidak fokus dan pencapaian tujuan dari pondok pesantren yang ada akan jauh lebih sulit dan kurang optimal.

Menurut pengamatan sementara yang dilakukan oleh peneliti Pondok Pesantren Bahrul Huda terletak di Desa Tegaldlimo dan di dirikan oleh salah satu warga desa setempat (Tegaldlimo) yang bernama KH. Moh. Saechuddin. SM. pada tahun 1987, yang berasal dari pengajian Al-Qur'an dan ilmu lainnya. Melihat motivasi masyarakat saat itu yang cukup antusias dengan hadirnya sebuah tempat pengajian, KH. Moh. Saechuddin beserta masyarakat Tegaldlimo, menyiapkan bangunan lokal sebagai tempat mengaji bagi para santri, dan pada akhirnya menjadi mushola sekaligus Asrama Santri. Seiring berjalanya waktu Pondok Pesantren Bahrul Huda meningkat sangat pesat hingga saat ini. Menurut pengamatan sementara peneliti Hal ini dilatar belakangi oleh pengaruh yang sangat besar oleh kepala pesantren dalam mengelola manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis ingin memfokuskan penelitiannya tentang bagaimana peran kepala pondok dalam mengelola organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda. Alasan peneliti memilih lokasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda yaitu akses peneliti lebih dekat dengan tempat lokasi, mudah diakses dan ekonomis. Urgensi dari penelitian ini adalah peneliti ingin mengetahui dan mendalami pengelolaan manajemen organisasi dalam hal ini Pondok Pesantren Bahrul Huda sebagai tempat untuk melakukan penelitian. Hal ini dilakukan karena berdasarkan pengamatan sementara kepala pesantren mempunyai peran yang sangat penting dalam pengembangan manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda.

Berangkat dari beberapa pemaparan di atas, timbul ketertarikan peneliti untuk meneliti secara lebih mendalam mengenai peran kepala Pondok Pesantren Bahrul Huda dalam kaitanya untuk manajemen organisasi. Ketertarikan peneliti ini di dasari oleh adanya pertimbangan bahwa permasalahan yang akan di bahas lebih lanjut dalam penelitian ini akan relevan jika di bedah lebih mendalam dari sudut disiplin ilmu yang peneliti tekuni selama ini, yakni di Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIDA Darussalam Blokagung.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian di atas maka dalam penelitian ini peneliti mengambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo Banyuwangi ?

2. Bagaimana pelaksanaan manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda dalam kaitannya dengan tercapainya visi misi Pondok Pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo Banyuwangi ?
3. Bagaimana faktor penunjang dan faktor penghambat peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo Banyuwangi ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, penelitian yang berhubungan dengan peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda, mempunyai beberapa tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo Banyuwangi
2. Mengetahui pelaksanaan manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda dalam kaitannya dengan tercapainya visi misi pondok pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo Banyuwangi
3. Mengetahui faktor-faktor penunjang dan faktor-faktor penghambat peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo Banyuwangi.

### **D. Batasan Masalah**

Menghindari kesimpangsiuran dan ketidakfokusan masalah dalam pembahasan ini, maka ruang lingkup dan pembahasan penelitian ini dibatasi pada masalah-masalah yang berkaitan dengan peran kepala Pondok Pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo, dalam manajemen organisasi, meliputi:

1. Peran manajemen organisasi dalam upaya mengembangkan tujuan dan visi misi pondok pesantren
2. Kegiatan yang dilakukan dalam manajemen organisasi meliputi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan/pelaksanaan, pengawasan.

#### **E. Manfaat penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan bisa mendapatkan informasi dan temuan yang mendalam tentang peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di ponpes Bahrul Huda Tegaldlimo Banyuwangi. Selanjutnya penelitian ini diharapkan dapat berguna meliputi:

##### **1. Dari Segi Teoritis:**

- a. Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai wahana dalam memperoleh informasi dan pengetahuan peneliti untuk melatih diri dalam menganalisa masalah-masalah manajemen organisasi khususnya, bagi Pondok Pesantren Bahrul Huda (Tegaldlimo), tentang berbagai permasalahan dan upaya-upaya dalam pengembangan dan manajemen organisasi di pondok pesantren Bahrul Huda.
- b. Sebagai pengembangan ilmu pengetahuan pendidikan manajemen, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan dan sumber informasi penelitian lebih lanjut yang mengkaji tentang permasalahan peran kepala pesantren dalam mengelola dan mengembangkan manajemen pondok pesantren.

## **2. Dari Segi Praktis:**

- a. Hasil penelitian ini merupakan tolak ukur dari berbagai upaya yang telah dilakukan dalam mengatasi berbagai permasalahan yang berhubungan dengan peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi lembaga pendidikan pada umumnya dan mahasiswa **IAIDA** pada khususnya. Sebagai acuan dalam memberikan pembinaan dan bimbingan kepada peneliti dalam rangka mengungkapkan realita-realita yang masih menjadi permasalahan tentunya yang berkaitan dengan manajemen organisasi.

## **F. Kajian Terdahulu**

Kajian terdahulu dapat digunakan untuk menggali lebih mendalam tentang informasi dari penelitian- penelitian sebelumnya. Selain itu, dapat mengetahui tentang orisinalitas penelitian yang berkaitan dengan peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi.

- 1 . Ghazi Alkhairy, publikasi ilmiah UIN Sunan Gunung Djati, Bandung, dengan judul “Peran Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kualitas Dakwah Santri”. Kesimpulan dari publikasi ilmiah yang membahas mengenai Peran Pimpinan Ponpes Dalam Meningkatkan Kualitas Dakwah Santri adalah Pimpinan pondok pesantren berperan dalam mengarahkan proses pendidikan, mengarahkan program pendidikan terlihat pada proses organisasi yang menghasilkan rumusan struktur organisasi dan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab, pola yang sangat khas, musyawarah untuk mufakat, pengawasan jalannya kegiatan mengambil jalannya pelaksanaan

kegiatan, mengukur keberhasilan dan kegagalannya dengan standar sebagaimana yang telah ditetapkan dalam perencanaan, khususnya dalam kegiatan-kegiatan dalam rangka meningkatkan kualitas dakwah santri. di Pondok Pesantren Cipari.

- 2 . Wahyudi, Skripsi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, dengan judul “Peran Pimpinan Pesantren (Abati) dalam Mengelola Administrasi Santri di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar”. Kesimpulan dari Penelitian ini adalah Peran Pimpinan Pesantren dalam merencanakan dan mengatur administrasi santri di pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar, secara keseluruhan telah berjalan dengan baik. Evaluasi perencanaan dan evaluasi pelaksanaan, yang dilakukan oleh pemimpin pondok sudah baik.
- 3 . Bayu Saadillah. dkk, publikasi ilmiah UIN Sunan Gunung Djati, Bandung, dengan judul “Peran Pemimpin Pondok Pesantren dalam Upaya Meningkatkan Life Skill Santri”. Kesimpulan dari publikasi ilmiah ini adalah pemimpin berperan dalam mengambil kebijakan, merencanakan kegiatan, dan melakukan pengawasam terhadap pelaksanaan kegiatan dan dampaknya yaitu peningkatan terhadap Life Skill Santri.

## **G. Sistematika Penulisan**

### Bab I Pendahuluan

Bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, batasan masalah, manfaat penelitian, kajian terdahulu dan sistematika penulisan.

### Bab II Tinjauan Teori

Bab ini akan diuraikan penelitian terdahulu, landasan teori dari pesantren, peran, peran kepala pesantren, manajemen organisasi, alur pikir penelitian dan Preposisi.

### Bab III Metoda Penelitian

Bab ini diuraikan tentang pendekatan penelitian, lokasi penelitian, kehadiran penelitian, subjek penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pemeriksaan keabsahan data dan teknik analisis data.

### Bab VI Temuan Penelitian dan Hasil Penelitian

Bab ini diuraikan tentang temuan penelitian, deskripsi hasil penelitian, Peran Kepala Pondok dalam Manajemen Organisasi, Pelaksanaan Manajemen Organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda, Faktor Pendukung dan Penghambat peran kepala pondok dalam manajemen organisasi

### Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab ini diuraikan tentang kesimpulan hasil penelitian dan saran.

## BAB II

### TINJAUAN TEORI

#### A. Penelitian Terdahulu

Penulisan skripsi ini peneliti menggali informasi dari penelitian- penelitian sebelumnya sebagai bahan perbandingan baik mengenai kekurangan dan kelebihan yang sudah ada, Selain itu, dapat mengetahui tentang orisinalitas penelitian yang berkaitan dengan peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi.

**Tabel 2.1 Persamaan dan perbedaan Penelitian Terdahulu**

No	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Ghazi Alkhairy, publikasi ilmiah UIN Sunan Gunung Djati, Bandung, dengan judul “Peran Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kualitas Dakwah Santri”.	Penelitian tentang peran Kepala pesantren yang mana masuk juga ke dalam manajemen pondok pesantren	penelitian ini hanya menfokuskan ke peningkatan kualitas santri bukan ke manajemen organisasi.
2	Wahyudi, Skripsi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, dengan judul “Peran Pimpinan Pesantren (Abati) dalam Mengelola Administrasi Santri di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar”.	Penelitian tentang peran pemimpin pesantren dalam manajemen pondok pesantren	penelitian ini hanya menfokuskan ke manajemen administrasi pondok pesantren.
3	Bayu Saadillah. dkk, publikasi ilmiah UIN Sunan Gunung Djati, Bandung, dengan judul “Peran Pemimpin Pondok Pesantren dalam Upaya Meningkatkan Life Skill Santri”	Penelitian tentang peran Kepala pesantren dalam peranannya dalam manajemen pondok pesantren	fokus hasil penelitian dalam hal ini penelitain fokus pada peningktan kualitas life skil santri

## **B. Kajian Teori**

### **1. Pondok Pesantren**

Pondok pesantren terdiri dari dua suku kata yaitu pondok yang berarti tempat atau rumah sementara waktu seperti yang didirikan madrasah dan asrama tempat belajar mengaji agama Islam dan yang kedua adalah kata pesantren berasal dari kata santri yang diawali oleh kata pe- dan diakhiri oleh kata -an, yang berarti tempat tinggal pesantren (Dhofier; 1985:18 )

Definisi pesantren menurut Qamar (2005:2) adalah suatu tempat pendidikan dan pengajaran yang menekankan pelajaran agama Islam dan didukung asrama sebagai tempat tinggal santri yang bersifat permanent.

Pondok pesantren dapat diartikan sebagaimana asrama atau tempat tinggal para santri untuk belajar atau mengaji ilmu pengetahuan agama kepada kiyai atau guru ngaji (ustadz), biasanya asrama itu berbentuk kamar-kamar kecil dengan bangunan apa adanya yang menunjukkan kesederhanaannya.

Menurut Maunah (2009: 18) ) dalam lingkungan pondok pesantren pasti dijumpai unsur-unsur penting yang ada didalamnya. Untuk itu ada lima unsur pokok khas pondok pesantren, antara lain:

- a. Kiyai, sebagai pemangku, pengajar dan pendidik
- b. Santri, yang belajar kepada kyai
- c. Masjid, tempat untuk menyelenggarakan pendidikan, shalat berjamaah dan sebagainya
- d. Pondok, tempat untuk tinggal para santri
- e. Pengajian kitab klasik atau kitab kuning

## 2. Peran

Peran dapat diartikan sebagai tindakan atau perilaku yang dilakukan oleh seseorang atau lembaga/organisasi. Peran yang dijalankan oleh seseorang atau lembaga/organisasi diatur dan ditetapkan dalam suatu ketetapan yang merupakan fungsi dari lembaga tersebut. Dalam menjalankan peran yang dibawanya terdapat dua faktor peran yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat

Menurut Soekanto (2007: 213) Peran adalah aspek dinamis dari kedudukan (status), jika seseorang menjalankan hak dan kewajibannya sesuai dengan jabatannya, maka dia berperanan. Bahwa status adalah sekumpulan hak dan kewajiban yang dimiliki seseorang ketika seseorang menjalankan hak dan kewajibannya sesuai dengan posisinya, maka dia menjalankan suatu fungsi. Persyaratan peran tersebut meliputi tiga hal penting, yaitu:

- a. Peran mencakup norma-norma yang terkait dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam hal ini merupakan rangkaian aturan yang menjadi pedoman seseorang dalam kehidupan sosial.
- b. Peran adalah suatu konsep tingkah laku apa yang dapat dilakukan oleh setiap individu dalam masyarakat sebagai suatu organisasi.
- c. Peran dapat diartikan sebagai perilaku individu, yang penting bagi struktur sosial masyarakat. (Soekanto, 2007: 213).

Pada hakikatnya peran juga dapat diartikan sebagai tindakan atau perilaku yang dilakukan oleh seseorang yang menempati suatu posisi dalam status sosial. Kepribadian atau karakter seseorang juga mempengaruhi

bagaimana peran tersebut harus dijalankan atau dimainkan oleh pimpinan atas, tengah dan bawahan yang memiliki peran yang sama.

Beberapa pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa peran adalah sekumpulan tingkah laku atau tindakan yang dilakukan oleh seseorang yang merupakan tugas dan tanggung jawabnya dan tindakan tersebut diharapkan oleh banyak orang. Berdasarkan hal-hal di atas, jika dikaitkan dengan peran kepala pesantren maka peran tersebut tidak hanya sebagai hak dan kewajiban individu, tetapi merupakan tugas dan wewenang kepala pesantren, seperti perannya dalam mengelola organisasi di pesantren.

### **3. Pemimpin dan kepemimpinan**

Seorang pemimpin adalah seseorang yang mampu dan dapat menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan bersama. Sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang yang dijalankan dengan tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah tentang bagaimana atau proses mengarahkan orang lain agar mau melakukan apa yang diinginkan pemimpin (Usman Husaini; 2014: 307). Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai seni (keterampilan) untuk mempengaruhi orang lain, perilaku manusia dan kemampuan untuk membimbing seseorang.

Pemimpin merupakan salah satu pusat manajemen, sumber daya utama, dan titik pusat kegiatan yang terjadi dalam suatu organisasi. Pemimpin dalam menjalankan kewenangan kepemimpinannya akan menentukan apakah tujuan organisasi dapat tercapai atau tidak. Seorang pemimpin harus mengedepankan

tugas, tanggung jawab, membina hubungan yang harmonis, baik dengan atasannya maupun dengan bawahannya (Hasibuan, 2006: 42).

Kepemimpinan adalah sarana, alat atau proses untuk membujuk / mempengaruhi orang agar mau melakukan sesuatu secara sukarela / gembira. Ada beberapa faktor yang bisa menggerakkan orang, yaitu karena ancaman, penghargaan, dan otoritas.

Dalam mendefinisikan pengertian dari kepemimpinan. Berikut beberapapengertian yang dikemukakan oleh para ahli:

- a. Menurut Stoner kepemimpinan merupakan Sebuah proses dalam mengarahkan atau memengaruhi kegiatan terkait sebuah organisasi atau kelompok demi mencapai tujuan tertentu.
- b. Menurut Wahjosumidjo kepemimpinan adalah kemampuan dalam diri seseorang dan mencakup sifat-sifat, seperti kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan. Kepemimpinan tidak lepas dari gaya, perilaku, dan kedudukan pemimpin bersangkutan dan interaksinya dengan para pengikut serta situasi.
- c. Menurut Sondang P. Siagian kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang saat menjabat sebagai pimpinan organisasi tertentu dalam memengaruhi orang lain, khususnya bawahannya. Hal ini dilakukan supaya setiap individu mampu bertindak dan berpikir sesuai dengan arahan tertentu supaya tujuan dapat tercapai dengan mudah.

- d. Menurut Hemhiel dan Coons kepemimpinan merupakan sebuah perilaku individu ketika memimpin aktivitas dalam kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan bersama atau *shared goal*.

Istilah dalam kepemimpinan dalam islam identik dengan khalifah yang berarti pengganti atau wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah sama artinya dengan yang terkandung dalam kata “amir” atau penguasa. Oleh karena itu, kedua istilah tersebut dalam bahasa Indonesia disebut sebagai pemimpin formal. Selain kata khalifah disebut juga Ulil Amri yang merupakan satu akar kata dengan kata amir seperti di atas. Kata Ulil Amri berarti pemimpin tertinggi dalam suatu umat atau masyarakat.

Sebagaimana disebutkan dalam Al Qur'an Surah An-Nisa Ayat 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (انشاء : ٥٩)

*Artinya: Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS. Annisa, Ayat : 59 ) (Alquran dan Terjemah: 2017; 87).*

Kepemimpinan merupakan konsep empat variabel yaitu: pemimpin, bawahan, organisasi, dan lingkungan sosial. Gaya (*style*) kepemimpinan seorang pemimpin dalam keadaan normal atau dalam keadaan kritis akan

berbeda. Hal ini disebabkan latarbelakang dari pemimpin, organisasi, pengikut dan lingkungan

Gaya-gaya kepemimpinan menurut Malayu hasibuan adalah :

1) Kepemimpinan otoriter

Yaitu jika seorang pemimpin menganut sistem sentralisasi wewenang. Falsafah pemimpin, bawahan adalah untuk pemimpin (atasan) dan menganggap dirinya paling berkuasa, paling pintar dan mampu. Orientasi kepemimpinannya hanya untuk meningkat produktivitas karyawan. Ia kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan karyawan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup. Informasi dan kaderisasi kurang mendapat perhatiannya.

2) Kepemimpinan partisipatif

Artinya, jika seorang pemimpin menjalankan kepemimpinannya secara persuasif, menciptakan kerjasama yang harmonis, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahannya. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa menjadi bagian dari perusahaan / organisasi. Filosofi seorang pemimpin, pemimpin untuk bawahan, dan bawahan diminta untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dengan memberikan informasi, saran, dan pertimbangan. Pemimpin menerapkan sistem manajemen terbuka. Informasi dan pelatihan untuk kaderisasi mendapat perhatian serius.

### 3) Kepemimpinan delegatif

Yaitu jika seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahannya dengan agak lengkap, sehingga bawahan itu dapat mengambil keputusan dan kebijakan-kebijakan dengan agak bebas dan leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak akan peduli bagaimana cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya. Sepenuhnya diserahkan pada bawahan itu. Disini pemimpin menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan itu kepada bawahan, agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Dalam hal ini para bawahan dituntut memiliki kematangan/kemampuan pekerjaan dan kematangan psikologis/kemauan. Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan (Hasibuan, 2006: 204-206).

## 4. Peran Kepala Pesantren

Kepala pesantren merupakan *leader* dan juga pengendali utama di pondok pesantren. Kepala pesantren dalam memimpin dan memanej organisasi di pesantren mempunyai peran yang sangat sentral, hal ini menunjukkan bahwa kepala pondok adalah seorang yang menentukan arah dan tujuan pondok pesantren, mengatur, mengelola keseimbangan ritme dan irama organisasi di pondok pesantren. Kepala pesantren adalah seorang pemimpin yang paling berperan dalam kemajuan dan juga perkembangan pondok pesantren dalam menjalankan visi misinya. Sebagai *top leader*,

kepala pondok juga memiliki kewenangan dan kekuasaan serta gaya kepemimpinan untuk mengatur, mengelola dan mengembangkan bawahannya secara profesional.

Seorang pemimpin adalah orang yang mempunyai kewenangan dan kekuasaan untuk mengatur orang lain, dalam mencapai tujuan organisasi membutuhkan bantuan dari orang lain. Sebagai pemimpin, pemimpin memiliki peran aktif dan selalu mengintervensi segala permasalahan yang berkaitan dengan kebutuhan anggota kelompok.

Kepemimpinan efektif merupakan puncak keberhasilan dari seseorang dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Semua pemimpin menginginkan agar kepemimpinannya berjalan secara efektif. Tetapi, untuk mencapai tahap tingkatan kepemimpinan yang efektif tidak semudah membalikkan telapak tangan. Sebagai seorang pemimpin di pesantren, kepala pesantren memiliki peran yang sangat strategis dalam membimbing dan mengelola pesantren yang mana tujuannya adalah untuk kemajuan pondok pesantren.

Pemimpin kekuasaan berada pada posisi tertinggi yaitu sebagai pemimpin (leader) yang mengawasi dan membina seluruh sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren. Sehingga dalam peranan ini pimpinan berfungsi sebagai pemegang wewenang terhadap penerapan seluruh proses organisasi. Untuk itu pemimpin harus mempunyai sifat-sifat antara lain: rasa tanggung jawab, mampu mempengaruhi, perhatian untuk menyelesaikan tugas, percaya diri, dan mampu mengkoordinasikan usaha pihak lain dalam rangka mencapai tujuan lembaga.

## 5. Manajemen Organisasi Pondok Pesantren

Kata manajemen berasal dari kata bahasa Inggris yaitu: *management* artinya yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui tahapan dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi dari manajemen itu. Jadi, manajemen merupakan sebuah proses untuk mewujudkan suatu tujuan yang diinginkan. (Hasibuan, 2006:1)

Bicara tentang pondok pesantren jauh sebelum kita mengenal tentang pondok pesantren yang kita kenal saat ini, pondok pesantren tidak lebih dari tempat mengkaji ilmu agama oleh santri yang tersebar di masjid, mushola atau rumah kyai. Tetapi seiring dengan kemajuan dan perkembangan zaman pondok pesantren mengalami kemajuan yang sangat pesat dan juga perubahan dengan berbagai bentuk pola pengelolanya. Meskipun demikian, masih juga ada beberapa pondok pesantren yang tetap menjaga dan mempertahankan bentuknya secara tradisional dalam upaya menyelenggarakan pendidikan.

Pondok pesantren dalam upaya menyelenggarakan pendidikan diklasifikasikan menjadi empat bentuk, yaitu:

- a. Pondok pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal dengan menerapkan kurikulum nasional, baik yang hanya memiliki sekolah keagamaan maupun yang juga memiliki sekolah umum.

- b. Pondok pesantren yang menyelenggarakan pendidikan keagamaan dalam bentuk madrasah dan mengajarkan ilmu-ilmu umum meski tidak menerapkan kurikulum nasional.
- c. Pondok pesantren yang mengajarkan ilmu-ilmu agama dalam bentuk Madrasah Diniyah.
- d. Pondok pesantren yang hanya sekedar menjadi tempat pengajian.  
(Masyhud, Khusnuridlo; 2004: 5)

Menurut Mastuhu (1994:6) terdapat tiga model manajemen atau pengelolaan pesantren, yaitu:

- 1) Manajemen pengelolaan pesantren langsung ditangani oleh Kyai sebagai pemilik atau pengasuh. Pengelolaan model ini sangat sederhana dan umum ditemukan dalam prakteknya di pesantren-pesantren di Pulau Jawa. Pengelolaan jenis ini Kyai bertindak sebagai penyandang dana dan juga sekaligus sebagai guru yang memberikan pelajaran, dan biasanya pesantren model ini merupakan pesantren keluarga dan dikelola secara turun temurun.
- 2) Pengelolaan yang ditangani oleh sebuah yayasan (organisasi) dimana Kyai ditempatkan sebagai tokoh yang kharismatik, yang diharapkan dapat menarik minat santri untuk belajar di tempat tersebut. Dalam model ini, pihak yayasan sebagai penyandang dana dan sekaligus penyandang keuangan, sedang pengelolaan pengajaran, diserahkan pada bidang-bidang khusus yang dibentuk oleh yayasan.

3) Pesantren yang didirikan oleh seseorang atau keluarga, namun pengelolaannya diserahkan pada Kyai, baik itu pengelolaan pengajaran maupun pengelolaan masalah-masalah yang lain.

Ada beberapa fungsi Manajemen dalam organisasi yaitu: *planning*, *organization*, *actuating*, *controlling*. Keempat fungsi manajemen tersebut harus ada dalam organisasi apabila ada salah satu dari keempat unsur tersebut tidak dapat berjalan dengan baik, maka akan menimbulkan masalah dan akan mempengaruhi aktivitas pencapaian tujuan organisasi.

Ada banyak pendapat tentang fungsi manajemen, Meski demikian, dapat dipahami bahwa pendapat Terry adalah yang paling sering digunakan dalam memahami fungsi manajemen, karena pendapat ini pada dasarnya dapat mewakili pendapat-pendapat para ahli lain. Keempat fungsi manajemen Terry tersebut diuraikan pada organisasi pondok pesantren.

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah rancangan kegiatan yang akan dilaksanakan di masa mendatang untuk mencapai tujuan. Perencanaan pada dasarnya menjawab pertanyaan: apa yang akan dilaksanakan, oleh siapa dan kapan melaksanakannya. Kepala pesantren adalah orang yang bertanggung jawab dalam perencanaan pesantren serta menempatkan aktivitas perencanaan dalam awal kegiatan. Perencanaan merupakan proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada (Hasibuan; 2006:40)

Dalam manajemen organisasi perencanaan begitu sangat penting karena ini adalah pondasi awal untuk menggapai tujuan organisasi. Adapun fungsi perencanaan adalah menentukan tujuan organisasi dan prosedur mencapai tujuan. Baik buruknya suatu perencanaan akan berpengaruh terhadap keberhasilan dan tujuan suatu organisasi.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian (*Organizing*) adalah proses mengatur, menentukan dan mengelompokkan berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi, dan menempatkan orang dalam setiap kegiatan tersebut, menyediakan alat yang diperlukan, memberikan kewenangan yang relatif dilimpahkan kepada setiap individu yang akan melaksanakan kegiatan. ini (Hasibuan; 2006: 40)

Sedangkan menurut Handoko dalam Usman (2014: 127-128) mengatakan bahwa pengorganisasian adalah:

- 1) Penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi
- 2) Proses perencanaan dan pengembangan organisasi yang akan mampu membawa hal-hal tersebut ke arah tujuannya
- 3) Penugasan tanggung jawab tertentu
- 4) Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya

Berdasarkan beberapa definisi tersebut diatas bahwasanya pengorganisasian merupakan hubungan kerjasama antara beberapa

orang untuk menjalankan tugasnya masing-masing sehingga terjalin keseimbangan keputusan, kebijaksanaan dan tercapainya tujuan yang dikehendaki.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah mengarahkan semua bawahan, agar supaya mau bekerjasama dan juga bekerja efektif untuk mencapai tujuan (Hasibuan; 2006:41). Pengarahan berupa perintah atau komando, menegakkan disiplin, mendorong semangat kerja, memberi petunjuk memberikan berbagai upaya lainnya dengan tujuan agar bawahan dalam menjalankan tugasnya mengikuti arahan, pedoman atau peraturan yang telah ditetapkan bersama. Organisasi, umumnya digerakkan dengan musyawarah.

d. Pengontrolan (*Controlling*)

Pengontrolan/pengawasan berarti mendeteksi apa yang telah dilaksanakan. Maksud dari Pengontrolan/pengawasan adalah untuk mengevaluasi hasil kerja dan jika perlu menerapkan tindakan korektif, sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan (G.R. Terry; 1986:395).

Objek pengontrolan / pengawasan adalah segala kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan dalam upaya memastikan hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pelaksanaan pengontrolan/pengawasan ini dilaksanakan secara formal atau nonformal berupa laporan-laporan rutin seperti laporan pertriwulan, caturwulan, persemester atau laporan Pertanggungjawaban (LPJ) setiap akhir tahun.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah tindakan pengawasan, pengukuran dan juga koreksi terhadap jalannya suatu aktivitas yang sekaligus mengadakan evaluasi terhadap hasil kegiatan. Sehingga dianggap sangat penting karena tanpa pengawasan sulit bagi seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi yang ingin dicapai.

Berdasarkan keempat fungsi manajemen di atas, dibutuhkan peran seorang pemimpin yang mampu dan cerdas dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan maupun mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga dengan demikian tujuan dan juga visi misi pondok pesantren bisa terlaksana dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

### **C. Alur Pikir Penelitian**

Menurut Uma Sekara 1992 dalam (Sugiyono 2016: 60) Kerangka berpikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan semua jenis faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Dengan begitu, kerangka berfikir merupakan serangkaian pemikiran tentang teori-teori yang berhubungan dengan objek kemudian diidentifikasikan dalam sebuah masalah.

Seorang peneliti wajib menguasai berbagai teori yang bersifat ilmiah pendapat itu disampaikan oleh Suriasumantri dalam (Sugiyono, 2016: 60 ), hal itu Sebagai dasar dalam menyusun kerangka pemikiran.

Kerangka berfikir dalam penelitian ini dimulai dengan serangkaian kajian secara teoritis dan juga empiris. Pesantren merupakan bentuk lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, hanya saja, usia pesantren yang begitu tua tidak

memiliki korelasi yang signifikan dengan kekuatan atau kemajuan manajemennya. (Qomar (2002; 58)

Banyak tantangan ponpes dalam menjalankan visi dan misinya. Tidak jarang Pondok pesantren banyak mendapatkan stigma atau tanggapan yang buruk akan pengelolaan atau manajemen pondok pesantren (ponpes). Buruknya sistem pengelolaan lembaga pendidikan islam ini tidak jarang stigma yang buruk sebagai lembaga yang tradisional, konservatif, serta terbelakang. Situasi dan kondisi manajemen pondok pesantren tradisional hingga saat ini sangat memprihatinkan, dimana suatu keadaan dan situasi yang segera membutuhkan solusi agar menghindari ketidakpastian dalam pengelolaan manajemen pondok pesantren.

Bicara manajemen pondok pesantren sangat erat kaitanya dengan organisasi yang ada dalam lembaga tersebut. Baik buruknya manajemen tergantung oleh pengelolanya dalam hal ini yang bertanggung jawab penuh adalah kepala pondok pesantren. Dalam upaya meningkatkan manajemen terhadap pondok pesantren tidak lepas dari peran dan pengaruh pola kepemimpinan yang di terapkan oleh kepala pondok. Kepemimpinan berperan sebagai motor penggerak segala sumber daya manusia dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi (Arifin: 2004:23).

Selanjutnya diperkuat dengan adanya penelitian terdahulu oleh jurnal Bayu Saadillah. dkk, publikasi ilmiah UIN Sunan Gunung Djati, Bandung, dengan judul "*Peran Pemimpin Pondok Pesantren dalam Upaya Meningkatkan Life Skill Santri*". Pemimpin pesantren sangat berperan dalam mengambil kebijakan,

merencanakan kegiatan, dan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan dan dampaknya yaitu peningkatan terhadap Life Skill Santri.

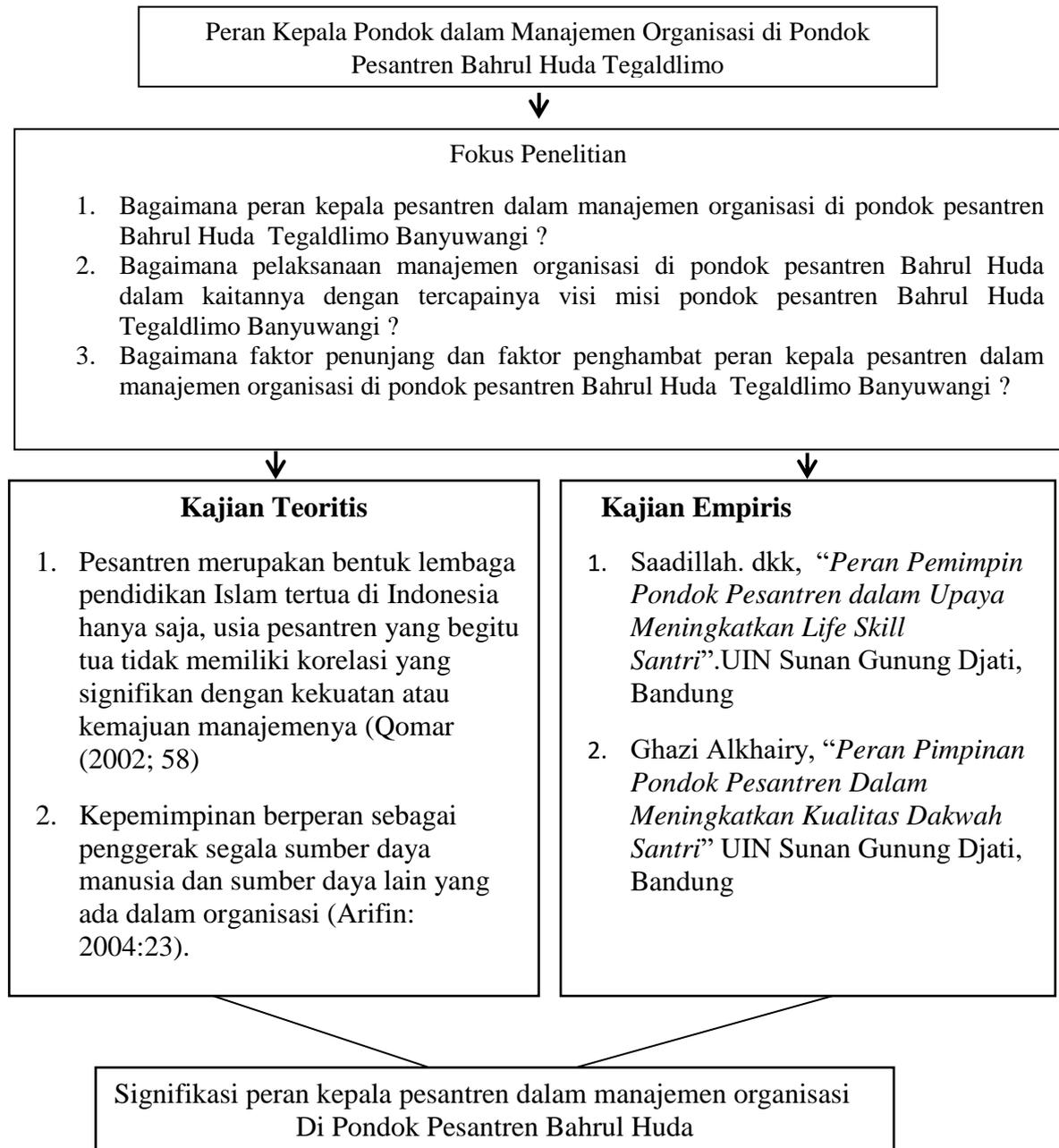
Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Ghazi Alkhairy, dengan judul “*Peran Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kualitas Dakwah Santri*”. Pemimpin pesantren sangat berperan dalam meningkatkan kualitas dakwah santri, peran itu di jalankan dengan baiknya manajemen organisasi yang di jalankan oleh pemimpin pondok pesantren melalui perencanaan, mengarahkan dan pengawasan proses pendidikan.

Setelah mendapatkan kajian secara empiris, peneliti merujuk pada masalah penelitian mengenai peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di pondok pesantren. Bagaimana faktor-faktor yang mempengaruhi peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di pondok pesantren.

Kemudian dilanjutkan dengan pengumpulan data melalui metode observasi, wawancara dan dokumentasi. dilanjutkan dengan menguji keabsyahan data (validasi) melalui triangulasi dengan menggunakan metode yang memanfaatkan peneliti untuk keperluan penelitian dalam pengecekan kembali drajat kepercayaan data dengan teknik pengumpulan atau metode yang digunakan (Moleong, 2011: 331). Selanjutnya peneliti menggunakan analisis data melalui alat analisis data interaktif (*Interaktif Model*) yaitu: berupa reduksi data, sajian data, serta penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2007: 246).

Langkah terakhir dengan menarik kesimpulan yang bertujuan untuk menjawab rumusan masalah mengenai Peran Kepala Pesantren dalam Manajemen Organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo Banyuwangi.

Berikut merupakan skema gambaran alur pikir penelitian



**Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian**

(Sumber: Kajian Pustaka (diolah), 2021)

## **A. Preposisi Penelitian**

Proposisi adalah dugaan sementara dari sebuah penelitian terhadap fenomena yang terjadi. Berdasarkan kerangka berpikir tersebut, maka proposisi penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kepala pesantren berperan dalam manajemen organisasi pondok pesantren
2. Pelaksanaan manajemen organisasi di pesantren sangat penting perannya dalam tercapainya visi misi pondok pesantren
3. Faktor-faktor yang dapat menunjang dan menghambat peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam metode penelitian ini adalah metode kualitatif karena data yang akan diperoleh adalah data yang bersifat non angka. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah diskriptif karena menggambarkan atau menarasikan data hasil penelitian. Dalam hal ini peneliti ingin mengetahui lebih jauh tentang bagaimana Peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo Banyuwangi. Alasan peneliti memilih Pondok Pesantren Bahrul Huda adalah karena berdasarkan pengamatan sementara kepala pesantren mempunyai peran yang sangat penting dalam pengembangan manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda dan juga peneliti lebih dekat dengan tempat lokasi, mudah diakses dan ekonomis. Waktu penelitian dimulai Pada Tanggal 24 Juni sampai 05 Juli 2021. Hal ini dilakukan karena waktu ini terhitung dari selesainya proposal penelitian.

#### **C. Kehadiran Penelitian**

Penelitian ini, peneliti sendiri merupakan alat pengumpul data utama. kehadiran peneliti mutlak diperlukan, karena peneliti selaku instrumen utama

masuk ke latar penelitian agar dapat berhubungan langsung dengan informan dan dapat memahami secara alami kenyataan yang ada dilapangan

Peneliti juga sebagai pengamat, artinya peneliti sebagai pengamat dalam hal ini tidak sepenuhnya sebagai pemeran serta tetapi melakukan fungsi pengamatan. Peneliti sebagai anggota pura-pura, jadi tidak melebur dalam arti yang sesungguhnya

Uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kehadiran peneliti wajib adanya. Peneliti disini berperan penting selain sebagai instrumen utama dan juga pengamat berhasil atau tidak penelitian ini tergantung akan kehadiran peneliti, sehingga diharapkan data yang diperoleh dari lapangan valid dan mudah dalam menganalisisnya.

#### **D. Subjek Penelitian**

Sebelum melakukan pengumpulan data, maka langkah sebelumnya adalah menentukan Subjek Penelitian. Dalam penelitian kualitatif yang menjadi subjek adalah peneliti itu sendiri. Peneliti disini memposisikan diri sebagai instrumen penelitian.

Peneliti sebagai alat atau instrumen harus divalidasi terlebih dahulu. Validasi peneliti dapat dilakukan dengan cara peneliti harus memahami metode penelitian dalam hal ini penelitian kualitatif, dan menguasai bidang yang diteliti serta siap terjun di obyek penelitian lapangan.

Penelitian secara kualitatif yang menjadi instrumen utamanya adalah peneliti itu sendiri, namun apabila fokus penelitian utamanya menjadi lebih jelas, maka dimungkinkan untuk mengembangkan instrumen penelitian yang sederhana, yang bisa diharapkan untuk bisa melengkapi data juga

membandingkan dengan data yang telah diteliti melalui metode observasi dan wawancara. Dalam penelitian ini peneliti akan terlibat langsung di lokasi untuk berinteraksi dengan pimpinan pesantren dan juga pengurus pondok pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo Banyuwangi.

#### **E. Jenis dan Sumber Data**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah diskriptif karena menggambarkan atau menarasikan data hasil penelitian. Sumber data merupakan objek dari mana data diperoleh. Dalam penelitian sumber data utama penelitian kualitatif merupakan kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumentasi foto, rekaman suara dan karya tulisan lain yang sejenis.

Objek penelitian merupakan tujuan atau sasaran ilmiah untuk mendapatkan dengan kegunaan tertentu yang bersifat objektif dan valid mengenai suatu hal (Sugiyono, 2016: 144). Sumber data adalah objek dimana data dapat diperoleh. Objek dalam penelitian ini berjumlah tiga pihak, diantaranya:

**Tabel. 3.1 Daftar Informan**

No	Nama	Jabatan
1	Ust. Adib Sunardi	Ketua Pondok
2	Ust. Muhamad Naufal	Pengurus Harian
3	Ust. Abdulloh Harist	Dewan Asatidz
4	Afdal Dawam	Santri

(Sumber : Data primer, 2021 )

Alasan kenapa peneliti memilih mereka sebagai Objek Penelitian adalah, untuk memudahkan peneliti mendapatkan data dan informasi yang diperlukan. Selain itu, jika diperlukan data yang lebih mendalam, peneliti dapat mengambil objek lain (di luar ketiga subjek utama) demi kelengkapan data. Ada dua jenis sumber data dalam penelitian ini yaitu:

1. Data primer (data utama) adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber atau responden (subjek penelitian), diamati dan dicatat, serta dilakukan melalui observasi (observasi) dan wawancara.
2. Data Sekunder, yaitu data yang didapat tidak secara langsung oleh peneliti, yaitu seperti buku, majalah ilmiah, arsip, dokumentasi pribadi dan dinas dan lain sebagainya yang berkaitan dengan peran kepala pesantren dalam pengelolaan organisasi di Bahrul Huda Pondok Pesantren Tegaldimo, Banyuwangi.

#### **F. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data digunakan untuk mengumpulkan data sesuai metode penelitian sehingga diperoleh data yang dibutuhkan. Pengumpulan data merupakan tindakan sadar untuk mengumpulkan data yang dikumpulkan secara sistematis, dengan prosedur yang terstandar (Arikunto,2006). Teknik pengumpulan data adalah langkah awal untuk mendapatkan data dalam sebuah penelitian (Sugiyono, 2015 : 224). Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian yang lazim digunakan adalah: (1) observasi, (2) wawancara, (3) dokumentasi.

### 1. Metode Observasi (Pengamatan)

Metode observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi langsung di lapangan. Observasi langsung dapat dilakukan peneliti untuk bisa berinteraksi langsung dengan objek penelitian dan juga peneliti dapat merasakan apa yang dirasakan, dilihat dan dihayati oleh subyek.

### 2. Metode Wawancara

Penelitian ini peneliti menggunakan metode wawancara secara langsung dengan objek penelitian, dalam hal ini yaitu kepala pesantren, pengurus organisasi pesantren dan juga santri. Hal ini dilakukan peneliti untuk mendapatkan data secara langsung dari sumber data dan juga untuk mencari dan mengungkap data sebanyak-banyaknya dari rumusan yang ingin digali dalam penelitian ini. Wawancara juga dapat digunakan untuk mengecek kebenaran informasi dari pengamatan sementara atau observasi.

### 3. Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan metode untuk mencari data, yang berupa buku, catatan, notulen rapat, surat kabar, transkrip, majalah, prasasti, agenda serta foto-foto kegiatan. Metode dokumentasi dalam penelitian kali ini, digunakan untuk melengkapi data dari hasil wawancara dan hasil pengamatan (observasi).

## **G. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data**

Dalam kegiatan penelitian data yang telah berhasil diteliti, dan dikumpulkan harus dipastikan ketepatan dan kebenarannya. Setiap peneliti harus bisa memilih dan memilah data yang di peroleh dan menguji keabsahan data tersebut secara tepat.

Dalam menguji validasi data penelitian, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi adalah teknik untuk pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Moleong, 2011: 330). Sedangkan menurut Sugiyono (2016: 273) teknik triangulasi digunakan untuk pengujian kredibilitas data dari pelbagai sumber dengan berbagai cara.

#### 1. Trianggulasi sumber

Trianggulasi sumber merupakan teknik untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang diperoleh dengan membandingkan dengan beberapa sumber (Sugiyono, 2016: 274). Selanjutnya data yang diperoleh akan dideskripsikan dan dikategorikan data yang sama. Dengan begitu peneliti melakukan pemeriksaan kembali dengan sumber lain pada penelitian yang telah dilakukannya.

#### 2. Trianggulasi teknik

Trianggulasi teknik dapat dilakukan untuk menguji kredibilitas dengan cara membandingkan penemuan hasil penelitian dengan beberapa teknik pengumpulan data yang telah digunakan sumber lain. Atau dapat dilakukan dengan pengecekan beberapa sumber dengan metode yang sama. Jenis triangulasi ini memanfaatkan peneliti dalam pengamatannya (Moleong, 2011: 331).

Kegiatan ini dilakukan dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan yang sama pada informan yang berbeda, sehingga dapat membandingkan perolehan data, diantaranya untuk menanyakan kembali jika ada informasi yang kurang jelas atau kurang lengkap. Kemudian, data yang sudah diperoleh

dan dianalisis serta dipahami oleh peneliti, maka pemahaman data tersebut oleh peneliti dikonfirmasi pada pihak-pihak yang terkait, baik pihak yang bersangkutan (subyek penelitian) maupun sumber lain yang berbeda guna mendapatkan kebenaran informasi.

Pihak-pihak yang terkait sehubungan dengan proses triangulasi data yaitu kyai (pengasuh) Pondok Pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo Banyuwangi, kepala pesantren dan jajaran pengurus Pondok Pesantren Bahrul Huda Tegaldlimo Banyuwangi.

#### **H. Teknik Analisis Data**

Analisa data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam katagori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami baik dirinya sendiri maupun orang lain. (Sugiyono,2008:335)

Data yang di peroleh saat penelitian kualitatif sangat banyak, baik berupa catatan lapangan dan komentar peneliti. Oleh karena itu, diperlukan uji analisis lebih lanjut guna untuk mengatur, pengelompokan, pemberian kode dan mengkategorikannya agar data yang diperoleh mudah untuk dianalisis.

Menurut Miles dan Huberman (1992:16) dalam model ini ada tiga komponen analisis, yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan, dilakukan dengan bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data (data

collecting) sebagai suatu siklus. Ketiga kegiatan dalam analisis model interaktif dapat dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Reduksi Data

Reduksi data termasuk dalam kategori pekerjaan analisis data. Dimana data yang diperoleh di lapangan yang berupa catatan (*field notes*) sebagai bahan mentah, dirangkum, di ikhtisarkan atau diseleksi. Masing-masing data bisa dimasukkan sesuai tema yang sama atau permasalahan yang sama. Kemudian, data atau catatan lapangan sebagai bahan mentah disingkat dan dirangkum, direduksi, disusun lebih sistematis, difokuskan pada pokok-pokok yang penting sehingga lebih mudah dikendalikan dan mempermudah peneliti dalam mencari kembali data yang diperoleh jika suatu saat diperlukan.

### 2. Penyajian Data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang akan memberikan gambaran penelitian secara menyeluruh, langkah selanjutnya yaitu setelah data direduksi, maka hasil reduksi perlu “didisplay” secara tertentu untuk masing-masing pola, kategori, fokus, tema yang akan difahami dan dimengerti duduk persoalannya.

Penyajian data penelitian kualitatif dapat berbentuk bagan, uraian singkat, *flowchart*, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Penyajian data dapat membantu peneliti untuk melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari hasil penelitian.

### 3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dapat menjawab rumusan masalah, sehingga hasil analisis dapat digunakan untuk mengambil tindakan. Suatu kesimpulan dapat

diambil harus diuji kecocokan maupun kebenarannya yang menunjukkan keadaan yang sebenarnya (Sugiyono, 2016: 255)

Kesimpulan dari kegiatan analisis data secara kualitatif terletak pada pelukisan atau penuturan tentang apa yang dihasilkan, dapat dimengerti berkenaan dengan suatu masalah yang diteliti. Dari sinilah lahirnya kesimpulan atau permasalahan yang nilai bobotnya tergolong komprehensif dan mendalam (depth).

Keakuratan data hasil analisis dalam penelitian mutlak adanya. Hal ini bergantung pada peran peneliti dalam penarikan kesimpulan, dalam hal ini akan sangat bergantung pada kemampuan peneliti dalam;

- a. Menentukan titik fokus masalah, serta merinci fokus masalah yang benar-benar menjadi pusat perhatian untuk ditelaah secara mendalam
- b. Melacak dan mencatat serta mengorganisasikan setiap data yang relevan untuk masing-masing fokus masalah yang telah ditelaah
- c. Menyajikan data secara utuh, menyatakan apa yang dimengerti secara mendalam, tentang suatu masalah yang diteliti.

Fokus analisis data yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan teknik Analisis kualitatif yang digunakan adalah model analisis kualitatif interaktif, yaitu model analisis yang memerlukan tiga komponen berupa reduksi data, sajian data, serta penarikan kesimpulan

## **BAB IV**

### **TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Temuan Penelitian**

##### **1. Peran Kepala Pesantren dalam Manajemen Organisasi**

Kepala pesantren adalah seorang *leader* dan juga pengendali utama di pondok pesantren. Kepala pondok dalam memimpin dan memanej organisasi di pesantren mempunyai peran yang sangat sentral, hal ini menunjukkan bahwa kepala pondok adalah seorang yang menentukan arah dan tujuan pondok pesantren, mengatur, mengelola keseimbangan ritme dan irama organisasi di pondok pesantren.

Kepala pondok adalah seorang pemimpin yang paling berperan dalam kemajuan dan juga perkembangan pondok pesantren dalam upaya menjalankan visi misinya. Sebagai *top leader*, kepala pondok juga memiliki kewenangan dan kekuasaan serta gaya kepemimpinan untuk mengatur, mengelola dan mengembangkan bawahannya secara profesional. Untuk menjalankan visi misinya sebagai tolak ukur utama keberhasilan kepala pondok untuk menjalankan visi-misinya adalah santri, karena apapun bentuk dan tujuan organisasi pesantren itu dibuat berdasarkan visi misinya adalah untuk kepentingan santri itu sendiri.

##### **2. Latar Belakang Berdirinya Pondok Pesantren Bahrul Huda**

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang penulis lakukan, berikut ini kami paparkan tentang latar belakang

berdirinya Pondok Pesantren Bahrul Huda Sumberrejo Tegaldlimo Banyuwangi.

Pondok Pesantren Bahrul Huda terletak di Desa Tegaldlimo dan didirikan oleh salah satu warga desa setempat (Tegaldlimo) yang bernama KH. Moh. Saechuddin. SM. pada tahun 1987. Pada awalnya yang berasal dari pengajian Al-Qur'an dan ilmu lainnya. Melihat motivasi masyarakat saat itu yang cukup antusias dengan hadirnya sebuah tempat pengajian, KH. Moh. Saechuddin beserta masyarakat Tegaldlimo, menyiapkan bangunan lokal sebagai tempat mengaji bagi para santri, dan pada akhirnya menjadi mushola sekaligus Asrama Santri dan tempat inilah jadi cikal bakal berdirinya Pondok Pesantren Bahrul Huda.

Seiring berjalannya waktu Pondok Pesantren Bahrul Huda berkembang sangat pesat hingga saat ini. Hadirnya lembaga pendidikan non formal, diniyah, program tahfidh qur'an dan pengajian rutin malam jumat. Pondok Pesantren Bahrul Huda juga ikut berperan dalam memberikan sumbangsih di sektor sosial yaitu program santunan anak yatim dan dhuafa.

### **3. Identitas Pesantren**

Nama Pondok Pesantren	: Bahrul Huda
Status	: Swasta
Nomor Telp / Hp	: ( 0333 ) 595 977 / 085 232 165 515
Alamat	: Jln. Kyai Harun
Dusun	: Sumberrejo
Desa	:Tegaldlimo

Kecamatan	: Tegaldlimo
Kabupaten	: Banyuwangi
Nama Pendiri	: KH. Moh. Saechudin
Tahun Berdiri	: 1987
Nama Pengasuh	: KH. Moh. Saechudin
Waktu Belajar	: Malam hari
Status Tempat Belajar	: Milik sendiri
Status tanah Rencana Gedung	: Milik sendiri
Luas Tanah	: 2500m <sup>2</sup>
Luas Bangunan	: 650m <sup>2</sup>
Aktifitas Pendidikan	:
a. Formal	: -
b. NonFormal	: Madrasah Diniyyah
Sumber dana	: Para Donatur dan Partisipan

(Sumber : Yayasan pon-pes Bahrul Huda: 2021)

#### **4. Letak Geografis**

Secara geografis Pondok Pesantren Bahrul Huda terletak di Desa Tegaldlimo RT: 006, RW: 010, Dusun Sumberrejo, Kecamatan Tegaldlimo dan Kabupaten Banyuwangi. Pondok Pesantren Bahrul Huda PO BOX 184, Kode Pos 68484, Pondok Pesantren Bahrul Huda bertempat sebelah dengan SMP TRIBHAKTI lebih tepatnya sebelah utaranya kurang lebih berjarak 300 m. Sebelah utara pondok pesantren yaitu area

persawahan dan timur pondok pesantren adalah dusun kedungwungu dan untuk ke Kota Banyuwangi jaraknya kurang lebih 25 km.

## **5. Visi dan Misi**

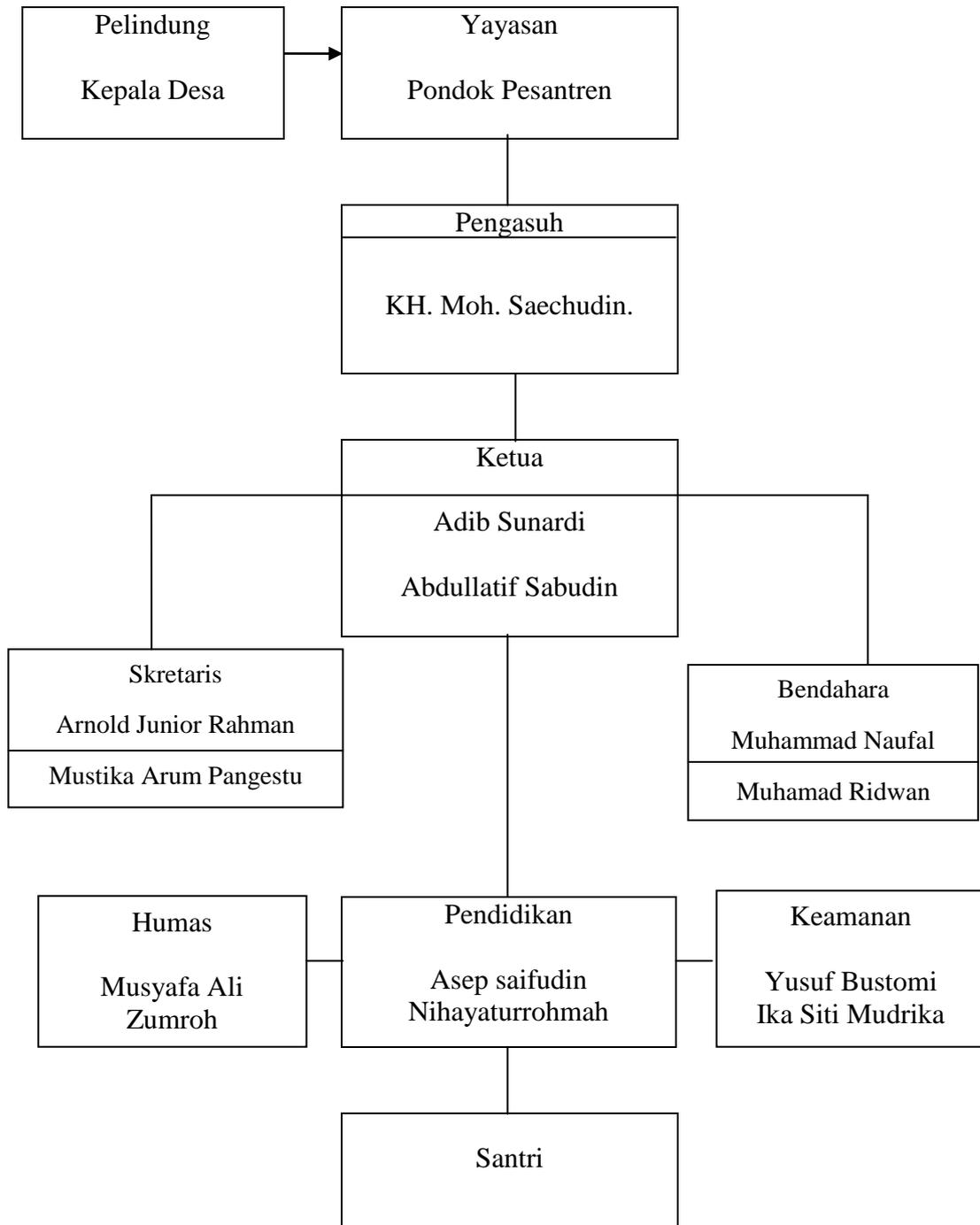
### **a. Visi**

- 1) Pesantren yang merupakan *syiar tholab al 'ilmi* dan sumber pengetahuan islam untuk mencapai Ridho Allah SWT.
- 2) Mencetak kader-kader ulama dan mencitakan masyarakat islami yang berhaluan *ahlu sunnah wal jamaah*.

### **b. Misi**

- 1) Mempersiapkan pribadi umat yang berilmu pengetahuan, berakhlaq mulia, dan berhidmat kepada agama, masyarakat dan negara.
- 2) Mengajarkan ilmu pengetahuan agama dan umum menuju terbentuknya kader ulama yang *taqwa*.

## 6. Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Pon-Pes Bahrul Huda Tahun 2020-2021

(Sumber : Yayasan pon-pes Bahrul Huda, 2021)

## 7. Keadaan Santri

Santri Pondok Pesantren Bahrul Huda dikategorikan menjadi 2 bagian santri, yaitu santri menetap (mukim) dan santri tidak menetap (kalong). Adapun keadaan santri Pondok Pesantren Bahrul Huda pada tahun 2020-2021 dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.1 Keadaan Santri Pon-Pes Bahrul Huda Tahun 2020-2021**

NO	Kategori santri	Jumlah		
		Lk	Pr	Lk+Pr
1.	Santri muqim	73	36	109
2.	Santri kalong	18	7	25
		91	43	134

(Sumber : Data kantor Yayasan Pondok Pesantren Bahrul Huda: 2021)

## 8. Keadaan Guru

Di Pondok Pesantren Bahrul Huda terdapat guru laki-laki dan guru perempuan (asatid/asatidzah) yang berjumlah 25 orang. Dimana semua asatid mengajar santri sesuai dengan bidang keilmuan. Adapun untuk lebih jelasnya bisa di lihat tabel berikut ini:

**Tebel 4.2 Keadaan Asatid/Asatidzah Pon-Pes Bahrul Huda Tahun 2020-2021**

NO	NAMA	MATERI
1.	Abdullati Sabudin	Tawhid, Nahwu
2.	Ali Murtadlo	Mantiq, Tasawuf, Akhlaq
3.	Abdulloh Harist	Nahwu, Tajwid, Akhlaq
4.	Ali Mahmudi	Fiqih, Akhlaq
5.	Ali Mansyur	Tasawuf, Sejarah, Hadist
6.	Muhammad Nauval	Fiqih, Hadist
7.	Ali Mudzakir	Tawhid, Tasawuf, Syi'ir
8.	Budiyono	Akhlaq, Tawhid

9.	Ali Madrus	Nahwu, Shorof, Akhlaq
10.	Mustakim	Sosialisasi, Tajwid
11.	Miseni	Tajwid, Akhlaq
12.	Wahyudi	Akhlaq, Sejarah
13.	Ridwan	Nahwu, Shorof
14.	Moh. Dawami Abdillah	Nahwu, Shorof, Tasawuf
15.	Solehan	Akhlaq, Tawhid
16.	Moh. Rodli Syamsi	Nahwu, Fiqih
17.	Abd Haq	Shorof, Tajwid
18.	Mahrus Ali	Sejarah, Nahwu
19.	Hasan Abdillah	Tajwid, Fiqih
20.	Siti Muthoharoh	Akhlaq
21.	Sumtiah	Tajwid
22.	Siti Maryam	Tawhid
23.	Musniyati	Sejarah
24.	Hamidatul Magfiroh	Nahwu
25.	Mustika Arum	Fiqih

(Sumber : Data kantor Yayasan Pondok Pesantren Bahrul Huda : 2021)

Pada tabel ini memberikan informasi tentang keadaan guru di Pondok Pesantren Bahrul Huda. Jumlah guru atau asatid berjumlah 19 asatidz dan jumlah dari Asatidzah adalah 6 ustadzah dan masing-masing asatid dan asatidzah memegang materi atau pelajaran sesuai dengan bidangnya masing-masing.

## **9. Jadwal Kegiatan**

Pada tabel jadwal kegiatan Pondok Pesantren Bahrul Huda menerangkan bahwa, kegiatan santri dari bangun tidur hingga tidur lagi sudah ada yang mengkoordinir di setiap jenis-jenis kegiatan.

**Tabel 4.3 Jadwal Kegiatan Pon-Pes Bahrul Huda Tahun 2020-2021**

<b>NO</b>	<b>WAKTU</b>	<b>JENIS KEGIATAN</b>	<b>KOORDINATOR</b>
1	06.00 – 06.15	Sholat dhuha berjamaah	Fauzi Armes
2	06.15 – 06.30	Sarapan pagi	Dwi Nurmala Sari
3	06.30 – 07.00	Persiapan sekolah umum	Semua pengurus
4	07.00 – 12.30	Berangkat sekolah umum	Semua pengurus
5	12.30 – 12.40	Persiapan sholat jamaah Dzuhur	Fauzi Armes
6	12.40 – 13.00	Pelaksanaan sholat Dzuhur	Arnold J. Rahman
7	13.00 – 13.45	Pengajian Al Qur'an	Adib Sunardi
8	13.45 – 14.00	Makan siang	Mustika Arum
9	14.00 – 15.00	Istirahat siang / Qoilulah	Semua pengurus
10	15.00 – 15.15	Persiapan sholat jamaah ashar	Yusuf Bustomi
11	15.15 – 16.00	Pelaksanaan sholat jamaah Ashar	Masyayikh
12	16.00 – 17.00	Taqror / Syawir	Semua pengurus
13	17.00 – 17.15	Makan sore	Niarotul
14	17.15 – 17.30	Persiapan sholat jamaah Maghrib	Habib Nurul Wafa
15	17.30 – 18.00	Pelaksanaan sholat Maghrib	Masyayikh
16	18.00 – 19.00	Pengajian kitab tafsir Jalalain	Masyayikh
17	19.00 – 19.30	Pelaksanaan sholat jamaah Isya'	Adib Sunardi
18	19.30 – 20.00	Persiapan sekolah diniyyah	Semua pengurus
19	20.00 – 21.30	Pelaksanaan sekolah diniyyah	Ust. Ali Madrus
20	21.30 – 23.00	Belajar mandiri	Arnold J. Rahman
21	23.00 – 02.30	Istirahat / tidur malam	Semua pengurus
22	02.30 – 03.00	Persiapan sholat Tahajjut	Fauzi Armes
23	03.00 – 04.00	Pelaksanaan sholat Tahajjut dan Mujahadah	Afdal Dawam
24	04.00 – 04.45	Pelaksanaan sholat Shubuh	Masyayikh
25	04.45 – 06.00	Pengajian Al Qur'an	Semua pengurus

(Sumber : Data kantor Yayasan Pondok Pesantren Bahrul Huda : 2021)

## 10. Sarana dan Prasarana

**Tabel 4.4 Sarana dan Prasarana Pon-Pes Bahrul Huda Tahun 2020-2021**

NO	Sarana Prasarana	Jumlah	Keadaan
1	Masjid	1	Baik
2	Mushola Putri	1	Baik
3	Kantor	1	Baik
4	Ruang Asatidz	1	Baik
5	Asrama Putra	6	Baik
6	Asrama Putri	8	Baik
7	Kamar Mandi Putra	7	Kurang Baik
8	Kamar Mandi Putri	5	Kurang Baik
9	Ruang Kelas	9	Kurang Baik
10	Gudang	2	Baik
11	Dapur Pondok	2	Kurang Baik
12	Kantik	3	Baik

(Sumber : Data kantor Yayasan Pondok Pesantren Bahrul Huda: 2021)

### B. Deskripsi Hasil Penelitian.

#### 1. Peran Kepala Pesantren dalam Manajemen Organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda

Pelaksanaan proses manajemen di pondok pesantren Bahrul Huda terbagi dalam empat tahapan rangkaian fungsi, sesuai dengan pandangan G.R. Terry tentang fungsi-fungsi manajemen yang pokok yang umum digunakan kalangan lembaga atau masyarakat. Adapun yang penulis temukan di lapangan mengenai penerapan manajemen di pondok pesantren Bahrul Huda yaitu:

### a. Peran Kepala Pesantren dalam Penerapan Fungsi Perencanaan

Berdasarkan pemaparan dari Kepala Pondok Pesantren Bahrul Huda dalam kaitanya fungsi manajemen perencanaan oleh Ustadz Adib Sunardi sebagai informan pertama dalam penelitian ini ketika penulis melakukan wawancara pada tanggal 24 Juni 2021, beliau menyatakan bahwa:

“Sebelum melangkah lebih jauh tentang menentukan tujuan pondok pesantren ini yaitu diawali dengan musyawarah awal tahun dimana di musyawarah itu dibentuk kepengurusan pondok pesantren periode 2020-2022 di mana di pondok kita ini per periode jabatan yaitu selama 2 tahun masa mengabdikan. Nah pada musyawarah itu saya ditunjuk menjadi ketua pondok melalui pemilihan langsung. Di musyawarah tersebut juga ditunjuk kepengurusan harian untuk periode yang sama. Setelah terbentuk kepengurusan pondok pesantren, saya selaku kepala pondok mengintruksikan seminggu setelah penempatan kepala pondok dan pembentukan kepengurusan saya melakukan koordinasi dengan pengurus melakukan musyawarah untuk membicarakan atau membahas visi misi pondok pesantren. Membuat program kegiatan yang kami beri nama Wajib belajar. Di musyawarah awal itu kita agendakan untuk AD ART pondok pesantren selama 1 tahun membahas rencana kerja kegiatan santri selama 1 tahun kegiatan sehari-hari kegiatan pendidikan santri selama 1 tahun seperti halnya Jadwal mengajar Diniyah dan juga pengajian Kitab Kuning, pengajian yanbua, kegiatan setelah melakukan sholat lima waktu, dan jadwal-jadwal lainnya dalam kurun waktu 1 tahun”.

Melengkapi paparan kepala pesantren tentang manajemen organisasi pondok pesantren Bahrul Huda penulis melakukan wawancara pada tanggal 27 Juni 2021 dengan Ustadz Naufal yang merupakan salah satu pengurus Pondok Pesantren Bahrul Huda beliau menyatakan bahwa:

“Pembentukan kepengurusan di pondok pesantren Bahrul Huda diawali dengan musyawarah akbar yang diikuti semua pengurus tahun lalu dan juga dewan asatidz dan juga pengasuh. Dalam musyawarah itu saya ditunjuk sebagai bendahara umum. Pembicaraan mengenai

program-program kerja pesantren diadakan musyawroh kusus pengurus dan juga melibatkan dewan guru dan pembimbing”.

Untuk memperoleh data yang akurat lagi maka penulis mewawancarai dewan asatidz (Ustadz Abdulloh Harist) pada tanggal 29 Juni 2021 . Hasil wawancaranya sebagai berikut

“Dalam rapat awal pembentukan program kegiatan yang ada di pondok pesantren Bahrul Huda di tetapkan program yaitu program wajib belajar, dari program itu disusunlah kegiatan belajar dan mengajar di pondok pesantren Bahrul Huda yang wajib diikuti oleh semua santri”.

Pemaparan informan di atas selaras dengan hasil observasi partisipan yang dilakukan oleh penulis, ketika kami melakukan proses penelitian pada tanggal 30 Juni 2021. Sebagaimana penulis ketahui bahwa Pondok Pesantren Bahrul Huda mempunyai kepengurusan dapat di lihat di tabel 4.2 tentang struktur organisasi pondok pesantren dan agenda kegiatan belajar mengajar berjalan sesuai dengan apa yang telah di agendakan dapat di lihat di tabel 4.3 dan 4.4 tentang jadwal kegiatan santri dan jadwal pelajaran

#### **b. Peran Kepala Pesantren dalam Penerapan Fungsi Pengorganisasian**

Pengorganisasian juga bisa dikatakan sebagai sebuah kegiatan administratif yang berfungsi untuk menyusun struktur dan membentuk sebuah hubungan kerja sama antar anggota sehingga semua tindakan dalam suatu lembaga atau organisasi berjalan secara seimbang, harmonis, bersamaan, tidak tumpang tindih, sehingga semua tindakan dapat diarahkan untuk mencapai tujuan bersama. Pelaksanaan pengorganisasian di pondok pesantren Bahrul Huda yaitu:

### 1) Menempatkan Asatid Berdasarkan Bidangnyanya

Wawancara pada tanggal 24 Juni 2021 dengan Ustadz Adib Sunardi selaku kepala pondok pesantren Bahrul Huda mengatakan bahwa:

“asatidz atau guru yang alim atau memiliki keilmuan yang tinggi ditempatkan pada tugas mengajar yang sesuai dengan kemampuannya, misalnya asatid alim bidang ilmu fikih di tempatkan untuk mengajar ilmu fikih begitupun untuk ilmu yang lain seperti ilmu shorof, nahwu, hadist dan lainnya. Di pondok kami ini semua asatid rata-rata semua lulusan pesantren jadi tidak ada yang lulusan dari perguruan tinggi sehingga kami memilih untuk sesuai dengan bidang kealimanya”.

Untuk menguatkan paparan diatas tentang peran kepala pesantren dalam fungsi pengorganisasian, peneliti melakukan wawancara pada tanggal 27 Juni 2021 dengan Ustadz Naufal yang merupakan salah satu pengurus Pondok Pesantren Bahrul Huda beliau menyatakan bahwa:

“semua asatid dan asatidzah masing-masing dibutkan jam pelajaran dan di bagi per kelas diniyah sesuai dengan bidang yang diampu”.

Pondok pesantren dalam kemampuan keilmuan atau alim menjadi tolak ukur dalam penempatan untuk menentukan bidang yang akan diampu. Hal ini dimaksudkan untuk menempatkan asatid yang sesuai pada posisi yang tepat sesuai bidang keilmuannya. Hal senada juga diungkapkan oleh Ustadz Abdulloh Harist, Wawancara pada tanggal 29 Juni 2021

“Ustadz-ustadz disini rata-rata lulusan pondok pesantren ada yang dari pondok Ploso, Lirboyo, Sarang, dan Darussalam Blogkagung. Saya sendiri lulusan Pondok Ploso Mojo Kediri. Disini saya mengajar ilmu alat, nahwu (Al Imriti dan Alfiah Ibnu Malik) hal ini sesuai dengan kapasitas saya sebagai asatidz”.

Penempatan asatidz sesuai dengan bidang yang diampu menjadi sangat penting hal ini memudahkan pengurus untuk membuat jadwal pengajaran dan membagi bidang pelajaran yang diampu asatidz sesuai dengan kapasitasnya. Untuk asatidz sendiri lebih memudahkan untuk dapat mengajar, penyampain ilmu makin luas dan mendalam dan untuk santri bisa mencerna ilmu itu lebih mudah dan praktis karena luasnya samudra ilmu oleh para asatidz.

### **c. Peran Kepala Pesantren dalam Penerapan Fungsi Penggerakan**

Penggerakan dalam suatu organisasi dapat berupa perintah, memberi petunjuk, mendorong semangat untuk mengarahkan semua anggota, agar supaya saling bekerjasama dan bekerja lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Dalam kaitan pengarahan ini penulis mengartikan bahwa pengarahan atau pelaksanaan adalah aktualisasi atau implementasi dari perencanaan dan pengorganisasian secara utuh dan nyata. Perencanaan dan pengorganisasian tidak akan pernah mencapai tujuan yang telah ditetapkan tanpa adanya aktualisasi dalam bentuk kegiatan.

Wawancara pada tanggal 24 Juni 2021 dengan kepala pondok (Ust. Adib Sunardi) dalam kaitan peran kepala pondok dalam fungsi manajemen penggerakan atau pelaksanaan di pondok pesantren Bahrul Huda

“hal pertama yang saya lakukan adalah saya mengajak semua pengurus dan juga dewan asatidz untuk melaksanakan program yang telah kita buat, program wajib belajar ini kami susun guna memudahkan pengurus dan juga dewan asatidz untuk dapat ikut berperan dalam memajukan dan mengembangkan pondok kami ini”.

Untuk menguatkan paparan diatas tentang fungsi pelaksanaan, peneliti melakukan wawancara pada tanggal 27 Juni 2021 dengan Ustadz Naufal yang merupakan salah satu pengurus Pondok Pesantren Bahrul Huda beliau menyatakan bahwa:

“Kepala pondok selalu mendorong dan menyemangati kita untuk ikhlas dan berjuang melaksanakan program wajib belajar ini. Terlaksananya kegiatan belajar mengajar, mendidik santri itu salah satu tujuan dari dibuatnya program tersebut”.

Untuk memperoleh data yang lebih akurat lagi maka penulis melakukan wawancara pada tanggal 29 Juni 2021 dengan Ust. Abdulloh Harist selaku dewan asatidz. Hasil wawancaranya sebagai berikut

“Tugas guru adalah mendidik santrinya agar bisa alim dan tawadhu. Dalam kaitan program kegiatan kepala pondok selalu mengajak dewan santri untuk sama-sama melaksanakan program yang di agendakan, kami juga sering diajak untuk bermusyawarah bersama”.

Untuk mendapatkan data informasi yang lebih akurat penulis melaksanakan observasi langsung pada tanggal 1-2 Juni 2021. Dari data hasil observasi penulis melihat bahwa pelaksanaan program wajib belajar sudah dijalankan hal ini bisa dilihat dari program kegiatan belajar mengajar di pesantren tersebut.

#### **d. Peran Kepala Pesantren dalam Penerapan Fungsi Pengawasan**

Dalam setiap pelaksanaan program dan kegiatan pondok pesantren Bahrul Huda perlu adanya pengawasan atau pengendalian oleh kepala pondok. Hal itu merupakan element penting dalam manajemen organisasi. dalam pengawasan kepala pondok bisa memantau kinerja anggotanya dan juga dapat mengevaluasi program-program yang sudah terlaksana ataupun belum terlaksana. pengawasan sebagai proses penentuan standar apa yang ingin dicapai, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan kepala pondok dapat langsung mengavaluasi sehingga pelaksanaan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan.

Wawancara pada tanggal 24 Juni 2021 dengan kepala pesantren Bahrul Huda sebagai berikut:

“dalam upaya untuk pengembangan pondok pesantren jadi lebih baik, hal yang saya lakukan adalah melaksanakan proses pengawasan. Yaitu dengan meninjau dan mengavaluasi program yang telah kami buat. Sudah betul dilaksanakan atau belum. Seperti pengawasan proses belajar mengajar, melihat capaian santri, sudah sesuai belum dengan apa yang kita programkan. Jika belum tercapai saya akan mengavaluasi kekurangannya dan saya akan meperbaikinya. Dan juga saya melaksanakan musyawarah setiap awal bulan”.

Senada dengan paparan kepala pondok tentang pengawasan yang di lakukan kepala pesantren, wawancara pada tanggal 27 Juni

2021 dengan Ustadz Naufal yang merupakan salah satu pengurus Pondok Pesantren Bahrul Huda beliau menyatakan bahwa:

“disetiap awal bulan kita melakukan musyawarah yang dipimpin langsung oleh kepala pondok. Di musyawarah itu kepala pesantren akan menavaluasi semua program yang di buat menanyakan program apa yang telah kami jalankan dan juga program apa yang belum kami laksanakan, kepala pondok juga memantau perkembangan santri. Menanyakan proses belajar dan mengajar”.

Untuk memperoleh data yang akurat lagi maka penulis melakukan wawancara pada tanggal 29 Juni 2021 dengan dewan asatidz (Ustadz Abdulloh Harist) . Hasil wawancaranya sebagai berikut

“Pengawasan yang dilakukan oleh kepala pesantren memang benar ada, kadang saya menjumpai ketika saya mengajar beliau sering mengamati kita saat mengajar, tapi itu memang kadang waktu saja”.

Pemaparan informan di atas selaras dengan hasil observasi partisipan yang dilakukan oleh penulis pada tanggal 4 Juni 2021, ketika kami melakukan proses penelitian. Adapun hasil observasi yang peneliti dapatkan adalah kepala pesantren sudah melaksanakan pengawasan terhadap program-program yang telah dibuat di pesantren tersebut.

## **2. Pelaksanaan Manajemen di Pondok Pesantren Bahrul Huda**

Dalam upaya kepala pondok mewujudkan visi misi pondok pesantren dengan cara mengimplementasikan kegiatan manajemen di lingkungan pesantren Bahrul Huda. Yaitu, diawali dengan membuat perencanaan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

### a. Menentukan Tujuan

Adanya sebuah tujuan dapat mengetahui apakah berhasil dalam pelaksanaan. Pondok Pesantren Bahrul Huda tentunya mempunyai tujuan dan arah yang jelas. Wawancara pada tanggal 24 Juni 2021 dengan Ustadz Adib Sunardi selaku pimpinan Pondok Pesantren Bahrul Huda

“Dalam mengembangkan pondok pesantren yang lebih baik dan maju perlu disesuaikan dengan visi misi pondok pesantren yaitu 1. Pesantren yang merupakan *syiar tholab al ‘ilmi* dan sumber pengetahuan islam untuk mencapai ridho Allah. 2. Mencetak kader-kader ulama dan mencitakan masyarakat islami yang berhaluan *ahlu sunnah wal jamaah*. Sedangkan misi pondok pesantren 1. Mempersiapkan pribadi umat yang berilmu pengetahuan, berakhlak mulia, dan berhidmat kepada agama, masyarakat dan negara. 2. Mengajarkan ilmu pengetahuan agama dan umum menuju terbentuknya kader ulama yang *taqwa*”.

Dengan adanya tujuan yang jelas dari pengelola pondok pesantren Bahrul Huda maka akan lebih memudahkan dalam pencapaian tujuan tersebut.

### b. Kebijakan Pondok Pesantren

Pondok Pesantren Bahrul Huda sebagai lembaga pendidikan tentu mempunyai kebijakan dalam membina dan mendidik santri. Wawancara dengan penguurus harian Ustadz Naufal pada tanggal 27 Juni 2021 yaitu:

“Ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional dan bertaqwa, Selalu menjaga dan meningkatkan keteladanan dan kekeluargaan di semua unit, Memberdayakan santri melalui program dan kegiatan *life skil* santri melalui program hadrah, Khitobiah, Khutbah dan bilal dan pencak silat, Semua santri wajib tinggal di asrama kecuali santri kalong dan semua santri wajib mentaati tata tertib, serta wajib menjalankan ibadah sunnah,

penguasaan baca kitab kuning dan hafalan al-Qur'an, Hafalan Nadhoman sebagai kriteria kenaikan kelas”.

Adapun fungsi pengarahannya atau pelaksanaan yang diterapkan di Pondok Pesantren Bahrul Huda dalam mencapai visinya yaitu:

### c. Manajemen Pendidikan

#### 1) Kurikulum Pendidikan Pondok Pesantren

Adapun kurikulum pendidikan yang diterapkan di Pondok Pesantren Bahrul Huda yang dituturkan oleh kepala pesantren Ustadz Adib Sunardi pada tanggal 24 Juni 2021 yaitu:

“Di pondok Bahrul Huda ini mas, kami menyelenggarakan pendidikan non formal saja, yaitu mengacu kurikulum pondok pesantren dari Departemen Agama. Dimana kurikulum pondok pesantren berlaku dilingkup pondok atau asrama santri. Untuk pendidikan formalnya santri sekolah di luar pondok pesantren”.

#### 2) Sistem Pengajaran

Sistem pengajaran di pondok pesantren Bahrul Huda dibagi ke beberapa kelas diniyah, seperti yang dituturkan oleh Ustadz Naufal selaku pengurus dan juga dewan asatidz pada tanggal 27 Juni 2021

“Di Pondok Bahrul Huda ini sistem pengajarannya mengacu sistem pengajaran pondok salaf yang telah umum digunakan oleh pondok-pondok besar, seperti pondok lirboyo, pondok plosa dan pondok sarang. Sekolah diniyah dibagi enam tingkatan yaitu Sipir, Sabrowy, Awamil, Jurumiah, Al Imriti, dan Alfiah, hal ini dilakukan dengan dasar agar dewan asatid pondok pesantren mudah dalam mengatur dan memberikan materi sesuai dengan tingkat kemampuan pemahaman santri. Pembagian itu dilakukan sekali setahun tepatnya ketika penerimaan santri baru”.

Wawancara pada tanggal 24 Juni 2021 dengan Ustadz Adib Sunardi selaku kepala pesantren tentang metode pembelajaran santri yang diterapkan di Pondok Pesantren Bahrul Huda yaitu:

“Di pondok kami sistem pengajarannya di bagi beberapa sistem, yang pertama yaitu diniyah, ini sebagai tombak utama sistem pengajaran di pondok kami ini, yang kedua yaitu, hafalan/nadhoman, bandongan dan sorogan. Dengan metode pengajaran yang telah kami susun ini di semua santri bisa mengikuti dan melaksanakan proses pendidikan dan mudah-mudahan dengan ikhtiar kita ini bisa menjadi bekal ilmu oleh para santri”

### 3) Sistem Manajemen Pembiayaan

Wawancara pada tanggal 24 Juni 2021 dengan kepala pesantren Ust. Adib Sunardi tentang sistem pembiayaan santri di Pondok Pesantren Bahrul Huda:

“Di pondok kami ini mas semua biaya santri itu gratis, Karena di lembaga kami ini selain pendidikan non formal juga menjadi lembaga sosial. Kami selalu tanamkan diri kita semua pengurus bahwa Ikhlaslah dalam beramal, karena lillahi taala. Alhamdulillah rizki itu ada saja tanpa kita sangka, banyak para donatur, dari dinas, depag, masyarakat, agniya, dan bahkan para wali santri juga ikut berpartisipasi membesarkan pondok kami ini”.

#### **d. Pelaksanaan Manajemen Hubungan Masyarakat (Humas)**

Pendekatan yang dilakukan pondok pesantren dengan masyarakat menerapkan pendekatan sosio-kultural seperti yang di sampaikan oleh Ustadz Adib Sunardi selaku kepala pondok yang penulis wawancarai pada tanggal 24 Juni 2021 beliau menuturkan

“Masyarakat sumberrejo dan pengurus serta santri disini hidup saling berdampingan. Kita saling menjaga keharmonisan dan ukuah islamiah. Kami juga mengadakan kegiatan-kegiatan yang banyak melibatkan masyarakat sekitar, seperti tahlil yasin setiap malam jum’at dan kegiatan tersebut dilakukan dengan cara bergiliran

dari rumah ke rumah saling bergantian. Selain itu ada kegiatan pengajian rutin mingguan yang diselenggarakan di pondok pesantren. Kegiatan-kegiatan tersebut semua sampai saat ini alhamdulillah masih tetap terlaksana dan bahkan ada beberapa kegiatan lain telah dikembangkan oleh pesantren diantaranya yaitu penyuluhan keagamaan, dan penugasan alumni ke beberapa lembaga pendidikan (TPQ dan TPA) untuk menjadi guru bantu”.

Selain itu, masyarakat juga sering dilibatkan dalam berbagai kegiatan yang biasa dilakukan pengurus pesantren seperti peringatan hari besar Islam, dan agenda lainnya. Wawancara pada tanggal 29 Juni 2021 dengan Ustadz Abdulloh Harist selaku dewan asatidz menuturkan bahwa

“Setiap kegiatan yang diadakan oleh pondok pesantren untuk kepanitiaannya kepala pondok biasanya mendelegasikan kepada santri untuk ikut bagian dalam kepengurusan, agar memberikan kesempatan kepada santri untuk menambah wawasan dan pengalaman dalam mengelola dan mengorganisasikan suatu kegiatan”.

Wawancara pada tanggal 5 Juni 2021 dengan Afdal Dawam selaku santri mengungkapkan bahwa

“Masyarakat sekitar jika ada hajatan atau ada pihak keluarga yang meninggal sering memanggil santri dan diminta untuk membacakan al- Qur’an atau al berjanji dan juga mendoakannya”.

### **3. Faktor Penunjang dan Faktor Penghambat Peran Kepala Psantren dalam Manajemen Organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda**

#### **a. Faktor Penunjang Peran Kepala Pesantren dalam Manajemen Organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda**

Untuk mengetahui faktor pendukung dalam peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi. penulis melakukan wawancara

pada tanggal 24 Juni 2021 dengan kepala Pondok Pesantren Bahrul Huda. dijelaskan kepala pondok pesantren sebagai berikut:

“Ada faktor-faktor yang mendukung jalanya fungsi manajemen di pondok pesantren Bahrul Huda ada diantaranya yaitu:, 1) adanya program-program yang kami buat di pesantren kita ini. 2) adanya pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. 3) partisipasi dari pengurus dan para dewan asatidz, di dalam kegiatan pesantren baik kegiatan yang di laksanakan di dalam maupun di luar pondok pesantren. 4) masyarakat sekitar”

Untuk melengkapi keabsahan data dan keterangan kepala pondok pesantren ini. Penulis melakukan wawancara pada tanggal 27 Juni 2021 dengan pengurus harian ( Ustadz Naufal) yang hasilnya sebagai berikut:

“Faktor-faktor pendukung jalanya fungsi manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda yaitu, adanya arahan dan bimbingan dari kepala pondok dalam mengembangkan Pondok Pesantren Bahrul Huda, selain itu juga adanya program-program yang telah dibuat untuk tujuan pengembangan pesantren, dan adanya dukungan dari wali santri yang ikut berpartisipasi dalam pengembangan pesantren itu sendiri”.

Untuk melengkapi data dan menambah keakuratan data yang penulis peroleh. Penulis mewawancarai dewan asatidz (Ustadz Abdulloh Harist) pada tanggal 29 Juni 2021, hasil wawancaranya sebagai berikut:

“Faktor yang mendukung peran kepala pondok dalam pelaksanaan fungsi manajemen di pesantren ini adalah partisipasi dari pengurus dalam hal ini kepala pondok dan anggota serta dewan asatidz yang selalu berjuang tanpa kenal lelah untuk kemajuan pesantren, adanya program yang telah dibuat diawal. Dan tak lupa support masyarakat sekitar dan juga orang tua wali, para donatur pesantren ini”.

Adapun untuk mendapatkan data yang lebih akurat penulis melakukan observasi langsung di Pondok Pesantren Bahrul Huda pada tanggal 2 Juli 2021 . Adapun faktor pendukung yang penulis dapatkan adalah 1) adanya program pondok pesantren, 2) adanya dukungan dari

pengurus, dewan asatidz, masyarakat sekitar, para donatur dan wali santri.

#### **b. Faktor Penghambat Peran Kepala Pesantren Dalam Manajemen Organisasi Di Pondok Pesantren Bahrul Huda**

Untuk mengetahui faktor penghambat dalam peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi. penulis melakukan wawancara pada tanggal 24 Juni 2021 dengan kepala Pondok Pesantren Bahrul Huda. dijelaskan kepala pondok pesantren sebagai berikut:

“Ada beberapa kendala saya dalam pelaksanaan fungsi manajemen 1) sarana dan prasana disini yang kurang memadai. 2). Sumber dana. Kami belum mempunyai sumber dana yang tetap, jika pondok pesantren kekurangan anggaran dalam pengembangan pesantren, maka kami mengajukan proposal ke dinas atau instansi terkait, atau kepada para donatur”.

Untuk melengkapi keabsahan data dan keterangan kepala pondok pesantren ini. Peneliti mewawancarai pengurus harian ( Ustadz Naufal) pada tanggal 27 Juni 2021 yang hasilnya sebagai berikut:

“Faktor-faktor penghambat peran kepala pondok dalam fungsi manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda yaitu, kurangnya income untuk menunjang kegiatan operasional yang ada di pondok pesantren, sehingga sedikit menghambat jalanya kegiatan yang ada”.

Untuk melengkapi data dan menambah keakuratan data yang penulis peroleh. Penulis mewawancarai dewan asatidz (Ustadz Abdulloh Harist) pada tanggal 29 Juni 2021, hasil wawancaranya sebagai berikut:

“Faktor yang penghambat peran kepala pondok dalam pelaksanaan fungsi manajemen di pesantren ini adalah untuk jalanya kegiatan sedikit terhambat masalah bisyaroh asatidz kadang sering telat, kurangnya sumber dana memang jadi kendala selama ini, yang kedua fasilitas yang ada kurang memadai, masih minimnya ruang untuk belajar santri”.

Adapun untuk mendapatkan data yang lebih akurat penulis melakukan observasi langsung di Pondok Pesantren Bahrul Huda pada tanggal 2 Juli 2021. Adapun faktor penghambat yang penulis dapatkan adalah 1) Minimnya sumber dana yang ada untuk kegiatan operasional pondok pesantren, 2) minimnya sarana dan prasarana yang ada, ruang belajar yang ada.

### **C. Pembahasan**

#### **1. Peran Kepala Pesantren Dalam Manajemen Organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda**

##### **a. Perencanaan**

Manajemen organisasi perencanaan begitu sangat penting karena ini adalah pondasi awal untuk menggapai tujuan organisasi. Agar kegiatan bisa berjalan secara efektif dan efisien sangat perlu melakukan dan mempersiapkan perencanaan yang matang. Demikian pula usaha yang dilakukan oleh kepala pesantren untuk menjalankan visi misi pondok pesantren dengan baik. Perlu merencanakan kegiatan terlebih dahulu secara matang agar lebih terarah dan yang pasti lebih efektif dan efisien. Adapun fungsi perencanaan adalah menentukan tujuan organisasi dan prosedur mencapai tujuan. Baik buruknya suatu perencanaan akan berpengaruh terhadap keberhasilan dan tujuan suatu organisasi.

Berdasarkan data yang diperoleh bahwa di pondok pesantren Bahrul Huda. Kepala Pesantren Bahrul Huda sudah membuat perencanaan tentang bagaimana pelaksanaan fungsi manajemen tersebut. Hal ini bisa di lihat dari

program yang telah dibuat yaitu program wajib belajar. Dengan segala keterbatasan dan kekurangan yang dimilikinya tentunya pemikiran dan perencanaannya tetap disusun secara ideal.

**Tabel 4.6 Triangulasi Sumber Peran Kepala Pesantren dalam Fungsi Manajemen Perencanaan**

Pertanyaan	Informan I	Informan II	Informan III	Hasil
Apakah bapak membuat program perencanaan dan Program apa yang bapak buat untuk mengembangkan pondok pesantren sesuai dengan visi misi pondok pesantren ?	Sebelum melangkah lebih jauh tentang menentukan tujuan pondok pesantren ini yaitu diawali dengan musyawarah awal tahun dimana di muyawaroh itu dibentuk kepengurusan pondok pesantren periode 2020-2022 di mana di pondok kita ini per periode jabatan yaitu selama 2 tahun masa mengabdikan. Nah pada musyawarah itu saya di tunjuk menjadi ketua pondok melalui pemilihan langsung. Di musyawarah tersebut juga di tunjuk kepengurusan harian untuk periode yang sama. Setelah terbentuk kepengurusan pondok pesantren. saya selaku kepala pondok mengintruksikan seminggu setelah penetapan kepala pondok dan pembentukan kepengurusan saya melakukan koordinasi dengan pengurus melakukan musyawarah untuk membicarakan atau membahas visi misi pondok pesantren. Membuat program kegiatan yang kami beri nama Wajib belajar. Di musyawarah awal itu kita agendakan untuk AD ART pondok pesantren selama 1 tahun membahas rencana kerja kegiatan santri selama 1 tahun kegiatan sehari-hari kegiatan pendidikan santri selama 1 tahun seperti halnya Jadwal mengajar Diniyah dan juga pengajian Kitab Kuning,	Pembentukan kepengurusan di pondok pesantren Bahrul Huda diawali dengan musyawarah akbar yang diikuti semua pengurus tahun lalu dan juga dewan asatidz dan juga pengasuh. Dalam musyawarah itu saya di tunjuk sebagai bendahara umum. Pembicaraan mengenai program-program kerja pesantren diadakan musyawarah kusus pengurus dan juga melibatkan dewan guru dan pembimbing	Dalam rapat awal pembentukan program kegiatan yang ada di pondok pesantren Bahrul Huda di tetapkan program yaitu program wajib belajar, dari program itu disusunlah kegiatan belajar dan mengajar di pondok pesantren Bahrul Huda yang wajib diikuti oleh semua santri	Pemaparan informan di atas selaras dengan hasil observasi partisipan yang dilakukan oleh penulis, ketika kami melakukan proses penelitian pada tanggal 30 Juni 2021. Sebagaimana penulis ketahui bahwa Pondok Pesantren Bahrul Huda mempunyai kepengurusan dapat di lihat di tabel 4.2 tentang struktur organisasi pondok pesantren dan agenda kegiatan belajar mengajar berjalan sesuai dengan apa yang telah di agendakan dapat di lihat di tabel 4.3 dan 4.4

	pengajian yanbua, kegiatan setelah melakukan sholat lima waktu, dan jadwal-jadwal lainnya dalam kurun waktu 1 tahun”.			tentang jadwal kegiatan santri dan jadwal pelajaran
--	---	--	--	---

Sumber : Hasil Wawancara, 2021

## **b. Pengorganisasian**

Pengorganisasian (*Organizing*) adalah proses mengatur, menentukan dan mengelompokkan berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi, dan menempatkan orang dalam setiap kegiatan tersebut, menyediakan alat yang diperlukan, memberikan kewenangan yang relatif dilimpahkan kepada setiap individu yang akan melaksanakan kegiatan. ini (Hasibuan; 2006: 40)

Pengorganisasian juga bisa dikatakan sebagai sebuah kegiatan administratif yang berfungsi untuk menyusun struktur dan membentuk sebuah hubungan kerja sama antar anggota sehingga semua tindakan dalam suatu lembaga atau organisasi berjalan secara seimbang, harmonis, bersamaan, tidak tumpang tindih, sehingga semua tindakan dapat diarahkan untuk mencapai tujuan bersama.

Pengorganisasian dalam suatu manajemen begitu sangat penting tanpa adanya pengorganisasian maka akan terasa sanga sulit proses manajemen dalam suatu lembaga untuk dapat berjalan dengan maksimal. Oleh karena itu perlu adanya pengorganisaian yang saling terhubung dan mengikat dari semua elemen yang ada. Pengorganisasian yang dimaksud adalah untuk menempatkan intrumen organisasi pada tempat yang sesuai pada tempatnya.

Dalam lembaga pendidikan, pengorganisasian adalah pelaksanaan kegiatan belajar dan mengajar yang sesuai dengan perencanaan, dan dilaksanakan oleh satuan anggota (guru/asatidz) atau staf yang bertanggung jawab pada bidang masing-masing. Seluruh pihak yang terlibat dalam kegiatan tersebut harus diatur dan di kondisikan dengan sebaik mungkin, untuk produktifitas kerja yang maksimal.

Fungsi manajemen pada tahap pengorganisasian di Pondok Pesantren Bahrul Huda. Yaitu: peran kepala pesantren dalam pengorganisasian yang ada di Pesantren Bahrul Huda sudah berjalan dengan baik hal ini bisa dilihat dari adanya pembagian tugas mengajar sesuai bidang keahlian, kepanitiaan yang dibentuk untuk menjalankan program pesantren tersebut. Pembagian tugas mengajar sesuai jadwal. Pelaksanaan semua program tersebut berdasarkan musyawarah dan ditunjuk langsung untuk menjalankan program tersebut.

**Tabel 4.7 Triangulasi Sumber Peran Kepala Pesantren dalam Fungsi Manajemen Pengorganisasian**

Pertanyaan	Informan I	Informan II	Informan III	Hasil
Bagaimana pengaturan atau pengorganisasian yang dilakukan dalam menyusun strategi dan program yang bapak buat untuk pengembangan dan visi misi pesantren Bahrul	asatidz atau guru yang alim atau memiliki keilmuan yang tinggi ditempatkan pada tugas mengajar yang sesuai dengan kemampuannya, misalnya asatid alim bidang ilmu fikih di tempatkan untuk mengajar ilmu fikih begitupun untuk ilmu yang lain	semua asatid dan asatidzah masing-masing dibutkan jam pelajaran dan di bagi per kelas diniyah sesuai dengan bidang yang diampu	Ustadz-ustadz disini rata-rata lulusan pondok pesantren ada yang dari pondok Ploso, Lirboyo, Sarang, dan Darussalam Blogkagung.Saya sendiri lulusan Pondok Ploso Mojo Kediri. Disini saya mengajar ilmu alat,	Penempatan asatidz sesuai dengan bidang yang diampu menjadi sangat penting hal ini memudahkan pengurus untuk membuat jadwal pengajaran dan membagi bidang pelajaran yang diampu asatidz sesuai dengan kapasitasnya. Untuk asatidz sendiri lebih memudahkan untuk dapat mengajar, penyampain ilmu

Huda?	seperti ilmu shorof, nahwu, hadist dan lainnya. Di pondok kami ini semua asatid rata-rata semua lulusan pesantren jadi tidak ada yang lulusan dari perguruan tinggi sehingga kami memilih untuk sesuai dengan bidang kealimanya		nahwu (Al Imriti dan Alfiah Ibnu Malik) hal ini sesuai dengan kapasitas saya sebagai asatidz	makin luas dan mendalam dan untuk santri bisa mencerna ilmu itu lebih mudah dan praktis karena luasnya samudra ilmu oleh para asatidz
-------	---	--	--	---

Sumber : Hasil Wawancara, 2021

### c. Penggerakan atau Pelaksanaan

Pelaksanaan adalah aktualisasi atau implementasi dari perencanaan dan pengorganisasian. Perencanaan dan pengorganisasian tidak akan pernah mencapai tujuan yang telah ditetapkan tanpa adanya aktualisasi dalam bentuk kegiatan.

Pengerakan dalam suatu organisasi dapat berupa perintah, memberi petunjuk, mendorong semangat untuk mengarahkan semua anggota, agar supaya saling bekerjasama dan bekerja lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

Peran kepala pesantren dalam pelaksanaan fungsi manajemen yaitu penggerakan atau pelaksanaan di Pondok Pesantren Bahrul Huda berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan, hal ini bisa dilihat dari adanya program-program kegiatan belajar mengajar yang berjalan sesuai dengan yang sudah di agendakan. Contohnya manajemen pendidikan yang

meliputi penetapan kurikulum pesantren, sistem pengajaran, sistem manajemen pembiayaan dan pelaksanaan humas.

**Tabel 4.8 Triangulasi Sumber Peran Kepala Pesantren dalam Fungsi Manajemen Pelaksanaan**

Pertanyaan	Informan I	Informan II	Informan III	Hasil
Bagaimana pelaksanaan yang dilakukan dalam program yang bapak buat untuk pengembangan dan visi misi pesantren Bahrul Huda?	hal pertama yang saya lakukan adalah saya mengajak semua pengurus dan juga dewan asatidz untuk melaksanakan program yang telah kita buat, program wajib belajar ini kami susun guna memudahkan pengurus dan juga dewan asatidz untuk dapat ikut berperan dalam memajukan dan mengembangkan pondok kami ini	Kepala pondok selalu mendorong dan menyemangati kita untuk ikhlas dan berjuang melaksanakan program wajib belajar ini. Terlaksananya kegiatan belajar mengajar, mendidik santri itu salah satu tujuan dari dibuatnya program tersebut	Tugas guru adalah mendidik santrinya agar bisa alim dan tawadhu. Dalam kaitan program kegiatan kepala pondok selalu mengajak dewan santri untuk sama-sama melaksanakan program yang di agendakan, kami juga sering diajak untuk bermusyawarah bersama	Untuk mendapatkan data informasi yang lebih akurat penulis melaksanakan observasi langsung pada tanggal 1-2 Juni 2021. Dari data hasil observasi penulis melihat bahwa pelaksanaan program wajib belajar sudah dijalankan hal ini bisa dilihat dari program kegiatan belajar mengajar di pesantren tersebut

Sumber : Hasil Wawancara, 2021

#### d. Pengawasan

Seorang pemimpin pondok pesantren dalam menjalankan tugasnya dalam manajemen tak lepas dari proses keempat dari manajemen organisasi. yaitu, pengontrolan atau pengawasan. pengawasan adalah proses pengamatan dari segala kegiatan organisasi untuk menjamin supaya semua pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan apa yang telah di rencanakan atau di tentukan. Fungsi dari pengawasan adalah mengidentifikasi efektifitas organisasi berdasarkan perencanaan dan pengorganisasian yang telah dibuat. Pengawasan diperlukan bagi seorang pemimpin sebagai

pertimbangan dalam melakukan kebijakan organisasi untuk masa selanjutnya.

Perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya pengawasan. Pengawasan yang dilaksanakann oleh kepala pesantren di pondok pesantren Bahrul Huda sudah dilaksanakan, berjalan dengan baik sesuai denagn yang direncanakan. Hal ini bisa dilihat dari hasil-hasil wawancara dengan kepala pondok pesantren daan pengurus serta dewan asatidz.

**Tabel 4.9 Trianggulasi Sumber Peran Kepala Pesantren dalam Fungsi Manajemen Pengawasan**

Pertanyaan	Informan I	Informan II	Informan III	Hasil
Bagaimana pengawasan terhadap pelaksanaan program yang bapak buat untuk pengembangan visi misi pesantren Bahrul Huda?	dalam upaya untuk pengembangan pondok pesantren jadi lebih baik, hal yang saya lakukan adalah melaksanakan proses pengawasan. Yaitu dengan meninjau dan mengavaluasi program yang telah kami buat. Sudah betul dilaksanakan atau belum. Seperti pengawasan proses belajar mengajar, melihat capaian santri, sudah sesuai belum dengan apa yang kita programkan. Jika belum tercapai saya akan mengavaluasi kekurangannya dan saya akan memperbaikinya. Dan juga saya melaksanakan musyawarah setiap awal bulan	disetiap awal bulan kita melakukan musyawarah yang dipimpin langsung oleh kepala pondok. Di musyawarah itu kepala pesantren akan menavaluasi semua program yang di buat menanyakan program apa yang telah kami jalankan dan juga program apa yang belum kami laksanakan, kepala pondok juga memantau perkembangan santri. Menanyakan proses belajar dan mengajar	Pengawasan yang dilakukan oleh kepala pesantren memang benar ada, kadang saya menjumpai ketika saya mengajar beliau sering mengamati kita saat mengajar, tapi itu memang kadang waktu saja	Pemaparan informan di atas selaras dengan hasil observasi partisipan yang dilakukan oleh penulis pada tanggal 4 Juni 2021, ketika kami melakukan proses penelitian. Adapun hasil observasi yang peneliti dapatkan adalah kepala pesantren sudah melaksanakan pengawasan terhadap program-program yang telah dibuat di pesantren tersebut

Sumber : Hasil Wawancara, 2021

## 2. Pelaksanaan Manajemen di Pondok Pesantren Bahrul Huda

Pelaksanaan proses manajemen di pondok pesantren Bahrul Huda dalam mewujudkan visi misi pondok pesantren terbagi dalam empat tahapan rangkaian fungsi manajemen yang pokok yang umum digunakan kalangan lembaga atau masyarakat. Adapun yang penulis temukan di lapangan mengenai penerapan manajemen di pondok pesantren Bahrul Huda yaitu:

### a. Fungsi manajemen Perencanaan

Adanya sebuah tujuan atau perencanaan dapat mengetahui apakah berhasil dalam pelaksanaan atau kegiatan. Pondok Pesantren Bahrul Huda tentunya mempunyai tujuan dan arah yang jelas adanya program perencanaan yang telah di buat yaitu adanya visi misi dan juga kebijakan yang di buat oleh pesantren. Pada tahap ini perencanaan sudah berjalan sesuai dengan fungsi manajemen dengan adanya program yang dibuat, kebijakan-kebijakan dan perumusan tujuan yang ingin dicapai.

### b. Fungsi Manajemen Pengorganisasian

Pengorganisasian juga bisa dikatakan sebagai sebuah kegiatan administratif yang berfungsi untuk menyusun struktur dan membentuk sebuah hubungan kerja sama antar anggota sehingga semua tindakan dalam suatu lembaga atau organisasi berjalan secara seimbang, harmonis, bersamaan, tidak tumpang tindih, sehingga semua tindakan dapat diarahkan untuk mencapai tujuan bersama. Pengorganisasian yang ada di pondok pesantren Bahrul Huda pada tahap ini pun sudah berjalan sesuai dengan fungsi manajemen bisa dilihat

dari pembagian program dan penempatan tenaga pengajar sesuai bidang keilmuan.

c. Fungsi Manajemen Pelaksanaan

Fungsi manajemen pelaksanaan di pondok pesantren bahrul huda mencakup semua kegiatan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Huda. Yaitu:

1) Manajemen Pendidikan

a) Kurikulum Pendidikan Pondok Pesantren

Dunia pendidikan adalah dunia dimana terdapat aktivitas pembelajaran antara guru dan murid, kedua komponen ini tidak bisa dihilangkan dalam sebuah proses pendidikan karena jika hilang salah satunya, maka tidak akan pernah mencapai tujuan pembelajaran. Namun, di sisi lain ada komponen yang juga sangat berperan sebagai penunjang kegiatan pembelajaran baik secara langsung maupun tidak langsung. Komponen yang tidak kalah pentingnya adalah kurikulum pendidikan. Adapun kurikulum yang di terapkan di pondok pesantren bahrul huda adalah kurikulum pondok pesantren.

Kurikulum pondok pesantren dikelola sedemikian rupa oleh pondok pesantren yang terdiri dari mata pelajaran yang telah di sesuaikan menurut kelas masing-masing dan disusun secara logis dan terperinci.

b) Sistem Pengajaran

Sistem Pengajaran pondok pesantren mengacu pada sistem pesantren dimana dalam pengajarannya santri tinggal pondok dan satu kompleks bersama kyai, dan adanya pengajaran kitab-kitab tertentu, yang

berbahasa Arab. Dan untuk memahami dan mempelajarinya diperlukan suatu metode-metode khusus yang di gunakan pondok pesantren yang mana metode tersebut menjadi ciri khas dari pondok pesantren.

Sistem pengajaran di pondok pesantren Bahrul Huda dibagi ke beberapa kelas diniyah yaitu: Sipir, Sabrowy, Awamil, Jurumiah, Al Imriti, dan Alfiah

Penulis menyimpulkan bahwa pesantren biasanya didirikan oleh perseorangan (kyai) sebagai figur sentral yang berdaulat dalam mengelola dan mengaturnya. Hal ini, menyebabkan sistem yang digunakan di pondok pesantren, berbeda antara satu dan yang lainnya. Mulai dari tujuan, kitab-kitab atau materi yang diajarkan, dan metode pengajarannya pun berbeda. Namun secara garis besar memiliki kesamaan dalam hal tujuan yang ingin dicapai.

#### c) Manajemen Pembiayaan

Pondok Pesantren Bahrul Huda merupakan lembaga non formal dan sekaligus menjadi lembaga sosial keagamaan. Sebagai lembaga sosial keagamaan, Pondok Pesantren Bahrul Huda menampung semua santri dari semua lapisan masyarakat tanpa membedakan tingkat sosial ekonomi. Pondok Pesantren Bahrul Huda bekerja dengan ikhlas dan penuh kasih sayang karena Allah. Pondok Pesantren Bahrul Huda dalam perjalanannya, pengurus pesantren tidak pernah meminta biaya apapun, semua gratis mulai dari awal masuk pesantren hingga santri menyelesaikan pendidikannya. Hal ini adalah prinsip yang telah

ditekankan oleh pendiri pondok pesantren kepada semua pengurus pondok.

Karena dengan ketulusan dan keikhlasan para pengurus pondok pesantren dalam mendidik dan mengajarkan ilmu agama kepada para santri, tak sedikit bantuan yang datang dari para donatur dari kalangan masyarakat, wali santri, Depag, Instansi Daerah maupun dari lainnya. Dengan prinsip inilah siapapun dan apapun latar belakang yang ingin menjadi santri semua bisa menjadi santri di Pondok Pesantren Bahrul Huda

#### d) Manajemen Hubungan Masyarakat (Humas)

Peran pondok pesantren juga sangat menentukan dalam peningkatan pemahaman akan ilmu-ilmu agama bagi para santri maupun masyarakat. Sehingga setelah mereka terus menerus digembleng dengan ilmu pengetahuan dan pendidikan agama Islam maka selanjutnya keimanan mereka terhadap Tuhan yang Maha Esa akan semakin mantap. Dengan demikian keberadaan pondok pesantren manfaatnya dapat langsung dirasakan masyarakat dimana masyarakat dapat dengan mudah mendapatkan ilmu-ilmu pengetahuan agama”.

Masyarakat di sekitar merasa sangat terbantu dengan adanya pondok pesantren mereka menganggap semua santri adalah bagian dari masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan adanya berbagai macam kegiatan

kemasyarakatan yang banyak melibatkan pihak pondok pesantren.

Misalnya, jika ada acara hajatan di masyarakat sekitar pondok, mereka

meminta bantuan santri pondok pesantren dalam acara hajatan tersebut.

Adanya hubungan erat antara pondok pesantren dengan masyarakat, pondok pesantren lebih terbantu dan memudahkan bagi para santri untuk mengimplemetasikan ilmu yang didapatkan di dalam pondok pesantren Bahrul Huda. bagi masyarakat yang ada di sekitar pondok pesantren akan merasa terbantu jika ada kegiatan yang bersifat keagamaan dan sosial.

#### e) Fungsi Manajemen Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi keempat dari manajemen, dalam setiap Pelaksanaan program kegiatan di Pondok Pesantren Bahrul Huda perlu adanya pengawasan. Pengawasan dapat berfungsi sebagai indikator dari proses penentuan standar tujuan yang ingin dicapai, standar apa yang sedang dilakukan dalam pelaksanaan kegiatan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan sehingga pelaksanaan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang ditetapkan.

Pada tahap pengawasan di pondok pesantren bahrul huda sudah berjalan baik, hal ini dapat dilihat dari jalanya proses kegiatan belajar mengajar yang efektif dan berkelanjutan.

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Peran Kepala Pesantren dalam Manajemen di Pondok Pesantren Bahrul Huda adalah:

#### a. Faktor pendukung

Program pondok pesantren. Program yang telah di buat di pondok pesantren merupakan faktor-faktor sangat mendukung keberhasilan suatu pondok pesantren, karena tanpa adanya program, maka arah atau tujuan pesantren tidak akan mungkin berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari program yang dibuat di pesantren itu sendiri.

Peran Pengurus dalam hal ini kepala pondok sangat mendukung jalanya manajemen organisasi di pondok pesantren. Karena merekalah yang mengatur dan mengelola pondok untuk memajukan dan mengembangkan pondok pesantren. Tidak kalah penting lagi dukungan donatur, wali santri dan juga masyarakat sekitar yang selalu mendukung perjuangan pondok pesantren agar tetap eksis dan berkembang.

**Tabel 4.10 Triangulasi Sumber Faktor Pendukung Peran Kepala Pesantren dalam Manajemen Organisasi**

Pertanyaan	Informan I	Informan II	Informan III	Hasil
Hal apa saja yang mendukung pelaksanaan fungsi manajemen di pondok pesantren Bahrul Huda?	Ada faktor-faktor yang mendukung jalanya fungsi manajemen di pondok pesantren Bahrul Huda ada diantaranya yaitu:, 1) adanya program-program yang kami buat di pesantren kita ini. 2) adanya pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. 3) partisipasi dari pengurus dan para dewan asatidz, di	Faktor-faktor pendukung jalanya fungsi manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda yaitu, adanya arahan dan bimbingan dari kepala pondok dalam mengembangkan Pondok Pesantren Bahrul Huda, selain itu juga adanya program-program yang telah dibuat untuk	Faktor yang mendukung peran kepala pondok dalam pelaksanaan fungsi manajemen di pesantren ini adalah partisipasi dari pengurus dalam hal ini kepala pondok dan anggota serta dewan asatidz yang selalu berjuang tanpa kenal lelah untuk	Adapun untuk mendapatkan data yang lebih akurat penulis melakukan observasi langsung di Pondok Pesantren Bahrul Huda pada tanggal 2 Juli 2021 . Adapun faktor pendukung yang penulis dapatkan adalah 1) adanya program pondok pesantren, 2)

	dalam kegiatan pesantren baik kegiatan yang di laksanakan di dalam maupun di luar pondok pesantren. 4) masyarakat sekitar	tujuan pengembangan pesantren, dan adanya dukungan dari wali santri yang ikut berpartisipasi dalam pengembangan pesantren itu sendiri	kemajuan pesantren, adanya program yang telah dibuat diawal. Dan tak lupa support masyarakat sekitar dan juga orang tua wali, para donatur pesantren ini	adanya dukungan dari pengurus, dewan asatidz, masyarakat sekitar, para donatur dan wali santri.
--	--	---	--	---

Sumber : Hasil Wawancara, 2021

#### **b. Faktor Penghambat**

Ada Berbagai macam permasalahan yang penulis temukan dalam peran kepala pondok dalam manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda Yang pertama yaitu Sarana dan prasarana, masih minimnya sarana dan prasana yang ada seperti ruang untuk belajar santri, asrama santri. Hal ini sedikit menghambat jalanya kegiatan yang ada. Solusi yang ada sekarang adalah bergantian jam saat proses belajar mengajar. Yang kedua adalah sumber pendanaan untuk operasional kegiatan yang ada di Pondok Pesantren Bahru Huda. Selama ini sumber utama untuk operasional kegiatan adalah donatur yang senantiasa mendukung berjalanya semua kegiatan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Huda. Ketidak pastian sumber dana yang ada menyebabkan banyak kegiatan yang di jalankan kurang maksimal, biaya keseharian santri ataupun bisyaroh asatidz menjadi kurang maksimal.

**Tabel 4.11 Trianggulasi Sumber Faktor Penghambat Peran Kepala Pesantren dalam Manajemen Organisasi**

Pertanyaan	Informan I	Informan II	Informan III	Hasil
Hal apa saja yang menghambat pelaksanaan fungsi manajemen di pondok pesantren Bahrul Huda?	Ada beberapa kendala saya dalam pelaksanaan fungsi manajemen 1) sarana dan prasana disini yang kurang memadai. 2). Sumber dana. Kami belum mempunyai sumber dana yang tetap, jika pondok pesantren kekurangan anggaran dalam pengembangan pesantren, maka kami mengajukan proposal ke dinas atau instansi terkait, atau kepada para donatur	Faktor-faktor penghambat peran kepala pondok dalam fungsi manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda yaitu, kurangnya income untuk menunjang kegiatan operasional yang ada di pondok pesantren, sehingga sedikit menghambat jalanya kegiatan yang ada	Faktor yang menghambat peran kepala pondok dalam pelaksanaan fungsi manajemen di pesantren ini adalah untuk jalanya kegiatan sedikit terhambat masalah bisyaroh asatidz kadang sering telat, kurangnya sumber dana memang jadi kendala selama ini, yang kedua fasilitas yang ada kurang memadai, masih minimnya ruang untuk belajar santri	Adapun untuk mendapatkan data yang lebih akurat penulis melakukan observasi langsung di Pondok Pesantren Bahrul Huda pada tanggal 2 Juli 2021. Adapun faktor penghambat yang penulis dapatkan adalah 1) Minimnya sumber dana yang ada untuk kegiatan operasional pondok pesantren, 2) minimnya sarana dan perasarana yang ada, ruang belajar yang ada

Sumber : Hasil Wawancara, 2021

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil wawancara, observasi serta pembahasan dalam penelitian ini, peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1. Kepala pesantren berperan dalam manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda. Dalam hal ini kepala pesantren telah menerapkan empat fungsi manajemen dalam kaitannya pengelolaan manajemen organisasi di Pondok Pesantren Bahrul Huda. Keempat fungsi manajemen tersebut adalah: manajemen perencanaan, manajemen pengorganisasian, manajemen pelaksanaan dan manajemen pengawasan.
2. Pelaksanaan fungsi manajemen di Pondok Pesantren Bahrul Huda berjalan melalui beberapa tahap, yaitu: 1) Perencanaan, pada tahap ini sudah berjalan sesuai dengan fungsi manajemen. Hal ini bisa dilihat dari adanya perencanaan program wajib belajar yang telah dibuat oleh pondok pesantren, visi misi pondok pesantren dan adanya kegiatan pengajaran. 2) Pengorganisasian, pada tahap pengorganisasian sudah berjalan sesuai dengan fungsi manajemen. Hal ini bisa dilihat dari penempatan bidang pengajaran dewan asatidz yang sesuai dengan bidang keilmuan dan juga pembagian tugas yang sesuai dengan program yang telah ditetapkan. 3) Penggerakan atau Pelaksanaan, pada tahap ini sudah berjalan sesuai dengan program yang telah ditetapkan. Hal ini bisa dilihat dari pelaksanaan program wajib belajar dan adanya kegiatan belajar mengajar santri. 4) Pengawasan, pada tahap ini sudah

berjalan dengan baik. Hal ini bisa dilihat dari diadakannya musyawarah di setiap awal bulan untuk mengawasi jalanya program dan kegiatan pengajaran yang dilakukan di Pondok Pesantren Bahrul Huda.

3. Faktor yang mempengaruhi peran kepala pesantren dalam manajemen organisasi dibagi dalam dua bagian yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat. Adapun kedua faktor itu adalah : 1) Faktor pendukung yaitu: adanya program pondok pesantren, adanya dukungan dari pengurus, dewan asatidz, masyarakat sekitar, para donatur dan wali santri. 2) Faktor penghambat yaitu: Minimnya sumber dana yang ada untuk kegiatan operasional pondok pesantren dan minimnya sarana dan prasarana yang ada.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka di akhir tulisan ini penulis ingin memberikan saran kepada beberapa pihak, yaitu :

1. Pondok Pesantren

Berdasarkan penelitian diatas, dapat diketahui bahwa kepala pondok bisa menjadi contoh pemimpin yang baik bagi anggota dan juga para santri. Dengan demikian selayaknya untuk selalu meningkatkan dan mengoptimalkan segala sumberdaya yang ada sehingga kemajuan pondok bisa tercapai

## 2. Bagi Akademisi

Sebagai tambahan informasi bagi akademisi tentang peran kepala pondok dalam manajemen organisasi. hal ini bisa di kaji lebih lanjut dan lebih mendalam mengenai peran yang lebih strategis untuk bidang manajemen.

## 3. Bagi penelitian selanjutnya

Pondok Pesantren Bahrul Huda dapat menjadi rujukan, karena lembaga pendidikan ini dengan model pesantren salaf dengan segala keterbatasan dan kesederhanaanya ingin selalu berupaya menjadi yang terdepan.

## Datar Pustaka

- A'al Abdul, 2006, *Pembaharuan Pesantren*, Jakarta, Erlangga
- Alkhairy, Ghazi. 2017. *Peran Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kualitas Dakwah Santri*. Jurnal Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah, Volume 17, Nomor 1 (<https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/anida>)
- Al Quran, 2017, *Al Quran Terjemah*, Jakarta, Alquran Emas
- Arifin, Abdullrachman. 2004. *Teori pengemhangan Clan Filosofi Kepemimpinan Kerja*, Jakarta, Ikhtiar Baru
- Arikunto, S. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara
- Dhofier, Zamaksyari,. 1985. *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai*, Jakarta: LP3ES
- G.R. Terry, 1986. *Asas-asas Manajemen*, Alih Bahasa, Winardi, Bandung: Alumni.
- Hasibuan, Malayu Sp. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Edisi Revisi, Cetakan Kelima. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu, 1996. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: PT. Gunung Agung
- Ismail SM., dkk. (ed). 2000. *Dinamika Pesantren dan Madrasah Yogyakarta: PustakaPelajar*
- Kartodirdjo, Sartono. 1976 *Kepemimpinan dalam Sejarah Indonesia* Yogyakarta: Balai Pendidikan dan Adinistrasi UGM
- Mastuhu, 1994, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS
- Maunah, Binti. 2009. *Tradisi Intelektual Santri Dalam Tantangan dan Hambatan Pendidikan Pesantren di Masa Depan*. Yogyakarta: Teras
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. Jakarta: UIP.
- Muleong. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mundiri, Akmal. *Tranformasi Representasi Identitas Kepemimpinan Kiyai Dalam Hubungan Atasan Dan Bawahan*, Jurnal Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam, Vol. 7, No. 2,
- Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga
- Qomar, Mujamil. 2005 *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Surabaya: Erlangga,

- Saadillah, Bayu, dkk. 2017 *Peran Pemimpin Pondok Pesantren dalam Upaya Meningkatkan Life Skill Santri*. Jurnal Manajemen Dakwah, Volume 2, Nomor 1, (<https://jurnal.fdk.uinsgd.ac.id/index.php/tadbir>)
- Subandi, 2011. ‘*Deskripsi Kualitatif Sebagai Metode dalam Penelitian Pertunjukan*’, Harmonia, Vol. 11 No. 2,
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : ALFABETA
- Sultan Masyhud dan Moh. Khusnuridlo, 2004, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka
- Sutarto. 2002. *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- T. Hani Handoko. 1999. *Manajemen* Yogyakarta: BPFE
- Usman, Husaini, 2014 *Manajemen: teori, praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Widoyoko, Eko Putro. 2014. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar



**INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM**  
**IAIDA**  
**FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**  
**TERAKREDITASI**  
**BLOKAGUNG - BANYUWANGI**

Alamat : Pon. Pes. Darussalam Blokagung 02/IV Karangdoro Tegalsari Banyuwangi Jawa Timur - 68491 Telp. (0333) 847459, Fax. (0333) 846221, Hp: 085258405333, Website: www.iaida.ac.id-Email: iaidablokagung@gmail.com

Nomor : 31.5/212.4/FTK.IAIDA/C.3/VII/2021

Lamp. : -

Hal : **PENGANTAR PENELITIAN**

Kepada Yang Terhormat:

**Ketua Pondok Pesantren Bahrul Huda Tegaldimo**  
**Banyuwangi**

Di - Tempat

*Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh*

Yang bertanda tangan di bawah ini Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Institut Agama Islam Darussalam (IAIDA) Blokagung Banyuwangi, memohonkan izin penelitian atas mahasiswa kami:

Nama : **ABDULLATIF SABUDIN**  
TTL : **Tanah Tinggi, 06 Desember 1995**  
NIM /NIMKO : **16111110003/ 2016.4.071.0120.1.001041**  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan (FTK)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Alamat : Sumberejo RT 062 RW 010 Desa Tegaldimo Kec. Tegaldimo Kab. Banyuwangi  
HP :  
Dosen Pembimbing : **Dr. H. Muh. Imam Khauldi, S.Pd.I., M.Si.**

Untuk dapat diterima/melaksanakan penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin, dalam rangka penyelesaian program skripsi. Adapun judul penelitiannya adalah:

***"Peran Kepala Pesantren Dalam Manajemen Organisasi Di Pondok Pesantren Bahrul Huda Tegaldimo Banyuwangi Tahun 2020-2021"***

Atas perkenan dan kerja samanya yang baik diucapkan banyak terima kasih.  
*Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh.*

Blokagung, 13 Juli 2021  
Dekan  
  
**Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.**  
NIPY. 3150801058001



**PONDOK PESANTREN  
“BAHRUL HUDA”**

Jl. Kyai Harun Sumberrejo - Tegaldlimo – Banyuwangi – JATIM  
Kode Pos. **68484** Telp. **(0333) 595 977 / 085 232 128 034**

**SARAT KETERANGAN PENELITIAN**

**Nomer : 017/PPBH/111/2021**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : ADIB SUNARDI  
Jabatan : Kepala Pondok  
Alamat : TEGALDLIMO, TEGALDLIMO, BANYUWANGI

Menerangkan bahwa :

Nama : **ABDULLATUF SABUDIN**  
NIM/NIMKO : 16111110003  
Tempat, Tgl Lahir : Riau, 06 Desember 1995  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah  
Alamat : TEGALDLIMO, TEGALDLIMO, BANYUWANGI

Yang bersangkutan telah selesai mengadakan penelitian di Pon-Pes BHRUL HUDA Tegaldlimo, Tegaldlimo, Banyuwangi pada tanggal 31 Mei 2021 sampai dengan 30 Juli 2021 dengan judul :  
**“PERAN KEPALA PESANTREN DALAM MANAJEMEN ORGANISASI DI PONDOK PESANTREN BHRUL HUDA TEGALDLIMO BANYUWANGI TAHUN 2021-2022”**

Demikian surat ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Banyuwangi, 16 juli 2021

Kepala Pon-Pes Bahrul Huda



**ADIB SUNARDI**

NIM **16111110003**  
NAMA **ABDULLATIF SABUDIN**  
FAKULTAS **TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
PROGRAM STUDI **S1 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**  
PERIODE **20202**  
JUDUL **Peran Kepala Pesantren Dalam Manajemen Organisasi**



No	Periode	Tanggal Mulai	Tanggal Selesai	Uraian Masalah	Bimbingan
1	20202	05 Juli 2021	20 Juli 2021	KESIMPULAN DAN LAMPIRAN	BAB VI
2	20202	26 Juni 2021	04 Juli 2021	PEMBAHASAN	BAB V
3	20202	24 April 2021	24 Juni 2021	HASIL PENELITIAN	BAB IV
4	20202	14 April 2021	21 April 2021	Kajian Teori	Ke III
5	20202	07 April 2021	14 April 2021	Fokus Masalah Dan Manfaat Penelitian	Ke II
6	20202	28 Maret 2021	07 April 2021	Latar Belakang Masalah	ke I

**PEDOMAN WAWANCARA PERAN KEPALA PONDOK  
DALAM MANAJEMEN DI PONDOK PESANTREN BHRUL HUDA**

**A. Peran Kepala Pondok dalam Manajemen Organisasi di di Pondok Pesantren**

**Bahrul Huda**

**a. Perencanaan**

1. Apakah bapak membuat program perencanaan dan Program apa yang bapak buat untuk mengembangkan pondok pesantren sesuai dengan visi misi pondok pesantren ?

**b. Pengorganisasian**

1. Bagaimana pengaturan atau pengorganisasian yang dilakukan dalam menyusun strategi dan program yang bapak buat untuk pengembangan dan visi misi pesantren Bahrul Huda?

**c. Pelaksanaan**

1. Bagaimana pelaksanaan yang dilakukan dalam program yang bapak buat untuk pengembangan dan visi misi pesantren Bahrul Huda?

**d. Pengawasan**

1. Bagaimana pengawasan terhadap pelaksanaan program yang bapak buat untuk pengembangan visi misi pesantren Bahrul Huda?

## **B. Pelaksanaan Fungsi Manajemen di Pondok Pesantren Bahrul Huda**

1. Menurut Bapak, apa itu manajemen?
2. Seberapa pentingkah penerapan manajemen dalam pengelolaan Pondok Pesantren Bahrul Huda?
3. Manajemen apa yang diterapkan pada Pondok Pesantren Bahrul Huda dalam mencapai visi misi pondok?
4. Bagaimana Proses Pelaksanaan Manajemen di Pondok Pesantren Bahrul Huda?
5. Apa keuntungan jika menerapkan manajemen dalam pondok pesantren ini?

## **C. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Fungsi Manajemen di Pondok Pesantren Bahrul Huda**

1. Hal apa saja yang mendukung pelaksanaan fungsi manajemen di pondok pesantren Bahrul Huda?
2. Hal apa saja yang menghambat pelaksanaan fungsi manajemen di pondok pesantren Bahrul Huda?

## DOKUMENTASI



Gambar 1: Wawancara dengan Ust. Adib Sunardi selaku Kepala Pondok Pesantren Bahrul Huda



Gambar 2: Wawancara dengan Ust. Muhamad Naufal selaku Pengurus Pondok Pesantren Bahrul Huda



**Gambar 3: Wawancara dengan Ust. Abdulloh Harist selaku Dewan Asatidz Pondok Pesantren Bahrul Huda**



**Gambar 4: Wawancara dengan Afdal Dawam selaku Santri Pondok Pesantren Bahrul Huda**



# Plagiarism Checker X Originality Report

**Similarity Found: 25%**

Date: Minggu, September 19, 2021

Statistics: 2638 words Plagiarized / 17515 Total words

Remarks: Low Plagiarism Detected - Your Document needs Optional Improvement.

---

SKRIPSI PERAN KEPALA PESANTREN DALAM MANAJEMEN ORGANISASI **DI PONDOK PESANTREN BAHRUL HUDA** TEGALDLIMO BANYUWANGI TAHUN 2020-2021 Oleh: ABDULLATIF SABUDIN NIM: 16111110003 **PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM (IAIDA) BLOKAGUNG BANYUWANGI 2021**

## **Biodata Penulis**

Nama : Abdullatif Sabudin  
Nim : 16111110003  
Tempat /Tgl. Lahir : Riau, 06 Desember 1995  
Pekerjaan Sekarang : Pelajar/Mahasiswa  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Agama : Islam  
Jurusan : Tarbiyah  
No Telp/ HP : 085363971331  
Alamat : Suberrejo 006/010 Tegal dlimo, Tegaldlimo, Banyuwangi  
Nama Orang Tua : Abdul Adim( Ayah ) Sholehati ( Ibu )

### **RIWAYAT PENDIDIKAN:**

SDN 013 Tapung Hilir : Lulus Tahun 2010

MTS Nahdiah Tapung Hilir : Lulus Tahun 2013

MA Hasyim ASY'ARI Tegaldlimo: Lulus Tahun 2016