

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pesantren merupakan lembaga pendidikan keislaman yang masih bisa mempertahankan eksistensinya sampai sekarang di Indonesia. Pesantren diperkirakan mulai ada seiring dengan masuknya islam di Indonesia. Pada zaman dahulu penyelenggaraan pendidikan yang dilakukan masih sangat sederhana dengan cara mengadakan pengajiaan-pengajian di surau-surau, di rumah-rumah, langgar-langgar dan tempat-tempat lainnya. Beberapa abad kemudian penyelenggaraan pendidikan ini semakin teratur dengan munculnya tempat-tempat pengajian kemudian berkembang dengan pendirian tempat-tempat menginap bagi para santri yang kemudian disebut pesantren (M. Sulthon Masyhud dan Moh. Khusnurdilo, 2005:1).

Pesantren pertama diketahui didirikan oleh salah seorang wali songo yaitu Syeikh Maulana Malik Ibrahim. Pesantren tumbuh dan berkembang secara bertahap tapi pasti, menjadi pusat kajian ilmu-ilmu agama islam (Adi Fadli, 2012:vol.5 No 1).

Menurut Mujammil Qomar (1996:2) bahwa pondok pesantren sebagai suatu tempat pendidikan dan pengajaran yang menekankan pelajaran agama islam dan didukung asrama sebagai tempat tinggal santri yang bersifat permanen. Santri sendiri merupakan siswa atau murid yang menjadi peserta didik atau objek pendidikan (Amin Haedari dkk, 2004:35).

Masih menurut M. Sulthon Masyhud dan Moh. Khusnurdilo (2005: 4-5) pada era 1970-an pesantren mengalami perubahan dan perkembangan yang signifikan baik secara kualitas maupun kuantitas. Dari segi kuantitasnya dapat dilihat dari segi jumlah santrinya maupun dari jumlah pesantrennya dan secara kualitasnya dalam hal perubahan bentuk baik dari segi kelembagaan, materi pengajaran, metode maupun struktur organisasinya. Maka dapat kita lihat banyak berdiri pesantren dengan beragam corak mulai dari pesantren tradisional, modern, semi modern, dan mahasiswa yang menyelenggarakan paket A, B, C yang menyebar dan meluas di pedesaan dan perkotaan.

Masa depan pesantren sangat ditentukan oleh faktor manajerial. Dengan pengelolaan yang profesional sebuah pesantren yang kecil akan berkembang secara signifikan. Begitupun sebaliknya jika pengelolaan pesantren kurang baik pesantren dapat mengalami kemunduran (Mujamil Qomar, 2007:69). Oleh karena itu tampak bahwa dewasa ini diperlukan pengelolaan yang baik bagi pesantren.

. Kyai memiliki otoritas dan *power* dalam mengelola pesantren. Dalam praktiknya pengelolaan ini dibantu oleh *teamwork* yang loyal dan solid. Terdapat dua bentuk *teamwork* yang masing-masing memiliki karakteristik dan terdiri dari macam-macam *teamwork* yang berbeda. *Teamwork* itu bentuknya kultural dan struktural. Dewan guru, pengurus, ideologis, dan budaya organisasi merupakan *teamwork* yang kesehariannya membantu pengelolaan dan melaksanakan program dan aktivitas pondok pesantren. Adanya *teamwork* yang solid ini tidak terbentuk secara kebetulan

tetapi ditentukan oleh faktor visi dan misi yang jelas dan adanya *goal congruence* dari person-person di dalamnya (Asep Kurniawan, 2013:vol.1 No 1).

Ada beberapa alasan dimana perlunya keterlibatan dari unsur pesantren terutama *man* (manusia) sebagai pelaksana dari semua kegiatan dalam mewujudkan pesantren yang lebih baik. Pertama, dikarenakan jumlah santri yang semakin lama semakin mengalami peningkatan maka kyai tidak dapat menyentuh aspek santri secara keseluruhan sehingga wewenang kyai biasanya dilimpahkan kepada para guru atau ustadz yang mengajar. Para guru atau ustadz membuka keterlibatan bagi santri terutama bagi santri senior yang dianggapnya sudah memiliki kemampuan membantu dalam pengurusan pesantren. Sehingga keterlibatan santri senior menjadi pengurus dapat mempermudah pengawasan santri yang lainnya agar disiplin.

Kedua, karena pesantren merupakan lembaga pendidikan yang bercorak keagamaan sama seperti lembaga lain pada umumnya maka pesantren pun memiliki aturan dan tujuan kedepannya dalam mencetak santri, maka untuk menjaga kondisional pesantren agar lebih tertib dan teratur maka diperlukannya aturan-aturan yang sifatnya tetap. Aturan ini sebagai pedoman untuk melaksanakan seluruh kegiatan pesantren. Selain itu juga berkaitan dengan aturan-aturan yang sifatnya tidak tetap berupa instruksi langsung dari kyai sendiri baik berupa perintah ataupun larangan. Maka untuk menjalankan aturan ini dibutuhkanlah sebuah kerjasama dimana pelaksanaannya tidak hanya diinstruksikan oleh kyai saja tetapi juga dibantu oleh seluruh unsur

pesantren agar tujuan yang ingin dicapai terlaksana. Agar informasi mengenai aturan-aturan pesantren mudah tersampaikan maka dibutuhkanlah rantai komunikasi dan jalur koordinasi yang baik dengan membuat susunan kepengurusan yang jelas sehingga segala bentuk informasi dapat menyebar kepada seluruh santri.

Ketiga, dikarenakan majunya perkembangan teknologi maka dibutuhkan inovasi-inovasi baru dalam mengelola pesantren terutama dalam program-program pesantren dimana pengelolaan disesuaikan secara kondisional dalam bentuk beragam dengan kebutuhan santri pesantren itu sendiri. Maka dengan ini dibutuhkanlah suatu manajemen yang baik dari beberapa orang yang memiliki kemampuan, tim yang solid yang bisa menampung aspirasi atau gagasan setiap santri, potensi yang sesuai dengan minat, bakat ataupun kebutuhannya dan akhirnya disetujui dan disepakati menjadi program bersama sehingga program tersebut bisa diajukan kepada kyai untuk mendapat persetujuan.

Dari beberapa sebab-sebab yang telah disebutkan, maka untuk mengikat keterlibatan santri dalam mewujudkan pengelolaan pesantren diperlukan sebuah wadah yang menyatukan partisipasi tersebut yang di dalamnya terjalin kerjasama untuk mencapai tujuan pesantren terhimpun dalam satu wadah yang disebut dengan organisasi santri. Posisi kyai sebagai pemimpin tertinggi dan para guru (*ustadz*) sebagai pembina untuk membimbing jalannya organisasi secara reguler dengan memberikan pengarahan dan bimbingan dalam menjalankan roda organisasi.

Organisasi merupakan sarana bagi kerjasama yang efektif dan efisien. Orang yang bekerja dalam organisasi dapat menjadi lebih produktif dan efisien daripada orang yang bekerja sendirian (Ulber Silalahi, 2011:404). Maka melalui pengorganisasian tenaga manusia, alat, tugas, wewenang, tanggungjawab dan tata kerja ditata sedemikian rupa sehingga dapat digerakkan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan.

Oleh karena itu sebuah organisasi santri dalam sebuah pesantren sangat penting keberadaannya. Dimana mereka sebagai pelaksana akan wewenang yang dilimpahkan kepada mereka agar kegiatan di pesantren dapat berjalan lancar, tertib dan teratur. Pembentukan organisasi kepengurusan santri sebagai perencana, pelaksana dan pengawas-pengawas dari kegiatan mempunyai peranan penting dalam menciptakan kesuksesan pengelolaan pesantren. Berbagai macam kegiatan santri di pondok pesantren dikelola oleh organisasi santri. Dalam rangka mencapai suksesnya kegiatan pengelolaan pesantren yang digerakkan oleh organisasi santri, jika organisasi berjalan secara efektif maka berbagai kegiatan akan berjalan secara efektif pula.

Untuk mewujudkan pesantren yang lebih baik maka manajemen merupakan sarana yang signifikan untuk diterapkan dalam organisasi kesiantrian. Manajemen sendiri bertujuan untuk mempermudah pencapaian tujuan pesantren agar lebih terencana dan tertata serta untuk menjamin kelangsungan program-program yang telah dilakukan.

Pondok pesantren Al-Ihsan merupakan sebuah lembaga pendidikan keislaman yang merupakan pondok pesantren mahasiswa. OSPAI (Organisasi

Santri Pesantren Al-Ihsan) adalah organisasi terbesar (terpusat) di Pondok Pesantren Al-Ihsan Cibiru Hilir yang membantu menjalankan visi misi pesantren serta menjadi fasilitator santri dari berbagai macam kebutuhan santri (Tantan Taqiyuddin, dkk. 2017:30).

Organisasi Santri Pesantren Al-Ihsan (OSPAI) beranggotakan santri-santri di setiap asrama yang memang ingin berkontribusi dan berpartisipasi dalam pengelolaan pesantren. Adapun kepengurusan OSPAI di pondok pesantren Al-Ihsan ini terbagi menjadi dua yaitu OSPAI pusat dan OSPAI wilayah. OSPAI pusat bertanggungjawab atas seluruh santri yang diketuai oleh seorang ketua dengan sebutan presiden sedangkan OSPAI wilayah bertanggungjawab di setiap asramanya masing-masing yang diketuai oleh ketua asrama dengan sebutan gubernur. OSPAI menjadi jantung yang mempunyai peranan besar dalam menjalankan pengelolaan pesantren.

Pondok pesantren Al-Ihsan menggunakan potensi santri yang ada untuk mengelola dan mengembangkan pondok pesantren dengan pembagian tugas yang terperinci dimana para santri ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang terbaik dalam pengelolaan pesantren. OSPAI dibentuk untuk membantu pimpinan pesantren dalam mewujudkan visi misi pesantren serta untuk menjadi fasilitator dari berbagai kebutuhan (aspirasi) santri.

Adapun beberapa kegiatan pengelolaan oleh OSPAI untuk mewujudkan pesantren yang lebih baik dilakukan melalui beberapa `proses antara lain perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Perencanaan merupakan kegiatan yang pertama dilakukan, dalam perencanaan ini meliputi kegiatan merencanakan hal-hal yang akan

dilaksanakan kedepannya selama menjalankan organisasi. Meliputi prosedur yang dijadikan acuan dalam melaksanakan kegiatan dan program kerja yang akan dilaksanakan.

Pengorganisasian meliputi kegiatan pembagian kerja, orang yang akan melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan berupa penanggungjawab kegiatan, wewenang, dan hubungan kerja dalam organisasi. Sedangkan dalam pelaksanaan meliputi menjalankan program kerja yang telah ditetapkan. Dalam setiap pelaksanaan kegiatan dilakukan pengawasan dan setelahnya pun dilakukan evaluasi atas pelaksanaan program.

Diadakannya hal ini tentu merupakan sebuah cara untuk membuat perkembangan dan kemajuan dalam pesantren dengan menciptakan inovasi-inovasi baru dalam mengelola pesantren, kyai menjadi terbantu sehingga seluruh aspek santri dapat tercapai secara menyeluruh, program pesantren terus berjalan sesuai dengan visi, misi serta tujuan yang diharapkan di pondok pesantren bagi para santri.

Berdasarkan uraian diatas, maka dalam penelitian ini bermaksud mengkaji tentang manajemen yang diterapkan kaitannya dengan organisasi santri dalam hal pengelolaan pondok pesantren yang dilakukan oleh OSPAI pusat. Dalam hal ini maka peneliti mengambil judul **“MANAJEMEN ORGANISASI SANTRI DALAM MEWUJUDKAN PESANTREN YANG LEBIH BAIK”** (Studi Deskriptif pada OSPAI Pusat Kabinet Al-Musyarokah di Pondok Pesantren Al-Ihsan Jln. Cibiru Hilir No. 23 Cileunyi Bandung) dalam penelitian ini mengkaji proses manajemen atau pengelolaan

yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan oleh organisasi santri pesantren Al-Ihsan (OSPAI) pusat dalam mewujudkan pesantren yang lebih baik.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan bahwa permasalahan dirumuskan dalam pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan Organisasi Santri Pondok Pesantren Al-Ihsan (OSPAI) Pusat dalam pengelolaan pesantren?
2. Bagaimana pengorganisasian Organisasi Santri Pondok Pesantren Al-Ihsan (OSPAI) Pusat dalam pengelolaan pesantren?
3. Bagaimana pelaksanaan Organisasi Santri Pondok Pesantren Al-Ihsan (OSPAI) Pusat dalam pengelolaan pesantren?
4. Bagaimana teknik evaluasi yang dilakukan oleh Organisasi Santri Pondok Pesantren Al-Ihsan (OSPAI) Pusat ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui perencanaan Organisasi Santri Pondok Pesantren Al-Ihsan (OSPAI) Pusat dalam pengelolaan pesantren
2. Untuk mengetahui pengorganisasian Organisasi Santri Pondok Pesantren Al-Ihsan (OSPAI) Pusat dalam pengelolaan pesantren
3. Untuk mengetahui pelaksanaan Organisasi Santri Pondok Pesantren Al-Ihsan (OSPAI) Pusat dalam pengelolaan pesantren
4. Untuk mengetahui teknik evaluasi yang dilakukan oleh Organisasi Santri Pondok Pesantren Al-Ihsan (OSPAI) Pusat ?

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Kegunaan dari penelitian ini untuk memberikan kontribusi ilmu pengetahuan tentang manajemen organisasi kesantrian di pondok pesantren dalam mewujudkan pesantren yang lebih baik. Menambah khasanah keilmuan khususnya dalam bidang Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi serta dapat menjadi salah satu karya ilmiah yang dapat menambah koleksi kepustakaan islam yang bermanfaat bagi kalangan akademis khususnya dan masyarakat pada umumnya. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi usaha pengembangan keilmuan di bidang manajemen organisasi yang harus dikaji dan dikembangkan sehingga dapat mempermudah dalam pengaplikasian berbagai program kerja kegiatan

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pelaksanaan perwujudan pesantren yang lebih baik dengan cara menerapkan manajemen. Diharapkan dapat berguna sebagai bahan rujukan bagi pondok pesantren lainnya dalam mengelola organisasi santri serta dapat memberikan pengetahuan bagi masyarakat, lembaga ataupun organisasi tentang pentingnya manajemen dalam mengelola suatu lembaga agar segala bentuk program kegiatan dan tujuan lembaga dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang diharapkan dan berjalan secara efektif dan efisien sehingga tidak terjadi penyimpangan

E. Landasan Pemikiran

Kehidupan manusia pada umumnya didasarkan atas kerjasama. Ketika manusia berusaha untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan bersama, mereka membentuk kelompok dan melakukan kerjasama karena pencapaian tujuan bersama melalui kerjasama lebih berhasil dibandingkan dengan pencapaian tujuan secara individual. Ketika mereka bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama dibutuhkan manajemen. Manajemen menjadi hal yang esensial dibutuhkan dalam setiap kerjasama karena manajemen mampu mengoptimasi dan mengintegrasikan setiap usaha-usaha individual menjadi usaha bersama untuk mencapai tujuan bersama.

Adapun manajemen merupakan sebuah kegiatan; pelaksanaannya disebut *managing* dan orang yang melakukannya disebut *manager*. Manajemen mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan dilakukan oleh individu-individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha mereka. Selanjutnya perlu menetapkan dan memelihara pula suatu kondisi lingkungan yang memberikan responsi ekonomis, psikologis, sosial, politis dan sumbangan-sumbangan teknis serta pengendaliannya (George R. Terry, 2001:9).

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur, yang diatur adalah semua unsur manajemen yakni 6 m (*man, money, method, material, machine, market*) tujuannya diatur adalah agar 6 m lebih berdayaguna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan, harus diatur supaya 6 m bermanfaat optimal terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan.

Para ahli memberikan pengertian yang berbeda-beda tentang manajemen diantaranya yaitu pengertian manajemen menurut G.R Terry, “*management is the process of planning, organizing actuating and controlling performed to determine and accomplish common goals by the use of human and other resources*”, manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menetapkan pencapaian tujuan dengan menggunakan sumberdaya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Menurut James A. F. Stoner, “*Management is process of planning, organizing, leading dan controlling the efforts of organizational members and the use of other organizational resources in other to achieve stated organizational goals*“. Manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, pemberi pimpinan, dan pengendalian dari suatu usaha dari anggota organisasi yang penggunaan sumber-sumber daya organisatoris untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (H. Syaiful Sagala, 2010:51)

Secara umum menurut Khaerul Umam (Manajemen Organisasi, 2012:13) tentang pengertian manajemen adalah kegiatan untuk mencapai

tujuan atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan menggunakan orang-orang lain (*getting things done through the effort of other people*).

Organisasi merupakan cara yang sistematis dan terorganisir untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu secara bersamaan. Organisasi merupakan sarana bagi kerjasama yang efektif dan efisien. Orang yang bekerja dalam organisasi dapat menjadi lebih produktif dan efisien daripada orang yang bekerja sendirian. Orang bergabung untuk bekerjasama dalam organisasi karena mereka menyadari bahwa dengan kerjasama dengan banyak orang yang terorganisir akan dapat memberi hasil yang lebih besar bagi masing-masing daripada usaha individu.

Menurut Ulber Silalahi organisasi adalah kumpulan dari orang-orang sebagai anggota organisasi, karena itu organisasi merupakan satu entitas sosial (Asas-Asas Manajemen, 2011: 404)

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses. Pengorganisasian terjadi karena pekerjaan yang perlu dilaksanakan itu terlalu berat ditangani oleh satu orang saja. Dengan demikian diperlukan tenaga-tenaga bantuan dan terbentuklah suatu kelompok kerja yang efektif (George R. Terry, 2001:73).

Organisasi tidak dapat disusun terlepas kaitannya dengan peranannya sebagai wadah dan wahana implementasi. Proses organisasional diperlukan dalam usaha menjamin adanya koordinasi, integrasi dan sinkronisasi yang

mantap dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan strategi yang telah ditetapkan. Akan tetapi dalam suatu organisasi tidak akan berjalan baik tanpa adanya manajemen yang baik dalam semua kegiatannya, maka oleh karena itu dibutuhkanlah sebuah manajemen yang meliputi fungsi-fungsi di dalamnya dari setiap kegiatan organisasi.

Tanpa struktur organisasi tidak akan bisa berjalan sedangkan proses penentuan struktur disebut juga proses mengorganisasi. Dengan struktur organisasi tugas-tugas para anggota menjadi jelas. Menstruktur adalah mengorganisasi para anggota dalam kedudukan, wewenang jabatan, pangkat, dan tanggungjawab dan semua hal yang melekat sehubungan dengan keadaan seseorang yang duduk pada struktur tertentu. Struktur organisasi menentukan berjalan atau tidaknya fungsi-fungsi manajemen. Oleh karena itu dalam penempatan struktur selalu berhubungan dengan keahlian, pengalaman, pendidikan dan karier yang telah dicapai oleh anggota organisasi.

Dalam setiap organisasi yang terlibat dalam pelaksanaan suatu kebijakan atau strategi tertentu perlu menentukan pembagian-pembagian tugas utama serta langkah-langkah strategis yang akan diambil secara logis dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan menentukan secara jelas siapa yang bertanggungjawab untuk tugas-tugas pokok apa, langkah-langkah dan keputusan-keputusan operasional.. Yang dimaksud struktur ialah hubungan formal antara peranan dan tugas yang harus dimainkan dan dilaksanakan, pendelegasian wewenang arus informasi baik secara vertikal maupun horizontal.

Manusia (*man*) merupakan unsur yang terpenting dari seluruh unsur manajemen dalam proses penggerakkan organisasi. Melalui pengorganisasian manusia berada di dalam tugas-tugas yang saling berhubungan. Di pondok pesantren santri merupakan salah satu unsur dari pondok pesantren. Santri sendiri merupakan siswa atau murid yang belajar di pesantren yang menjadi peserta didik atau objek pendidikan

Organisasi kesarifan adalah organisasi yang mengurus seluruh kegiatan para santri di pondok pesantren dikelola untuk tujuan kesuksesan pengelolaan pesantren yang di dalamnya tercakup pengelolaan kegiatan santri, pemeliharaan fasilitas-fasilitas pesantren, keamanan dan sebagainya yang melibatkan pimpinan pondok, komite guru, organisasi santri dan berbagai fasilitas penunjang lainnya.

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran agama islam dimana seorang kyai mengajar santri-santrinya berdasarkan kitab-kitab yang ditulis oleh ulama-ulama besar sejak abad pertengahan, sedangkan para santri yang mengikuti pendidikan dan pengajaran agama tersebut tinggal dalam pondok atau asrama dalam pesantren tersebut (Ahmad Susilo, 2003:12). Dalam hal ini pengelolaan pondok pesantren berarti pengaturan dan pengurusan pondok pesantren yang mencakup elemen-elemen pesantren yaitu santri, masjid, asrama tempat tinggal santri.

Manajemen organisasi santri bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan pesantren baik itu dalam mengatur kegiatan para santri dalam segi pembelajaran, tata tertib maupun fasilitas-fasilitas yang dimiliki oleh

pesantren agar dapat berjalan lancar, tertib, teratur sehingga dapat mencapai pengelolaan pesantren yang baik. Untuk mewujudkan pengelolaan pesantren, manajemen organisasi santri ini meliputi empat rangkaian kegiatan manajemen yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*.

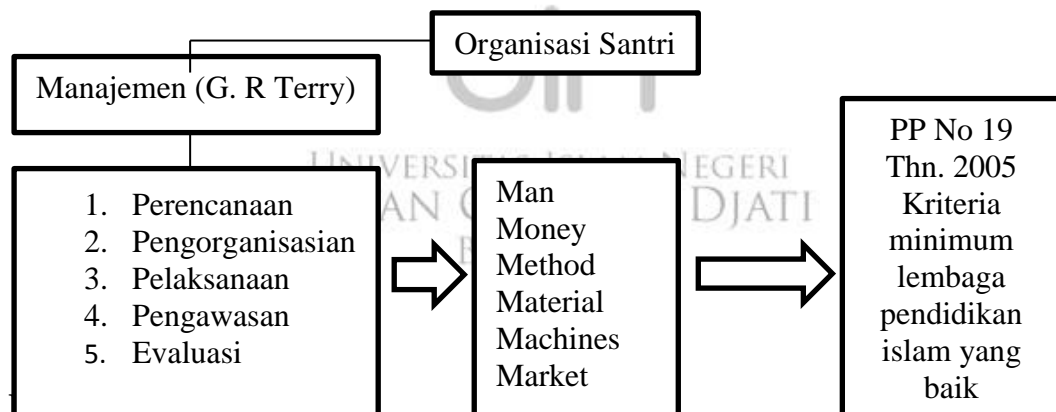
Planning (perencanaan) ialah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh sekelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusann, penetapan waktu salah satu alasan utama menempatkan perencanaan sebagai fungsi organik amanjerial yang pertama ialah karena perencanaan merupakan langkah konkret yang pertama-tama diambil dalam usaha pencapaian tujuan artinya perencanaan merupakan usaha konkretisasi langkah-langkah yang harus di tempuh yang dasar-dasarnya telah diletakkan dalam strategi organisasi

Organizing (Pengorganisasian) mencakup beberapa hal yaitu membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok, membagi tugas kepada seseorang manager untuk mengadakan pengelompokan tersebut dan menetapkan wewenang diantara kelompok atau unit-unit organisasi.

Actuating atau disebut juga gerakan aksi mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manager untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan tersebut dapat tercapai.

Controlling (pengawasan atau pengendalian) merupakan kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai rencana. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat dicapai dengan baik (G R. Terry, 2013:17-18). Jadi yang dimaksud dengan manajemen organisasi santri dalam mewujudkan pesantren yang lebih baik dalam penelitian ini adalah penelitian terhadap proses manajemen yang meliputi *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakkan), *controlling* (pengawasan) dan *evaluation* (evaluasi) yang dilakukan oleh organisasi santri dalam mengelola rangkaian aktivitas dan kegiatan pesantren untuk mewujudkan pesantren yang lebih baik.

Gambar 1. Kerangka konseptual manajemen organisasi santri dalam mewujudkan pesantren yang lebih baik



F. Langkah-langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Al-Ihsan yang beralamat di Jalan Cibiru Hilir No. 23 RT 01 RW 02 Kec. Cileunyi Kab. Bandung Jawa

Barat Pemilihan lokasi ini didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut :

- a. Terjangkaunya lokasi penelitian oleh peneliti baik dilihat dari segi tenaga, dana maupun efisiensi waktu
- b. Pesantren ini merupakan pesantren yang memiliki organisasi santri yang menerapkan sistem manajemen yang cukup baik. Organisasi santrinya sudah berjalan selama 22 periode dari tahun 1995 dan masih aktif sampai tahun 2018 sekarang
- c. Pesantren ini sebelumnya telah banyak dijadikan sebagai tempat penelitian oleh mahasiswa
- d. Pesantren ini berdiri dari tahun 1994 dan masih berdiri sampai tahun 2018 sekarang dengan jumlah santri 700 orang (pendataan Kementerian Komunikasi dan Informasi OSPAI pusat) sehingga pesantren ini telah memenuhi persyaratan sebagai lembaga yang layak untuk diteliti.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode deskriptif. Penelitian deskriptif yaitu suatu rumusan masalah yang memadu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam. Menurut Best (1982:119) penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai dengan apa adanya (Sukardi, 2009:157). Penelitian ini difokuskan kepada manajemen yang

dilakukan oleh organisasi santri dalam mengelola pondok pesantren melalui program kerja di tiap kementerian.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, menurut Bog dan Taylor data kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati (Dewi Sadiyah, 2014:187). Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini merupakan jawaban atas beberapa pertanyaan penelitian yang diajukan terhadap masalah yang dirumuskan dan pada tujuan yang ditetapkan. Jenis data dalam penelitian ini adalah jenis data kualitatif yaitu data yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan tugas-tugas organisasi santri dalam upaya mengelola pesantren.

3. Sumber Data

a. Sumber data primer

Sumber data primer adalah sumber data dari hasil informasi tertentu mengenai suatu data dari seseorang tentang masalah yang sedang akan diteliti oleh seorang peneliti. Data primer adalah sesuatu yang menjadi subjek penelitian (sumber informasi pertama, *first hand* dalam mengumpulkan data penelitian) yang merupakan keterangan langsung dan penjelasan-penjelasan pokok. Data primer ini diperoleh dari lokasi penelitian secara langsung dan wawancara yang diperoleh dari beberapa sumber penting.

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder yang merupakan data pendukung atau penjelas yang menjadi sumber informasi penunjang (*second hand*) yang berkaitan dengan masalah penelitian. yang diperoleh melalui observasi buku-buku, skripsi yang ada kaitannya dengan permasalahan yang hendak penulis teliti. Data sekunder ini data yang diperoleh berupa arsip, dokumentasi, visi dan misi, AD/ART, struktur organisasi, program kerja OSPAI pusat ataupun data-data lain yang dapat melengkapi data yang diperoleh.

4. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, menurut Bog dan Taylor data kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati (Dewi Sadiyah, 2014:187). Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini merupakan jawaban atas beberapa pertanyaan penelitian yang diajukan terhadap masalah yang dirumuskan dan pada tujuan yang ditetapkan. Jenis data dalam penelitian ini adalah jenis data kualitatif, yaitu data yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan tugas-tugas organisasi santri dalam upaya mengelola pesantren

5. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh

peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2014: 115-116).

Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai narasumber atau informan dalam penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif bukan disebut sampel statistik tetapi sampel teoritis karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori (Lexy J. Moleong, 2005:298). Adapun pada penelitian ini digunakan teknik *snowball sampling*. *Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data yang pada awalnya jumlahnya sedikit tetapi belum mampu memberikan data yang lengkap maka harus mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data.

Dalam penelitian ini yang penulis jadikan populasi adalah pengurus OSPAI pusat sebanyak 121 santri. Karena pengurus OSPAI yang akan diteliti pada penelitian ini jumlah populasinya kecil, maka digunakan teknik *snowball sampling* pengambilan sampel berdasarkan wawancara atau korespondensi. Metode ini meminta informasi dari sampel pertama dan sampel berikutnya demikian secara terus menerus hingga seluruh kebutuhan sampel penelitian terpenuhi.

6. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut :

- a. Observasi

Menurut John W. Creswell sebagaimana dikutip oleh Achmad Fawaid (*Research Design: Pendekatan kualitatif, kuantitatif dan mixed* 2013:267) Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti, peneliti berhubungan secara langsung dengan subjek penelitian untuk memperoleh data di lokasi penelitian. Di dalamnya peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian. Dalam pengamatan ini, peneliti merekam atau mencatat baik dengan mengajukan sejumlah pertanyaan yang memang ingin diketahui oleh peneliti aktivitas-aktivitas dalam lokasi penelitian. Dalam observasi ini peneliti mengadakan pengamatan langsung terhadap objek yang menjadi pusat penelitian, dengan mengikuti dan mengamati setiap kegiatan yang diselenggarakan oleh OSPAI pusat. Dalam hal ini berkaitan tentang manajemen OSPAI dalam mewujudkan Pondok Pesantren Al-Ihsan yang lebih baik.

b. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara langsung untuk mendapatkan data dari tangan pertama, menjadi pelengkap terhadap data yang dikumpulkan melalui alat lain dan dapat mengontrol terhadap hasil pengumpulan data alat lainnya. Dalam hal ini informasi atau keterangan diperoleh langsung dari responden atau informan dengan cara tatap muka dan bercakap-cakap. Wawancara dilakukan untuk memperoleh keterangan

untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara) (Moh. Nazir, 2011:194).

Pada tahap ini yang dilakukan oleh peneliti dalam mengumpulkan data adalah bertanya langsung kepada narasumber diantaranya yaitu:

- 1) Wawancara dengan presiden OSPAI
- 2) Wawancara dengan wakil presiden OSPAI pusat
- 3) Wawancara dengan sekretaris OSPAI pusat
- 4) Wawancara dengan pengurus OSPAI pusat tiap kementerian
- 5) Wawancara dengan beberapa santri

c. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi berupa data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang sedang diteliti. Studi dokumentasi berproses dan berawal dari menghimpun dokumen, memilih-milih dokumen sesuai dengan tujuan penelitian, menerangkan dan mencatat serta menafsirkannya serta menghubung-hubungkannya dengan fenomena lain (Dewi Sadiyah, 2015:91). Proses pengumpulan data ini diperoleh melalui arsip-arsip OSPAI pusat, sistem informasi pondok pesantren seperti instagram, facebook dan web Pondok Pesantren Al-Ihsan.

7. Analisis Data

Teknik pengolahan data adalah data yang sudah terkumpul dari hasil teknik pengumpulan data baik dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi serta literatur pustaka kemudian disusun secara jelas. Analisis data dalam penelitian kualitatif menurut M.B Milles & A.M.Huberman (1984:21-23) sebagaimana dikutip oleh Dewi Sadiah (2015:93) langkah-langkah dalam menganalisis data yaitu mereduksi data, display data, menyimpulkan dan verifikasi.

a Reduksi Data

Dalam proses reduksi (rangkuman) data, dilakukan pencatatan di lapangan yaitu merangkum data dari hasil pencatatan di lapangan. Catatan yang diperoleh di lapangan secara deskripsi, hasilnya kemudian disusun dalam bentuk uraian atau laporan yang terperinci kemudian dipilih hal-hal pokok yang difokuskan pada hal-hal yang penting yang mengungkapkan tema permasalahan.

b *Display* (Kategorisasi)

Display data artinya mengategorisasikan data pada satuan-satuan analisis berdasarkan fokus dan aspek permasalahan yang diteliti untuk melihat gambaran keseluruhan untuk mengambil kesimpulan yang tepat. Dalam hal ini dilakukan pemilihan data dan pengkategorisasian data tersebut pada bagian-bagiannya

c Mengambil Kesimpulan dan Verifikasi

Mengambil kesimpulan dan verifikasi (dibuktikan) dengan data-data baru yang memungkinkan diperoleh keabsahan hasil penelitian. Penarikan kesimpulan dan verifikasi adalah sebagian dari satu kegiatan konfigurasi yang utuh. Data-data dicek kembali pada catatan-catatan yang telah dibuat oleh peneliti dan selanjutnya membuat simpulan-simpulan sementara. Intinya dalam analisis ini ialah memperoleh data sebanyak-banyaknya dilapangan dengan mengesampingkan peran teori walaupun demikian teori bukanlah sesuatu yang tidak penting dalam hal ini. dengan kata lain peneliti berpura-pura buta terhadap teori namun peran data lebih penting dari teori itu sendiri.

