

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia adalah makhluk sosial, yang membutuhkan proses interaksi dengan manusia lain. Itu sebabnya manusia tidak dapat berkembang sendiri dan meningkatkan suatu pengetahuan tanpa orang lain. Dengan demikian, kebutuhan manusia untuk saling berhubungan satu dengan yang lain, serta tuntutan kehidupan yang tidak mungkin dipenuhi sendiri, sehingga menyebabkan timbulnya berbagai macam kelompok dalam masyarakat yang saling berinteraksi. Dalam proses interaksi dengan manusia lain, perlu adanya manajemen yang mengatur semua pola dan perilaku kehidupannya. Hoesada (2013:52) Marry Parker Follett menyatakan, bahwa manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Artinya bahwa manusia tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sendiri. Oleh sebab itu manusia itu disebut dengan makhluk sosial.

Manusia merupakan makhluk yang selalu berinteraksi dengan manusia lain, dan tidak dapat melakukan pekerjaan sendiri. Maka manusia harus dapat berorganisasi untuk melakukan kegiatan bersama orang lain atau melalui orang dalam mencapai tujuan. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi itu tidak terlepas dari beberapa unsur atau elemen yang ada dalam manajemen.

Peter F. Drucker pakar manajemen yang menjadi rujukan dunia bidang manajemen, sering mengungkapkan bahwa sebuah organisasi harus berbasis pengetahuan yang kuat. Karena sulit bagi sebuah organisasi akan berkembang menghadapi tantangan zaman kalau pengetahuannya tidak berkembang. dengan

demikian pengetahuan akan melahirkan inovasi dan kreatifitas (Nurhasan Zaidi, 2009:3).

Dari definisi yang telah dijelaskan tentang pentingnya manajemen kehidupan berkelompok, untuk menjalin kerjasama dalam mencapai tujuan, Manajemen tidak hanya digunakan bagi diri pribadi. Manajemen merupakan ilmu yang digunakan dalam kegiatan berorganisasi. Bahwa manajemen dan organisasi memiliki satu keterkaitan dengan manusia, Dengan kata lain, manajemen organisasi merupakan proses yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan yang menggunakan perencanaan yang matang dan dilakukan secara bersama.

Organisasi memiliki tujuan dan kebutuhan dalam setiap proses yang dilakukan. Tujuan dan kebutuhan organisasi harus dapat ditunjang dengan ilmu manajemen. Dalam hal ini, berbagai literatur tentang organisasi dan manajemen telah memberikan gambaran tentang organisasi, dengan berbagai cara, tergantung segi tinjauan atau pendekatannya.

Istilah organisasi mempunyai banyak sinonim. Wursanto (2005:11) mengatakan bahwa istilah organisasi terbagi kedalam tiga sinonim, yaitu: institusi atau lembaga, birokrasi dan organisasi formal. Istilah tersebut menjadikan suatu organisasi kaya akan nama, sehingga dapat dipastikan bahwa manusia yang berkelompok dan bersama-sama yang melakukan kegiatan termasuk kedalam bagian organisasi. Kelompok manusia yang berinteraksi, memahami satu sama lain dan mencermati potensi setiap individu, hal yang sering dilakukan oleh setiap individu dalam berkelompok.

Dalam hal lembaga khususnya dalam lembaga pendidikan islam. Pasantren merupakan sarana dan prasana yang dibuat manusia untuk mengembangkan keilmuan berbasis agama, baik ilmu yang berhubungan dengan islam maupun non islam. Para pelajar yang disebut dalam dunia pesantren ialah santri. santri merupakan panggilan khusus bagi lembaga pendidikan non formal yang berkaitan dengan islam. Berbeda dengan lembaga pendidikan formal, sebutan bagi para pelajar ialah peserta didik. Akan tetapi, hakikatnya tetap sama, baik santri maupun peserta didik, ialah orang yang mencari pengetahuan baik bagi diri pribadi maupun bagi orang lain.

Kehadiran kerajaan Bani Umayyah menjadikan pesatnya ilmu pengetahuan, sehingga anak anak masyarakat islam tidak hanya belajar dimasjid tetapi juga pada lembaga-lembaga yaitu "*kuttab*" (pondok pesantren). *Kuttab*, dengan karakteristik khasnya, merupakan wahana dan lembaga pendidikan islam yang semula sebagai lembaga baca dan tulis dengan sistem halaqah (sistem wetonan). Pada tahap berikutnya kuttab mengalami perkembangan yang sangat pesat karena dengan didukung oleh dana dari iuran masyarakat serta adanya rencana-rencana yang harus dipatuhi oleh pendidik dan peserta didik

Di Indonesia istilah *kuttab* lebih dikenal dengan istilah "pondok pesantren". Pondok Pasantren adalah suatu lembaga pendidikan islam yang didalamnya terdapat seorang kiai (pendidik) yang mengajar dan mendidik para santri (peserta didik) dengan sarana masjid yang digunakan untuk menyelenggarakan pendidikan tersebut, serta didukung adanya pemondokan atau asrama sebagai tempat tinggal para santri (Mujib, 2006:235-236).

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, pesantren diartikan sebagai asrama tempat santri atau tempat murid-murid belajar mengaji. Sedangkan secara istilah pesantren adalah lembaga pendidikan islam dimana para santri biasa tinggal di pondok (asrama) dengan materi pengajaran kitab-kitab klasik dan kitab-kitab umum bertujuan untuk menguasai ilmu agama Islam secara menyeluruh sebagai pedoman hidup keseharian dengan menjunjung tinggi nilai-nilai moral dalam kehidupan bermasyarakat.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan di pondok pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung pada tanggal 8 Desember 2013, penulis mendapatkan gambaran bahwa Organisasi santri Al-Falah II Nagreg merupakan organisasi yang memiliki kualitas yang baik dalam segi penerapan peraturan. Hal itu dapat dilihat dari proses kegiatan para santri yang selalu diikuti baik itu kegiatan pesantren maupun kegiatan organisasi pesantren. Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung merupakan lembaga pendidikan islam yang menyelenggarakan pendidikan dengan kitab klasik (kitab kuning) dan mengedepankan materi Al-Qur'an. Mayoritas santri yang tinggal di pondok pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung merupakan peserta didik. Bahkan, tidak sedikit pula, banyak santri-santriawati itu merupakan mahasiswa. (Wawancara, *Rois Aam*, 08-12 2013).

Lahirnya sebuah organisasi santri pondok pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung merupakan bentuk kreasi dan sistem untuk memberikan kedisiplinan pada santri dan memberikan pengetahuan tentang kebersamaan dalam merancang kegiatan. Santri yang hidup bersama dengan orang-orang yang memiliki

kepribadian yang berbeda, tentunya memerlukan sikap toleransi yang baik. (Wawancara dengan H.Cecep Abdullah, M.Pd.I, 8-12-2013).

Salah satu bentuk pembinaan santri di pondok pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung Pondok pesantren Al-Falah II Nagreg, membentuk Organisasi Santri, dengan menerapkan sistem presidensial, yang dipimpin oleh seorang Rois santri. Sistem presidensial merupakan sistem organisasi yang dipimpin oleh satu pemimpin dan membentuk divisi-divisi, untuk menjalankan roda organisasi santri. Walaupun segi penamaannya berbeda, akan tetapi memiliki satu kesamaan terhadap fungsi dan tugas. Sejak lama organisasi di pondok pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung, telah memberikan andil yang cukup besar terhadap santri dalam memahami organisasi untuk bekal berorganisasi di masyarakat. (Wawancara dengan Pengurus dan Ustadz Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung, 8-12-2013).

Sistem organisasi santri pondok pesantren Al-Falah II Nagreg yang baik tersebut, ternyata pada implementasi di lapangan bahwa, dalam manajemennya tidak begitu baik. Hal itu dapat dilihat pemilihan pemimpin organisasi santri yang dilakukan tidak secara demokratis. Pemimpin organisasi santri pondok Al-Falah II Nagreg Bandung, yang dipilih oleh pimpinan pondok, harus memiliki kapasitas dalam mengaji dan menguasai tentang ilmu agama yang baik dan dekat dengan pimpinan pondok pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung dan harus juga memiliki suara yang merdu dalam melantunkan ayat-ayat Al-Qur'an dan tidak memiliki AD/ART dan GBHO. (Wawancara dengan Alumni Al-Falah II Nagreg, 10 Desember 2013). Akan tetapi, dalam hasil yang kegiatan yang dilakukan oleh organisantri Al-Falah II Nagreg Bandung, menunjukkan hasil yang baik. Kegiatan-

kegiatan yang dilaksanakan, di hadiri oleh hampir seluruh santri dan peraturan yang di terapkan begitu membuat santri dan santriawati menjadi disiplin.

Dalam berorganisasi ilmu-ilmu manajemen menjadi syarat dalam menjalankan keberhasilan roda organisasi. Hal ini senada menurut (George K.Terry dalam Tabrani,1993:19) menyatakan pentingnya manajemen dalam organisasi memiliki peranan yang saling memiliki keterkaitan. Seperti organisasi memerlukan manajemen untuk mencapai tujuan. Bagaimana organisasi dapat berjalan ketika, tidak ada manajemen didalamnya.

Berdasarkan fenomena di atas, maka di identifikasi pondok pesantren merupakan pondok pesantren yang unik, yaitu hal itu dapat dilihat dari pengasuh pesantren merupakan juara pertama Qari internasional dan hal unik lainpun dari alumni-alumni santri pesantren Al-Falah II Nagreg merupakan para Qari-Qari yang terkenal. Selain itu juga proses kegiatan organisasi santri Al-Falah II yang tidak banyak menggunakan teori-teori manajemen, akan tetapi dilihat dari segi kualitas dan kuantitas begitu baik.

Dari hasil identifikasi masalah di atas, organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung menarik di teliti. Peneliti merumuskan penelitian dalam judul; *Manajemen Organisasi Santri Pondok Pesantren* (Penelitian di Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung).

B. Rumusan Masalah

Untuk mempermudah penelitian ini, maka perlu diadakan pembatasan penelitian melalui rumusan masalah, adapun rumusan masalahnya yaitu:

1. Bagaimana latar alamiah Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung?
2. Bagaimana Perencanaan Organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung?
3. Bagaimana Pengorganisasian Organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung?
4. Bagaimana Pelaksanaan Organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung?
5. Bagaimana Pengawasan Organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung?
6. Apa faktor penunjang dan penghambat Pelaksanaan manajemen organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung?
7. Bagaimana Hasil Manajemen Organisasi Santri di Pesantren Al-Falah II Nagreg?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui latar alamiah Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung.
2. Mengetahui Perencanaan Organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung.
3. Mengetahui Pengorganisasian Organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung.
4. Mengetahui Pelaksanaan Organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung.
5. Mengetahui Pengawasan Organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung.
6. Mengetahui faktor penunjang dan penghambat pelaksanaan manajemen organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung.
7. Mengetahui Bagaimana Hasil Manajemen Organisasi Santri di Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Secara Teoretik :

Untuk mengembangkan Ilmu dalam bidang manajemen, supaya dapat berkembang seiring dengan perkembangan zaman saat ini.

Secara Praktis :

Diharapkan dapat berkontribusi dalam pelaksanaan manajemen organisasi santri sehingga menambah wawasan serta pengetahuan tentang proses manajemen organisasi.

D. Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini terlebih dahulu akan dibahas mengenai latar alamiah, karena penelitian ini adalah penelitian kualitatif, penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang berlatarkan alamiah dari suatu keutuhan. Maksud dari penelitian ini menghendaki adanya kenyataan-kenyataan sebagai keutuhan yang tidak dapat dipahami jika dipisahkan dari konteks. Ciri utama dalam penelitian kualitatif adalah latar alamiah. Menurut Lincoln dan Guba perlunya latar alamiah ini didasarkan pada beberapa asumsi: 1) tindakan pengamatan mempengaruhi apa yang dilihat, 2) konteks sangat menentukan dalam menetapkan apakah suatu penemuan mempunyai arti bagi konteks lainnya, 3) sebagian struktur nilai kontekstual bersifat determinatif terhadap apa yang akan dicari (Moleong, 2011:8)

Oleh sebab itu, maka penelitian ini berfokus pada latar belakang alamiah. Latar belakang alamiah tersebut tentunya akan mempengaruhi aktifitas dari lokasi penelitian. Latar belakang alamiah tentunya akan dipengaruhi dari berbagai faktor, salah satunya dalam organisasi santri.

Pesantren berasal dari kata santri, dengan awalan *pe* dan akhiran *an* yang berarti tempat tinggal (Dhofier,2011:41).Pondok Pesantren merupakan tempat mencari ilmu, baik untuk bekal dunia maupun akhirat. Ciri khas pondok pesantren ialah adanya santri, masjid, kyai, kitab klasik (kuning), pondok (tempat tinggal

santri), pengajian serta kegiatan yang ada didalamnya yang dikelola oleh organisasi santri (Dhofier,2011:79). Hal ini sebagai upaya merespon perhatian lembaga pendidikan, untuk membangun pendidikan secara komperensip, yang artinya perhatian lembaga pendidikan bukan saja dalam pendidikan formal, tetapi lembaga pendidikan non formal harus dapat menjadi perhatian kebijakan pemerintah.

Dari ungkapan diatas dapat diartikan, Pesantren adalah sebuah tempat santri belajar ilmu-ilmu agama dan memahami bagaimana cara memimpin. Artinya bukan saja dalam ilmu agama saja santri mengkaji dan mendalami ilmu, dalam belajar memimpin sudah di praktekkan dalam skala kecil, yaitu organisasi santri.

Adapun pengertian pesantren secara terminologis, mendefinisikan sebagai sebuah pendidikan Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitar (M.Arifin, 1991:40). Memaknai pesantren sebagai pusat persemaian, pengalaman dan sekaligus penyebaran ilmu-ilmu keislaman (Abdullah,1995:3). Kedua definisi tersebut mengartikan Pesantren sebagai pusat ilmu keIslaman yang berbasis akhlak yang aplikasikan dalam proses pembelajaran organisasi santri. Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional untuk mempelajari, memahami dan mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari. kata tradisional tersebut tidak selalu identik dengan keterbelakangan, kolot dan tertutup dengan perkembangan zaman (Matsuhu,1994:32). Akan tetapi, menurut (Muthahar,2007:11) lembaga tradisional dapat diartikan sebagai lembaga yang

secara konsisten mempertahankan dan mengemangkan tradisi khazanah keilmuan Islam dan telah menyejarah sudah cukup lama dan mapan sebagai model pendidikan islam. Disamping yang memandang pesantren sebagai pusat keilmuan Islam, sebaliknya Saridjo (1982:9), menyebut pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang sekurang-kurangnya memiliki tiga unsur yaitu; 1). Kiai yang mendidik dan mengajar, 2). Santri yang belajar 3). Masjid.

Dari beberapa pendapat mengenai pengertian pesantren, dapat disimpulkan bahwa pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan Islam yang terus berkembang dalam berbagai ilmu pengetahuan agama. Hal ini menjadi kepercayaan publik dalam menata perilaku manusia dalam perkembangannya kedepannya.

Dengan memiliki dasar, konsep dan tujuan yang jelas, pondok pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung selama kurang lebih 21 tahun, mampu bertahan dan masih menjadi pilihan orang tua untuk menempatkan anaknya agar dibimbing dengan baik. Agar dapat tercapai tujuan pendidikan yang optimal, maka salah satunya dengan cara pengelolaan suatu organisasi santri yang baik sesuai dengan kebutuhan santri untuk membina dan mengelola kegiatannya.

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Stoner dalam Handoko, 2000: 08). Manajemen diartikan sebagai proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala

aspeknya agar tujuan organisasi bisa tercapai secara efektif dan efisien (Nanang Fattah , 2008: 01).

Tabrani (1993: 19) Haimann mengatakan bahwa manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama. Tabrani (1993: 19) George R. Terry mengatakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan yang diterapkan terlebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain. Fungsi-fungsi manajemen menurut George R. Terry dalam Mulyono (2008:23), yaitu “planning (perencanaan),organizing (pengorganisasian),actuating (penggerakan),controlling (pengendalian)”.

Perencanaan adalah penetapan tujuan dalam organisasi terdiri dari dua proses yang saling berhubungan. *Pertama*, pada tingkat organisasi secara keseluruhan, manajemen harus menentukan tujuan operasinya dan merinci sasaran operasional yang bisa diukur, yang ikut memberikan sumbangan bagi tercapainya tujuan. Proses ini disebut *analisi sarana-tujuan* dan biasanya menghasilkan sasaran-sasaran yang cukup terperinci dan nyata serta dapat digunakan untuk tujuan mengalokasikan sumber daya yang tersedia. *Kedua*, perluasan analisis sarana tujuan secara vertikal ke bawah sepanjang hirarki organisasi. Jika tujuan pekerjaan individual sudah terperinci dengan tepat, usaha anggota organisasi ke arah pencapaian tujuan itu akan memberikan sumbangan yang berarti ke arah tujuan-tujuan organisasi yang lebih besar (M. Steers, 2000:162).

Pengorganisasian adalah pembagian tugas-tugas, wewenang dan tanggung jawab secara terperinci menurut bidang dan bagian, sehingga terciptalah

hubungan kerja sama yang harmonis dan lancar menuju pencapaian yang telah ditetapkan (Sobri Sutikno, 2010:23).

Pelaksanaan atau dalam bahasa Inggris disebut *actuating* adalah kegiatan yang menggerakkan dan mengusahakan agar pekerja melakukan tugas dan kewajibannya. Para pekerja sesuai dengan keahlian dan profesinya segera melaksanakan rencana dalam aktivitas konkret yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan, dengan selalu mengadakan komunikasi, hubungan kemanusiaan yang baik, kepemimpinan yang efektif, memberikan motivasi, membuat perintah dan instruksi serta meningkatkan sikap dan moral setiap anggota organisasi (Saefullah, 2012:42).

George R. Terry yang dikutip oleh Sobri Sutikno (2010:47) mengartikan pengawasan sebagai kegiatan lanjutan yang bersangkutan dengan ikhtiar untuk mengidentifikasi pelaksanaan program yang harus sesuai dengan rencana.

Dari beberapa pendapat yang telah dikemukakan, bahwa manajemen merupakan suatu proses yang didukung oleh beberapa orang untuk mencapai tujuan yang sama. Tujuan yang sama tidak dapat tercapai, ketika tidak terbentuknya suatu ikatan organisasi yang selalu bekerja sama untuk mencapai tujuan.

Dalam kamus besar Indonesia (KBI) pengertian organisasi adalah kesatuan (susunan) yang terdiri atas bagian bagian orang dalam perkumpulan untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi adalah sistem kerja sama antara dua orang atau lebih "*System of cooperatives of two more person*" (Bernard dalam Saefullah, 2012:92).

Halpin yang dikutip oleh Soetopo (2010: 142) menyimpulkan ada enam klasifikasi iklim organisasi, yaitu: 1) *Open Climate*, menggambarkan situasi dimana para anggota organisasi senang sekali bekerja, saling bekerja sama dan adanya keterbukaan. 2) *Autonomos Climate*, situasi dimana ada kebebasan, adanya peluang kreatif, sehingga anggota memiliki peluang untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan mereka. 3) *The controlled Climate*, yang ditandai dengan penekanan prestasi dalam mewujudkan kepuasan sosial. 4) *The Familiar Climate*, adanya kesejawatan tinggi antara pimpinan dan anggota. 5) *Faternal Climate*, pengontrolan pemimpin terhadap anggota. 6) *The Closed Climate*, ditandai situasi rendahnya kepuasan dan prestasi tugas serta kebutuhan sosial para anggota.

Asumsi Halpin terhadap iklim organisasi di atas merupakan kondisi organisasi yang memulai dari keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi dengan keterbukaan terhadap anggota organisasi yang akan menghasilkan pendapat dan masukan yang berbeda dari tiap anggota. Sehingga pemimpin dapat membentuk sikap menghargai terhadap pendapat anggota. Hal itu pun membuka setiap anggota membangun ide-ide dalam mencapai tujuan organisasi.

Dari pengertian manajemen dan organisasi di atas dapat disimpulkan bahwa Manajemen organisasi adalah suatu perencanaan yang berhubungan bagaimana menuju tujuan yang bersama yang disusun dengan baik. Manajemen sebagai ilmu kepada seluruh unsur organisasi, baik dalam bentuk perusahaan maupun struktur organisasi lainnya yang terdapat dilingkungan masyarakat, termasuk lembaga pendidikan (Saefullah, 2012:6).

Organisasi merupakan wadah bersama atau sistem dalam kelompok untuk bekerjasama menuju tujuan yang ingin dicapai, hal itu diartikan dengan berbagai cara, yaitu sebagai berikut:

1. Organisasi sebagai wadah bersama dan sistem yang dilakukan bersama untuk mencapai tujuan, yang didalamnya terdapat tanggungjawab, wewenang, dan tugas yang harus diikuti bersama untuk ketercapaian dari organisasi tersebut.

2. Organisasi sebagai pekerjaan yang dilakukan bersama yang dilaksanakan oleh orang-orang yang mengkhususkan diri dalam bidang tertentu.
3. Organisasi sebagai sistem kerjasama adalah sistem yang terencana daripada usaha kerjasama dengan memberikan pada setiap orang untuk dijalankan, wewenang, tugas dan tanggung jawab untuk dilaksanakan (Wursanto, 2005:11).

Dalam organisasi, setiap anggota mempunyai watak, tempramen, cita-cita, keinginan yang berbeda-beda, yang mengakibatkan perilaku dari setiap anggota organisasi berbeda-beda. Dijelaskan bahwa perilaku pada mulanya berorientasi pada diri sendiri, akan tetapi pada dasarnya manusia tidak dapat hidup sendiri, selalu hidup berkelompok, perilaku mereka berkembang menjadi yang dinamakan perilaku organisasi *behaviour organization* (Wursanto, 2005:11). Dengan demikian organisasi adalah bagaimana mengarahkan para anggota untuk berpikir, bersikap, bertingkah laku atau berperilaku sebagai manusia organisasi yang baik.

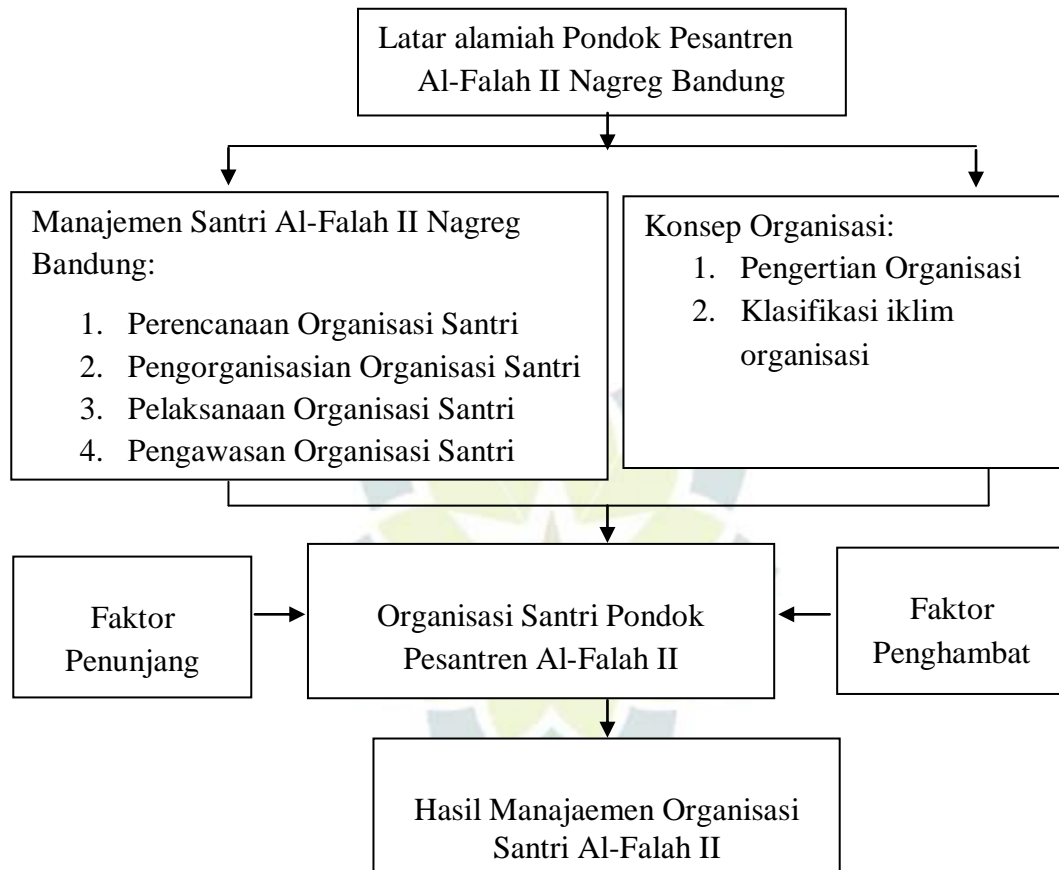
Kreitner dalam Soetopo (2010:57) menyebutkan empat pendekatan multidimensional untuk mengukur keefektifan organisasi, yaitu: pencapaian tujuan, tersedianya sumber daya, proses internal dan kepuasan anggota. Kaitannya dengan organisasi yang ada di pondok pesantren Al-Falah II Nagreg, yang merupakan organisasi dikalangan santri yang dijalankan sebagai wadah pembelajaran dan penyaluran kreativitas santri. Dengan adanya organisasi santri, para santri dapat belajar bagaimana memimpin ataupun menerima tanggungjawab dalam tugas organisasi. Hal ini pula, dapat menjadi pembelajaran yang berharga untuk mengembangkan tingkat emosional santri dalam menjalankan roda organisasi. Maka organisasi ini merupakan elemen dari manajemen dalam menjalankan program organisasi dalam segala aktivitas manajerial dalam kepengurusan organisasi santri.

Dalam manajemen organisasi santri tersebut banyak didukung oleh faktor penunjang dan juga bisa dipengaruhi oleh faktor penghambat yang menjadikan kegagalan pada organisasi santri. Dari manajemen yang dijalankan akan berpengaruh pada pelaksanaan organisasi. Faktor penunjang dan penghambat merupakan upaya untuk menemukan kelemahan dan kelebihan dari manajemen organisasi, sehingga dengan ditemukannya faktor tersebut dapat meningkatkan suatu organisasi santri yang lebih produktif di lembaga pondok pesantren. Dengan telah mengetahui seluruh konsep manajemen dan faktor penunjang dan penghambat. Akan dapat diketahui tingkat keberhasilan manajemen organisasi santri di pondok pesantren.

Berdasarkan kerangka berpikir diatas, maka diarahkan pada penelitian tentang beberapa yang berkaitan dengan manajemen organisasi santri yakni latar alamiah, manajemen organisasi santri dilihat dari sudut pandang manajemen dan organisasi yang saling berkesinambungan, faktor penghambat dan pendukung manajemen organisasi santri dan pelaksanaan manajemen organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung.

Gambar 1.1

Kerangka Pemikiran



E. Langkah-langkah Penelitian

Dalam penelitian ini langkah-langkah yang akan di tempuh meliputi tahapan:

1) Menentukan jenis data, (2) Menentukan sumber data, (3) Menentukan metoda dan teknik pengumpulan data, (4) Langkah analisis data, dan (5) Uji absah data. Secara rinci kelima tahapan tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Menentukan Jenis Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah jenis data Kualitatif, yaitu data deskriptif berupa data yang berkaitan dengan kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat

diamati, baik latar alamiah, manajemen organisasi santri dan faktor penghambat serta penunjang manajemen organisasi santri di Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung. Ada juga data kuantitatif terkait data subyek penelitian dan sarana sebagai data pelengkap.

2. Menentukan Sumber Data

a. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung dengan menggunakan alasan sebagai berikut: *Pertama*, Pesantren tersebut sudah lama berdiri sehingga banyak data yang akan diperoleh. *Kedua*, Organisasi santri pesantren Al-Falah II Nagreg tidak menggunakan teori-teori manajemen, tetapi memiliki tingkat keberhasilan yang baik. *Ketiga*, Pesantren Al-Falah II adalah pesantren yang mengeluarkan para juara Qari-Qari Nasional dan Internasional.

b. Sampel Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, sampel sumber data dipilih secara *purposive* dan bersifat *Snowball sampling*. sampel sumber data pada tahap awal memasuki lapangan dipilih orang yang memiliki power dan otoritas pada situasi sosial atau objek yang diteliti (Sugiyono,2011:292). Ada beberapa sumber data yang akan dipilih diantaranya, Pendiri Pesantren, *Rois Aam* Santri, Ustadz, dan Alumni. Karena diantara mereka memiliki otoritas dan pengalaman dalam pengembangan organisasi di Al-Falah II Nagreg.

3. Menentukan Metode dan Teknik Pengumpulan Data

a. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian ini adalah metode deskriptif, yakni metode yang bertujuan untuk mendeskripsikan masalah yang sedang terjadi secara rinci, dengan pendekatan antropologi. Metode tersebut digunakan untuk menggambarkan kondisi objektif Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung secara menyeluruh dengan didukung data yang diperoleh.

b. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang dipakai dalam penelitian ini adalah observasi partisipasi, wawancara dan menyalin dokumen . Uraian rincinya sebagai berikut:

1) Observasi Parsitipasi

Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian (Sugiyono, 2011:226). Observasi partisipasi yang dilakukan yaitu mengamati, *Pertama*, perencanaan organisasi yaitu berupa dari budaya organisasi santri dan pembentukan visi dan misi. *Kedua*, Pengorganisasian yaitu pemberian tugas setiap bidang dan perilaku Organisasi santri. *Ketiga*, Pelaksanaan yaitu menjalankan roda organisasi dan sikap tanggungjawab

terhadap tugas. *Keempat*, Pengawasan organisasi artinya tugas-tugas yang telah diberikan diperhatikan dalam setiap pemberian tugas. Serta mengamati langsung dan intensif selama penulis di lokasi penelitian untuk memperoleh informasi dan data-data tentang manajemen organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung. Terhitung dari bulan Mei 2014 sampai bulan Juli 2014.

2) Wawancara

Wawancara dilakukan menggunakan jenis wawancara terstruktur. Wawancara terstruktur adalah wawancara yang pewawancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan (Moleong, 2011:190). Wawancara ini digunakan sebagai teknik pengumpul data yang sudah disiapkan dalam bentuk instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis atau pedoman wawancara. Wawancara ini ditujukan kepada elemen yang memiliki tanggungjawab dalam pengembangan organisasi santri dan yang merasakan perkembangan organisasi yaitu Pimpinan Pondok Pesantren Al-Falah II, Rois Santri, Ustadz, Pengurus Organisasi santri, Perangkat Desa dan Masyarakat.

3) Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya

manumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dari penelitian kualitatif (Sugiyono, 2011:240). Dokumentasi yang terkait organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II Nagreg Bandung yaitu profil Organisasi santri dan Dokumentasi kegiatan organisasi santri.

4. Analisis Data

Untuk menganalisis data, penulis menggunakan langkah-langkah seperti:

1) Pemrosesan satuan, 2) katagorisasi data, 3) penafsiran. Adapun uraian rincinya sebagai berikut:

a. Unitiasi

Unitiasi adalah yang merupakan bagian kecil, mengandung makna yang bulat dan dapat berdiri sendiri, dimana seseorang mengajukan pertanyaan atau sebagai satuan informasi yang berfungsi untuk menentukan atau mendefinisikan katagori. Dalam unitisasi data ini penulis menempuh langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Membaca dan menelaah secara teliti seluruh jenis data yang sudah terkumpul.
- 2) Mengidentifikasi satuan-satuan yang merupakan informasi yang terkecil dapat berdiri sendiri, artinya satuan itu dapat ditafsirkan tanpa adanya informasi tambahan atau memoles informasi selain pengertian umum dalam konteks latar penelitian.

3) Satuan-satuan diidentifikasi dimasukkan ke dalam kartu indeks (Moleong, 2011:151). Setiap kartu diberi kode. Kode itu berupa penandaan sumber asal satuan seperti catatan lapangan, dokumen, jenis responden, penandaan lokasi dan penandaan cara pengumpulan data.

b. Kategorisasi data

Kategorisasi data adalah proses pengelompokan data yang telah terkumpul kedalam bagian-bagian yang berkaitan atas dasar kriteria tertentu, yaitu diantaranya:

- 1) Mereduksi data; memilih data yang sudah dimasukkan kedalam satuan dengan cara membaca satuan yang sama. Jika tidak sama maka akan disusun kembali untuk membuat kategori baru.
- 2) Membuat koding; memberikan nama atau judul terhadap satuan yang mewakili entri pertama dari kategori.
- 3) Menelaah kembali seluruh kategori.
- 4) Melengkapi data-data yang telah terkumpul untuk terbentuknya suatu hipotesis.

c. Penafsiran data

Penafsiran ini dilakukan dengan cara memberikan penafsiran secara logis dan empiris berdasarkan data yang telah terkumpul selama penelitian, tujuan yang akan dicapai dalam penafsiran data dengan deskripsi semata-mata, bertujuan untuk analisis menerima dan

menggunakan teori dan rancangan organisasional yang telah ada dalam suatu disiplin (Moleong, 2011:257).

5. Uji Keabsahan Data

Uji absahan data adalah bahwa setiap keadaan harus memenuhi:

(1) Mendemonstrasikan nilai yang benar, (2) Menyediakan dasar agar hal itu dapat diterapkan, dan (3) Memperoleh konsistensi dari prosedurnya dan kenetralan dari temuan dan keputusan-keputusannya (Moleong, 2011:321).

Untuk itu maka perlu dilakukan pemeriksaan keabsahan data yang didasarkan pada kriteria kredibilitas, keteralihan, kebergantungan dan kepastian dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Perpanjangan keikutsertaan berarti peneliti kembali kelapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang telah ditemui maupun yang baru (Sugiyono, 2011:270). Karena dimaksudkan untuk peneliti berorientasi dengan situasi serta mendeteksi dan memperhitungkan distorsi yang mungkin mengotori data. Perpanjangan keikutsertaan ini dilakukan dengan tinggal di lokasi penelitian dan terlibat dalam berbagai kegiatan, terhitung sejak tanggal 1 Mei 2014 sampai dengan 25 Juli 2014.
- b. Ketekunan pengamatan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan (Sugiyono, 2011:272). Hal ini dilakukan dengan cara mengamati dan ikut andil pada kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan manajemen organisasi santri Pondok Pesantren Al-Falah II.

c. Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu (Sugiyono, 2011:273).

Dilakukan dengan cara:

1) Membandingkan hasil pengamatan penulis dengan data-data hasil wawancara dan dokumentasi atau menyalin.

2) Membandingkan data hasil penelitian dengan penelitian orang lain.

3) Membandingkan apa yang dikatakan didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.

4) Membandingkan data dari sumber yang satu dengan sumber yang lain.

d. Pengecekan teman sejawat; dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi dengan rekan-rekan sejawat (Moleong, 2011:332). Hal ini dilakukan dengan berkonsultasi kepada dosen pembimbing atau teman mahasiswa yang sedang melakukan penelitian mengenai hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam penelitian untuk memperbaiki dan melengkapi hasil sementara penelitian.

e. Kecukupan referensi adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti (Sugiyono, 2011:275).

f. Analisis kasus negatif adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu (Sugiyono, 2011:275). Hal ini dilakukan dengan cara mengumpulkan contoh dan

- kasus yang tidak sesuai dengan pola dan kecenderungan informasi yang telah digunakan sebagai bahan pembanding.
- g. Pengecekan data adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data (Sugiyono, 2011:276).
 - h. Uraian rinci; dilakukan dengan cara peneliti melakukan uraian data yang cukup banyak *thick description* (Moleong, 2011:338). Hal ini dimaksudkan untuk melaporkan hasil penelitian dalam bentuk uraian yang sangat rinci, teliti dan cermat sesuai dengan fokus penelitian sehingga tergambar konteks tempat penelitian.
 - i. Audit kebergantungan; dilakukan dengan cara berkonsultasi dengan auditor (dosen pembimbing) untuk menentukan apakah penelitian ini perlu diteruskan sesuai dengan lengkap tidaknya data yang dikumpulkan.
 - j. Audit kepastian; dilakukan dengan melihat dan mempelajari secara teliti teknik analisis, kecukupan label katagori, kualitas penafsiran dan kemungkinan adanya hipotesis alternatif atau pembanding (Moleong, 2011:342).