

SKRIPSI
MANAJEMEN PONDOK PESANTREN AL-ISHLAH CIREBON
TAHUN 2019-2020



**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

Oleh:
Muhamad Rifa'i
NIM: 14240031

Pembimbing:
Dra. Siti Fatimah, M.Pd.
NIP: 19690401 199403 2 002

JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2021



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1056/Un.02/DD/PP.00.9/07/2021

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN PONDOK PESANTREN AL-ISHLAH CIREBON TAHUN 2019-2020

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MUHAMAD RIFA'I
Nomor Induk Mahasiswa : 14240031
Telah diujikan pada : Selasa, 06 Juli 2021
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dra. Siti Fatimah, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 61318099c4a62



Penguji I

Dr. Maryono, S.Ag., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 61315c4c0972c



Penguji II

Achmad Muhammad, M.Ag
SIGNED

Valid ID: 612d7a57e93b5



Yogyakarta, 06 Juli 2021
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6131cc5753fb2



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Pembimbing berpendapat bahwa Skripsi Saudara:

Nama : **Muhamad Rifa'i**

NIM : **14240005**

Judul Skripsi : **Manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon Tahun
2019-2020**

Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan Islam.

Dengan ini kami mengharap agar Skripsi Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 28 Juni 2021

Ketua Jurusan

Pembimbing Skripsi


M. Toriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.

Si

NIP. 19690227 200312 1 001


Dra. Siti Fatimah, M.Pd.

NIP. 19690401 199403 2 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhamad Rifa'i
NIM : 14240031
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **Manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon Tahun 2019-2020** adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 28 Juni 2021
Yang menyatakan,



MUHAMAD RIFA'I
NIM. 14240031

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan untuk almamater tercinta Jurusan Manajemen
Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



MOTTO

“Mulai dari diri sendiri”

“Bermanfaat bagi sesama”



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah penulis panjatkan puja dan puji syukur kehadirat Allah SWT, Tuhan semesta alam yang memberikan begitu banyak kenikmatan diantaranya nikmat iman, nikmat Islam, nikmat sehat dan nikmat lainnya. Shalawat serta salam penulis curahkan kepada Nabi Muhammad *Shallallahu Alaihi Wasallam*, kepada para sahabatnya, keluarganya, dan kita sebagai umatnya yang mudah-mudahan mendapat syafa'atnya di *yaumul akhir* kelak. Aamiin.

Dengan rahmad Allah SWT, penulis diberikan kesehatan dan kesempatan untuk menyelesaikan skripsi ini dan tentunya tidak akan selesai tanpa bantuan serta dukungan dari berbagai pihak. Maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada;

1. Prof. Dr. Phil. Almakin, S.Ag., M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. M. Toriq Nurmadiansyah, S.Ag., M. Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Dra. Siti Fatimah, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing Skripsi, sekaligus Dosen Pembimbing Akademik penulis mengucapkan terimakasih atas bimbingan dan arahan sehingga skripsi ini terselesaikan.
5. Ibu dan Bapak Dosen serta staf tata usaha Program Studi Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga yang telah memberikan ilmunya dengan

penyuh keikhlasan dan kesabaran, semoga ilmu yang diberikan dapat bermanfaat bagi saya khususnya dan masyarakat umumnya. Aamiin

6. Keluarga besar FT-IPMADA, teman seperjuangan angkatan 2014 yang menyemani dan berbagi banyak ilmu selama proses perkuliahan hingga akhir.
7. Ust. Sholahiddin AR, Ust. Alex, Ust. Natsir, Ibu Idah, Umni Siti, Ibu Heny, Teh Hani, Ust. Khozin, dan *Asatidz* seluruhnya serta santri dan pengurus Persada MDT Al-Ishlah Bobos Cirebon yang telah membantu sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
8. Kedua orang tua Bapak Urip Saripudin dan Ibu Cicih Sukaesih, yang selalu memberikan semangat, do'a, dan kasih sayang yang tidak pernah tergantikan.
9. Zefvi Letitia Juwie Arwanty, *partner*, sahabat, *support*, teman bertengkar selama pengerjaan skripsi dan sudah memberi semangat selama 3 tahun ini.
10. Aa Nana Sumarna, kakak saya yang membantu subsidi perkuliahan, selalu mendukung adiknya, dan memberi teladan yang baik.
11. Tim 'Hore' Tim MRD_Group, mas Sariyadi, mas Udin, mas Rilo, mas Suma, dan orang-orang yang sudah mendukung MRD_Group.
12. Mas Sariyadi, mba Risna, dan teman-teman yang membantu dan memberi masukan serta arahan dalam proses penyusunan skripsi ini. Khususnya mas Sariyadi yang sudah meminjamkan laptop selama penulisan skripsi ini.

13. Teman-teman KKN Sumberjo, Warga Dusun Sumberjo Gunung Kidul,
Yogyakarta.

14. Kepada seluruh pihak yang sudah membantu dan mendukung yang
tidak dapat disebut satu-persatu.

Jazakumullah Khoiron Jaza'.

Penulis menyadari jika skripsi ini jauh dari kesempurnaan dan meminta
maaf apabila terdapat kesalahan dalam penulisan skripsi ini. Harapan penulis
semoga skripsi ini dapat bermanfaat. *Aamiin ya Robbal 'alamin*

Yogyakarta, Juli 2021

Muhamad Rifa'i

14240031



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Muhamad Rifa'i, (14240031). Manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon Tahun 2019-2020. Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting dalam organisasi. SDM berkualitas menjadi kunci keberhasilan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia merupakan solusi untuk mencetak SDM berkualitas. Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki keunggulan tahfidz dan wirausaha. Selain keilmuan agama Islam Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon juga membekali santri dengan pengetahuan dan keterampilan *entrepreneur*. Pondok Pesantren Al-Ishlah sudah berdiri sejak tahun 1950, jika dibandingkan dengan pondok pesantren lain yang berfokus kepada tahfidz saja atau wirausaha saja maka Pondok Pesantren Al-Ishlah memadukan antara tahfidz dan wirausaha. fungsi manajemen di pondok pesantren menjadi sangat penting agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, bertujuan mengetahui dan mendeskripsikan tentang Manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon Tahun 2019-2020. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi. Uji kredibilitas data menggunakan triangulasi teknik, sumber, dan waktu. Setelah data terkumpul selanjutnya reduksi data, penyajian data dan kesimpulan. Subyek penelitian ini yaitu *Ro'is*, pengurus, asatidz, dan santri Pondok Pesantren Al-Ishlah. Obyek penelitian yaitu manajemen di Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon.

Hasil penelitian ini bahwa Manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon pada aspek pembinaan dan pengembangan santri meliputi 4 tahapan. Pertama perencanaan (perencanaan dilakukan dengan musyawarah mufakat pengurus pondok pesantren). Kedua pengorganisasian (pembagian tugas disesuaikan dengan bidang dan keahlian para guru, *ustadz*/pengajar dan pengurus). Ketiga pelaksanaan (pendelegasian tugas pada setiap pengurus dan bekerjasama dengan organisasi santri, serta menerapkan sistem *reward* dan *punishment*). Keempat evaluasi (evaluasi dilakukan setiap hari, setiap bulan, dan setiap tahun). Adapun kekurangan manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon yaitu; 1) belum ada kurikulum baku kewirausahaan, 2) kurangnya SDM dan tenaga pengajar kitab-kitab kuning dan kewirausahaan, 3) pembinaan dan pengembangan di MA *Boarding* belum maksimal.

Kata kunci: **Manajemen, Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon**

DAFTAR ISI

JUDUL	i
PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah.....	2
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian	7
E. Manfaat Penelitian	7
F. Tinjauan Pustaka	8
G. Kerangka Teori.....	10
H. Metode Penelitian	18
BAB II GAMBARAN UMUM LEMBAGA.....	27
A. Sejarah Pondok Pesantren Daruttauhid Al-Ishlah Cirebon	27
B. Visi, Misi dan Tujuan MDT Al-Ishlah Bobos Cirebon.....	32
C. Struktur Kepengurusan MDT Al-Ishlah Bobos Cirebon	33
D. Fasilitas dan Sarana.....	34

E. Program unggulan dan ekstrakurikuler	35
BAB III PEMBAHASAN	36
A. Perencanaan di Pondok Pesantren Al-Ishlah.....	36
B. Pengorganisasian di Pondok Pesantren Al-Ishlah.....	56
C. Pelaksanaan dan Pengarahan di Pondok Pesantren Al-Ishlah.....	66
D. Evaluasi di Pondok Pesantren Al-Ishlah	93
BAB IV PENUTUP	102
A. Kesimpulan	102
B. Saran.....	103
LAMPIRAN.....	108



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Struktur Organisasi PERSADA Putra dan putri	62
Tabel 2. Jadwal kegiatan harian santri	67
Tabel 3. Jadwal kegiatan harian santri bulan Ramadhan	69
Tabel 4. Program kerja pengurus PERSADA	71
Tabel 5. Jadwal pelajaran pondok pesantren bagian 1.	76
Tabel 6. Jadwal pelajaran pondok pesantren bagian 2	77



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kitab <i>Majmu' u al-ahadits fii ishlahu as-syamaaniyah</i>	47
Gambar 2. Apel sore dan piket.....	74
Gambar 3. <i>Muhadhoroh</i>	74
Gambar 4. <i>MDT Got Talent</i>	74
Gambar 5. Santri sedang berjualan minuman cup & memasak	82
Gambar 6. Isi ulang air minum & kantin	82
Gambar 7. Stand-stand penjualan	83
Gambar 8. Ekstrakurikuler Angklung dan Hadroh	85
Gambar 9. Ekstrakurikuler Paskibra dan Pramuka	85
Gambar 10. Ma'had Daruttauhid STQ Al-Ishlah Bobos Cirebon	90



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul skripsi ini “Manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon Tahun 2019-2020”. Untuk menghindari kesalahan dalam memahami judul, maka penulis menjelaskan istilah-istilah yang ada pada judul tersebut sebagai berikut:

1. Manajemen

Menurut George R. Terry yang dikutip oleh Susatyo Herlambang dalam bukunya yang berjudul pengantar manajemen, Manajemen adalah proses yang khas yang terdiri dari tindakan *planning, organizing, actuating* dan *controlling* yang penggunaannya secara ilmu dan seni untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹

2. Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon

Pondok pesantren Al-Ishlah Bobos Cirebon adalah lembaga pendidikan Islam yang merupakan pesantren hadits dan wirausaha yang terletak di jl. Imam Bonjol, Desa Bobos, Kecamatan Dukupuntang, Kabupaten Cirebon, Jawa Barat.²

Dari pemaparan di atas penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon tahun 2019-

¹ Susatyo Herlambang, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2013), hlm. 5.

² MDT Al-Ishlah, <https://mdtalishlah.sch.id/home/2020/06/18/penerimaan-santri-baru-mdt-al-ishlah-pesantren-hadits-dan-wirausaha/>, diakses pada tanggal 09 April 2021.

2020 adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan evaluasi untuk mencapai tujuan organisasi di Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon tahun 2019-2020. Sumber daya manusia pondok pesantren diantaranya kiai, *ustadz*, pengurus, dan santri. Dalam penelitian ini penulis membatasi ruang lingkup penelitian yaitu fokus kepada aspek pembinaan dan pengembangan santri Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon.

B. Latar Belakang Masalah

Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen, semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Ada 3 alasan utama kenapa manajemen dibutuhkan: 1) untuk mencapai tujuan, baik tujuan organisasi atau pribadi. 2) Manajemen dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. 3) Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas.³ Manajemen penting bagi sebuah organisasi tetapi ada hal yang lebih penting dari manajemen yaitu manusia. Keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang berperan aktif dalam organisasi, untuk mencapai kualitas SDM yang unggul perlu adanya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang baik.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen. Teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasannya. MSDM lebih memfokuskan pembahasannya mengenai

³ Susatyo Herlambang, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2013), hlm. 6.

pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja.⁴

Manusia sebagai sumber daya mempunyai potensi yang harus dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi dengan maksimal dalam upaya mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan organisasi. Lembaga pendidikan terutama lembaga pendidikan pesantren mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) baik dalam penguasaan ilmu pengetahuan umum maupun ilmu pengetahuan agama serta pengamalan ajaran agama.

Pondok pesantren adalah salah satu lembaga pendidikan bersifat non formal yang keberadaannya dilindungi oleh pemerintah. Pada dasarnya, lembaga pendidikan pondok pesantren bertujuan untuk mempersiapkan anak didik yang beriman dan bertakwa, yang cerdas secara intelektual maupun spiritual, sehingga membekali para santrinya dengan pengetahuan agama, umum dan keterampilan yang dipersiapkan untuk menghadapi kehidupan bermasyarakat.⁵ Pondok pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan yang keberadaannya dikelola langsung oleh

⁴ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 10.

⁵ Dini Dahlia, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (Asatidz) di Rumah Tahfidzqu Deresan Yogyakarta*, Skripsi, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2016), hlm. 2.

swasta, dalam praktiknya harus mampu mempertahankan eksistensinya sehingga keberadaannya tetap diakui oleh masyarakat. Kondisi riil di lapangan banyak ditemukan adanya pondok pesantren yang justru tidak mampu mengikuti perkembangan. Faktor regenerasi sumber daya manusia yang gagal memperlihatkan kondisi pesantren yang boleh dikata “hidup segan mati tak mau”. Keberadaan pondok pesantren dengan kondisi seperti ini hanya tinggal menunggu waktu untuk lenyap hingga terlupakan oleh masyarakat. Maka penting dalam hal ini pesantren menyiapkan generasi penerus yang tentunya mampu untuk mempertahankan eksistensinya ditengah masyarakat.⁶

Pondok pesantren harus mampu mempersiapkan generasi masa depan yang mempunyai kompetensi dan keunggulan bersaing guna menghadapi tantangan globalisasi, untuk mewujudkan hal tersebut bisa dilakukan dengan pengembangan sumber daya manusia (santri) yang baik untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan santri. Di sisi lain perlunya pengembangan sumber daya manusia yaitu karena Islam sangat mengedepankan perubahan menjadi lebih baik, sebagaimana pesan Rasulullah “Hari ini harus lebih baik dari hari kemarin. Hari esok harus lebih baik dari hari ini. Barang siapa yang hari ini lebih buruk dari hari

⁶ Haromain, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Pondok Pesantren*, Jurnal Pendidikan Humaniora Vol 1, No. 2 (2013), hlm. 137. diakses dari <http://journal.um.ac.id/index.php/jph/article/view/4047/770>.

kemarin berarti celaka. Barang siapa yang hari ini sama saja dengan hari kemarin berarti merugi.”⁷

Perkembangan dunia pondok pesantren sangat pesat, pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang pada dasarnya mengajarkan santrinya keilmuan agama saja, dewasa ini pondok pesantren sudah terintegrasi dengan keilmuan umum dan bahkan mampu bersaing dengan lembaga-lembaga pendidikan umum lainnya. Salah satunya pondok pesantren Al-Ishlah Bobos Cirebon yang merupakan pondok pesantren berbasis salafiyah, pesantren hadits dan wirausaha. Pesantren Al-Ishlah Bobos Cirebon mengajarkan kepada santri tentang keislaman yang sebenarnya, yakni keseimbangan antara kehidupan dunia dan akhirat. Bahwa sepatutnya manusia mempersiapkan bekal hidup bukan hanya akhirat saja tapi juga bekal hidup di dunia.

Jika dibandingkan dengan pondok pesantren yang ada di Cirebon seperti Pondok Pesantren Al-Hikmah yang berfokus kepada tahfidz al-Qur'an dengan motonya mencetak generasi *Qur'ani* dan *Rabbani*.⁸ Pondok Pesantren Al-Bahjah yang mempunyai tujuan mencetak untuk menjadi juru dakwah/ulama. Dengan pembekalan hafalan Qur'an sejak dini, pendalaman pembelajaran ilmu syariah, mulai dari Bahasa Arab,

⁷ Veithzal Rivai Zaenal, *Islamic Human Capital Management*, Ed. Revisi, 2 (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 233.

⁸ Pondok Pesantren Al-Hikmah, Profil, diakses dari <http://www.alhikmahcirebon.ponpes.id/>, tanggal 29 Agustus 2021

Nahwu, Shorof, dan lain-lain⁹. Sedangkan Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon mempunyai tujuan untuk mencetak santri tahfidz dan santri wirausaha.

Pembinaan dan pengembangan santri pondok pesantren menjadi kunci untuk meningkatkan kualitas santri yang mampu berkiprah di masyarakat dan mampu bersaing di era globalisasi ini. Manajemen pondok pesantren sangat diperlukan agar tujuan-tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pondok Pesantren Al-Ishlah sudah berdiri sejak tahun 1950.an dengan memadukan antara tahfidz dan wirausaha sebagai program unggulan yang sudah berjalan sejak tahun 2017. Lantas bagaimana upaya pondok pesantren agar program tahfidz dan wirausaha berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan organisasi, hal ini yang mendasari penulis tertarik untuk meneliti mengenai Manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon tahun 2019-2020.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan penelitian ini adalah: “Bagaimana Manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon Tahun 2019-2020 ?”.

⁹ Pondok Pesantren Al-Bahjah, diakses dari <http://tahfidzalbahjah.com/> tanggal 29 Agustus 2021

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon tahun 2019-2020.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangsih keilmuan yang berkaitan tentang manajemen pondok pesantren dan menambah khazanah keilmuan dan wawasan khususnya tentang manajemen pondok pesantren di Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak diantaranya yaitu:

- a. Sebagai pengalaman bagi penulis dan sarana untuk mempelajari fakta berdasarkan teori-teori yang didapat selama pembelajaran perkuliahan di Jurusan Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga .
- b. Memberikan informasi tentang manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon yang diharapkan bisa menjadi acuan dan referensi keilmuan bagi mahasiswa dan pembaca secara umum.
- c. Hasil penelitian menjadi masukan-masukan bagi lembaga Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon yang diharapkan berguna di kemudian hari.

F. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan hasil penelusuran penulis terhadap hasil penelitian sebelumnya yang relevan atau memiliki keterkaitan dengan fokus permasalahan penelitian ini. Selain itu Tinjauan pustaka juga bertujuan untuk menghindari plagiasi secara judul atau tema-tema penelitian yang ada. Berikut beberapa hasil penelitian terdahulu:

Pertama, Penelitian yang dilakukan oleh Muwaffaq Muslim Hussein, yang berjudul *Manajemen Pondok Pesantren Kotagede Hidayatul Mubtadi-ien Yogyakarta (Studi Atas Fungsi Organizing dan Controlling) Tahun 2015-2016*. Hasil penelitian ini ditemukan bahwa pengorganisasian yang sudah diterapkan di pondok pesantren pada penentuan rentang kendali masih belum memiliki standar yang jelas dan bagan struktur organisasinya masih terdapat kesalahan. Selain itu dalam upaya pengawasan sumberdaya pondok pesantren, laporan yang didapatkan pengasuh kurang objektif sehingga berakibat pada kurangnya tindakan represif untuk menindak lanjuti penyimpangan yang dilakukan oleh santri dan ustaz.¹⁰

Kedua, Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Istiqamah yang berjudul *Manajemen Pembinaan Karakter Santri di Pondok Pesantren Al-Luqmaniyyah*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Al-Luqmaniyyah Yogyakarta menggunakan 4 fungsi manajemen George R.

¹⁰ Muwaffaq Muslim Hussein, *Manajemen Pondok Pesantren Kotagede Hidayatul Mubtadi-ien Yogyakarta (Studi Atas Fungsi Organizing dan Controlling) Tahun 2015-2016*, Skripsi, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2016).

Terry dalam melakukan pembinaan karakter santri, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.¹¹

Ketiga, Penelitian yang dilakukan oleh Ervina Pramanasari, yang berjudul Efektivitas Manajemen Sumber Daya Santriwati di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa penerapan Manajemen Sumber Daya Santriwati di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta dari berbagai sistem yang ada baik penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan Sumber Daya Manusia sudah berjalan efektif secara struktural. Tetapi belum berjalan efektif secara pelaksanaan karena pencapaian usaha belum sesuai dengan rencana. Selain itu juga karena adanya faktor kelemahan dari sistem pengendalian.¹²

Ada beberapa perbedaan yang penulis temukan setelah menelusuri penelitian-penelitian terdahulu dengan penelitian yang penulis lakukan. Penulis menganggap perlu penelitian lanjut dan lebih mendalam mengenai manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon tahun 2019-2020. Dalam penelitian ini yang menjadi perbedaan adalah subjek penelitian yaitu Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon.

¹¹ Nurul Istiqamah, *Manajemen Pembinaan Karakter Santri di Pondok Pesantren Al-Luqmaniyyah*, Skripsi, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2018).

¹² Ervina Pramanasari, *Efektivitas Manajemen Sumber Daya Santriwati di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta*, Skripsi, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2017).

G. Kerangka Teori

1. Tinjauan Tentang Manajemen

Manajemen berasal dari kata kerja *to manage* (bahasa inggris), yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola.¹³ Menurut George R. Terry dalam bukunya Susatyo Herlambang, Manajemen adalah proses yang khas yang terdiri dari tindakan *planning, organizing, actuating* dan *controlling* yang penggunaannya secara ilmu dan seni untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁴ Menurut Malayu S.P. Hasibuan Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan.¹⁵

Dapat disimpulkan bahwa Manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai suatu tujuan secara efektif dan efisien. Dengan kata lain manajemen sekurang-kurangnya mempunyai 4 fungsi yaitu: (1) perencanaan (*planning*), (2) Pengorganisasian (*organizing*), (3) pengarahan (*actuating*), dan (4) pengawasan (*controlling*). Berikut penulis jelaskan mengenai 4 fungsi manajemen tersebut,

¹³ Foustino Condoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Penerbit ANDI, Ed, II, 2003) hlm. 1.

¹⁴ Susatyo Herlambang, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2013), hlm. 5.

¹⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 1-2.

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses memutuskan tujuan-tujuan apa yang dikejar selama suatu jangka waktu yang akan datang dan apa yang dilakukan agar tujuan-tujuan itu dapat tercapai. Perencanaan efektif haruslah didasarkan atas fakta-fakta dan tidak atas emosi dan keinginan.¹⁶

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses pengelompokan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan dan penguasaan setiap kelompok kepada seorang manajer, yang mempunyai kekuasaan, yang perlu untuk mengawasi anggota-anggota kelompok. Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan mengatur semua sumber-sumber yang diperlukan, termasuk manusia, sehingga pekerjaan yang dikehendaki dapat dilaksanakan dengan berhasil.¹⁷

c. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan adalah mengintegrasikan usaha-usaha anggota suatu kelompok, sehingga dengan selesainya tugas-tugas yang diserakan kepada mereka, mereka memenuhi tujuan-tujuan kelompok dan individu. Setiap anggota haruslah mempunyai informasi yang diperlukan untuk melakukan tugas yang

¹⁶ George R. Terry & leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G.A Ticoalu, (Jakarta: Bumi Aksara, Cet. XVI, 2015), hlm. 43-44.

¹⁷ *Ibid.*, hlm. 82.

diserahkan. Rencana-rencana yang baik haruslah diberitahukan kepada semua anggota dalam bentuk intruksi-intruksi dan perintah-perintah yang diakui secara resmi.¹⁸

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah bentuk pemeriksaan untuk memastikan, bahwa apa yang sudah dikerjakan adalah juga dimaksudkan untuk membuat sang manajer waspada terhadap persoalan potensial sebelum persoalan itu menjadi seruis.¹⁹ Menurut Susatyo Herlambang pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai. Proses ini berkaitan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang erat antara perencanaan dan pengawasan.²⁰

2. Tinjauan Pembinaan dan Pengembangan Santri

a. Pengertian pembinaan dan pengembangan Santri

Pembinaan berasal dari kata “bina” yang artinya bangun, dan arti dari pembinaan adalah pembangunan dan pembaharuan. Sedangkan secara istilah, pembinaan adalah usaha, tindakan, dan kegiatan yang dilakukan secara efisien dan efektif untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Pembinaan juga mempunyai pengertian

¹⁸ *Ibid.*, hlm. 181.

¹⁹ *Ibid.*, hlm. 232.

²⁰ Susatyo Herlambang, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2013), hlm. 141.

sebagai proses untuk pembaharuan dan pemnyempurnaan yang dilakukan dengan berupa kegiatan yang efisien dan efektif untuk memperoleh hasil yang lebih baik, dalam hal ini adalah membina sesuatu yang awalnya tidak baik atau kurang baik menjadi sesuatu yang lebih baik.²¹

Menurut Wexley dan Yulk yang dikutip oleh Suparno Eko Widodo dalam bukunya yang berjudul manajemen pengembangan sumber daya manusia, Pengembangan adalah sesuatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan dan sikap anggota organisasi.²²

Menurut Wilson Bangun pengembangan sumber daya manusia adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.²³

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan santri pondok pesantren merupakan serangkaian proses yang dilaksanakan pondok pesantren untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, sikap dan moral santri di pondok pesantren agar tercapainya tujuan organisasi.

b. Proses pengembangan sumber daya manusia

²¹ Nurul Istiqamah, *Manajemen Pembinaan Karakter Santri di Pondok Pesantren Al-Luqmaniyyah*, Skripsi, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2018), hlm. 2.

²² Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cet. III, 2018), hlm. 80.

²³ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012), hlm. 200.

Proses atau langkah-langkah hendaknya dilakukan sebagai berikut,²⁴

- 1) Sasaran, setiap pengembangan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai. Apakah sasaran pengembangan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis (*technical skills*) ataukah untuk meningkatkan kecakapan memimpin (*managerial skills*) dan *conceptual skills*.
- 2) Kurikulum, kurikulum atau mata pelajaran yang diberikan harus mendukung tercapainya sasaran dari pengembangan itu.
- 3) Sarana, mempersiapkan tempat dan alat-alat yang akan digunakan dalam pelaksanaan pengembangan.
- 4) Peserta, menetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta yang dapat mengikuti proses pengembangan. Peserta pengembangan sebaiknya mempunyai latar belakang yang relatif homogen dan jumlahnya ideal, supaya kelancaran pengembangan terjamin.
- 5) Pelatih, menunjuk pelatih atau instruktur yang memenuhi persyaratan untuk mengajarkan setiap mata pelajaran sehingga sasaran pengembangan tercapai. Dengan pelatih yang *qualified* akan menghasilkan anak didik yang baik.
- 6) Pelaksanaan, melaksanakan proses belajar-mengajar artinya setiap pelatih mengajarkan materi pelajaran kepada peserta

²⁴ Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 75

pengem-bangan. Proses belajar-mengajar harus diakhiri dengan ujian atau evaluasi untuk mengetahui sasaran pengembangan tercapai atau tidak.

c. Metode-metode pembinaan dan pembelajaran santri

Metode-metode pembinaan dan pembelajaran santri di pondok pesantren diantaranya:

1) Metode Tradisional

a) *Sorogan*, metode sorogan merupakan metode yang ditempuh dengan cara *ustadz* menyampaikan pelajaran kepada santri secara individual.

b) *Wetonan*, metode dengan cara *ustadz/kyai* membaca, menerjemahkan, menerangkan kitab berbahasa arab, sedangkan santri mendengarkannya.

c) Ceramah, merupakan pergeseran dari metode *sorogan* dan *wetonan*.

d) *Muhawarah*, metode percakapan dengan bahasa arab.

e) *Hiwar*, dalam pelaksanaannya santri melakukan kegiatan belajar untuk membahas bersama materi kitab yang diajarkan *kyai* atau *ustadz*.

f) *Mudzakarah*, pertemuan ilmiah yang membahas masalah *diniyah* seperti akidah, ibadah dan masalah agama pada umumnya.

g) Hafalan (*Tahfidz*)

2) Metode Kombinasi

Berdasarkan perspektif metodik, pesantren terpolarisasi menjadi tiga kelompok, yaitu:

- a) Pesantren yang menggunakan metode bersifat tradisional yaitu mengajarkan kitab klasik.
- b) Pesantren yang menggunakan metode hasil penyesuaian dengan metode yang dikembangkan pendidikan formal.
- c) Pesantren yang menggunakan metode-metode bersifat tradisional dan mengadakan penyesuaian dengan metode yang dipakai dalam lembaga pendidikan formal. metode hasil penyesuaian dengan pendidikan formal yaitu karyawisata dan metode diskusi.²⁵
- d. Metode-metode pengembangan SDM
Ada dua kategori pokok dalam metode pengembangan yaitu:
 - 1) Metode Praktis (*on the job*) yang terdiri dari:
 - a) Rotasi jabatan
 - b) Latihan instruksi pekerjaan
 - c) Magang
 - d) *Coaching*
 - e) Penugasan sementara

²⁵ Kompri, *Manajemen dan kepemimpinan Pondok pesantren*, (Jakarta: kencana, 2018), hlm. 130-137.

2) Teknik-Teknik presentasi informasi dan metode simulasi (*off the job training*) yang meliputi:

- a) Teknik-teknik presentasi informasi yaitu metode kuliah, presentasi video, metode konferensi, instruksi pekerjaan, studi sendiri.
- b) Metode-metode simulasi yaitu metode studi kasus, *role playing*, *bussiness games*, *vestibule training*, latihan laboratorium, dan program-program pengembangan eksekutif.²⁶

3. Tinjauan Umum Tentang Pondok Pesantren

a. Pengertian pondok pesantren

Menurut Manfred Ziemek dikutip Kompri dalam bukunya yang berjudul manajemen dan kepemimpinan pondok pesantren, kata pondok berasal dari kata *funduq* (Arab) yang berarti ruang tidur atau wisma sederhana, adapun kata pesantren berasal dari kata santri yang diimbuhi awalan *pe* dan akhiran *an* yang berarti menunjukkan tempat, maka artinya tempat para santri. Menurut Mastuhu, dikutip Kompri dalam bukunya yang berjudul manajemen dan kepemimpinan pondok pesantren, Pondok Pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan

²⁶ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cet. III, 2018), hlm. 98 – 99.

mengajarkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.²⁷ Pengertian-pengertian di atas sudah bisa dijadikan rujukan untuk menggambarkan pondok pesantren.

b. Tujuan pondok pesantren

Menurut H.M. Arifin dikutip Kompri dalam bukunya yang berjudul manajemen dan kepemimpinan pondok pesantren, terbentuknya pondok pesantren dapat dilihat pada dua tujuan, yaitu:

- 1) Tujuan umum, membimbing anak didik untuk menjadi manusia yang berkepribadian Islam. Anak didik dengan ilmu agamanya, sanggup menjadi mubalig dalam masyarakat sekitar melalui ilmu dan agamanya.
- 2) Tujuan khusus, mempersiapkan para santri untuk menjadi orang alim dalam ilmu agama yang dianjurkan oleh kiai yang bersangkutan serta mengamalkan dalam masyarakat.²⁸

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini yaitu penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif kualitatif, Penelitian kualitatif (*Qualitative research*) adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk mendeskripsikan dan

²⁷ Kompri, *Manajemen dan kepemimpinan Pondok pesantren*, (Jakarta: kencana, 2018), hlm. 2-3.

²⁸ *Ibid.*, hlm. 3-4.

menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok.²⁹

Dengan pendekatan deskriptif kualitatif maksudnya mendeskripsikan suatu keadaan atau fenomena-fenomena apa adanya. Dalam studi ini para peneliti tidak melakukan manipulasi atau memberikan perlakuan-perlakuan tertentu terhadap obyek penelitian.³⁰

2. Subyek dan Obyek Penelitian

a. Subyek penelitian

Subyek penelitian adalah orang yang menjadi sumber informasi yang dapat memberikan data yang sesuai dengan masalah yang diteliti.³¹ Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data adalah pengurus / ketua lembaga, *asatidz* (pengajar / para guru), dan santri Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon.

b. Obyek penelitian

Yang dimaksud obyek penelitian adalah tentang data yang akan dicari atau digali dalam penelitian.³² Maka yang menjadi obyek penelitian adalah manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon.

²⁹ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, cet. VI, 2010), hlm. 60.

³⁰ *Ibid.*, hlm. 18,

³¹ Ahmad Nuraenil Aziz, *Pengembangan Sumber Daya Santri di Pondok Pesantren Al – Luqmaniyyah Pandean, Umbulharjo, Yogyakarta*, Skripsi (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2017), hlm. 32.

³² Suranto, *Program Pengembangan Sumberdaya Santri di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Tajeman Bantul*, Skripsi (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2007), hlm. 24.

3. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang turun langsung ke lapangan. Penelitian dengan pendekatan kualitatif lebih menekankan analisisnya pada proses menyimpulkan deduktif dan induktif serta pada analisis terhadap dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dengan menggunakan logika ilmiah.³³

4. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi teknik pengumpulan data yaitu, observasi, wawancara, dan dokumentasi.

a. Observasi

Observasi adalah pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Observasi dapat dilakukan secara partisipatif (ikut langsung dalam kegiatan) dan non partisipatif (hanya mengamati kegiatan).³⁴ Obyek penelitian dalam penelitian kualitatif menurut Spardley dikutip Sugiyono dalam bukunya yang berjudul metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D, terdiri dari tiga komponen yaitu *place* (tempat), *actor* (pelaku), dan *activities* (aktivitas).³⁵

³³ Saifuddin Azwa, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajat, Cet. XV, 2014), hlm. 5.

³⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, hlm. 220.

³⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, Cet. 14, 2011), hlm. 229.

Dalam penelitian ini observasi dilakukan dengan partisipatif dan non partisipatif terhadap bentuk-bentuk pengembangan sumber daya santri yang ada di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bobos Cirebon.

b. Wawancara (*interview*)

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian deskriptif kualitatif yang dilaksanakan secara lisan dalam pertemuan tatap muka secara individual atau bisa juga secara kelompok.³⁶ Menurut Esterberg yang dikutip Sugiyono dalam bukunya yang berjudul metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D, teknik wawancara mempunyai beberapa macam, yaitu wawancara terstruktur, semiterstruktur, dan tidak tersruktur.³⁷

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga teknik wawancara yaitu wawancara terstruktur, semiterstruktur, dan tidak tersruktur. Sedangkan narasumber atau sumber informasi diambil dari ketua lembaga, *ustadz* (pengajar), pengurus, santri, dan pihak yang terlibat dalam proses pengembangan di Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon.

c. Dokumentasi

³⁶ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, hlm. 216.

³⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, hlm. 233.

Teknik dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah, biografi, peraturan kebijakan. Dokumen berbentuk gambar misalnya, foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen berbentuk karya misalnya, karya seni gambar, patung, film, dan lain-lain.³⁸

5. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji keabsahan data dalam penelitian ini penulis menggunakan 4 uji dalam penelitian kualitatif yaitu uji, *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas).³⁹ Berikut penjelasan mengenai uji validitas dan reliabilitas yang digunakan penulis dalam penelitian ini.

a. Uji Kredibilitas

kredibilitas merupakan pengujian keabsahan data penelitian. Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi, diantaranya triangulasi sumber, teknik, dan waktu, berikut penjelasannya.

1) Triangulasi sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui

³⁸ *Ibid.*, hlm. 240.

³⁹ *Ibid.*, hlm. 270-277.

beberapa sumber. Dalam penelitian ini penulis mengambil sedikitnya 3 sumber yaitu, pengurus/ketua lembaga, *asatidz* (pengajar/guru), dan santri Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon.

2) Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dengan mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dan dokumentasi.

3) Triangulasi waktu

Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara misalnya di pagi hari, untuk menguji kredibilitas dapat dilaksanakan dengan melakukan wawancara, observasi, atau teknik lainnya dalam waktu dan situasi berbeda.

b. Uji *Transferability*

Supaya orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Dengan demikian maka pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian tersebut, sehingga dapat memutuskan dapat atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian di tempat lain.

Bila pembaca laporan penelitian memperoleh gambaran yang sedemikian jelasnya, “semacam apa” suatu hasil penelitian dapat

diberlakukan (*transferability*), maka laporan tersebut memenuhi standar transferabilitas.

c. Uji *Dependability*

Dalam penelitian kualitatif, uji *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan penelitian. Kalau proses penelitian tidak dilakukan tetapi datanya ada, maka penelitian tersebut tidak *reliable* atau *dependable*. Caranya dilakukan oleh auditor yang independen atau pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian. Jika peneliti tidak dapat menunjukkan “jejak aktivitas lapangannya”, maka dependabilitas penelitiannya patut diragukan.

d. Uji *Konfirmability*

Dalam penelitian kualitatif uji *konfirmability* mirip dengan uji *dependability*, sehingga pengujiannya dapat dilakukan bersamaan. Menguji *konfirmability* berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut memenuhi standar *konfirmability*.

6. Teknik Analisis Data

Miles dan Huberman dalam bukunya Sugiyono mengemukakan aktivitas dalam analisis data, yaitu *data collection*, *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.⁴⁰

a. *Data collection* (pengumpulan data)

Merupakan proses pengumpulan data di lapangan saat penelitian berlangsung dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.

b. *Data reduction* (reduksi data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan.

c. *Data display* (penyajian data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

⁴⁰ *Ibid.*, hlm. 246 – 253.

d. *Conclusion drawing/verification*

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

I. Sistematika Penulisan

Bab I adalah Pendahuluan yang isinya meliputi Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, Tinjauan Pustaka, Metode Penelitian dan Sistematika Penulisan.

Bab II adalah bagian yang akan menjelaskan tentang gambaran umum Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon yang meliputi profil lembaga, struktur lembaga dan aktivitas lembaga.

Bab III adalah bagian yang akan menjelaskan deskripsi tentang manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon. Selain itu di Bab ini juga dipaparkan analisis penulis terhadap manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon.

Bab IV merupakan bagian penutup yang isinya kesimpulan, saran-saran dan penutup.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah yaitu bagaimana manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon tahun 2019-2020 dan berdasarkan uraian pembahasan penulis menyimpulkan manajemen yang dilakukan Pondok Pesantren Al-Ishlah meliputi Pertama perencanaan (perencanaan tujuan pengembangan, kurikulum, sarana, santri, dan dana dilakukan dengan musyawarah setiap tahun dan setiap bulan). Kedua pengorganisasian (pembagian tugas mengajar di sekolah, tugas mengajar di asrama, tugas pelaksana kegiatan harian santri yang disesuaikan dengan kompetensi yang dimiliki pengurus, *ustadz*/pengajar). Ketiga pelaksanaan (KBM di kelas, pengajian level dan program unggulan pesantren, kegiatan PERSADA, serta pengembangan di luar pondok pesantren), proses pelaksanaan menerapkan sistem *reward* dan *punishment* serta pemberian wewenang kepada organisasi santri sebagai pelaksana. Keempat evaluasi (evaluasi kegiatan pengembangan santri dan evaluasi santri yang diadakan harian, bulanan, dan tahunan baik itu formal dan non formal). Dengan sistem pembelajaran *full day* dan program-program pengembangan Pondok Pesantren Al-Ishlah mampu meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan santri setelah mengikuti program-program pengembangan pondok pesantren. Tetapi dalam pelaksanaannya masih

terdapat kekurangan. Adapun kekurangan manajemen di Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon diantaranya,

1. Perencanaan, yaitu belum ada kurikulum pondok pesantren yang ditetapkan sebagai acuan/buku pedoman program kewirausahaan, dalam hal ini pondok pesantren memberikan tugas pengajaran wirausaha kepada wali kelas.
2. Pengorganisasian, yaitu kurangnya tenaga pendidik, seperti pengajar kitab-kitab kuning dibuktikan dengan adanya *ustadz* mengajarkan 4 kitab kuning dan belum ada guru/ustadz yang berkompetensi khusus dalam bidang kewirausahaan.
3. Pelaksanaan, yaitu kurang maksimalnya kinerja sebagian *asatidz* dalam pendidikan dan pengajaran dikarenakan setiap *asatidz* memiliki kegiatan lain selain mengajar di Pondok Pesantren Al-Ishlah Cirebon. Pelaksanaan KBM MA *boarding* belum maksimal dalam penerapan program unggulan pondok pesantren karena kurikulum masih bergabung dengan MA Reguler.

B. Saran

Penulis mempunyai saran untuk lembaga, diantaranya

1. Menyelesaikan kurikulum kewirausahaan dan membuat pedoman dengan segera. Adapun kurikulum yang belum maksimal dapat dievaluasi dan diperbaiki pada saat rapat kerja berikutnya.

2. Melakukan rekrutmen tenaga pengajar yang mampu mengajarkan kitab-kitab kuning dan yang berkompeten dalam bidang kewirausahaan.
3. *Asatidz* yang mempunyai kegiatan di luar pondok harus lebih fokus mendidik dan mengajar para santri agar tujuan pengembangan santri dapat tercapai secara efektif.
4. Memisahkan kurikulum MA *Boarding* dengan MA Reguler, atau kolaborasi dengan MA reguler agar program unggulan Pondok Pesantren dapat dimasukkan dalam KBM MA *Boarding* seperti halnya program wirausaha dan program karantina tahfidz kelas 9 SMP IBS.
5. Menambah sarana dan fasilitas santri untuk belajar, seperti perlengkapan wirausaha, pembimbing atau mentor yang berkompetensi, dan sarana pemasaran yang bukan hanya santri sebagai konsumen tetapi masyarakat luas.
6. Memaksimalkan fungsi sarana nonfisik seperti sosial media (facebook, instagram, dan youtube). Hal-hal yang perlu diperhatikan adalah desain yang menarik, konten, dan aktif (sering membuat konten). Saran penulis bekerjasama dengan pengurus PERSADA mengelola sosial media dalam pembuatan konten agar santri lebih kreatif dan mempunyai bekal tambahan.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku:

- Azwa, Saifuddin, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajat, Cet.XV, 2014.
- Bangun, Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012.
- Gomes, Foustino Condoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit ANDI, Ed, II, 2003.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016
- Herlambang, Susatyo, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2013.
- Kompri, *Manajemen dan kepemimpinan Pondok pesantren*, Jakarta: kencana, 2018.
- Madjid, Nurcholis, *Bilik-bilik Pesantren*, Jakarta: Paramadina, 1997
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, Cet. 14, 2011.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, cet. VI, 2010.
- Terry, George R. & leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G.A Ticoalu, Jakarta: Bumi Aksara, Cet. XVI, 201.
- Widodo, Suparno Eko, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cet. III, 2018.

Zaenal, Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital Management*, Ed.

Revisi, 2, Jakarta: Rajawali Pers, 2014

Sumber Skripsi, Tesis:

Aziz, Ahmad Nuraenil, *Pengembangan Sumber Daya Santri di Pondok*

Pesantren Al –Luqmaniyyah Pandean, Umbulharjo,

Yogyakarta, Skripsi, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga,

2017.

Ervina Pramanasari, *Efektivitas Manajemen Sumber Daya Santriwati*

di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede

Yogyakarta, Skripsi, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga,

2017.

Husnarrijal, Muhammad Aziz, *Analisis Relasional Penerapan*

Pendidikan Kedisiplinan dan Religiusitas dengan

Kecenderungan Perilaku Agresif Siswa di Lingkungan

Pendidikan Al-Ishlah Bobos Cirebon, Tesis, Cirebon: IAIN

Syekh Nurjati Cirebon, 2019.

Muwaffaq Muslim Hussein, *Manajemen Pondok Pesantren Kotagede*

Hidayatul Mubtadi-ien Yogyakarta (Studi Atas Fungsi

Organizing dan Controlling) Tahun 2015-2016, Skripsi,

Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2016.

Istiqamah, Nurul, *Manajemen Pembinaan Karakter Santri di Pondok Pesantren Al-Luqmaniyyah*, Skripsi, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2018.

Sumber Internet dan Sumber Lain:

Haromain, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Pondok Pesantren*, Jurnal Pendidikan Humaniora Vol 1, No. 2 (2013) diakses dari <http://journal.um.ac.id/index.php/jph/article/view/4047/770>.

MDT Al-Ishlah, Profil Pondok Pesantren, diakses dari

<https://youtu.be/c8aNDXChcZc>

MDT Al-Ishlah, *Penerimaan santri baru MDT Al ishlah Pesantren hadits dan wirausaha Tahun ajaran 2021/2022*,

[https://mdtalishlah.sch.id/home/2020/06/18/penerimaan-](https://mdtalishlah.sch.id/home/2020/06/18/penerimaan-santri-baru-mdt-al-ishlah-pesantren-hadits-dan-wirausaha/)

[santri-baru-mdt-al-ishlah-pesantren-hadits-dan-wirausaha/](https://mdtalishlah.sch.id/home/2020/06/18/penerimaan-santri-baru-mdt-al-ishlah-pesantren-hadits-dan-wirausaha/)

Pondok Pesantren Al-Bahjah, profil, <http://tahfidzalbahjah.com/>

Pondok Pesantren Al-Hikmah, Profil, <http://www.alhikmahcirebon.ponpes.id/>

LAMPIRAN



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

