STRATEGI PENGELOLAAN PONDOK PESANTREN AN-NAFI'IYAH DI BANGKALAN MADURA

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ilmu Sosial Islam (S.Sos.I)
Dalam Bidang Manajemen Dakwah

Oleh

ABDUL WAHID
NIM. BO4205005

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS DAKWAH
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
PEBRUARI 2010

KEMENTERIAN AGAMA PERPUSTAKAAN SURABAYA IAIN SUNAN AMPEL

PERPUSTAKAAN
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA
KLAS K D-2010 004 MD
No. : D-2010/MD/004
ASAL BUKU :
TANGGAL :

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh **ABDUL WAHID** ini telah diperiksa dan disetujui untuk di ujikan

Surabaya, 18 Januari 2010

Dosen Pembimbing

Drs. H. Abd. Rahman Chudori, MM
NIP. 195111041980031001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi oleh ABDUL WAHID ini telah dipertahankan
di depan tim penguji skripsi
Surabaya, 19 Pebruari 2010

Mengesahkan
Fakultas Dakwah
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel

Dekan,

Dr. Aswadi, M. Ag
NIP. 196004121994031001

Ketua,

Drs. H. Abd. Rahman Chudori, MM
NIP. 195111041980031001

Sekretaris,

Drs. M. Taqwim Suji
NIP. 195104241979031005

Penguji I,

Drs. H. A. Isa Anshori, M.Si
NIP. 195304211979031021

Penguji II,

Bambang Subandi, M. Ag
NIP. 197403032000031001

ABSTRAK

Abdul Wahid, NIM. BO4205005, 2010. Strategi Pengelolaan Pondok Pesantren An-Nafi'iyah Di Bangkalan Madura. Skripsi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Kata kunci : Strategi Pengelolaan.

Masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah Strategi pengelolaan pondok pesantren An-Nafi'iyah, dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kualitatif, yaitu mendeskripsikan data.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa, strategi pengelolaan pondok pesantren An-Nafi'iyah terbukti mempunyai peran dalam kemajuan dan perkembangan untuk strategi selanjutnya.

Dengan demikian, strategi pengelolaan yang digunakan di pondok pesantren An-Nafi'iyah membawa pada kemajuan di bidang program pendidikannya maupun di bidang tata cara pengelolaannya. Disamping itu juga dapat mencetak santriwan santriwati yang berkepribadian santun sesuai dengan ajaran islam. Demi keberlangsungan masa yang akan datang, pengambilan keputusan oleh pengasuh haruslah tepat seperti dalam menempatkan pendidik-pendidik pada bidang dan divisinya masing-masing.

Dalam bidang strategi pengelolaan yang terdapat di pondok pesatren An-Nafi'iyah sudah menggambarkan teori dari *Frederick Winslow Taylor* bahwa tujuan utama strategi pengelolaan atau manajemen adalah untuk merubah sistem yang tidak berencana, kemudian menggerakkan fungsinya masing-masing, sebagai pilihan dalam melakukan sebuah pengelolaan dalam lembaga tersebut yaitu melibatkan semua anggota yang terdapat di pondok pesantren tersebut untuk bekerja sama dalam rencana mengembangkan program-program yang sudah di tetapkan untuk tercapainya suatu tujuan.

Berdasarkan masalah dan kesimpulan tersebut, penelitian ini belum menjawab lebih jauh bagaimana tanggapan masyarakat mengenai pengembangan program-program belajar yang sudah terdapat di pesantren, kiranya tema ini dapat dijadikan masalah penelitian berikutnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	**i**
PERSETUJUAN PEMBIMBING	**ii**
PENGESAHAN TIM PENGUJI	**iii**
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	**iv**
KATA PENGANTAR	**v**
ABSTRAKSI	**vii**
DAFTAR ISI	**viii**
DAFTAR TABEL	**x**
DAFTAR GAMBAR	**xi**
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	5
E. Definisi Konsep	6
F. Sistematika Pembahasan	10
BAB II : KERANGKA TEORITIK	
A. Kajian Pustaka	12
1. Strategi	14
2. Manajemen	19
3. Jenis-Jenis Pengelolaan	26
4. Program Belajar	29
B. Kajian Teoritik	31
C. Penelitian Terdahulu Yang Relevan	35
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	38
B. Subyek Penelitian	39
C. Jenis dan Sumber Data	39
D. Tahap-Tahap Penelitian	41
E. Teknik Pengumpulan Data	44
F. Teknik Analisa Data	47
G. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	49
BAB IV : PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA	
A. Setting Penelitian	52
1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren An-Nafi'iyah	52
2. Letak Geografis Pondok Pesantren An-Nafi'iyah	53
3. Visi dan Misi Pondok Pesantren An-Nafi'iyah	53

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Struktur-Struktur dan Susunan Pengurus Pondok Pesantren An-nafi'iyah 54
5. Arti dari Nama An-Nafi'iyah 56
6. Azas dan Tujuan Berdirinya Pondok Pesantren An-Nafi'iyah 57
7. Model Pendidikan Pondok Pesantren An-Nafi'iyah 57
8. Jadwal Program Kegiatan Pondok Pesantren An-Nafi'iyah 58

B. Penyajian Data 59
1. Pondok Pesantren An-Nafi'iyah 60
2. Strategi dalam Pengelolaan Pondok Pesantren 62
3. Alasan dan Landasan Peyusunan Program Pengelolaan Pondok Pesantren An-Nafi'iyah 64
4. Diferensi Pengelolaan Pondok Pesantren An-Nafi'iyah 65
5. Implementasi Kegiatan-Kegiatan di Pesantren 67

C. Analisis Data 69
D. Pembahasan 75

BAB V : PENUTUP
A. Simpulan 79
B. Saran 79

DAFTAR PUSTAKA 81
LAMPIRAN-LAMPIRAN

PERPUSTAKAAN
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA
NO. KLAS R D-2010 004 MD
NO. REG : D-2010/MD/004
ASAL BUKU :
TANGGAL :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

1 **Teknik Pengumpulan Data** 46
2 **Struktur Santri Menurut Jenis Kelamin** 55
3 **Struktur Santri Menurut Tingkat Umur** 55
4 **Struktur Santri Menurut Pekerjaan Wali** 55
5 **Jadwal Kegiatan Santri Pondok Pesantren An-Nafi'iyah** 58

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR GAMBAR

1.1 Struktur Pengurus Pondok Pesantren An-Nafi'iyah 54

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam dunia pesantren ada beberapa hal yang menjadi kendala menurunnya tingkat kesadaran akan pentingnya pendidikan di pesantren. Karenanya, penulis mencari alterrnatif dan membuat beberapa program agar para santri sendiri tertarik dan betah berada di lingkungan pesantren. Program ini dibuat untuk membantu menentukan pilihan alternatif yang terbaik dan efisien, dalam menjalani kehidupan di lingkungan pesantren. Program di buat dengan beragam strategi, strategi program yang jelas memudahkan melakukan koordinasi, meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti dalam jangka waktu yang efektif. Dengan strategi yang baik, langkah selanjutnya bisa berjalan dengan mudah.

Demikian halnya pondok pesantren An-Nafi'iyah yang merupakan suatu lembaga sosial, dakwah, pendidikan yang mempunyai tanggung jawab dalam membangun masyarakat dan generasi muda yang akan datang. Dan lembaga ini adalah suatu bentuk organisasi yang di dalamnya terdapat struktur organisasi, serta pengawasan strategi dan pengelolaan, mulai dari pergaulan dan pendidikannya serta kehidupan mereka tetap dalam pengawasan lembaga.

Bermula dari tanah wakaf yang seluas 50x70 meter yang dihadiahkan Hadratus Syaikh KH. Moh. Kholil kepada cucu beliau Nyai Minnah (bersuamikan KH. Abd. Nafik yang kelak menjadi ikon pengambilan nama

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pesantren), maka Nyai Minnah dan KH. Abd. Nafik mempunyai inisiatif dari tanah yang diwakafkan oleh KH. Moh. Kholil untuk dijadikan sebuah pondok pesantren yang diberi nama An-Nafi'iyah, yang mana kata An-Nafi'iyah tersebut berasal dari nama pengasuh pondok pesantren yang pertama bernama KH. Abd. Nafik. Sehingga pada tahun 1969 dibangunlah pondok pesantren yang diberi nama An-Nafi'iyah. Pada awalnya pondok pesantren tersebut hanya berupa bangunan yang sederhana yang terbuat dari kayu sebagai tempat berteduh dan menginap.[1] Sedangkan jumlah santri pada waktu itu hanya berjumlah 15 orang yang terdiri dari 10 laki-laki dan 5 perempuan. Dalam kesehariannya, metode pembelajaran yang diterapkan KH. Abd. Nafik yaitu hanya di bidang pengajian kitab salaf (kitab kuning) yang dilakukan setiap pagi mulai dari jam 05.00-07.00 wib. Status para santri pada waktu itu adalah tidak menetap artinya para santri hanya mengikuti pengajian kitab salaf di pondok pesantren tersebut, namun setelah pengajian selesai para santri pulang kerumahnya masing-masing, karena pada waktu itu program yang ada di pondok pesantren tersebut hanya berupa kajian kitab salaf saja.

Pada tahun 1976 KH. Abd. Nafik wafat, sehingga kepemimpinan dalam mengelola pondok pesantren dilanjutkan oleh menantunya yang juga seorang putra kyai bernama K. Mas'ud Rozzaq.

Dibawah asuhan kyai Mas'ud Rozzaq, ada kegiatan lain sebagai bentuk strategi mengelola pesantren, yakni beliau tidak hanya mengadakan pengajian kitab salaf di pesantren tetapi sang kyai terjun langsung ke desa-

[1] Wawancara Langsung Dengan Pengasuh, Pada Hari Selasa 27 Oktober 2009.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

desa yang menjadi basis daya tarik generasi pesantren. Dibawah kepemimpinan beliau, jumlah generasi pesantren semakin bertambah dari 15 orang menjadi 45 santri yang terdiri 25 laki-laki dan 20 perempuan, sehingga membutuhkan tambahan bangunan pondok sebagai sarana tempat tinggal santri. Selain itu, dibangunlah gedung Madrasah Ibtida'iyah An-Nafi'iyah sebagai sarana proses belajar mengajar. Pengelolaan pesantren An-Nafi'iyah atas asuhan kyai Mas'ud Rozzaq mengalami kemajuan yang cukup baik, yaitu dengan berubahnya status santri yang awalnya tidak menetap menjadi menetap ini dikarenakan semakin bertambahnya kegiatan-kegiatan atau program-program yang dilaksanakan oleh pengurus-pengurus pondok pesantren seperti proses belajar mengajar di Madrasah Ibtida'iyah. Kemudian pada tahun 1987 tak lama setelah terlaksananya program belajar mengajar di Madrasah Ibtida'iyah yang di terapkan di pondok pesantren sang kyai Mas'ud Rozzaq wafat sehingga kepemimpinan dalam mengelola pondok pesantren diserahkan kepada menantunya yang bernama KH. Nawawi Abd. Shamad.

Dalam pengelolaannya, KH. Nawawi Abd. Shamad hanya memberikan tambahan-tambahan kegiatan di pondok pesantren An-Nafi'iyah seperti kegiatan Muhadhoroh yaitu santri dilatih untuk menjadi da'i yang diadakan setiap setengah bulan sekali pada malam jum'at setelah shalat isya', Qori' (membaca Al-Qur'an) yang diadakan setiap hari setelah shalat maghrib, Sholawatan yang diadakan setiap malam jum'at setelah shalat isya', semua hal ini dilakukan untuk menggali potensi yang dimiliki masing-masing santri, dan tidak itu juga pengurus pesantren memberikan pilihan alternatif untuk para

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

santri agar bisa melanjutkan kependidikan yang lebih tinggi diluar pondok pesantren seperti Mts, MA, dan Perguruan Tinggi. Sampai saat ini jumlah santri di pondok pesantren An-Nafi'iyah mengalami peningkatan dari 45 santri menjadi 250 santri yang terdiri dari 120 santri laki-laki dan 130 santri perempuan.

Dari konsep wacana di atas peneliti tertarik melakukan penelitian tentang "Strategi Pengelolaan Pondok Pesantren An-Nafi'iyah Di Bangkalan Madura"

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang diatas peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Strategi Pengelolaan Pondok Pesantren An-Nafi'iyah di Bangkalan Madura?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai peneliti dalam penelitian skripsi ini adalah:

Memberi gambaran bagaimana Strategi Pengelolaan Pondok Pesantren An-Nafi'iyah di Bangkalan Madura.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Manfaat Hasil Penelitian

Sejalan dengan tujuan tersebut diatas, diharapkan dari hasil penelitian ini peneliti berharap dapat memberikan manfaat serta kegunaan sebagai berikut :

a. Manfaat secara teoritis

1. Bagi peneliti atau penulis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dalam ilmu manajemen khususnya masalah yang berkaitan dengan strategi pengelolaan sehingga mampu diterapkan di lapangan.

2. Bagi jurusan atau fakultas dakwah

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah bahan bacaan atau referensi umumnya bagi fakultas dakwah, khususnya bagi jurusan manajemen dakwah dan juga sebagai pertimbangan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang dilakukan mahasiswa jurusan manajemen dakwah, serta dari hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai perbandingan yang diterapkan secara nyata.

b. Manfaat secara praktis

1. Bagi pengasuh pondok pesantren An-Nafi'iyah

Dapat dijadikan masukan bagi KH. Nawawi Abd. Shamad dalam usaha mengembangkan manajemen dan pola strategi pengelolaan, memberikan informasi manajemen yang aktual dan dipercaya dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penentuan strategi pengambilan keputusan manajerial dalam mengelola pondok pesantren An-Nafi'iyah ditahun-tahun mendatang.

E. Definisi Konsep

Konsep atau pengertian, merupakan unsur pokok dari suatu penelitian. Konsep sebenarnya adalah definisi secara singkat dari kelompok fakta atau gejala yang menjadi pokok perhatian.[2] Jika masalah dan kerangka teoritisnya sudah jelas, biasanya sudah diketahui pula fakta yang mengenai gejala-gejala yang menjadi pokok perhatian, dan suatu konsep sebenarnya adalah definisi secara singkat dari sekelompok fakta atau gejala itu.

Untuk lebih memudahkan dalam melakukan penelitian dan pemahaman dalam penelitian, maka perlu dibuat definisi konseptual sebagai berikut:

1. Strategi adalah rencana tindakan yang luas dengan mana sebuah organisasi bermanfaat untuk mencapai tujuan. Strategi juga mempunyai arti suatu program yang luas untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dalam melaksanakan misinya.
2. Pengelolaan adalah proses tindakan yang mengarah kepada analisis, perencanaan, implementasi dan pengendalian dalam rangka untuk mencapai tujuan dalam mengelola pondok pesantren.

[2] Koentjaraningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat* Edisi ke-3, (Jakarta: Gramedia Pustaka Umum, 1994), hal. 21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

Sebelum masuk pada pembahasan pondok pesantren An-Nafi'iyah, maka terlebih dahulu penulis paparkan tentang pengertian pondok pesantren. Kosakata *"pondok"* diduga berasal dari Bahasa Arab *"funduq"* yang berarti hotel atau asrama. Funduq di lingkungan jami'ah Al-Azhar Kairo yang dihuni oleh para mahasiswa laki-laki.[3]

Kata *"pesantren"* diduga berasal dari kata bahasa Tamil India *"Shastri"*. Kata Shastri berasal dari kata Shastra yang berarti buku suci atau mempelajari kitab suci bagi penganut agama Hindu. Mungkin karena pengaruh India atau agama Hindu, kemudian kata pesantren digunakan bagi agama Islam yang dapat diartikan sebagai lembaga atau tempat untuk mempelajari kitab suci Al-Qur'an.

Pesantren adalah lembaga yang bisa dikatakan merupakan wujud proses yang wajar dalam perkembangan sistem pendidikan nasional. Dari segi historis, pesantren tidak hanya identik dengan makna ke islaman, tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia *(Indegenous)*. Sebab lembaga yang serupa pesantren ini, sebenarnya sudah ada pada masa kekuasaan Hindu-Budha. Sehingga Islam tinggal meneruskan dan mengislahkan lembaga yang sudah ada.[4]

Dalam hal ini ada dua istilah tentang pengertian pesantren, yaitu pesantren salaf (tradisional) dan pesantren khalaf (modern). Pesantren

---

[3] Departemen Agama RI, *Pola Penyelenggaraan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Dirgen Binbaga Islam, 2001), hal. 1-2

[4] Nur Cholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren*, Cet. Ke-1, (Jakarta: Paramida, 1997), hal. 87

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

salaf adalah pesantren yang mempunyai orientasi tetap mempertahankan tradisi-tradisi yang disunnahkan Nabi dan dilakukan oleh sahabat-sahabatnya serta diteruskan oleh para ulama salaf yang lebih cenderung mempertimbangkan dan melakukan konversi tradisi yang telah menjadi khasanah didalam bentuk pewarisan dan pengajaran sebelum melangkah pada inovasi-inovasi baru. Inovasi yang dilakukan adalah inovasi yang tidak keluar dari dan tidak bertentangan dengan tradisi. Sedangkan pesantren khalaf adalah meluasnya mata kajian yang tidak terbatas pada kitab-kitab salaf saja, tetapi pada kitab-kitab yang termasuk baru, disamping telah masuknya ilmu-ilmu umum dan kegiatan-kegiatan lain seperti pendidikan keterampilan dan sebagainya.

Pondok pesantren sebagai subkultur budaya memang memiliki landasan historis yang kuat, karena sejak kelahirannya sosok pesantren menampakkan wajah-wajah isolatif terhadap lingkungan luar. Hal ini dilakukan semata-mata karena pada masa kelahiran pesantren memperoleh hambatan dari gerakan aksi Belanda di Indonesia. Pada masa itu merupakan pukulan yang sangat berat bagi perkembangan organisasi islam. Dengan politik deislamisasi dan skularisasi, peran kyai disisihkan dari percaturan proses pengambilan keputusan, baik di bidang keagamaan dalam memutuskan kebijakan nasional.

Tetapi tidak dapat disangkal lagi, khususnya di masyarakat Jawa dan Madura, pesantren pernah menduduki posisi strategis di berbagai lapisan masyarakat. Pesantren pada waktu itu mendapat pengaruh dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penghargaan besar yang mampu mempengaruhi lapisan kehidupan masyarakat. Dalam perkembangannya, keperkasaan pesantren itu di mitoskan, karena kharisma seorang kyai dan dukungan besar para santri yang tersebar di masyarakat.[5]

Eksistensi pondok pesantren pada suatu kawasan tertentu berbeda sekali jika di bandingkan dengan adanya sekolah lanjutan pertama atau atas lainnya yang juga di daerah itu. Biarpun sekolah lanjutan non pesantren itu di lengkapi dengan asrama pelajar dan perumahan guru pengaruhnya terhadap warga masyarakat disekitarnya tetap berbeda.

Karakteristik suatu pesantren di tandai dengan adanya pondok (asrama), masjid, pengajaran dengan kitab-kitab Islam yang klasik, santri dan kyai.[6] Persamaan lain yang terdapat pada pondok pesantren adalah bahwa semua pondok pesantren melaksanakan tiga fungsi kegiatan yang dikenal dengan tridarma pondok pesantren, yaitu: peningkatan keimanan dan ketakwaan, pengembangan keilmuan yang bermanfaat dan pengabdian terhadap agama, masyarakat dan negara.[7]

Pondok Pesantren An-Nafi'iyah adalah merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang beralamat di Jl. KH. Moh. Yasin 1-16A Kemayoran Bangkalan yang mana tanah lahannya merupakan tanah wakaf dari seorang kyai tersohor di Bangkalan yakni Hadratus Syaikh KH. Moh.

---

[5] Sukamto, *Kepemimpinan Kyai Dalam Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1999), hal. 13

[6] M. Yacub, *Pondok Pesantren dan Pembangunan Masyarakat Desa*, (Bandung: Penerbit Angkasa, 1993), hal. 62

[7] Departemen Agama RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2003), hal. 28-29

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kholil. Pesantren ini didirikan sejak tahun 1969 oleh KH. Abd. Nafik yang mempunyai komitmen dalam membangun masyarakat di bidang agama, sosial dan ekonomi. Hingga saat ini pesantren An-Nafi'iyah sudah banyak memberikan kontribusi signifikan dalam kehidupan bermasyarakat.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan penelitian ini secara keseluruhan yang mana terdiri atas 5 bab dan beberapa sub lain, meliputi :

Bab I Pendahuluan yang terdiri dari pembahasan tentang latar belakang penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep dan sistematika pembahasan.

Bab II Kajian Pustaka ini terdiri dari pembahasan kajian pustaka, berupa landasan teoritik yang berkaitan dengan strategi pengelolaan pondok pesantren An-Nafi'iyah di Bangkalan Madura, sebagai lembaga Islam tempat mendidik dan membina para santri agar menjadi lebih baik dan menjadikan pondok tersebut lebih berkembang untuk masa yang akan datang.

Bab III Metode Penelitian dalam bab ini menjelaskan tentang pendekatan dan jenis penelitian dan lokasi penelitian, jenis dan sumber data tahap-tahap penelitian, teknik analisis data serta teknik keabsahan data.

Bab IV Penyajian Data bab ini, peneliti menyajikan keseluruhan data yang diperoleh di lapangan sesuai dengan fokus permasalahan kondisi geografis dan kondisi sosial budaya masyarakat sekitar pondok pesantren yakni wilayah Kemayoran Bangkalan. Sedangkan Analisis Data pada bab ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menerangkan tentang analisis data, temuan-temuan, konfirmasi temuan dengan teori dan konfirmasi data dengan penelitian terdahulu.

Bab V Penutup bab ini merupakan bab yang paling akhir dalam penulisan skripsi yamg terdiri dari simpulan dan saran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Kajian Pustaka

Kepemimpinan merupakan inti dari strategi, kata *Jack Trout.* Tidak seorang pun akan mengikuti anda jika anda tidak tahu kemana anda akan melangkah. Menurut *Drucker,* fondasi dari kepemimpinan yang efektif adalah memikirkan visi dan misi organisasi, mendefinisikannya dan menegakkan secara jelas dan nyata. Pemimpin menetapkan tujuan, menentukan prioritas serta menetapkan dan memonitor standar. Sedangkan menurut *Toni Busan* dalam buku *The Power of Spritual Intelegence,* visi didefinisikan sebagai kemampuan berfikir merencanakan masa depan dengan bijak dan imajinatif, menggunakan gambaran mental tentang situasi yang dapat dan mungkin terjadi dimasa mendatang.[1]

Dalam pembahasan organisasi mempunyai makna arah, tujuan dan kegiatan jangka panjang. Selain itu strategi juga mempunyai arti penentuan posisi suatu organisasi dengan mempertimbangkan lingkungan disekitarnya. Bahkan dalam kamus militer, istilah ini berkaitan dengan upaya mencapai keunggulan dalam persaingan yang sesuai dengan keinginan untuk dapat bertahan sepanjang waktu dengan mengambil wawasan jangka panjang yang luas dan menyeluruh.

[1] M. Suyanto, *Strategic Manajemn*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2007), hal. 127

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Istilah strategis menunjukkan bahwa manajemen strategis memiliki cakupan proses manajemen yang lebih luas hingga pada tingkat yang lebih tepat dalam penentuan misi dan tujuan organisasi dalam konteks keberadaannya di lingkungan eksternal dan internalnya.

Manajemen strategis adalah seni dan ilmu penyusunan, penerapan dan pengevaluasian keputusan-keputusan lintas fungsional yang dapat memungkinkan suatu organisasi mencapai sasarannya. Manajemen strategi adalah proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran tersebut, serta mengalokasikan sumber daya untuk mencapai kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen strategi mengkombinasikan aktivitas-aktivitas dari berbagai bagian fungsional suatu bisnis untuk mencapai tujuan organisasi.[2]

Menurut *Drucker,* definisi strategik adalah mengerjakan sesuatu yang benar *(doing the right things).* Sedangkan menurut *Hayes dan Weel Wright* memaknakan strategi sebagai semua kegiatan yang ada dalam lingkup organisasi, termasuk di dalamnya pengalokasian semua sumber daya yang dimiliki kelembagaan.[3] Sejalan dengan pengertian diatas, dari sudut etimologis (asal kata), berarti penggunaan kata “strategic” dalam manajemen sebuah organisasi dapat diartikan sebagai kiat, cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategik organisasi.

---

[2] *Htt/www.google.com. Manajemen Strategi*

[3] Akdon, *Strategic Manajemen for Educational Management,* (Bandung: Alfabeta, 2006), hal. 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sedangkan menurut *Webters Nuw World Dictionary,* definisi strategi adalah ilmu perencanaan dan penentuan arah operasi-operasi militer berskala besar. Strategi adalah bagaimana menggerakkan pasukan ke posisi paling menguntungkan sebelum pertempuran aktual dengan musuh. Sedangkan *Jack Trout* dalam bukunya *Trout on Strategy,* inti dari strategi adalah bertahan hidup, persepsi, menjadi berbeda, persaingan, spesialisasi, kesederhanaan dan realitas.[4]

Proses "manajemen strategik" adalah cara yang akan dilakukan para penyusun strategi untuk menentukan tujuan-tujuan dan juga untuk membuat keputusan-keputusan strategik serta alat untuk mencapai tujuan. Menggunakan strategi yang baik adalah bagaimana bertahan hidup dalam dunia kompetitif. Kunci sukses adalah memahami dasar-dasar bisnis. Dasar bisnis yang nomer satu adalah merancang dan mempertahankan strategi yang jelas dan terfokus.

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Banyak ahli telah menggunakan definisi strategi dengan sudut pandang yang berbeda-beda, namun pada dasarnya kesemuanya mempunyai makna yang sama yakni pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Strategi ini merupakan rencana besar dan rencana penting bagi setiap organisasi yang dikelola secara baik walaupun tidak dinyatakan secara eksplisit.

[4] M. Suyoto, *Manajemen,* hal. 127

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Diantara para ahli yang merumuskan tentang definisi stategi adalah:

Menurut *James A.F Stoner dan Charles Wankel* adalah suatu program yang luas untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dalam melaksanakan misinya. Siapapun yang berkecipung dalam kegiatan perumusan strategi dan mejadi pelaku dalam proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi pasti mengetahui bahwa analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat.

SWOT merupakan akronim untuk kata-kata *"strengths"* (kekuatan), *"weaknesses"* (kelemahan), *"oportunities"* (peluang) dan *"threate"* (ancaman). Jika di klasifikasikan maka dapat dikatakan bahwa faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi. Sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi. Kemampuan analisis SWOT terletak pada kemampuan para penentu strategi suatu organisasi untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan yang harus di hadapi. Jika para penentu strategi mampu melakukan kedua hal tersebut dengan tepat, maka upaya untuk memilih dan menentukan strategi yang efektif akan membuahkan hasil yang diharapkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Faktor-faktor berupa kekuatan yang dimaksud yang dimiliki oleh suatu organisasi adalah, sumber keterampilan, program andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih dari para pesaing dalam memuaskan kebutuhan masyarakat yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh unit organisasi yang bersangkutan.

Faktor-faktor berupa kelemahan yang dimaksud yang dimiliki oleh suatu organisasi adalah, keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Siapapun yang berkecipung dalam kegiatan perumusan strategi dan menjadi pelaku dalam proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi pasti mengetahui bahwa analisis SWOT merupakan salah satu instument analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat.

Faktor berupa peluang, definisi sederhana tentang peluang ialah, ”berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi organisasi”. Jadi apa saja yang menjadi suatu sarana untuk memajukan kondisi organisasi dapat dikatakan sebagai peluang.

Faktor ancaman, pengertian ancaman kebalikan dari pengertian peluang atau dapat dikatakan bahwa ancaman adalah ”faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan organisasi”.

Karena pada dasarnya strategi berfungsi sebagai kerangka pembimbing serta mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan arah dari suatu organisasi atau sebuah lembaga tertentu harus mempunyai pilihan-pilihan yang berkaitan dengan ruang lingkup eksternal maupun internal organisasi.

Menurut *Stephanie K. Marrus*, seperti yang dikutip *Sukristono* (1995), strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.[5]

Selain definisi-definisi strategi yang sifatnya umum, *Hamel* dan *Prahalad* (1995), yang mengangkat kompetensi inti sebagai hal yang khusus. Mereka berdua mendefinisikan strategi seperti berikut ini: *"Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para generasi dimasa depan"*

Dengan kata lain, strategi berarti suatu cara atau langkah-langkah yang ditempuh oleh organisasi untuk mewujudkan tujuannya yang disesuaikan dengan kondisi atau keadaan di lapangan. Karena suatu cara atau metode yang diambil oleh suatu organisasi tanpa melakukan analisis SWOT terlebih dahulu maka akan dikhawatirkan terjadi suatu yang tidak sesuai dengan kondisi yang sebenarnya terjadi. Suatu organisasi harus mengetahui apa saja yang menjadi kekuatan

[5] Husein Umar, *Strategic Manajemen*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002), hal. 31

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organisasinya, apa saja kelemahan-kelemahannya, apa saja peluang-peluang yang dimilikinya dan apa saja yang menjadi ancaman yang dapat menghancurkan perkembangan organisasinya.

b. Model-Model Pembuatan Strategi

Adapun model pembuatan strategi yang dikemukakan oleh *Henry Mintz Berg* dari Universitas M. Gil, dalam artikel "tiga model pembuatan strategi" tahun 1973 telah memiliki proses pembuatan strategi dalam ekonomi, kebijakan publik dan manajemen, ia menyimpulkan bahwa ada tiga model pembuatan strategi, diantaranya yaitu:

1) Model Enterpreneur *(Enterpreneur Mode)*

Dalam model ini, pemimpin yang sangat aktif mencari peluang-peluang baru, sehingga pemimpin yang mempunyai kekuatan dalam bisnis berani mengambil resiko tinggi dalam saat-saat krisis daripada hanya mengandalkan pada alternatif yang aman. Model ini biasanya digunakan oleh organisasi yang masih muda atau kecil dengan tujuan utama adalah pertumbuhan.

2) Model Penyesuaian *(Adative Mode)*

Model ini dicirikan oleh pembuat strategi sebagai reaksi dari timbulnya suatu masalah, sehingga pembuat strategi harus fleksibel dan mudah beradaptasi pada lingkungan yang dinamis dan komplek.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Model Perencanaan *(Planning Mode)*

Model ini menitik beratkan pada analisa sistematis yang dilakukan berdasarkan analisa biaya dan keuntungan perencanaan strategi jangka panjang yang dibuat pada saat lingkungan berada dalam keadaan yang stabil. Tujuan dari kelembagaan yang menganut model ini adalah efisiensi dan pertumbuhan.[6]

2. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen bisa berarti fungsi, peranan maupun keterampilan. Manajemen sebagai fungsi meliputi usaha perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan. Manajemen sebagai peranan adalah pemberi informasi antar pribadi dan pengambilan keputusan. Manajemen dapat pula berarti pengembangan keterampilan yaitu: teknis, manusiawi dan konseptual.[7]

Istilah manajemen terutama terjemahan dalam bahasa Indonesia sampai saat ini belum ada keseragaman. Berbagai istilah yang dipergunakan, yaitu seperti: ketatalaksanaan manajemen, manajemen kepengurusan dan lain sebagainya. Untuk menghindari

[6] Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), hal. 100
[7] Sukanto Reksohadiprodjo, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1992), hal. 13

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penafsiran yang berbeda-beda dalam tulisan ini, kita pakai istilah aslinya yaitu: *"Manajemen"*.[8]

Ditinjau dari segi etimologi, manajemen (Bahasa Inggris) berasal dari kata *"to manage"*, to manage berasal dari bahasa Italia *"Managgio"* dari kata *"Managgire"* dan kata ini bersumber dari bahasa latin *"Manus"* yang berarti tangan *(hand)* atau bisa juga di artikan dengan membimbing dan mengawasi.[9]

Sedangkan bila ditinjau dari segi terminologis, manajemen dapat diartikan sebagai berikut:

"Manajemen adalah *suatu proses atau kerangka kerja yang memerlukan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata"*.[10]

b. Tujuan Manajemen

Pada dasarnya setiap aktifitas atau kegiatan selalu mempunyai tujuan yang ingin dicapai, seperti halnya tujuan individu maupun organisasi. Tujuan individu ingin memenuhi kebutuhan baik secara batiniyah maupun rohaniah. Sedangkan organisasi menginginkan laba atau pelayanan serta pengabdian melalui proses manajemen itu sendiri.

Tujuan manajemen menurut *G.R. Terry* adalah hasil yang di inginkan yang melukiskan skup yang jelas, serta memberikan arah

---

[8] M. Mannulang, *Dasar-Dasar Manajemen,* (Bandung: Gadjah Mada Univversity Press, 2005), hal. 3

[9] Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen,* (Bandung: Mandar Maju, 1992), hal. 1

[10] G. R. Terry, *Dasar-Dasar Manajemen,* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal. 1

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepada usaha-usaha seorang manajer. Sedangkan menurut *Zaini Muhtarom* tujuan manajemen, yaitu sasaran yang ingin dicapai yang dirumuskan secara pasti dan menjadi arah dari segenap tindakan yang dilakukan pimpinan. Tujuan manajemen tersebut diwujudkan dalam target atau sasaran kongkrit yang diharapkan dan di perjuangkan untuk dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan tindakan kolektif dalam bentuk kerja sama, sehingga masing-masing anggota organisasi itu memberikan andil menurut fungsi dan tugasnya masing-masing.[11]

Tujuan yang di inginkan selalu ditetapkan dalam suatu rencana (plan). Karena itu hendaknya tujuan ditetapkan jelas, realistis dan cukup menantang. Maka usaha-usaha untuk mencapainya cukup besar. Sebaliknya, jika tujuan ditetapkan terlalu mudah atau terlalu muluk, maka motivasi untuk mencapainya akan rendah.

Tujuan-tujuan ini dapat kita kaji dari beberapa sudut dan di bedakan sebagai berikut:

1) Menurut tipe-tipenya, tujuan dibagi atas:

   a) Profit objectives, bertujuan untuk mendapatkan laba bagi pemiliknya.

   b) Service objectives, bertujuan untuk memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat.

[11] Zaini Muhtarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al-Amin Press, 1999), hal. 41

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Social objectives, bertujuan menigkatkan nilai guna yang di ciptakan kelembagaan untuk kesejahteraan masyarakat.

2) Menurut prioritasnya

a) Tujuan primer

b) Tujuan skunder

c) Tujuan individual dan

d) Tujuan jangka pendek

3) Menurut jangka waktunya

a) Tujuan jangka panjang

b) Tujuan jangka menengah dan

c) Tujuan jangka pendek

4) Menurut sifatnya

a) Manajemen objectives, tujuan dan segi efektif yang harus ditimbulkan oleh pengasuh.

b) Manajerial objectives, tujuan yang harus dicapai daya upaya kreatifitas-kreatifitas yang bersifat manajerial.

c) Administratif objectives, tujuan yang mencapainya memerlukan administrasi.

d) Economic objectives, tujuannya bermaksud memenuhi kebutuhan dan efisiensi untuk mencapainya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e) Social objectives, tujuan suatu tanggung jawab terutama tanggung jawab moral.

f) Tehnical objectives, tujuan berupa detail teknis, detail kerja dan detail karya.

g) Work objectives, tujuan yang merupakan kondisi kemampuan suatu pekerjaan.

5) Menurut tingkatnya

a) Overall enterprise objectives adalah merupaka tujuan keseluruhan yang harus dicapai oleh semua anggota secara keseluruhan.

b) Divisional objectives adalah tujuan yang harus dicapai oleh setiap anggota atau devisi.

c) Individual objectives adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai oleh masing-masing individu.

6) Menurut bidangnya

a) Top level objectives merupakn tujuan-tujuan umum, menyeluruh dan menyangkut berbagai bidang sekaligus.

b) Finance objectives merupakan tujuan-tujuan tentang modal keorganisasian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Production objectives merupakan tujuan-tujuan tentang produksi yang telah dijalankan.

7) Menurut motifnya

a) Public objectives adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai berdasarkan ketentuan-ketentuan undang-undang negara.

b) Organizational objectives adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai berdasarkan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.

c) Personal objectives adlah tujuan pribadi atau nindividual walaupun mungkin berhubungan dengan organisasi lain yang dalam usaha pencapaiannya sangat dipengaruhi oleh peminat ataupun pandangan pribadi.

a. Fungsi-Fungsi Manajemen

Selama kurang lebih dari tiga seperempat abad ini, pandangan fungsional melandasi pendekatan yang paling terkenal untuk menggambarkan apa yang dilakukan oleh manajer. Pada tahun 1916 *Henry Fayol* industriawan perancis sebagai pelopor pendekatan fungsional mengemukakan ilmu sebagai fungsi manajemen sekaligus menandai urutan proses pelaksanaan manajemen, yaitu planning

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(perencanaan), Organizing (pengorganisasian), Command (perintah), Coordination (koordinasi) dan Control (pengawasan).[12]

1) Perencanaan *(Planning)*

Perencanaan adalah pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem dan anggaran yang di butuhkan untuk mencapai tujuan.[13]

2) Pengorganisasian *(Organizing)*

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang mengelompokkan orang dan memberikan tugas, menjalankan tugas misi, karena terbatasnya kemampuan seseorang dan mengangkatnya volume pekerjaan dalam suatu organisasi yang bertumbuh serta perlu adanya pembagian pekerjaan agar diperoleh hasil yang maksimal.[14]

3) Penyusunan *(Staffing)*

Penyusunan personalia adalah penarikan *(recruitmen)*, latihan dan pengembangan serta penempatan dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.

---

[12] Zaini Muhtarom, *Dasar-Dasar Manajemen*,Cet. Ke-1, (Yogyakarta: Al-Amin Press, 1996), hal. 38

[13] T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi 2, Cet. Ke-1, (Yogyakarta: Al-Amin Press, 1996), hal. 38

[14] Panji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Bineka Cipta, 1997), hal. 117

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Pengarahan *(Leading)*

Fungsi pengarahan secara sederhana adalah untuk membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan.

5) Pengawasan *(Controlling)*

Semua fungsi terdahulu tudak akan efektif tanpa fungsi pengawasan atau sekarang banyak digunakan istilah pengendalian. Pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara untuk menjamin bahwa rencana tidak dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Pengawasan disini juga dapat positif maupun negatif. Pengawasan positif mencoba untuk mengetahui apakah tujuan organisasi dicapai dengan efisien dan efektif. Pengawasan negatif mencoba untuk menjamin bahwa kegiatan yang tidak diinginkan atau dibutuhkan tidak terjadi atau terjadi kembali.[15]

3. Jenis-Jenis Pengelolaan

Program pengelolaan akan dibuat oleh suatu organisasi sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan oleh organisasi yang bersangkutan, jenis-jenis program pegelolaan dapat dibedakan antara lain:

a. Menurut rentang waktu pengelolaan

[15] T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi 2, Cet. Ke-1, (Yogyakarta: Al-Amin Press, 1996), hal 25

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) *Pengelolaan kerja untuk satu periode kepengurusan*

Jenis program pengelolaan ini biasanya dibuat oleh organisasi untuk satu periode kepengurusan, sehingga kegiatan rapat kerja (raker) organisasi hanya dilakukan sekali dalam satu periode kepengurusan dan untuk tahap selanjutnya akan diadakan evaluasi dan koordinasi pengelolaan yang ditetapkan.

2) *Pengelolaan untuk waktu tertentu*

Jenis pengelolaan seperti ini di susun untuk suatu jangka waktu tertentu biasanya triwulan, caturwulan, semester dan lain-lainnya. Dalam pembuatan metode pengelolaan seperti ini, maka akan ditemui bahwa suatu organisasi akan mengadakan rapat kerja organisasi dari sekali dalam suatu periode kepengurusan.[16]

b. Menurut sifat pengelolaan

1) *Pengelolaan kerja yang bersifat terus menerus (continue)*

Pegelolaan seperti ini akan dilakukan secara terus menerus (tidak hanya sekali) oleh suatu organisasi dan kesulitan pengimplementasian dalam program kerja ini umumnya akan dihadapi pada saat pertama kali melaksakan jenis pengelolaan ini.

[16] *Htt//www.google.com/Pengelolaan Program Suatu Lembaga*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) *Pengelolaan kerja yang bersifat insedental*

Pengelolaan kerja seperti umumya hanya dilakukan pada suatu waktu tertentu oleh suatu organisasi yang biasanya dalam pengambilan momentum yang terpenting.

3) *Pengelolaan kerja yang bersifat tentative*

Pengelolaan kerja ini sifatnya akan dilakukan sesuai dengan kondisi yang akan datang. Alasan dibuatnya pengelolaan kerja jenis ini adalah karena kurang terjaminnya faktor-faktor pendukung ketika diadakannya perencanaan mengenai suatu pengelolaan lainnya.

c. Menurut targetan organisasi

1) *Pengelolaan kerja jangka panjang*

Pengelolaan kerja jangka panjang harus sesuai dengan cita-cita atau tujuan pembentukan organisasi, serta visi dan misi dari organisasi. Pengelolaan kerja model ini dibuat karena kemungkinan untuk merealisasikan dalam waktu yang pendek yang tidak memungkinkan.

2) *Pengelolaan kerja jangka pendek*

Pengelolaan kerja jangka pendek adalah pengelolaan organisasi dalam suatu periode tertentu, yang jangka waktunya berkisar antara 1-3 tahun, yang dirancang untuk memenuhi berbagai kebutuhan organisasi pada masa tersebut. Dalam hubungannya dengan jangka

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

panjang, dalam pengelolaan jangka pendek ini dibuat bagian-bagian program kerja yang dapat di realisasikan dalam jangka waktu dekat.

4. Program Belajar

Setiap organisasi memerlukan pedoman dalam setiap gerak langkahnya termasuk dalam melaksanakan roda organisasi. Ketika suatu organisasi memiliki cita-cita untuk mewujudkan apa yang menjadi keinginan pendiri serta anggota organisasi, maka pematangan konsep adalah kunci keberhasilannya. Pematangan konsep yang dimaksud adalah mempertimbangkan segala hal yang menjadi faktor pendukung dan penghambat kinerja organisasi, keinginan-keinginan serta tata cara membangun organisasi tentunya berbeda antara orang yang satu dengan yang lainnya dan cara untuk mencapai cita-cita organisasi sebaiknya terjabarkan dalam suatu program kerja yang disahkan secara bersama, sesuai dengan konstitusi organisasi (AD/ART).

Program belajar akan menjadi suatu kebutuhan primer bagi suatu organisasi pendidikan tanpa memiliki program belajar yang jelas dan terarah serta terpadu dapat diibaratkan bagaikan orang buta yang mencari kucing hitam dalam gelap malam tanpa cahaya.

Program yang dapat diartikan sebagai suatu rencana kegiatan dari suatu organisasi yang terarah, terpadu dan tersistematis yang dibuat untuk rentang waktu yang telah ditentukan oleh suatu organisasi. Program

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

belajar ini akan menjadi pegangan bagi organisasi yang berbasis pendidikan dalam menjalankan rutinitas roda organisasi. Program belajar juga digunakan sebagai sarana untuk mewujudkan cita-cita organisasi. Ada dua alasan pokok mengapa program belajar disusun oleh suatu organisasi.[17]

1) Efisiensi Organisasi

Dengan telah dibuatnya suatu program belajar oleh suatu organisasi, maka waktu yang dihabiskan oleh suatu organisasi untuk memikirkan bentuk kegiatan apa saja yang akan dibuat tidak begitu rumit, sehingga waktu yang lain bisa digunakan untuk mengimplementasikan program belajar yang telah dibuat.

2) Efektifitas Organisasi

Keefektifan organisasi juga dapat dilihat dari sisi ini, dimana dengan membuat program belajar oleh lembaga pendidikan, maka selama itu telah direncanakan singkronisasi kegiatan organisasi antara bagian kepengurusan yang satu dengan bagian kepengurusan yang lainnya.

Program merupakan jaringan yang kompleks yang terdiri dari tujuan, kebijakan, prosedur, aturan, pengugasan, langkah yang harus dilakukan, alokasi sumber daya dan elemen lain yang harus dilakukan berdasarkan alternatif tindakan yang dipilih. Sebagai sarana

[17] *Htt/www.google.co.id/Perencanaan Program Belajar/html*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendukung dalam penyusunan program harus menyertakan estimasi anggaran secara terperinci. Program yang besar akan terdiri dari program-program lain yang lebih kecil. Dalam setiap pengelolaan harus ada program atau penentuan tahapan-tahapan yang akan dikerjakan.

B. Kajian Teoritik

Teori adalah seperangkat azas yang tersusun tentang kejadian-kejadian tertentu dalam dunia nyata. Satu cirri teori yang penting ialah bahwa teori itu membebaskan penemuan penelitian secara individual dari kenyataan kesementaraan waktu dan tempat untuk digantikan dengan suatu dunia yang lebih luas.

Dalam penelitian ini, peneliti akan mengangkat beberapa pengertian yang merupakan pokok dari penelitian ini, di antaranya.

1. Strategi

Dalam pengertian strategi ini ada banyak ahli yang telah menggunakan definisi strategi dengan sudut pandang yang berbeda-beda, namun pada dasarnya kesemuanya mempunyai makna yang sama yakni pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Strategi ini merupakan rencana besar dan rencana penting bagi setiap organisasi yang dikelola secara baik walaupun tidak dinyatakan secara eksplisit. Menurut *Stephenie K. Marrus,* seperti yang dikutip *Sukristono* dalam bukunya (1995), strategi didefinisikan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebagai suatu proses penentu rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Sedangkan dalam bukunya, *Usman* mendefinisikan strategi adalah hal untuk menciptakan suatu posisi yang unik dan bernilai, yang melibatkan berbagai aktifitas keorganisasian.[18]

Selain definisi-definisi strategi yang sifatnya umum, *Hamel dan Prahalad* (1995), yang mengangkat kompetensi inti sebagai hal yang khusus. Mereka berdua mendefinisikan strategi seperti berikut ini: *"Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para generasi dimasa depan"*

2. Pengelolaan

Pengelolaan adalah penyelenggaraan, pengurus atau proses yang membantu kebijaksanaan dan tujuan organisasi.[19] Pengelolaan sama halnya dengan manajemen, karena pengelolaan dalam sebuah organisaisi memerlukan pelaksanaan tanggung jawab manajerial secara terus menerus. Dan tanggung jawab itu secara kolektif dan sering juga disebut sabagai fungsi manajemen.

---

[18] Husein Umar, *Strategic Manajemen,* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002), hal. 31

[19] Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar`Indonesia,* Edisi II (Jakarta, Balai Pustaka, 1999), Hal, 470

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Manajemen dalam organisasi pada dasarnya di maksudkan sebagai suatu proses (aktivitas) penentuan dan pencapaian tujuan yang melalui pelaksanaan empat fungsi dasar manajemen yaitu:

a. *Planning* (Perencanaan)

Planning artinya menentukan program-program apa saja yang akan dilaksanakan oleh para pengurus organisasi dan bagaimana cara melaksanakannya serta kapan program itu harus diselesaikan oleh para pengurus organisasi.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Organizing artinya membagi program pekerjaan yang telah ditetapkan tersebut kepada para pengurus organisasi sehingga pekerjaan terbagi habis kedalam unit-unit kerja.pembagian pekerjaan ini disertai pendelegasdian wewenang agar masing-masing melaksanakan tugasnya secara bertanggung jawab. Untuk mengatur urutan jalannya arus pekerjaan perlu dibuat ketentuan mengenai prosedur dan hubungan kerja antar unit.

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Perencanaan disusun dan pekerjaan telah terbagi, maka langkah selanjutnya yang telah dilakukan oleh pemimpin ialah menggerakkan orang-orang untuk melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien berdasarkan perencanaan dan pembagian tugas masing-masing. Untuk menggerakkan orang-orang tersebut diperlukan tindakkan untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komunikasi, memberikan motivasi, memberikan perintah, memimpin pertemuan dan meminta laporan.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Controlling maksudnya apabila terjadi deviasi (penyimpangan), maka pemimpin harus segera memberikan peringatan untuk meluruskan kembali langkah-langkah yang telah dilakukan oleh para pengurus organisasi agar sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Dalam penggunaan sumber daya organisasi, manajemen memerlukan koordinasi sumber daya manusia dan material kearah tercapainya suatu tujuan tersebut dan proses manajemen yang mencakup 4 (empat) fungsi tersebut diharapkan dapat membawa organisasi kearah pencapaian sasaran (taget) yang telah ditentukan atau tujuan yang telah ditetapkan

Dalam hal ini juga, *Frederick Winslow Taylor* adalah seorang tokoh peletak prinsip dasar manajemen ilmiah. Dalam usaha pengembangan ilmu manajemen ini, *Taylor* menyusun sebuah buku yang berjudul *"The Principles of Scientific Management"* pada tahun 1911. maksud *Taylor* menyusun ilmu pengetahuan manajemen adalah untuk merubah sistem yang tidak berencana, kemudian menggerakkan fungsinya masing-masing sehingga ia mengemukakan 4 (empat) prinsip dasar teorinya, yaitu:

1) Penerapan metode-metode teori manajemen secara ilmiah, sehingga akan diketemukan lagi metode yang paling baik dari yang sudah baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Penyeleksian bawahan serta penempatannya harus ilmiah, sehingga bawahan tersebut bisa melaksanakan tugasnya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

3) Pendidikan dan pelatihan terhadap bawahan, karena mereka masih perlu bimbingan dari atasan.

4) Menciptakan kerja sama yang baik antara pimpinan dengan bawahan, sehingga membuahkan hasil keakraban dalam mencapai tujuan bersama.

C. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian yang relevan adalah merupakan suatu proses yang dilalui untuk mendapatkan teori terdahulu dengan cara mencari kepustakaan yang berhubungan dengan masalah penelitian yang saat ini.

Telaah kepustakaan digunakan untuk menelusuri penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalah penelitian sehingga dapat mengetahui masalah yang mana yang belum diteliti oleh peneliti yang terdahulu. Selain itu juga, sebagai perbandingan antara fenomena yang hendak diteliti dengan hasil study terdahulu yang serupa. Dari penelitian yang terdahulu didapatkan sebagai berikut, dimana masing-masing peneliti mempunyai sudut pandang yang berbeda dalam penelitian mereka.

Sedangkan dari hasil penelitian mahasiswa fakultas dakwah diantaranya adalah sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Skripsi dengan judul "STRATEGI PENGEMBANGAN SDM PONDOK PESANTREN (Study Kasus Pondok Pesantren Sunan Kalijogo Di Simokalangan Kelurahan Simomulyo Kecamatan Suko Manunggal Surabaya)", oleh *Efa Nurrohmah*, NIM BO4399082 tahun 2003, perbedaannya adalah skripsi ini membahas tentang strategi pengembangan sumber daya santri dan faktor-faktor penghambat dalam upaya pengembangan sumber daya santri bagi pondok pesantren, sedangkan yang ditulis peneliti saat ini adalah membahas tentang strateginya seorang kyai yang memiliki kelebihan dan keistimewaan dalam mengelola pondok pesantren. Sedangkan persamaannya yaitu sama-sama membahas tentang strategi yang diterapkan untuk mencapai suatu tujuan organisasi.
2. Skripsi dengan judul "PROSES PENGORGANISASIAN STRATEGI PEMBINAAN ANAK-ANAK YATIM YAYASAN HIMMATUN AYAT DI PERUM RRI WARU SIDOARJO", oleh *Rachmad Bagiyo Setiono*, NIM BO4303017 tahun 2007, perbedaannya adalah skripsi ini membahas tentang pengorganisasian strategi pembinaan anak yatim bukan pada pengelolaan organisasinya, sedangkan yang ditulis peneliti saat ini adalah membahas tentang strateginya seorang kyai yang memiliki kelebihan dan keistimewaan dalam mengelola pondok pesantren. Sedangkan persamaannya yaitu sama-sama membahas tentang strategi yang diterapkan untuk mencapai suatu tujuan organisasi.
3. Skipsi dengan judul "STRATEGI MANAJEMEN DAN EVALUASI KOPERASI CAHAYA AMANAH SIDOARJO", oleh *Lutfi* NIM.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BO4205011 tahun 2009, perbedaannya adalah skripsi ini membahas strategi manajemen dan evaluasi yang meliputi strategi produk, strategi harga, dan strategi promosi, sedangkan yang ditulis peneliti saat ini adalah membahas tentang strategi pengelolaan pesantren dengan mengembangkan program pembelajaran. Sedangkan persamaannya yaitu sama-sam membahas tentang strategi yang diterapkan untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan menemukan sebuah tema tentang strategi dan pengelolaan. Hal ini sesuai dengan tujuan penelitian yang berusaha mengetahui strategi pengelolaan di pondok pesantren An-Nafi'iyah di Bangkalan Madura.

Definisi penelitian kualitatif menurut *Bogdan dan Taylor* (1975:5) didefinisikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara utuh. Tetapi perilaku memandangnya sebagai bagian dari keutuhan.[1] Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian jenis deskriptif mengenai situasi-situasi atau kejadian-kejadian yang diakumulasikan data dasar dalam cara deskriptif yang semata-mata tidak untuk mencari makna dan implikasi.[2] Atau data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif yang dijadikan kunci terhadap yang sudah diteliti. Laporan hasil penelitian ini

[1] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Cet. 13, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), hal. 3

[2] Sumadi Surya Brata, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998), hal. 19

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran perjanjian laporan tersebut.

Oleh karena itu peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dari jenis deskriptif untuk memberikan gambaran yang utuh tentang bagaimana strategi pengelolaan yang ada di pondok pesantren An-Nafi'iyah di Bangkalan Madura.

B. Subyek Penelitian

Subyek merupakan lokasi obyek atau tempat penelitian yang digunakan untuk melakukan penelitian, yang selanjutnya untuk memperoleh data guna penyusunan selanjutnya. Adapun sasaran penelitian ini adalah pondok pesantren An-Nafi'iyah yang terletak di Jl. KH. Moh Yasin 1-16A Kemayoran Bangkalan Madura.

C. Jenis Dan Sumber Data

1. Jenis Data

Berdasarkan subernya, jenis data di bagi menjadi dua yaitu data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, di amati dan dicatat untuk pertama kalinya, sedangkan data skunder adalah data yang akan di usahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti, misalnya dari

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

publikasi lainnya.[3] Berpijak dari peneliti bertujuan untuk menggambarkan, melukiskan sekaligus menganalisa suatu permasalahan secara lebih rinci dengan maksud dapat menerangkan, menjelaskan dan menjawab permasalahan penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua macam sumber data dan kalau diklasifikasikan sebagai berikut:

a) Data Primer

Dalam hal ini data yang dihimpun adalah data tentang bagaimana strategi pengelolaan di pondok pesantren An-Nafi'iyah, hal ini di peroleh melalui permintaan keterangan-keterangan dari pengurus dengan wawancara langsung.

b) Data Skunder

Dalam hal ini yang akan dihimpun adalah data tentang pondok pesantren An-Nafi'iyah, yang meliputi sejarah berdirinya dan berkembangnya, letak geografis, sumber daya manusia (SDM), struktur organisasi, sarana dan prasarana. Faktor-faktor penghambat dari dalam atau luar, struktur organisasinya, hal ini di peroleh melalui observasi dan wawancara.

[3] Marzuki, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: PT. Haninda Offset, 1995), hal. 55-56

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Sumber Data

Sumber data adalah subyek dari mana data di peroleh.[4] Adapun sumber data yang di gunakan peneliti dalam pengumpulan data adalah:

a) Sumber data primer, yaitu sumber data yang di peroleh dari informan. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan segala hal yang berkaitan dengan penelitian. Adapun yang memberikan informan dalam hal ini adalah KH. Nawawi Abd. Shamad selaku pengasuh pondok pesantren An-Nafi'iyah.

b) Sumber data skunder, yaitu sumber data yang di peroleh dari dokumen, yaitu berupa tulisan atau catatan yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dibahas dalam penelitian. Beberapa diantaranya adalah untuk mengetahui tentang apa yang dikelola serta data-data yang ada kaitannya dengan penelitian.

D. Tahap-Tahap Penelitian

Dalam penelitian kali ini kami sebagai peneliti membagi tahapan penelitian menjadi tiga tahap penelitian:

1. Tahap Pra Lapangan

Dalam tahap pra lapangan ini terdiri dari beberapa cara seperti:

[4] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian,* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), hal. 114

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Menyusun rancangan penelitian

Dalam konteks ini peneliti terlebih dahulu membuat permasalahan yang akan dijadikan obyek penelitian, untuk kemudian membuat matrik usulan judul penelitian sebelum melaksanakan penelitian hingga membuat proposal.

b) Memilih lapangan penelitian

Dalam hal ini peneliti memilih lapangan penelitian di pondok pesantren An-Nafi'iyah Bangkalan Madura.

c) Mengurus perizinan

Dalam tahap ini peniliti mengurus perizinan pada fakultas dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya, kemudian diteruskan kepada pengasuh pondok pesantren An-Nafi'iyah di Bangkalan Madura untuk mendapatkan data yang diperlukan oleh peneliti.

d) Menjajaki dan menilai di lapangan

Pada tahap ini peneliti langsung meninjau keadaan lapangan dengan datang langsung ke pengasuh pondok pesantren An-Nafi'iyah dan pengurus-pengurusnya untuk berbincang-bincang dengan mereka serta mempelajari kebiasaan-kebiasaan yang terjadi.

e) Memilih dan memanfaatkan informan

Untuk mengetahui informasi tentang pondok pesantren An-Nafi'iyah tersebut, maka dibutuhkan beberapa informan yang mengerti

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan faham tentang pondok pesantren An-Nafi'iyah tersebut. Dalam hal ini yang menjadi informan adalah pengasuh dan pengurus-pengurusnya.

f) Menyiapkan perlengkapan penelitian

Untuk kelancaran jalannya penelitian, maka peneliti hendaknya menyiapkan, tidak hanya perlengkapan fisik tetapi segala perlengkapan penelitian yang diperlukan sesuai petunjuk Lexy J. Moleong.

Dalam hal ini, peneliti menyiapkan peralatan antara lain peralatan tulis yang berupa bulpoin, pensil, buku tulis, kertas lembaran, map plastik dan tipe-x.

g) Persoalan etika penelitian

Pada tahap yang terakhir ini, peneliti sangat menjaganya, sebab ini menyangkut hubungan dengan orang lain yang berkenaan dengan data-data yang diperoleh peneliti dan dengan terjagannya etika baik, maka nantinya bisa tercipta suatu kerja sama yang menyenangkan antara kedua belah pihak.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Dalam hal ini meliputi kegiatan sebagai berikut:

a) Memahami latar penelitian

Untuk memasuki pekerjaan lapangan, peneliti perlu memahami latar penelitian terlebih dahulu. Disamping itu perlu mempersiapkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diri baik secara fisik maupun mental disamping dia harus mengingat persoalan etika.

b) Memasuki lapangan

Untuk memahami tahap ini, peneliti perlu memahami kondisi lapangan yang menjadi obyek penelitian terlebih dahulu, baru setelah itu peneliti mempersiapkan diri untuk terjun secara langsung ke lokasi penelitian.

c) Berperan serta sambil mengumpulkan data

Peran serta peneliti dalam hal ini adalah dengan mengamati secara sekilas dan langsung ke lokasi sambil mengumpulkan data melalui wawancara langsung.

E. Teknik Pengumpulan Data

Data adalah segala keterangan (informasi) mengenai gejala hal yang berkaitan dengan tujuan penelitian.[5] Sedangkan pengumpulan data adalah prosedur sistematik dan standar untuk memperoleh data yang di perlukan. Sehingga selalu ada hubungan antara metode pengumpulan data dengan masalah penelitian.

Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan pengumpulan data sebagai berikut:

[5] Tatang M. Arifin, *Menyusun Rencana Penelitian*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1995), hal. 130

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Pengamatan (*observasi*)

Observasi diartikan pengamatan dan pencatatan dengan sistematik fenomena-fenomena yang diselidiki.[6] Dalam penelitian ini peneliti melakukan pengamatan pada obyek peneliti di pondok pesantren An-Nafi'iyah seperti fasilitas yang dimiliki yang meliputi:

a) Bangunan pondok tempat istirahat santri

b) Sarana tempat belajar atau gedung madrasah

c) Kantor yang digunakan oleh pengurus pesantren An-Nafi'iyah dalam upaya menjalankan visi dan misi organisasi.

2. Wawancara (*interview*)

Interview adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).[7]

Interview yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data di maksudkan untuk memperjelas hasil pengamatan yang telah dilakukan sebelumnya, yaitu mengetahui:

a) Sejarah berdiri dan berkembangnya pondok pesantren An-Nafi'iyah.

b) Visi dan misi serta tujuannya

[6] Tatang M. Arifin, *Menyusun Rencana Penelitian,* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1995), hal. 130

[7] Moh. Nasir, *Metode Penelitian,* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998), hal. 234

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Sumber daya manusia (SDM)

d) Strategi pengelolaan

e) Faktor pendukung dan penghambat

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen.[8] Data-data yang dikumpulkan dengan dokumentasi cenderung merupakan data skunder. Adapun data yang diperoleh dari dokumentasi diantaranya adalah:

a) Sejarah berdirinya pondok pesantren An-Nafi'iyah

b) Struktur kepengurusan pondok pesantren An-Nafi'iyah

c) Visi dan misi

d) Sarana dan prasarana

Tabel I

Teknik Pengumpulan Data

No	Obyek/Data	TPD	SD
1	Kapan berdirinya Pondok Pesantren An-Nafi'iyah	D+O+W	Pengasuh Pondok Pesantren
2	Visi dan Misi	W	Pengasuh Pondok Pesantren

[8] Husaini Usman, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal. 73

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3	Kondisi Geografis dan Demografis	W+O	Pengasuh Pondok Pesantren
4	Struktur Organisasi	W	Pengasuh Dan Pengurus
5	Kegiatan dan Program Kerja	W+O	Pengasuh dan Pengurus

Keterangan :

SD : Sumber Data

D : Dokumentasi

O : Observasi

W : Wawancara

TPD : Teknik Pengumpulan Data

F. Teknik Analisa Data

Proses analisa data ini dimulai dengan seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber yaitu: observasi, wawancara dan dokumentasi yang pernah ditulis dalam catatan lapangan, yang selanjutnya di klarifikasikan sesuai dengan deskripsi kualitatif yang menggambarkan kondisi latar penelitian yang diperoleh dari lapangan, dituangkan sekaligus pengukuran pendapat, rumusan-rumusan atau hukum-hukum teoritik yang dibangun.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Analisa data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikan kedalam suatu pola, kategori dan suatu uraian dasar.[9]

Analisa data penelitian bersifat literatif (berkelanjutan) dan dikembangkan secara program. Analisis data dilakukan mulai penetapan masalah penelitian, peneliti sudah melakukan analisis terhadap permasalahan tersebut dalam berbagai perspektif teori dan metode yang digunakan. Menurut *Miles dan Hubermen* (1984), juga *Yin* (1987), tahap analisis data dalam penelitian kualitatif secara umum dimulai sejak pengumpulan data, reduksi data yaitu data yang diperoeh di lapangan akan di bentuk dalam uraian yang lengkap. Penyajian data *(display data)* dan penarikan kesimpulan serta verivikasi yaitu dipolakan, difokuskan dan disusun secara sistematik.[10]

Untuk langkah selanjutnya dari data yang telah terkumpul dan selanjutnya dilakukan ialah mengelola data tersebut secara induktif, yaitu menyimpulkan teori dari data. Pengelolaan data tersebut menggambarkan kondisi riil akan lapangan atau obyek yang di teliti dengan bentuk penulisan. Hal tersebut tentu saja berlandaskan kepada teori-teori yang telah disebutkan di atas. Yaitu antara lain menggambarkan atas kondisi lapangan melalui proses wawancara langsung dengan pihak pondok pesantren An-Nafi'iyah tepatnya di Bangkalan Madura dan penelitian ini tidak menggunakan metode hipotesis sehingga dari analisa yang dicapai dan penelitian tidak memerlukan pengujian ulang.

---

[9] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif Cet. 13*, (Bandung: Remaja Rosda karya, 2002), hal. 103

[10] Imam Suprayogo, *Metode Penelitian Sosial Agama Cet. 1,* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001), hal. 192

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

G. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam sebuah penelitian kualitatif, keilmiahan merupakan faktor utama menjaga keilmiahan tersebut dapat dilihat dari data yang ada, karena kesalahan kemungkinan bisa saja terjadi dalam pencarian data, sedangkan distorsi data bisa terjadi dalam penelitian sendiri dan mungkin juga terjadi dari informan.

Maka untuk mengurangi atau mengadakan keabsahan data, peneliti perlu mengecek kembali sebelum diproses dalam bentuk laporan yang disajikan, agar tidak terjadi kesalahan maka digunakan teknik sebagai berikut.[11]

1. Perpanjangan Keikutsertaan

   Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Keikutsertaan itu tidak dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada latar penelitian. Dengan memperpanjang keikutseraan peneliti dapat menguji ketidakbenaran informasi baik berasal dari responden maupun kesalahpahaman peneliti sendiri dalam menangkap informasi tersebut. Juga guna mendeteksi dan memperhitungkan distorsi yang mengotori data tersebut.

   Hal ini dilakukan untuk memperkuat pengumpulan data dengan kata lain supaya data yang terkumpul benar-benar valid dan dapat di pertanggung jawabkan.

[11] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif, Cet. 13,* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001), hal. 175

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan bermaksud untuk mencari dan menemukan ciri-ciri serta unsur lainnya yang sangat relevan dengan persoalan penelitian dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal .tersebut secara rinci.

Maka dari itulah peneliti mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci serta berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol. Kemudian peneliti menelaah secara rinci sampai pada satu titik sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.

Dalam konteks ini, sebelum mengambil pembahasan penelitian, peneliti telah melakukan pengamatan terlebih dahulu secara tekun dalam upaya menggali data atau informasi untuk dijadikan obyek penelitian. Yang pada akhirnya peneliti menemukan permasalahan yang menarik untuk diteliti yaitu: "*Strategi Pengelolaan Pondok Pesantren An-Nafi'iyah*"

3. Triangulasi

Triangulasi adalah pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam tahap triangulasi ini adalah:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Peneliti melakukan pengecekan tentang hasil dari pengamatan, wawancara maupun hasil data yang diperoleh dengan cara lain.

b) Peneliti meneliti apa yang dikatakan orang tentang cara pengelolaan di pesantren tersebut, secara umum dengan mengecek data yang sudah ada, apakah data itu sudah benar atau tidak.

Dari hasil wawancara dengan pengasuh tentang strategi pengelolaan pondok pesantren tersebut, peneliti kemudian mencocokkan hasil wawancara tersebut dengan hasil wawancara dari para pengurus pesantren.

Dengan demikian dalam penelitian ini tidak hanya cukup mengandalkan data yang diperoleh dari hasil penelitian lapangan saja, melainkan sumber dari luar berupa buku, dokumen dan lainnya untuk membandingkan serta melengkapi data yang dibutuhkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISA DATA

A. Setting Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

KH. Abd. Nafik adalah pendiri sekaligus pengasuh pertama pondok pesantren an-nafi'iyah. Beliau adalah suami dari Nyai Minnah yang seorang cucu dari Hadratus Syaikh KH. Moh. Kholil yang telah mewakafkan tanahnya sehingga dijadikan sebuah lembaga pendidikan atau dengan kata lain pesantren.

Pada tahun 1967 lahan yang seluas 50x70 meter itu hanya dibangun sebuah rumah kecil untuk ditempati mereka berdua. Menjelang dua tahun mereka mempunyai inisiatif untuk menjadikan lahan yang kosong itu sebuah lembaga pendidikan atau pesantren. Akhinya pada tahun 1969 dibangunlah sebuah bangunan yang sederhana yang terbuat dari kayu sebagai tempat berteduh dan menginap. Pada tahun itu juga KH. Nafik dan istrinya lah yang menjadi pengasuh atau yang mengelola pesantren itu dan mereka pulalah yang memberi nama pesantren itu dengan mengambil nama pengasuh pertama yakni An-Naf'iyah.[1]

Dalam pengelolaannya, KH. Nafik hanya menerapkan metode pembelajarannya di bidang pengajian kitab salaf atau yang biasa disebut

[1] Hasil wawancara dengan KH. Saifurrahman Syafi'i

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

orang dengan kitab kuning. Pengajian itu diadakan pada pagi hari mulai dari pukul 05.00-07.00 wib. Status para santri pada waktu itu adalah tidak menetap atau biasa dikenal dengan nama santri kalong, artinya para santri itu hanya mengikuti pengajian kitab salaf saja, namun setelah pengajian itu selesai mereka pulang kerumahnya masing-masing.

2. Letak Geografis Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

Pondok Pesantren An-Nafi'iyah terletak di Kelurahan Kemayoran Kecamatan Bangkalan. Kelurahan Kemayoran merupakan kelurahan yang strategis, karena letak geografisnya berada di jantung kota Kecamatan Bangkalan Kabupaten Bangkalan. Posisi pondok pesantren An-Nafi'iyah berada 500 meter ke arah timur dari kantor kelurahan Kemayoran, 1 kilometer dari kantor kecamatan dan 500 meter dari kantor Pemkab Bangkalan.

Kelurahan Kemayoran, bagian barat berbatasan dengan Kelurahan Martajazah; bagian utara berbatasan dengan Kelurahan Kebbunan; bagian timur berbatasan dengan Kelurahan Ringrut dan bagian selatan berbatasan dengan Kelurahan Ringrut.

3. Visi dan Misi Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

a. Visi

Visi dari pondok pesantren An-Nafi'iyah mengikhtiarkan pondok pesantren An-Nafi'iyah untuk menjadi lembaga pendidikan berkarakter Islam yang dapat membentuk santri menjadi insan yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berilmu, terampil dan berakhlaqul karimah, serta dapat membawa manfaat dan barokah bagi masyarakat, bangsa dan khususnya agama islam.

b. Misi

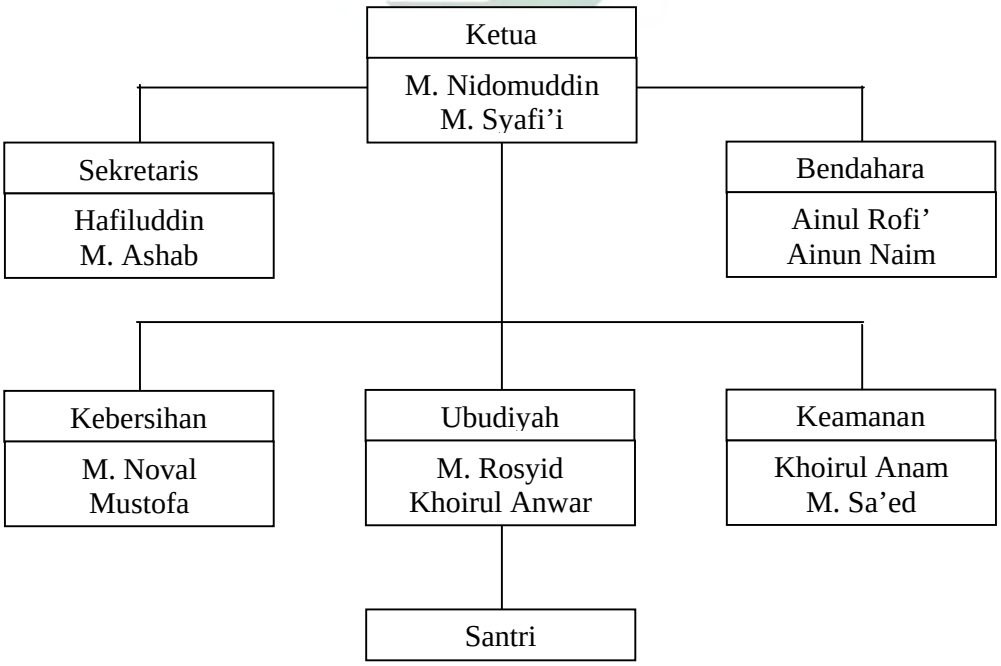
Misi dari pondok pesantren An-Nafi'iyah adalah sebagai berikut:

1) Mengamalkan dan menegakkan ajaran islam berdasarkan Al-Qur'an dan As-Sunnah dalam aspek kehidupan bermasyarakat.
2) Mengembangkan kepribadian yang matang serta menumbuhkan rasa sosial yang tinggi di tengah-tengah masyarakat dengan berbagai kemampuannya masing-masing.

4. Struktur-Struktur dan Susunan Pengurus Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

Gambar I

Struktur Pengurus



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel II

Struktur Santri Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis kelamin	Jumlah
1.	Laki-laki	120
2.	Permpuan	130
	Jumlah	250

Tabel III

Struktur Santri Menurut Tingkat Umur

No	Tingkat Umur	Jumlah
1.	12-17 tahun	125
2.	17-22 tahun	105
3.	22-27 tahun	20
	Jumlah	250

Tabel IV

Struktur Santri Menurut Pekerjaan Wali

No	Pekerjaan Wali Santri	Jumlah
1.	Guru	25

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2.	Petani	30
3.	Pedagang	70
4.	Wiraswasta	125
	Jumlah	250

5. Arti dari Nama An-Nafi'iyah

Kata An-Nafi'iyah berasal dari bahasa arab ***Nafa'a,*** dalam bahasa Indonesia bararti **Manfa'at.** Nama ini asal mulanya diambil dari nama pendiri atau pengasuh pertama di pondok pesantren An-Nafi'iyah yakni KH. Nafik. Beliau adalah seorang perintis pondok pesantren An-Nafi'iyah sejak tahun 1969.

Pada mulanya kegiatan di pondok pesantren An-Nafi'iyah ini berbentuk pengajian salafiyah, namun berkat prjuangan KH. Nafik dan atas pertimbangan mengikuti perkembangan jaman, akhirnya KH. Nafik dibantu para ustadz yang lain berhasil mengubah pondok pesantren ini menjadi pondok pesantren modern yang berkembang pesat hingga sekarang.

KH. Nafik berharap dengan nama An-Nafi'iyah, pondok pesantren ini dapat memberi manfa'at kepada para santri, orang tua atau wali santri maupun masyarakat luas, di wilayah pondok pesantren khususnya dan masyarakat Indonesia pada umumnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6. Asas dan Tujuan Berdirinya Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

Setiap organisasi mempunyai suatu tujuan tertentu seperti halnya lembaga pondok pesantren An-Nafi'iyah yang dalam hal ini menjadi obyek penelitian, mempunyai suatu tujuan tertentu pula.

Adapun azas dan tujuan berdirinya atau di bangunnya lembaga pendidikan atau dengan kata lain pondok pesantren An-Nafi'iyah adalah sebagai berikut:

1. Menjadikan lembaga pondok pesantren An-Nafi'iyah sebagai lembaga yang selalu membentuk santri menjadi insan yang berilmu, termpil dan berakhlaqul karimah.
2. Meningkatkan intelektual santri melalui pendidikan yang ada di pondok pesantren.
3. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat guna mencapai masyarakat yang adil dan makmur.[2]

7. Model Pendidikan Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

Pesantren An-Nafi'iyah merupakan pesantren kombinasi salafiyah. Ciri khas yang menonjol di pesantren An-Nafi'iyah kewajiban mondok atau menetap di asrama pesantren bagi siswa formal dan tidak menerima santri kalong atau santri yang sekolah saja. Hal ini dimaksudkan untuk memfokuskan pendidikan santri dan mencegah terhadap pengaruh negatif dan perkembangan jaman pada saat sekarang ini. Pemondokan santri atau

[2] Dokumentasi, Brosur PP. An-Nafi'iyah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

siswa juga bertujuan agar seluruh program-program yang ada di pesantren baik itu yang dipelajari di bangku madrasah ataupun diluar madrasah seperti latihan qori', latihan muhadloroh serta sholawatan itu bisa ditempuh dan selama mereka ada di pesantren.

Kegiatan santri An-Nafi'iyah bisa dikatakan tergolong padat, karena kalau dilihat dari program-program pesantren dan sekolah formal yang berlangsung mulai pukul 03.00 pagi dan berakhir pukul 22.00 malam. Selain kegiatan belajar mengajar, disana juga diadakan kegiatan seperti muhadhoroh yaitu santri dilatih untuk menjadi da'i, qori' (membaca al-qur'an), sholawatan dan semua hal-hal yang dilakukan untuk menggali potensi yang dimiliki masing-masing santri agar nantinya bisa menjadi bekal di masyarakat.[3]

8. Jadwal Program Kegiatan Organisasi Pondok Pesantren An-Nafi'iyah4

Tabel V

Jadwal Kegiatan Santri

Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

No	Jam	Jenis Kegiatan	Keterangan
1.	03.00-04.00	Sholat Tahajjud Berjama'ah	Musholla
2.	04.00-05.00	Sholat Subuh Berjama'ah	Musholla

[3] Hasil wawancara dengan M. Nidomuddin selaku ketua pondok pesantren
[4] Dokumentasi Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3.	05.00-06.30	Pengajian Kitab Kuning	Musholla
4.	07.00-12.00	Kegiatan Belajar Mengajar Formal	Sekolah
5.	13.00-13.30	Sholat Dzuhur Berjama'ah	Musholla
6.	14.00-16.15	Kegiatan Belajar Mengajar Diniyah	Klasikal
7.	16.15-16.45	Sholat Ashar Berjama'ah	Musholla
8.	16.45-17.30	Istirahat	
9.	17.30-18.00	Sholat Maghrib Berjama'ah	Musholla
10.	18.00-19.00	Pengajian Al-Qur'an	Musholla
11.	19.00-19.30	Sholat Isya' Berjama'ah	Musholla
12.	20.00-21.30	Belajar Wajib	Musholla
13.	21.30-22.00	Burdah	Musholla
14.	22.00-03.00	Istirahat	

KEGIATAN KHUSUS

1) Kamis Malam : 1. Muhadhoroh.

2. Sholawatan.

2) Jum'at Pagi : 1. Khotmil Qur'an

B. Penyajian Data

Dalam penyajian data ini, penulis akan menjelaskan kenyataan-kenyataan yang ada di lokasi penelitian sesuai dengan permasalahan yang di angkat. Data ini di peroleh peneliti melalui wawancara dengan pengasuh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pondok pesntren An-Nafi'iyah dan sebagian pengurus, observasi di lapangan serta dokumentasi.

Sebagaimana data yang di peroleh dari hasil penelitian, penulis akan menyajikan data tentang bagaimana strategi pengelolaan yang terdapat di pondok pesantren An-Nafi'iyah tersebut.

Adapun data yang peneliti dapatkan melalui wawancara dengan pengasuh pondok pesantren An-Nafi'iyah dan sebagian pengurus pesantren tersebut sebagai berikut:

1. Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

a. Mengidentifikasi hambatan

Dalam menyusun program kerja pondok pesantren melihat berbagai peluang yang terdapat pada lingkungan kerja internal dan lingkungan eksternal yang dikirakan berpengaruh positif dan negatif terhadap strategi yang telah dibuat secara operasional, adapun faktor pendukung dan penghambat pondok pesantren An-Nafi'iyah sebagai berikut:

1) Faktor Pendukung

a) Internal

Dalam mengelola pondok pesantren An-Nafi'iyah didukung oleh inisiatif dari keluarga sendiri maupun masyarakat sekitarnya yang dibekali dengan manajemen sumber daya manusia yang cukup, bisa dikatakan mampu untuk mengurus dan mengelola

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam bidangnya masing-masing dan adanya kemauan pengurus-pengurus untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan.

b) Eksternal

Dari segi pengelolaan program pembelajaran yang ada di pesantren memiliki pola yang lebih efektif yaitu dengan penyebaran informasi melalui:

- Menginformasikan adanya tambahan program pembelajaran kepada masyarakat luas khususnya masyarakat sekitar pondok pesantren An-Nafi'iyah.
- Mengadakan kajian keislaman secara berkala dengan para wali santri maupun masyarakat setempat.

2) Faktor Penghambat

a) Internal

Yaitu tata ruang yang terlalu banyak sekat di dalam lingkungan pondok pesantren, sehingga masyarakat yang datang beranggapan bahwa pesantren ini seperti rumah biasa yang tidak cocok bila ditempati tempat belajar.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) Eksternal

Kurang sadarnya masyarakat sekitar untuk mengikuti kajian keislaman dan tentang adanya tambahan program pembelajaran guna menarik masyarakat untuk belajar di pesantren tersebut.

2. Strategi Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren

Strategi pengelolaan pondok pesantren An-Nafi'iyah adalah suatu proses penentuan arah organisasi dan alternatif-alternatifnya serta tindakan pada keseluruhan proses kerja organisasi sebagai bentuk implementasi dari visi dan misi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Visi dan misi serta tujuan pengelolaan pondok pesantren An-Nafi'iyah adalah untuk menjadikan lembaga pendidikan berkarakter islam yang dapat membentuk santri menjadi insan yang berilmu, terampil dan berakhlaqul karimah serta dapat membawa manfaat dan barokah bagi masyarakat, bangsa dan khususnya agama islam. Selain itu dapat mengembangkan kepribadian yang matang serta menumbuhkan rasa sosial yang tinggi di tengah-tengah masyarakat dengan berbagai kemampuan yang telah dimiliki.[5] Tujuan pengelolaan pondok pesantren ini adalah untuk menjadikan lembaga yang selalu membentuk santri menjadi insan yang berilmu, terampil dan berakhlaqul karimah serta meningkatkan intelektual santri guna mendalami ilmu pengetahuan.

[5] Wawancara dengan pengasuh pada tanggal 23 Desember 2009

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pondok pesantren merupakan salah satu sekolah islam yang selalu lebih mengedepankan pelajaran atau pengetahuan keagamaan di banding dengan pelajaran umum, dengan bekal pelajaran keagamaan yang lebih di harapkan mampu memahami nilai-nilai islam mengaplikasikannya baik dari segi pemahaman, cara berfikir dan tingkah laku. Karena anak merupakan generasi bangsa, agama dan negara nantinya. Segala kemajuan dan kemerosotan nasib bangsa kita, baik di lihat dari aspek perekonomian, sosial, budaya dan keagamaan semuanya tergantung pada generasi muda nantinya. Pondok pesantren sendiri identik dengan sebutan sekolah islam tradisional, karena dipimpin oleh seorang kyai serta kondisi kehidupan yang setiap harinya harus mengaji baik itu kitab kuning ataupun menafsirkan kitab-kitab yang lain.

Keberhasilan pondok pesantren dalam mendidik santri di berbagai bidang dapat kita ketahui setelah kita mengamati dan mendapatkan berbagai penghargaan dalam perlombaan, kemajuan dan keberhasilan pondok yang tidak terlepas dari tata kelola atau pengelolaan yang baik yang telah diatur sedemikian rupa. Dari beberapa kelebihan dan keunikan yang ada di pondok pesantren An-Nafi'iyah, salah satunya adalah strategi pengelolaan seorang kyai yang menjadi penelitian kami disini. Tetapi di tekankan pada pengelolaan program belajar mengajar serta tambahan-tambahan kegiatan yang diadakan di pesantren ini.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Alasan dan Landasan Penyusunan Program Pengelolaan Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

Dalam penyusunan program pengelolaan di pondok pesantren An-Nafi'iyah ini berlandaskan pada pedoman hasil rapat bersama yang diputuskan serta disetujui oleh pengasuh pondok pesantren An-Nafi'iyah. Dalam hal ini, peneliti memperoleh sedikit informasi dengan wawancara langsung dengan beliau yang isinya:

> *"Ketika waktu saya mondok di Situbondo dulu, ada sedikit keiginan dalam hati kecil saya untuk menjadi pengasuh pesantren. Namun saya sadar kalau keingian saya terlalu tinggi. Tapi sekarang sudah terpenuhi apa yang selama ini saya cita-citakan dan semua ini semata-mata hanya kehendak Allah yang patut saya syukuri. Dan bukan hanya kata syukur saja, tetapi saya harus yakin kalau hal ini merupakan amanah dari Allah yang harus saya jalankan sesuai dengan kemampuan saya dalam menegakkan agama Allah serta keinginan dalam mengelola pesantren. Disini saya hanya seorang menantu yang ditugasi mengurus pesantren ini dan melanjutkan kepemimpian pengasuh sebelum saya. Dalam mengelola pesantren ini saya hanya sedikit menambahi program kegiatan seperti muhadhoroh, qari' dan sholawatan serta memberikan piihan alternatif untuk para santri agar bisa melanjutkan kependidikan yang lebih tinggi diluar pondok.*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bukan hanya itu saja, saya juga mewajibkan bagi semua santri yang telah keluar dari kelas 6 untuk mengabdi (mengajar) dipondok sedikitnya 1 tahun setidaknya untuk mencoba santri mengamalkan ilmunya sebelum terjun ke masyarakat"[6]

4. Diferensi Pengelolaan Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

Untuk membedakan persepsi masyarakat tentang lembaga pondok pesantren An-Nafi'iyah dengan lembaga pondok pesantren lainnya adalah, pondok pesantren An-Nafi'iyah mendiferensikan keunggulan-keunggulan pada program pengelolaan organisasi, karena program pengelolaan merupakan cerminan yang terpandang dimata masyarakat. Salah satu diferensi program yang dibuat oleh pondok pesantren An-Nafi'iyah adalah sebagai berikut:

Pengasuh pondok pesantren merupakan tokoh sentral dalam menentukan arah kebijakan lembaga yang dipimpinnya. Hal ini merupakan cirri khas dari pesantren. Seiring dengan perkembangan dan kemajuan pondok pesantren, pengasuh (kyai) tidak lagi sendirian dalam menangani dan mendidik santri. Pengasuh meminta bantuan pada sebagian pengurus dan santri-santri senior untuk membantu dalam pengelolaan pondok pesantren. Sehingga dibentuklah kepengurusan pesantren dengan tujuan membantu pengasuh dalam menangani santri dan pesantren.

[6] Wawancara dengan pengasuh pada tanggal 23 Desember 2009

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada saat di adakan penelitian ini, peneliti telah mengambil contoh dokumentasi tentang susunan kepengurusan pondok pesantren An-Nafi'iyah secara keseluruhan seperti tertera di bawah ini:

1. Pelindung : K. Abdullah Mas'ud
2. Penasehat : KH. Khobir
3. Ketua : K. Fawaidh
4. Sekretaris : K. Muhibbur Rahman
5. Bendahara : K. Ahmad Shonhaji
6. Bagian-Bagian :
   a) Pengasuh : KH. Nawawi Abd. Shamad
   b) Pendidikan : Ust. Moh. Husain
      Ust. Mauzun Husain
   c) Humas : K. Fauzan Amin
      K. Muhibbur Rahman
   d) Pembantu Umum : Ust. Syamsul Arifin
      Ust. Abdur Rozzaq
      Ust. Saiful Islam
   e) Kepala Madrasah : KH. Saifurrahman Syafi'i.[7]

[7] Dokumentasi Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam hal ini, K. Muhibbur Rahman pada kesempatan wawancara dengan peneliti menuturkan:

> *"Kepemimpinan di pondok pesantren An-Nafi'iyah ini bersifat kolektif. Artinya bahwa kekuasaan tertinggi di pegang oleh kyai, namun dalam proses pelaksanaanya beliau dibantu oleh beberapa pengurus yang ada dibawahnya, sesuai dengan susunan pengurus yang berlaku. Bahkan yang terkesan bahwa kyai hanya mempercayakan segala urusan yang ada sangkut pautnya dengan kepesantrenan kepada bawahannya. Terkecuali kalau urusan itu memang harus di tangani oleh kyai sediri. Jadi, dalam hal ini pengasuh sebagai pimpian tertinggi masih mempunyai waktu yang cukup banyak untuk mendidik para santrinya serta mengelola pesantrennya"*[8]

Jadi dalam hal ini pengurus juga bisa sederajat dengan pengasuh dalam segi pekerjaannya, karena pengurus bisa mengganti pekerjaan pengasuh, tapi masalah jabatan pengurus tetaplah berada dibawah pengasuh dan selalu wajib mentaati segala perintah pengasuh.

5. Implementasi Kegiatan-Kegiatan di Pesantren

Pengasuh dan seluruh jajaran kepengurusan pondok pesantren An-Nafi'iyah berusaha mempertahankan dan mengembangkan kegiatan yang

[8] Wawancara dengan pengurus pondok pesantren pada tanggal 23 Desember 2009

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sudah ada. Adapun kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren An-Nafi'iyah adalah sebagai berikut:

a. Madrasah Diniyah

Madrasah Diniyah adalah merupakan kegiatan yang paling penting di pondok pesantren. Pengasuh pesantren mempunyai tujuan dalam mendirikan madrasah diniyah agar santrinya bisa menjadi kader-kader agama yang memahami, mendalami ilmu-ilmu agama dan masalah-masalah keagamaan serta mampu mengajarkan ilmu-ilmu tersebut. Pengasuh disini mewajibkan bagi santrinya agar santri yang sudah lulus dari kelas 6 diniyah untuk tidak keluar dari pesantren dulu melainkan harus mengabdikan dirinya di pesantren ini untuk menjadi guru minimal selama 1 tahun. Dengan begitu mereka memperoleh tambahan ilmu pengetahuan selain yang di dapat dari sekolah luar karena pengetahuan tentang keagamaan ini bisa bermanfaat di dunia maupun di akhirat kelak.

b. Muhadhoroh

Muhadhoroh ini merupakan kegiatan tambahan yang diadakan setengah bulan sekali pada malam jum'at. Dalam hal ini semua santri diwajibkan untuk mengikuti. Oleh karena itu perlu pembinaan dan bimbingan dari pengurus pondok agar kegiatan ini terus berjalan sebagaimana mestinya.[9] Selain itu kegiatan ini bisa melatih mental santri yang pertamanya pemalu, tapi setelah mereka mengikuti

[9] Hasil wawancara dengan saudara Hafiluddin

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kegiatan ini mental mereka akan kuat, selain itu juga kegiatan ini melatih santri menjadi da'i muda dan nantinya dapat di terapkan di masyarakat setelah mereka keluar dari pesantren dan nama baik pesanren akan dibaca oleh masyarakat.

c. Sholawatan

Kegiatan ini diadakan setiap malam jum'at atas bimbingan pengurus pondok dan semua santri diwajibkan mengikutinya. Walaupun cuma sekedar sholawatan tapi kegiatan ini menjadikan santri tidak stres karena setiap harinya selalu menghadapi pelajaran. Dari sini santri bisa mendalami beberapa jenis sholawatan dan nantinya bisa dapat di amalkan dimasyarakat kalau mereka sudah keluar dari pesantren.

C. Analisa Data

Pada bab ini peneliti akan menganalisis tentang hasil-hasil temuan yang ada di lapangan sesuai dengan teori yang cocok, sehingga menimbulkan teori baru dan gagasan-gagasan baru yang konstruktif. Dengan kata lain, bahwa dalam tahap ini analisa yang peneliti lakukan adalah dalam bentuk analisa komparasi konstan, yaitu menimbulkan teori atau temuan berdasarkan data di lapangan.

Adapun data-data yang peneliti peroleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Strategi Pengelolaan Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

Analisa data tentang strategi pengelolaan pesantren diatas menunjukkan bahwa pondok pesantren An-Nafi'iyah dalam menjalankan kegiatannya tidak hanya berorientasi kepada kelembagaan saja, akan tetapi telah berorientasi dengan masyarakat yang ada disekitar pondok pesantren yang mempunyai keinginan yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Dari hasil penyajian diatas, peneliti dapat menganalisis sebagai berikut:

a) Menetapkan visi dan misi

Dimana visi dan misi serta tujuan pondok pesantren An-Nafi'iyah yaitu untuk menjadikan lembaga pendidikan yang berkarakter islam yang dapat membentuk santri menjadi insan yang berilmu, terampil, berakhlaqul karimah serta dapat membawa manfaat dan barokah bagi masyarakat, bangsa dan khususnya agama islam. Selain itu juga dapat mengamalkan dan menegakkan ajaran-ajaran islam berdasarkan Al-Qur'an dan As-Sunnah dalam aspek kehidupan bermasyarakat serta mengembangkan kepribadian yang matang dan menumbuhkan rasa social yang tinggi di tengah-tengah masyarakat dengan berbagai kemampuannya masing-masing.

b) Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan

Kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu di identifikasi untuk mengukur kemampuan para pengelola dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mencapai tujuan, oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal. Dalam hal ini pondok pesantren An-Nafi'iyah merumuskan kemudahan dan hambatan-hambatan yang terdapat pada pondok pesantren, sehingga diketahui perkiraan atau strategi yang akan dilakukan untuk saat ini dan yang akan datang.

Pengelolaan sangat membantu organisasi atau kelembagaan dalam mengembangkan segala sesuatu yang menjadi target dan program-program yang direncanakan, setelah itu juga akan menghidupkan suatu organisasi. Keberhasilan dalam mendidik santri khususnya di bidang belajar mengajar dan kegiatan-kegiatan yang lainnya membutuhkan waktu dan proses yang cukup lama, selain itu juga yang lebih penting adalah tata kelola atau pengelolaan yang digunakan serta yang direncanakan dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

2. Landasan Penyusunan Program Pengelolaan

Analisa data tentang penyusunan program di pesantren dapat menunjukkan bahwa pengasuh pondok pesantren An-Nafi'iyah benar-benar menyiapkan sejak beliau masih mondok. Setiap pengasuh haruslah mempunyai inisiatif dan menjalankan dengan benar-benar tepat dalam penyusunan setiap program yang ada. Penyusunan program ini bertujuan agar pesantren yang dipegang tidak kalah menarik dengan program yang dikelola oleh pengasuh sebelumnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Diferensi Pengelolaan Pondok Pesantren

Dalam hal ini peneliti menganalisa diferensi atau perbedaan tentang tata cara pengelolaan pondok pesantren dari segi keunggulan-keunggulan pada program pengelolaan organisasi karena program pengelolaan organisasi merupakan cerminan yang terpandang dimata masyarakat. Kalau tata cara keorganisasiannya tidak bagus bagaimana kita mengelola isinya. Perbedaan ini juga bisa berpengaruh pada kemajuan perkembangan setiap pengelolaan yang ada di pesantren ini. Kemajuan juga bisa dilihat dari kedekatan seorang pengasuh dengan pengurus-pengurusnya dalam menangani segala aktivitas-aktivitas yang ada di pesantren.

4. Implementasi Kegiatan-Kegiatan di Pesantren

Analisa data tentang kegiatan yang ada di pesantren menunjukkan bahwa pesantren ini masih tetap menunjukkan atau menonjolkan kepada ciri-ciri pesantren salaf yang masih mempelajari kitab-kitab salaf yang dipelajari di dalam kelas. Hal ini dapat membawa manfaat bagi santri yang selain mendapat ilmu dari sekolah luar juga memperoleh ilmu yang bisa dibawa sampai akhirat. Selain itu juga santri bisa melatih untuk menjadi da’i dari hasil keikut sertaannya mengikuti kegiatan muhadhoroh.

Salah satu upaya pengasuh dalam memberikan atau melaksanakan kegiatan-kegiatan belajar mengajar dan kegiatan muhadhoroh dalam strategi pengelolaannya yaitu menempatkan tenaga pendidik atau guru

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang kebetulan juga alumni dari pesantren itu sendiri dan juga dari sebagian pengurus atau mereka yang lulus kelas 6 (enam) ibtida'. Dalam penempatan tenaga pendidik, pengasuh tidaklah asal menempatkan tetapi pengasuh benar-benar memilih dan menempatkan pada bidang yang dimiliki atau skill yang dimiliki oleh masing-masing pendidik itu.

Disamping itu, bukan hanya alumni saja yang mengajar melainkan sang kyai yang turut mengajar dan juga mendidik para santri yang berada di pondok pesantren, sebab guru-guru yang mengajar di pesantren itu adalah santri kyai, dimana cara mengajar mereka berdasarkan pada petunjuk kyai dan bukan berarti setelah adanya guru-guru itu kyai tidak lagi mengajar, karena seorang kyai merupakan figur yang paling esensial di dalam proses belajar mengajar. Sebagaimana firman Allah dalam surat Shaad ayat 26:

تَتَّبِعِ وَلَا بِٱلۡحَقِّ ٱلنَّاسِ بَيۡنَ فَٱحۡكُم ٱلۡأَرۡضِ فِي خَلِيفَةٗ جَعَلۡنَٰكَ إِنَّا يَٰدَاوُۥدُ
لَهُمۡ ٱللَّهِ سَبِيلِ عَن يَضِلُّونَ ٱلَّذِينَ إِنَّ ٱللَّهِ سَبِيلِ عَن فَيُضِلَّكَ ٱلۡهَوَىٰ
٢٦ ٱلۡحِسَابِ يَوۡمَ نَسُواْ بِمَا شَدِيدُۢ عَذَابٞ

Artinya: Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mendapat adzab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.[10]

Berdasarkan ayat diatas, maka KH. Nawawi Abd. Shamad sebagai pengasuh saat ini selalu memberi keputusan dan kebijakan yang adil dan bijaksana demi kelancaran dinemika pondok pesantren An-Nafi'iyah dalam proses belajar mengajar. Selain iti kyai Nawawi Abd. Shamad juga menyempatkan diri untuk mengajar para santri, meskipun beliau adalah seorang kyai dan pengasuh pondok pesantren yang telah memiliki banyak ustadz.

Gambaran kyai sebagai pengasuh di pondok pesantren atau yang lebih dikenal sebagai *"ulama'"* adalah orang-orang alim yang takut kepada Allah sesuai dengan firmanNYA dalam surat Faathir ayat 28:

تَخْشَى إِنَّمَا ۗ كَذَٰلِكَ أَلْوَانُهُۥ مُخْتَلِفٌ وَٱلْأَنْعَٰمِ وَٱلدَّوَآبِّ ٱلنَّاسِ وَمِنَ
غَفُورٌ عَزِيزٌ ٱللَّهَ إِنَّ ۗ ٱلْعُلَمَٰٓؤُا۟ عِبَادِهِ مِنْ ٱللَّهَ ﴿٢٨﴾

Artinya: Dan demikian (pula) di antara manusia, binatang-binatang melata dan binatang-binatang ternak ada yang bermacam-macam warnanya (dan jenisnya). Sesungguhnya yang takut kepada Allah di antara hamba-hamba-Nya, hanyalah ulama. Sesungguhnya Allah Maha perkasa lagi Maha Pengampun.[11]

---

[10] Fadh ibn 'Abd al 'Aziz Al Sa'ud, *Al-Qur'an Terjemah*, (Jakarta: Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an, 1971), hal. 736

[11] Fadh ibn 'Abd al 'Aziz Al Sa'ud, *Al-Qur'an Terjemah*, (Jakarta: Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an, 1971), hal. 700

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yang dimaksud takut kepada Allah bukan hanya takut terhadap siksa yang akan di berikan di akhirat nanti, tetapi mereka takut akan kebesaran dan keagungan Allah. Artinya KH. Nawawi Abd. Shamad dalam mengelola pondok pesantren An-Nafi'iyah selalu memperhatikan unsur ketakwaan terhadap Allah SWT dengan cara mengikuti petunjuk rasulnya, yaitu dengan melaksanakan segala perintahnya dan menjauhi segala larangannya.

Dalam hal ini An-Nafi'iyah merupakan lembaga pendidikan dan keagamaan yang sudah barang tentu di dalamnya terdapat suatu organisasi dari beberapa orang yang mempunyai tujuan yang sama. Untuk menggerakkan organisasi tersebut, kyai menerapkan strategi pengelolaannya dengan cara memberikan pengarahan kepada pengurus-pengurusnya agar organisasinya dicapai dengan efektif dan efisien.

D. Pembahasan

Penulis menjelaskan lagi bahwa dari teori yang sudah ada, penjelasan teori oleh tokoh peletak prinsip dasar manajemen ilmiah yaitu, *Frederick Winslow Taylor* bahwa tujuan utama strategi pengelolaan atau manajemen adalah untuk merubah sistem yang tidak berencana, kemudian menggerakkan fungsinya masing-masing sehingga ia mengemukakan empat prinsip dasar teorinya, yaitu:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Penerapan metode-metode teori manajemen secara ilmiah, sehingga akan diketemukan lagi metode yang paling baik dari yang sudah baik.
2. Penyeleksian bawahan serta penempatannya harus ilmiah, sehingga bawahan tersebut bisa melaksanakan tugasnya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.
3. Pendidikan dan pelatihan terhadap bawahan, karena mereka masih perlu bimbingan dari atasan.
4. Menciptakan kerja sama yang baik antara pimpinan dengan bawahan, sehingga membuahkan hasil keakraban dalam mencapai tujuan bersama.

Dari hasil wawancara yang penulis teliti yaitu: perubahan dari tata cara pengelolaan yang terjadi berpengaruh sekali terhadap jumlah santri yang *mondok* pada saat ini di bandingkan pada masa pengelolaan pengasuh-pengasuh sebelumnya. Dari sini juga santri merasa betah dan nyaman tinggal dipondok terasa seperti tinggal dirumah sendiri karena dilihat dari keakraban pengasuh dengan para pengurusnya.

Dari kedua ungkapan diatas, penulis mencoba menganalisa bahwa teori dari *Frederick Winslow Taylor* ini sesuai dan ada kesinambungan antara teori yang ada dengan data yang di peroleh oleh peneliti. Oleh karena itu penulis menggunakan analisis induksi yaitu menemukan teori dari data penelitian.

Karena pada dasarnya, strategi berfungsi sebagai kerangka pembimbing serta mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

arah dari suatu organisasi, pilihan-pilihan tersebut yang berkaitan dengan ruang lingkup eksternal maupun internal.

Untuk menjadikan suatu lembaga yang berkembang dan maju sebagai lembaga yang berbasis Islam sebagaimana yang dicita-citakan oleh semua organisasi khususnya pondok pesantren An-Nafi'iyah yang mempunyai strategi pengelolaan dalam usaha mewujudkan segala program yang diterapkan baik dari segi pengelolaannya yang bersifat taktis maupun strategis.

Meskipun strategi merupakan suatu konsep yang komprehensif, tetapi strategi dapat diformulasikan serta diterapkan pada berbagai macam tingkatan dalam organisasi maupun aktifitas kelembagaan.

Strategi pengelolaan yang ada di pondok pesantren An-Nafi'iyah ini melibatkan seluruh pengurus pesantren untuk bekerja sama dalam melaksanakan dan mengembangkan program-program yang sudah ditetapkan untuk mewujudkan cita-cita organisasi.

Dari hasil analisis data pada penelitian ini terungkap bahwa, strategi pengelolaan pondok pesantren An-Nafi'iyah yang dijalankan pengasuh adalah menggunakan konsep manajemen ilmiah, yaitu: *planning* (perecanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan) dan *controlling* (pengawasan).

Dengan demikian dapat diketahui bahwa teori dari *Frederick Winslow Taylor* yang menyatakan bahwa menyusun ilmu pegetahuan manajemen adalah untuk merubah sistem yang tidak berencana menjadi terencana,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kemudian menggerakkan fugsinya masing-masing untuk menggapai suatu tujuan bersama, adalah masih sangat relevan dengan apa yang dilaksanakan oleh KH. Nawawi Abd. Shamad sebagai pengasuh pondok pesantren An-Nafi'iyah dalam mengelola pondok pesantren dari model salaf yang kurang terencana menjadi pondok pesantren modern yang terencana dengan matang.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan pembahasan strategi pengelolaan di pondok pesantren An-Nafi'iyah dapat disimpulkan bahwa:

1. Dari dasar teori *Frederick Winslow Taylor* setelah di hubungkan dengan hasil analisis peneliti, maka dapat dikatakan kemajuan pengelolaan yang terjadi pada saat ini berpengaruh sekali terhadap peningkatan kegiatan dan program kerja serta jumlah santri dibandingkan dengan masa pengelolaan pengasuh-pengasuh sebelumnya.

B. Saran

Mengingat betapa pentingnya strategi pengelolaan yang ada di pondok pesantren An-Nafi'iyah dalam meningkatkan program-program yang ada di pesantren, maka alangkah baiknya penulis memberikan saran yang diharapkan bermanfaat bagi pondok ini khususnya, saran penulis sebagai berikut:

1. Intropeksi diri yang dilakukan suatu organisasi sangatlah perlu agar dapat meningkatkan kinerja manajemen yang tidak kalah dalam menghadapi perubahan dimensi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Melihat pentingnya strategi seorang kyai dalam mengelola pondok pesantren di bidang program belajar mengajar untuk menentukan arah tujuan organisasi serta memberikan dampak yang positif bagi perkembangan dan kemajuan organisasi ke depan hendaklah strategi pengelolaan harus disusun secara sistematis dan secara maksimal oleh pengurus dan komponen yang terdapat didalamnya dalam rangka mewujudkan cita-cita organisasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Akdon. *Strategic Manajemen for Educational Management.* Bandung: Alfabeta. 2006

Arifin, Tatang M. *Menyusun Rencana Penelitian.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 1995

Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian.* Jakarta: PT. Rineka Cipta. 1998

Brata, Sumadi Surya. *Metode Penelitian.* Jakarta: Raja Grafindo Persada. 1998

Departemen Agama RI. *Pola Penyelenggaraan Pondok Pesantren.* Jakarta: Dirgen Binbaga Islam. 2001

Departemen Agama RI. *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah*. Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam. 2003

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Indonesia.* Edisi Ke-II. Jakarta: Balai Pustaka. 1999

Dokumentasi Brosur PP. An-Nafi'iyah

Dokumentasi Pondok Pesantren An-Nafi'iyah

Handoko, T. Hani. *Manajemen.* Cet. Ke-1. Edisi Ke-2. Yogyakarta: Al-Amin Press. 1996

Koentjaraningrat. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat.* Edisi Ke-3. Jakarta: Gramedia Pustaka Umum. 1994

Madjid, Nur Cholis. *Bilik-Bilik Pesantren.* Cet. Ke-1. Jakarta: Paramida. 1997

Mannulang, M. *Dasar-Dasar Manajemen.* Bandung: Gadjah Mada University Press. 2005

Marzuki. *Metodologi Riset.* Yogyakarta: PT. Haninda Offset. 1995

Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif.* Cet. Ke-13. Bandung: Remaja Rosda Karya. 2001

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

_____. *Metode Penelitian Kualitatif.* Cet. Ke-13. Bandung: Remaja Rosda Karya. 2002

Muhtarom, Zaini. *Dasar-Dasar Manajemen.* Cet. Ke-1. Yogyakarta: Al-Amin Press. 1996

_____. *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah.* Yogyakarta: Al-Amin Press. 1999

Nasir, Moh. *Metode Penelitian.* Jakarta: Ghalia Indonesia. 1998

Reksohadiprodjo, Sukanto. *Dasar-Dasar Manajemen.* Yogyakarta: BPFE. 1992

Sa'ud, Fadh ibn 'Abd al 'Aziz Al. *Al-Qur'an Terjemah.* Jakarta: Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an. 1971

Sukamto. *Kepemimpinan Kyai Dalam Pesantren.* Jakarta: LP3ES. 1999

Sukarna. *Dasar-Dasar Manajemen.* Bandung: Mandar Maju. 1992

Suprayogo, Imam. *Metode Penelitian Sosial Agama*. Cet. Ke-1. Bandung: Remaja Rosda Karya. 2001

Suyanto, M. *Strategic Manajement*. Yogyakarta: CV. Andi Offset. 2007

Terry, G. R. *Dasar-Dasar manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara. 1996

Umar, Husein. *Strategic Manajemen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2002

Usman, Husaini. *Metodologi Penelitian Sosial.* Jakarta: Bumi Aksara. 1996

Wahyudi, Agustinus Sri. *Manajemen Strategik.* Jakarta: Binarupa Aksara. 1996

Yacub, M. *Pondok Pesantren dan Pembangunan Masyarakat Desa*. Bandung: Penerbit Angkasa. 1993

Htt/www.google.com. Manajemen Strategi

Htt/www.google.com. Manajemen Strategi

Htt/www.google.co.id/Perencanaan Program Belajar/html

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id