

PENGUATAN MANAJEMEN PENGASUHAN SANTRI

DI PONDOK PESANTREN MANAHIJUSSADAT
LEBAK BANTEN

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh :
Panur Muhamad Shobirun
NIM : 182520059

PROGRAM STUDI:
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN DASAR MENENGAH
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT PTIQ JAKARTA
2022 M./1443 H.

ABSTRAK

Penguatan Manajemen Pengasuhan santri merupakan salah satu upaya dalam rangka mewujudkan disiplin dan kenyamanan santri selama menuntut ilmu di pondok pesantren. Tujuan Penelitian ini mendiskripsikan penguatan manajemen pengasuhan santri di pondok pesantren Manahijussadat Cibadak. Metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus digunakan pada penelitian ini. Temuan penelitian ini menyatakan bahwa pondok pesantren Manahijussadat Cibadak telah melakukan pola pengasuhan yang sistematis dengan penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam proses kepengasuhan santri yakni dengan melalui tahapan penguatan manajemen pengasuhan santri mulai dari restrukturisasi bagian pengasuhan, pelaksanaan perencanaan, pengorganisasian, supervisi dan evaluasi.

Adapun dampak penguatan manajemen pengasuhan santri yaitu meningkatnya tingkat kedisiplinan santri dalam melaksanakan kegiatan dan meningkatkan kenyamanan santri. Temuan menarik dari penelitian ini, penguatan manajemen pengasuhan pada pesantren Manahijussadat Cibadak berpedoman terhadap peraturan tertulis yang dinamakan “Kitab Undang-undang Hukum Pengasuhan” atau disingkat KUHP. Peraturan ini dibuat sesuai aspirasi santri, guru, walisantri, dan pengasuh pondok sebagai instrumen penguatan manajemen.

Tesis ini mendukung teori Muis (2020), Muchlasin (2020), Masmuji (2021). Tesis ini berbeda pendapat dengan hasil penelitian Dasmana(2022), Alam(2018), Maghfiroh dan Cahyani(2022).

Kata kunci : Penguatan, Manajemen, Pengasuhan, Pondok pesantren

ABSTRACT

Strengthening the Management of Student Care is one of the efforts to create discipline and comfort for students while studying at Islamic boarding schools. The purpose of this study is to describe the strengthening of the management of the care of students at the Manahijussadat Cibadak Islamic boarding school. A qualitative method with a case study approach is used in this study. The findings of this study state that the Manhijussadat Cibadak Islamic boarding school has carried out a systematic parenting pattern by implementing management functions in the process of caring for students, namely by going through the stages of strengthening the management of student care starting from restructuring the parenting department, implementing planning, organizing, supervising and evaluating.

The impact of strengthening the management of student care is increasing the level of discipline of students in carrying out activities and increasing comfort of students. Interesting findings from this study, strengthening parenting management at the Manahijussadat Cibadak Islamic boarding school is guided by a written regulation called the "Book of Parenting Laws" abbreviated as the Criminal Code. This regulation was made according to the aspirations of the students, teachers, guardians, and caretakers of the boarding school as an instrument for strengthening management.

This thesis supports the theories of Muis (2020), Muchlasin (2020), and Masmuji (2021). This thesis differs from the research results of Dasmana (2022), Alam (2018), and Maghfiroh and Cahyani (2022).

Keywords: Strengthening, Management, Parenting, Islamic boarding schools

ملخص

يعد تعزيز إدارة رعاية الطلاب أحد الجهود المبذولة لخلق الانضباط والراحة للطلاب أثناء الدراسة في معهد الإسلامي. الغرض من هذه الدراسة هو وصف تعزيز إدارة رعاية الطلاب في مدرسة مناهج السادات سييادك الإسلامية الداخلية. تم استخدام طريقة نوعية مع نهج دراسة الحالة في هذه الدراسة. تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن معهد مناهج السادات سييادك الإسلامية الداخلية قد نفذت نمطاً منهجياً للأبوة من خلال تنفيذ وظائف الإدارة في عملية رعاية الطلاب ، أي من خلال المرور بمراحل تعزيز إدارة رعاية الطلاب بدءاً من إعادة هيكلة الأبوة والأمومة. قسم تنفيذ التخطيط والتنظيم والإشراف والتقييم.

إن تأثير تعزيز إدارة رعاية الطلاب هو زيادة مستوى انضباط الطلاب في تنفيذ الأنشطة وزيادة راحة الطلاب. نتائج مثيرة للاهتمام من هذه الدراسة ، فإن تعزيز إدارة الأبوة والأمومة في مدرسة الإسلامية الداخلية تسترشد بلائحة مكتوبة تسمى "كتاب قوانين الأبوة والأمومة" أو مختصرة باسم القانون الجنائي. تم وضع هذه اللائحة وفقاً لتطلعات الطلاب والمعلمين والأوصياء والقائمين على رعاية المدرسة الداخلية كأداة لتعزيز الإدارة.

تدعم هذه الرسالة نظرياً تموعظ (٢٠٢٠) (و مخلصين) ٢٠٢٠ (و ماسموجي)
(٢٠٢١) (تختلف هذه الرسالة عن نتائج بحث دسمانا (٢٠٢٢) ، علم (٢٠١٨) ، مغفروه
(٢٠٢٢) وقهياني) .

الكلمات المفتاحية: تقوية ، إدارة ، تربية ، مدارس داخلية إسلامية

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Panur Muhamad Shobirun
NIM : 182520059
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam
Judul Tesis : Penguatan Manajemen Pengasuhan santri di Pondok Pesantren Manahijussadat Lebak Banten

Menyatakan bahwa :

1. Tesis ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan sanksi yang berlaku di lingkungan Institut PTIQ Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 23 November 2022

Yang membuat pernyataan



Panur Muhamad Shobirun

TANDA PERSETUJUAN TESIS

Penguatan Manajemen pengasuhan santri
di pondok pesantren Manahijussadat Lebak Banten

Diajukan kepada Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen
Pendidikan Islam untuk memenuhi syarat-syarat memperoleh gelar
Magister Magister Pendidikan (M.Pd)

Disusun oleh :
Panur Muhamad Shobirun
NIM : 182520059

Telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya
dapat diujikan.

Jakarta, 12 Nopember 2022

Menyetujui :


Pembimbing I,


Dr. H. Syamsul Bahri Tanrere, Lc., M.ED

Pembimbing II


Dr. Saifuddin Zuhri, M.Ag

Mengetahui,
Ketua Program Studi


Dr. H. Akhmad Shunhaji, M.Pd.T

TANDA PENGESAHAN TESIS

Penguatan Manajemen pengasuhan santri
Di Pondok Pesantren Manahijussadat Lebak Banten

Disusun oleh :


Nama : Panur Muhamad Shobirun
Nomor Induk Mahasiswa : 182520059
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah

Telah diajukan pada sidang munaqasah pada tanggal :
23 Nopember 2022

No	Nama Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan
1	Prof.Dr.H.M. Darwis Hude, M.Si.	Ketua	
2	Prof.Dr.H.M. Darwis Hude, M.Si.	Penguji	
3	Dr.H. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I	Penguji	
4	Dr.H.Syamsul Bahri Tanrere, Lc.M.Ed	Pembimbing	
5	Dr. Saifuddin Zuhri, M.Ag	Pembimbing	
6	Dr.H. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I	Sekretaris	

Jakarta, 23 November 2022

Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Intitut PTIQ Jakarta



Prof.Dr.H.M. Darwis Hude, M.Si.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi yang dipakai dalam tesis ini adalah dari panduan penyusunan tesis dan disertasi program pascasarjana Institut PTIQ Jakarta Tahun 2019.

Arab	Latin	Arab	Latin	Arab	Latin
ا	A	ز	z	ق	q
ب	B	س	s	ك	k
ت	T	ش	sy	ل	l
ث	Ts	ص	sh	م	m
ج	J	ض	dl	ن	n
ح	<u>H</u>	ط	th	و	w
خ	Kh	ظ	dh	هـ	h
د	D	ع	‘	ء	’
ذ	Dz	غ	gh	ى	y
ر	R	ف	f	-	

Keterangan:

1. Konsonan yang bersyaddah ditulis dengan rangkap: Misalnya: ربنا, ditulis *rabbânâ*.
2. Vokal Panjang (*mad*): *Fathah* (baris di atas) di tulis â, *kasrah* (baris di bawah) di tulis î, serta *dammah* (baris di depan) di tulis dengan û. Misalnya: القارة, ditulis *al-Qâri’ah*, المساكين, *al-Masâkîn*, المفلحون, ditulis *al-muflihûn*.
3. Kata sandang *alif* + *lam* (ال) Bila diikuti oleh huruf qamariyah ditulis *al*, misalnya; الكافرون, ditulis *al-Kâfirûn*. Sedangkan, bila diikuti oleh huruf syamsiyah, huruf *lam* diganti dengan huruf yang mengikutinya, misalnya; الرجال, ditulis *ar-Rijâl*.
4. Ta’ *marbûthah* (ة) Bila terletak diakhir kalimat ditulis h, misalnya; البقرة, ditulis *al-baqarah*. Bila ditengah kalimat ditulis t, misalnya; زكاة المال, ditulis *zakât al-Mâl*, atau سورة النساء, *sûrat al-Nisâ`*.
5. Penulisan kata dalam kalimat dilakukan menurut penulisannya, Misalnya; وهو خير الرازق, ditulis *wa huwa khair ar-Râziq*.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis persembahkan kehadirat Allah *Subhânahu wa ta'âlâ* yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta kekuatan lahir dan batin sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi akhir zaman, Rasulullah Muhammad *Shallâllahu 'alaihi wasallam*, begitu juga kepada keluarganya, para sahabatnya, pada tabi'in dan tabi'ut tabi'in serta para umatnya yang senantiasa mengikuti ajaran-ajarannya. Amin.

Selanjutnya, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tesis ini tidak sedikit hambatan, rintangan serta kesulitan yang dihadapi. Namun berkat bantuan dan motivasi serta bimbingan yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada: (1) Rektor Institut PTIQ Jakarta Prof. Dr. H.Nasaruddin Umar, M.A; (2) Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si; (3) Ketua Program

Studi Manajemen Pendidikan Islam Insitut PTIQ Jakarta Dr.H.Akhmad Shunhaji, M.Pd.I(4) Dosen Pembimbing Tesis Dr. H. Syamsul Bahri Tanrere, Lc.,M.Ed. dan Dr. Saifuddin Zuhri, M.Ag yang telah menyediakan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan petunjuknya kepada penulis dalam penyusunan Tesis; (5) Kepala Perpustakaan beserta staf Institut PTIQ Jakarta; (6) Segenap Civitas Institut PTIQ Jakarta, para dosen yang telah banyak memberikan fasilitas, kemudahan dalam penyelesaian penulisan Tesis; (7) Keluarga besar, Istri dan anak-anak; (8) Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan Tesis. Hanya harapan dan doa, semoga Allah *Subhânahu wata'âlâ* memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah berjasa dalam membantu penulis menyelesaikan Tesis ini.

Akhirnya kepada Allah *Subhânahu wata'âlâ* jualah penulis serahkan segalanya dalam mengharapkan keridhaan, semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat umumnya dan bagi penulis khususnya, serta anak dan keturunan penulis kelak. *Âmîn*.

Jakarta, 12 Nopember 2022

Panur Muhamad Shobirun

DAFTAR ISI

Judul	i
Abstrak	iii
Pernyataan keaslian Tesis.....	vii
Halaman Persetujuan Pembimbing	ix
Halaman Persetujuan Penguji.....	xi
Pedoman Transliterasi	xv
Kata Pengantar	xvii
Daftar Isi.....	xix
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	21
C. Pembahasan dan Perumusan Masalah.....	22
D. Tujuan Penelitian.....	22
E. Manfaat Penelitian.....	22
F. Sistematika Penulisan.....	23

BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN TINJAUAN TEORI.....	25
A. Landasan Teori	25
1. Penguatan.....	25
2. Manajemen	28
3. Manajemen Penguatan.....	35
4. Pengasuhan	44
5. Pondok Pesantren.....	59
B. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	81
C. Asumsi, Paradigma, dan Kerangka Penelitian	87
D. Hipotesis	88
BAB III. METODE PENELITIAN.....	89
A. Populasi dan Sampel.....	89
B. Sifat Data	90
C. Variabel Penelitian	91
D. Instrumen Data	92
E. Jenis Data Penelitian.....	94
F. Sumber Data	95
G. Teknik Pengumpulan Data	95
H. Teknik Analisis Data	97
I. Waktu dan Tempat Penelitian	100
BAB IV. TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	101
A. Tinjauan Umum Objek Penelitian	101
1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Modern Manahijussadat	103
2. Visi, Misi dan Falsafah Pesantren	104
3. Program dan Sistem Pendidikan.....	105
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	144
1. Manajemen Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat	144
2. Problematika dan Solusi Manajemen Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat.....	153
BAB V. PENUTUP.....	157
A. Kesimpulan.....	157
B. Implikasi Hasil Penelitian.....	159
C. Saran-Saran.....	161
DAFTAR PUSTAKA	167
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bertujuan untuk mereformasi sistem pendidikan Islam¹, Pesantren adalah hasilnya. Pola pendidikan pesantren dan ciri-ciri pesantren seperti pesantren tradisional (*Salafy*), pesantren kontemporer (*Khalafy*), serta integrasi dua pesantren plus memiliki pengaruh yang signifikan. berdampak pada perbaikan sistem ini.

Tujuan pendidikan pesantren adalah untuk menciptakan individu dengan kesadaran yang tinggi tentang bagaimana Tuhan, manusia, dan alam adalah tiga topik utama yang tercakup dalam ajaran Islam. Selain itu, materi pendidikan pesantren harus memiliki kompetensi yang tinggi agar dapat menjawab tuntutan dan tantangan kehidupan sehari-hari dalam konteks ruang dan waktu.²

Sosok Kyai dipandang sebagai tokoh sentral, pemimpin, otoritas, dan penggerak perubahan dalam perspektif umum pesantren tersebut. Kesuksesan masa depan lembaga yang

35. ¹Karel A. Steenbirink, *Pesantren Madrasah Sekolah* Jakarta: LP3ES, 1986, hal.

²Nurcholish Madjid, *Bilik-bilik Pesantren*, Jakarta: Paramadina, 1997, hal. 87.

dipimpin oleh tokoh kyai tergantung dari gaya kepemimpinannya.³ Ini adalah hasil dari peran pemimpin, yang mengarahkan, mempengaruhi, dan memberikan contoh yang sangat baik untuk mencapai tujuan kelompok.

Manajemen diperlukan untuk mengarahkan perubahan dalam lembaga pendidikan. Dalam lembaga Pendidikan Islam Pondok Pesantren, peran pengasuh (parenting) sebagai pemimpin sangat menentukan. Hal ini didasarkan pada tanggung jawab utama Majelis Wali Amanat Pesantren yang merupakan badan pembuat kebijakan tertinggi dan penggerak utama perubahan lembaga pendidikan Islam.⁴ Pengurus pondok pesantren akan menentukan arah kebijakan pesantren mereka dan bertindak sebagai katalisator perubahan.

Selain menetapkan kebijakan, anggota staf pesantren bertanggung jawab untuk membimbing dan melindungi anak-anak dengan memberi mereka waktu, perhatian, dan dukungan yang mereka butuhkan untuk memenuhi kebutuhan fisik, mental, dan sosial mereka yang sedang berkembang.

Banyak kegiatan berbeda yang dilakukan orang tua dengan anak-anak mereka diarahkan untuk membantu mereka tumbuh dan bertahan hidup sebaik mungkin. Parenting adalah proses pendidikan formal yang bertujuan untuk membimbing dan melindungi anak-anak dengan memberikan mereka perawatan, dukungan, dan waktu untuk memenuhi kebutuhan perkembangan mereka di semua bidang, termasuk fisik, mental, dan sosial.

Masyarakat merupakan salah satu pihak yang bertanggung jawab terhadap pembangunan pendidikan, menurut Undang-undang nomor 20 tahun 2003 yang menjelaskan tentang sistem pendidikan nasional. Salah satu pelaksananya, masyarakat, diharapkan mampu memberikan solusi atas berbagai persoalan pendidikan yang dihadapi bangsa kita. Pembahasan tentang pendidikan memang selalu menarik.

Islam mendefinisikan pendidikan sebagai serangkaian prosedur yang membantu manusia menjadi lebih *taklif* (dewasa), intelektual, mental, dan moral, untuk memenuhi peran mereka

³Fahmi Khumaini dan Ricky Satria Wiranata, "Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam," dalam *Al-Fahim, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 01 No. 2 Tahun 2019, hal. 01.

⁴Putri Liana Harahap, "Peran Pengasuh dalam Manajemen Perubahan pada Lingkungan Organisasi Pondok Pesantren Al-Kautsar," dalam *JIKEM Jurnal Ilmu Komputer Ekonomi dan Manajemen*, Vol. 2 No.1 Tahun 2022, hal. 2350-2364.

sebagai hamba kepada Khalifah dan sebagai pemelihara (*khalifah*) alam semesta.⁵

Sarana pendidikan Islam tertua adalah Pondok Pesantren, hasil karya budaya Indonesia. Ketika Islam pertama kali masuk ke bangsa ini, Indonesia menganut sistem pendidikan agama yang sebenarnya sudah ada sejak lama sebelum kedatangan Islam. Pesantren, lembaga pendidikan yang telah lama berdiri di bangsa ini, diakui telah memberikan kontribusi yang signifikan bagi pembangunan negara. Pesantren dikenal berhasil membentuk kepribadiannya sendiri, di mana bangsa Indonesia yang mayoritas beragama Islam dikenal sebagai bangsa yang religius, taat beribadah kepada Allah SWT. Mereka tidak hanya melahirkan tokoh-tokoh bangsa yang berpengaruh di negeri ini.⁶

Pondok Pesantren adalah perguruan tinggi yang mendidik santri dan menanamkan ilmu berdasarkan prinsip-prinsip Islam dengan tujuan untuk mendapatkan ridha Allah SWT melalui ibadah. Peserta didik mendapatkan pendidikan yang mempersiapkan mereka menjadi mukmin sejati, yang digambarkan sebagai manusia yang bertakwa kepada Allah SWT, berbudi pekerti luhur, integritas pribadi yang teguh, mandiri, dan memiliki kemampuan intelektual.

Santri belajar bagaimana mengatur, memimpin, dan dipimpin di pesantren. Mereka juga harus bisa mematuhi perintah dan menempatkan hidup mereka di atas segalanya. Tugas-tugas yang diberikan ustadz dan ustadzah juga harus mereka kerjakan dengan ikhlas. Pesantren menanamkan kepada santrinya kedisiplinan yang dibutuhkan untuk berhasil dalam setiap usaha. Disiplin adalah pengajaran norma-norma yang dimaksudkan untuk membantu seseorang menyesuaikan diri dengan lingkungannya dan mengembangkan sikap positif. Pesantren memberikan perhatian khusus pada kegiatan ibadah para santri. Karena pesantren adalah tempat pendidikan agama. Karena disiplin adalah sikap mental manusia yang bervariasi, atau naik turun, maka diperlukan pembinaan dan pengawasan secara terus menerus.

Stigma negatif yang terkait dengan penyelenggaraan pondok pesantren (Ponpes) di negeri ini tampaknya belum

⁵Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010, hal. 15.

⁶Amin Haedari, *Transformasi Pesantren: Pengembangan Aspek Pendidikan, Keagamaan dan Sosial*, Jakarta: LekDis & Media Nusantara, 2006, hal. 32.

sepenuhnya sirna. Pengelolaan pondok pesantren yang tidak efektif menimbulkan persepsi bahwa lembaga pendidikan ini menjunjung tinggi status quo sebagai lembaga pendidikan tradisional, konservatif, dan terbelakang.

Hal ini sesuai dengan Mujamil Qomar yang mengklaim bahwa pesantren merupakan jenis lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia. Meskipun demikian, Mujamil Qomar tidak menemukan hubungan antara usia pesantren dan seberapa baik atau cepat pengelolaannya terlepas dari usia mereka. Diperlukan perbaikan cepat untuk mencegah ketidakpastian pengelolaan jangka panjang karena kondisi pengelolaan pesantren tradisional saat ini sangat memprihatinkan⁷. Di luar dugaan masyarakat, fasilitas pendidikan ini masih diminati dan bertahan dari tahun ke tahun.

Hal ini tentu saja dikarenakan banyak faktor yang mempengaruhi pesantren untuk tetap eksis dan diminati oleh masyarakat. Cara kyai memimpin pesantren yang dimilikinya menjadi salah satu faktor penentu. Ulama umumnya memiliki keunggulan yang tidak dimiliki oleh para pemimpin organisasi sekuler, meskipun pada kenyataannya pengetahuan manajemen tidak banyak dimiliki, dikuasai, atau digunakan secara profesional. Manfaat yang dimaksud adalah bahwa kyai memiliki sumber daya spiritual yang independen dari otoritas sekuler.

Terdapat beberapa pesantren di Kabupaten Lebak Provinsi Banten, tepatnya di Kabupaten Cibadak. Ada Pesantren Manahijussadat di antaranya. Sebagian tanggung jawab Pesantren berada di bawah tanggung jawab Santri. Dengan mengelola organisasi santri (Organisasi Pondok Pesantren Modern) dan Koordinator Pramuka, bagian ini bertanggung jawab atas operasional harian kegiatan ekstrakurikuler santri. Bagian ini juga mengontrol bagaimana siswa menjalani seluruh hidup mereka di asrama, memastikan bahwa mereka memiliki lingkungan yang nyaman dan aman untuk ditinggali selama mereka belajar.

Tugas utama Unit Peduli Pesantren adalah membantu Pimpinan Pesantren dalam mengontrol pandangan santri dan kegiatan ekstrakurikuler di Pesantren Manahijussadat, mulai dari bangun tidur hingga tidur kembali. Secara umum, tanggung jawab mengasuh santri dapat dibagi menjadi tiga (tiga) kategori: 1)

⁷Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2007, hal. 58.

membina organisasi santri, khususnya Karang Taruna Pesantren Modern; 2) mengawasi sistem disiplin santri secara keseluruhan; dan 3) berperan sebagai mentor dan konselor bagi para santri.

Namun, sebenarnya tidak sedikit siswa yang melakukan perilaku tidak sopan. Tidak melakukan kegiatan pada waktu yang telah ditentukan, seperti keluar pondok tanpa izin atau kabur, tidak melakukan lari pagi sesuai anjuran pondok, tidak menghadiri salat berjamaah masjid, tidak mengaji pada waktu yang telah ditentukan, atau melakukan ibadah lainnya. Sejumlah penjelasan dilontarkan para mahasiswa itu, di antaranya terlambat mandi atau ketinggalan salat berjamaah saat magrib karena terlambat bangun. Selain itu, mereka mengerjakan tugas belajar yang belum selesai dan lain-lain, sehingga tidak membaca Al Quran.

Strategi komunikasi yang efektif harus digunakan untuk memastikan bahwa komunikasi terkait parenting memiliki dampak positif pada disiplin keagamaan santri di Pesantren Manahijussadat. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, strategi komunikasi pada hakekatnya menyangkut perencanaan (planning) dan pengelolaan (management). Namun, untuk mencapai hal ini, strategi harus menunjukkan bagaimana strategi operasional diimplementasikan bukan hanya berfungsi sebagai peta jalan yang menunjukkan arah.

Seorang komunikator dalam hal ini pengasuh santri dapat berkomunikasi dengan berbagai cara dan bentuk, baik secara verbal maupun non verbal. Menggunakan bahasa lisan dan tulisan dianggap komunikasi verbal. Komunikasi interpersonal, intrapersonal, kelompok, dan massa lisan semua dapat dilakukan dengan menggunakan media elektronik atau non media. Saat menggunakan media cetak sebagai target, komunikasi tertulis juga dimungkinkan. Selain itu, gerak tubuh, bahasa tubuh, dan tindakan seperti memiliki sikap positif dan bertindak dengan cara yang sesuai adalah semua komunikasi nonverbal. Dalam hal ini permasalahan santri dapat diselesaikan melalui dialog lisan maupun tulisan serta dengan memberi contoh dengan sikap dan perbuatannya.⁸

Pesantren masih eksis, meski pengelolaan pola asuh di sana kadang kurang terampil. Bahkan beberapa orang berpendapat bahwa manajemen profesional tidak efektif. Apakah itu benar? Jika demikian, maka keberadaan pesantren seperti ini niscaya akan

⁸Toto Tasmara, *Komunikasi Dakwah*, Jakarta: Gaya Media Pratama, 1997, hal. 39.

mengalami perkembangan yang stagnan, bahkan mungkin kemunduran, dan akan tertinggal dengan perkembangan yang ada. Barangkali tidak perlu heran jika akhir-akhir ini terjadi fenomena di kalangan pesantren yang sebelumnya banyak dihuni santri namun kemudian menjadi sepi sehingga memunculkan pesantren-pesantren yang kosong. Kemungkinan banyak pesantren menutup pintunya hampir tidak mungkin terjadi jika tren ini terus berlanjut.⁹

Keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di negeri ini, karenanya harus dikelola (*manage*) secara lebih profesional seiring memasuki era globalisasi jika tidak ingin tertinggal dari masyarakat sebagai pemangku kepentingan. Akibat meningkatnya aksesibilitas dunia informasi dan pengetahuan akibat globalisasi modern. Oleh karena itu, tidak menutup kemungkinan pesantren yang pernah menjadi pusat kajian dan pengamalan Islam pada saat yang sama, mau tidak mau akan kehilangan daya tariknya dan ditinggalkan oleh para pelanggannya.

Jika sekelompok orang bekerja sama (mengorganisir) untuk mencapai tujuan bersama¹⁰, manajemen diperlukan dan penting untuk dikembangkan di mana saja. Menurut Mulyati dan Komariah, manajemen adalah ilmu karena menekankan pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang melibatkan keterampilan dan kemampuan teknis, manusia, dan konseptual. Sementara manajemen adalah seni karena tercermin dalam bagaimana seseorang menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan, ada banyak cara berbeda untuk melakukannya.

Untuk alasan ini, pengembangan manajemen berguna untuk organisasi selain perusahaan manufaktur dan bisnis nirlaba. Sebenarnya, organisasi yang menyediakan layanan pendidikan, seperti sekolah dan pesantren, bisa mendapatkan keuntungan dari pengembangan manajemen. Oleh karena itu, kebutuhan mendesak akan pengembangan manajemen ini sebenarnya merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.

⁹Djoko Hartono, *Pengembangan Manajemen Pondok Pesantren di Era Globalisasi: Menyiapkan Pondok Pesantren Go Internasional*, Surabaya: Ponpes Jagad Alimussirry, 2012, hal. 10-11.

¹⁰T.Hani Handoko. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, edisi kedua. Yogyakarta: BPFE 2014, hal. 3.

Manajemen akan meningkatkan kegunaan dan efektivitas elemen manajemen. Elemen manajemen itu sendiri terdiri dari spiritualitas selain manusia, uang, metode, mesin, material, dan pasar. Sejatinya, ketujuh komponen ini menjadi aset organisasi, dan jika dikelola dengan baik, niscaya akan membantu perusahaan mencapai kesuksesan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.¹¹

Selain itu, menurut Handoko, pesantren khususnya saat ini membutuhkan pengembangan manajemen yang lebih dari sebelumnya.

1. Mempermudah lembaga pendidikan (Ponpes) untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
2. Menjaga keharmonisan antara tujuan, sasaran, dan kegiatan yang bersaing dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi, termasuk pemilik, tenaga pendidik atau kependidikan, siswa, orang tua, masyarakat, pemerintah, dan lain-lain.
3. Meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja organisasi guna memajukan tujuan yang telah ada.¹²

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ketika pesantren memasuki era globalisasi saat ini, maka pengembangan manajemen menjadi hal yang sangat penting. Tanpa manajemen, segala upaya tidak akan efektif, tidak terarah, dan akan lebih menantang dan kurang efektif untuk mencapai tujuan pesantren saat ini.

Inilah yang dikatakan Mukti Ali. Menurut Mukti Ali yang dikutip Zaenal Arifin, upaya pembenahan sistem pengajaran dan pendidikan Islam di pesantren dilakukan dengan terlebih dahulu menyesuaikan kurikulum agar fokus pada kebutuhan masyarakat. Kedua, reformasi ini harus diukur dengan kurikulum gaya pendidikan wajib. Ketiga, penting untuk memperbaharui infrastruktur dan kualitas guru. Keempat, inisiatif reformasi harus dilaksanakan secara bertahap berdasarkan temuan penelitian menyeluruh terhadap kebutuhan aktual masyarakat berkembang. Selain itu, para kyai perlu lebih memperhatikan dan mengambil

¹¹Djoko Hartono, *Pengembangan Manajemen Pondok Pesantren di Era Globalisasi*, ..., hal. 10-11.

¹²T.Hani Handoko. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, ..., hal. 6-7.

pandangan positif terhadap renovasi dan perluasan pondok pesantren.¹³

Keunggulan pondok pesantren terletak pada kemampuan mereka untuk menanamkan pada setiap siswa cara berpikir universal yang sama, memungkinkan mereka menjadi lebih mandiri dan mandiri dari siapa pun atau lembaga lokal mana pun. Kemandirian pada hakekatnya adalah hasil dari proses belajar yang berlarut-larut. Usia tidak selalu menjadi faktor dalam kemandirian. Bisa saja seorang anak terlahir dengan sifat mandiri karena didikan atau karena keadaan dalam hidupnya yang mengharuskannya untuk hidup mandiri. Kemandirian adalah kualitas yang dikembangkan orang ketika mereka menjadi lebih berbeda satu sama lain. Individualisasi adalah proses berdamai dengan diri sendiri dan bergerak menuju kesempurnaan. Diri adalah inti dari kepribadian dan penghubung yang menyatukan dan menyeimbangkan semua aspek kepribadian. Proses mendiversifikasi, menumbuhkan, dan mengekspresikan sistem kepribadian ke tingkat tertinggi dapat mengarah pada kemandirian yang terintegrasi dan sehat.

Pondok Pesantren Manahijussadat yang berdiri pada tahun 1997 dan masih tergolong muda ini telah mengalami transformasi yang cukup pesat dan terus berkembang di segala bidang, tidak hanya dalam tujuan utamanya mencetak santri *tafaqquh fi al-din* tetapi juga dalam hal dari pembangunan sosial dan ekonomi masyarakat melalui bisnis. Tujuannya untuk memenuhi kebutuhan hidup pondok pesantren dan memandirikan secara finansial sehingga pendidikan dapat dilaksanakan secara profesional.¹⁴

Dalam rangka mencerdaskan santri dan menumbuhkan sikap mandiri dalam diri mereka, pesantren berperan penting sebagai lembaga sosial yang mendukung bidang pendidikan dan dakwah. Dengan menjadi bagian dari masyarakat, pesantren sangat membantu pembentukan dan pengembangan masyarakat. Dalam hal ini, secara kelembagaan, kyai sebagai individu menjadi panutan dan sumber inspirasi bagi masyarakat pesantren sedangkan pesantren berperan sebagai agen perubahan dalam masyarakat.

¹³Zaenal Arifin, *Pengembangan Manajemen Mutu Kurikulum Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Diva Press, 2012, hal. 23-24.

¹⁴Moh Ali dan Moh Asrori, *Psikologi Remaja: Perkembangan Peserta Didik* Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 114.

Setiap lembaga pendidikan, termasuk pesantren, wajib memberikan asuhan yang sebaik-baiknya kepada santri-santrinya. Pesantren membutuhkan bantuan sistem manajemen yang baik untuk mencapai keberhasilan ini. Memiliki pola pikir yang terorganisir, melakukan aktivitas secara teratur, dan memiliki sikap positif terhadap tugas aktivitas adalah beberapa kualitas dari sistem manajemen yang baik.

Pesantren harus menggunakan pola asuh orang tua dalam rangka mengoptimalkan dan memaksimalkan proses pendidikan dan pembelajaran guna menghasilkan lulusan pesantren yang unggul yang memiliki keunggulan, baik keunggulan kompetitif maupun keunggulan komparatif.

Hal ini diperlukan karena berimplikasi pada penguatan tata kelola tersebut. Unsur-unsur manajemen pesantren, seperti kepemimpinan, pengambilan keputusan, kaderisasi, dan manajemen konflik, secara umum menunjukkan penerapan fungsi-fungsi tersebut.

Pesantren Manahijussadat, sebuah lembaga pendidikan yang cukup matang, terus berupaya meningkatkan layanan pendidikan bagi masyarakat luas, tidak hanya di provinsi Banten tetapi juga di wilayah Jabodetabek, Sumatera, bahkan seluruh Indonesia.

Pada beberapa lembaga pendidikan pesantren tidak dicanangkan secara rinci satuan program pengajaran.¹⁵ Dewan guru di Pesantren Manahijussada yang bertugas mengawasi pengajaran harus diperkuat dalam beberapa hal, baik mingguan maupun bulanan, dan ini penting. Dewan guru melakukan evaluasi mingguannya, atau "Kamis", pada hari Kamis mulai pukul 10.30. hingga pukul 12:00. Melalui pengajaran, menjadi panutan di pesantren, kinerja, dan bidang lain yang mendukung program, guru akan dievaluasi secara keseluruhan dalam kegiatan ini.

Ada banyak manfaat dari kegiatan Kamis, baik yang dilakukan sebagai guru individu maupun sebagai bagian dari proyek kelompok kegiatan non-mengajar yang dipilih oleh pimpinan pesantren. Di pesantren, kegiatan rutin mingguan diharapkan dapat menjadi jembatan untuk menyelesaikan berbagai persoalan, terutama dalam merawat santri yang sangat menentukan stabilitas kehidupannya selama 24 jam di tengah

¹⁵Abdullah Syukri Zarkasyi, *Gontor dan pembaharuan pendidikan pesantren* : Jakarta : PT Rajagrafindo, 2005, hal. 77.

berbagai persoalan yang kompleks. Pelanggaran tata tertib, seperti keluar dari pesantren tanpa izin atau yang lebih umum lagi melarikan diri, merupakan salah satu permasalahan yang sering muncul di pesantren.

Meski jarak pesantren dari masyarakat di Pondok Pesantren Manahijussadat dekat, beberapa santri sering menggunakan kesempatan untuk menyelip keluar melalui pagar belakang asrama dan taman di belakang pesantren untuk mengunjungi warung penduduk desa. Setelah ngemil, minum kopi, dan bahkan merokok di warung desa, para siswa kembali ke asrama. Pelanggaran disiplin bahkan sering terjadi, terutama di kalangan siswa senior yang sudah pernah mendengarnya dari seniornya. Tampaknya juga pelanggaran ini telah meninggalkan warisan bagi siswa junior. Santri, bahkan wali santri yang tidak paham hakikat pendidikan di pesantren, sering menanyakan pertanyaan ini. “Kenapa santri tidak keluar saja dan jajan di warung desa?”.

Pembangunan pesantren Manahijussadat dimulai dengan suatu tekad bahwa pendidikan adalah sarana terpenting sebagai lahan perjuangan hidup.¹⁶ Pesantren Manahijussadat memiliki kode etik yang ketat yang semata-mata dimaksudkan untuk melayani tujuan itu. Dalam kasus santri yang sembunyi-sembunyi dan makan, misalnya, ini bukan hanya soal nilai ekonomi, tetapi juga terkait dengan ekspektasi pengaruh luar yang bertentangan dengan nilai-nilai yang ditanamkan di pesantren. Karena banyak hal yang dilarang di pondok pesantren akan berdampak pada santri yang kabur. telah terjadi banyak contoh pelanggaran disiplin, termasuk intimidasi siswa, kekerasan fisik, dan lain-lain.

Dewan guru yang sekurang-kurangnya memenuhi syarat sebagai pendidik dan pengasuh yang dapat berperan sebagai orang tua, saudara, dan sahabat bagi santri harus bertugas menjaga kedisiplinan pondok pesantren karena jurusan parenting memiliki peran yang sangat penting untuk dimainkan.

Berdasarkan konteks tersebut di atas, penulis memutuskan untuk melakukan penelitian ini di Pesantren Manahijussadat di Kecamatan Cibadak. untuk menyelidiki rincian penguatan manajemen di pesantren dengan maksud untuk meningkatkan layanan pendidikan kepada orang tua. Tesis ini penulis beri judul

¹⁶Hafiz Ashari, *Roman Biografis : K.H Sulaiman Effendi*, Jakarta : Fikra Publishsing, 2013, hal.1.

“Penguatan Manajemen Pengasuhan Santri di Pondok Pesantren Manahijussada Lebak Banten”.

Pesantren merupakan realisasi upaya pembaharuan sistim pendidikan Islam.¹⁷ Penyempurnaan sistim ini sangat dipengaruhi oleh pola pendidikan pesantren maupun karakteristik yang dimiliki oleh pesantren, seperti pesantren model klasik (*salafy*), pesantren *modern (khalafy)*, dan juga terpadu dari keduanya pesantren plus.

Tujuan pendidikan pesantren adalah membentuk manusia yang memiliki kesadaran tinggi bahwa ajaran Islam membicarakan tiga pokok penting, yakni Tuhan, manusia dan alam. Selanjutnya, produk pendidikan pesantren diharapkan memiliki kompetensi yang tinggi untuk mengadakan responsif terhadap tantangan dan tuntunan hidup dalam konteks ruang dan waktu.¹⁸

Dalam pandangan umum, bahwa pesantren lekat dengan figur Kiyai sebagai sosok sentral, pemimpin, otoritatif dan pusat kebijakan dan perubahan. Model kepemimpinan figur kiyai dalam merupakan faktor penentu dalam kesuksesan pada masa depan keberhasilan lembaganya.¹⁹ Hal ini karena figur pemimpin yang berhasil mengelola dan memberikan pengaruh dan contoh teladan untuk mencapai tujuan bersama.

Perubahan pada lembaga pendidikan memerlukan pengelolaan manajemen supaya perubahan dapat terarah. Peran pemimpin, dalam hal ini pengasuh (*parenting*) di lembaga Pendidikan Islam Pondok Pesantren menjadi penting. Hal ini dilandaskan dari tugas utama Pengasuh Pondok Pesantren sebagai pemangku kebijakan tertinggi dan menjadi titik utama perubahan dalam lembaga pendidikan Islam²⁰. Pengasuh Pondok Pesantren lah yang akan menjadi arah penentu kebijakan Pondok Pesantren dan menjadi gawang perubahan.

Selain sebagai penentu kebijakan, Pengasuh Pondok Pesantren juga berperan memberikan bimbingan dan perlindungan pada anak dengan cara memberikan perhatian, waktu dan

¹⁷Karel A. Steenbirink, *Pesantren Madrasah Sekolah*, t.tp. t.p. t.th. hal. 35.

¹⁸Nurcholish Madjid, *Bilik-bilik Pesantren*, hal.87.

¹⁹Fahmi Khumaini dan Ricky Satria Wiranata, “Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam,” *Al-Fahim, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 01, No.2, Tahun 2019, hal. 01.

²⁰Putri Liana Harahap, “Peran Pengasuh dalam Manajemen Perubahan pada Lingkungan Organisasi Pondok Pesantren Al-Kautsar,” *JIKEM Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen*. Vol. 2 No.1 Tahun 2022, hal. 2350-2364.

dukungannya untuk memenuhi kebutuhan fisik, mental dan sosial anak di masa pertumbuhannya.

Pengasuhan mencakup beragam aktifitas yang bertujuan agar anak dapat berkembang secara optimal dan dapat bertahan hidup secara baik. Pengasuhan merupakan bagian dari proses pendidikan yang dilakukan secara formal yang berupaya memberikan bimbingan dan perlindungan pada anak dengan cara memberikan perhatian, waktu dan dukungannya untuk memenuhi kebutuhan fisik, mental dan sosial anak di masa pertumbuhannya.

Pada sistim pendidikan nasional dalam Undang-undang nomor 20 tahun 2003 dijelaskan bahwasanya masyarakat merupakan salah satu pihak yang ikut bertanggungjawab dalam pembangunan pendidikan. Masyarakat sebagai salah satu pelaksana diharapkan dapat memberikan solusi dalam berbagai persolalan pendidikan yang terjadi di negeri kita. Pendidikan menjadi sesuatu hal yang menarik untuk dibicarakan.

Pendidikan dalam Islam merupakan sebuah rangkaian proses pemberdayaan manusia menuju *taklif* (kedewasaan), baik secara akal, mental maupun moral, untuk menjalankan fungsi kemanusiaan yang diemban sebagai seorang hamba dihadapan Khaliq-nya dan sebagai pemelihara (khalifah) pada semesta.²¹

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua yang merupakan produk budaya Indonesia. Keberadaan pesantren di Indonesia dimulai sejak Islam masuk di negeri ini dengan mengadopsi sistem pendidikan keagamaan yang sebenarnya telah lama berkembang sebelum kedatangan Islam. Sebagai lembaga pendidikan yang telah lama berurat akar di negeri ini, pondok pesantren diakui memiliki andil yang sangat besar terhadap perjalanan bangsa. Pesantren tidak hanya melahirkan tokoh-tokoh nasional yang berpengaruh di negeri ini, tetapi juga diakui telah berhasil membentuk watak tersendiri, di mana bangsa Indonesia yang mayoritas beragama Islam selama ini dikenal sebagai bangsa yang religius, taat beribadah kepada Allah SWT.²²

Pondok pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan dan pengajaran kepada anak didik yang didasarkan atas ajaran Islam dengan tujuan ibadah untuk mendapatkan ridho Allah SWT. Para santri dididik untuk menjadi mukmin sejati, yaitu

²¹ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, ..., hal. 15.

²² Amin Haedari, *Transformasi Pesantren: Pengembangan Aspek Pendidikan, Keagamaan dan Sosial*, Jakarta: LekDis & Media Nusantara, 2006, hal. 32.

manusia yang bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, mempunyai integritas pribadi yang utuh, mandiri dan mempunyai kualitas intelektual.

Di dalam pondok pesantren para santri belajar hidup bermasyarakat, berorganisasi, memimpin dan dipimpin. Mereka juga dituntut untuk dapat menaati dan meladeni kehidupannya dalam segala hal. Di samping harus bersedia menjalankan tugas yang diberikan oleh para ustadz dan ustadzah. Pesantren mengajarkan kepada para santri untuk disiplin dalam setiap kegiatan supaya mencapai hasil yang baik. Disiplin dalam arti mengajarkan aturan-aturan yang bertujuan supaya seseorang dapat menyesuaikan diri dalam lingkungannya sehingga menghasilkan sikap yang baik. Ibadah merupakan aktifitas santri yang mendapat perhatian khusus dari pesantren. Karena pesantren merupakan lembaga pendidikan agama. Disiplin adalah sikap mental manusia yang mengalami fluktuatif, yaitu naik dan turun, oleh karena itu perlu pembinaan dan pengawasan yang terus menerus.

Stigma buruk akan manajemen pondok pesantren (Ponpes) di negeri ini nampaknya belum lenyap betul. Jeleknya manajemen pondok pesantren menyebabkan institusi pendidikan ini dianggap sebagai lembaga pendidikan yang tetap melanggengkan status quo-nya sebagai institusi pendidikan yang tradisional, konservatif, dan terbelakang. Hal ini seperti yang disampaikan Mujamil Qomar bahwa, pesantren merupakan bentuk lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, hanya saja, usia pesantren yang begitu tua tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan kekuatan atau kemajuan manajemennya. Kondisi manajemen pesantren tradisional hingga saat ini sangat memprihatinkan, suatu keadaan yang membutuhkan solusi dengan segera untuk menghindari ketidakpastian pengelolaan yang berlarut-larut.²³ Anehnya institusi pendidikan ini tetap diminati masyarakat dan tetap eksis dari tahun ke tahun.

Mengapa hal ini terjadi, tentu jawabannya banyak faktor yang mempengaruhi pesantren tetap eksis dan diminati masyarakat. Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi yakni bisa dari performen sang kyai itu sendiri dalam memimpin pesantren yang dimilikinya. Walaupun ilmu manajemen tidak terlalu banyak dimiliki dan dikuasai serta belum diterapkan secara professional,

²³Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, ..., hal. 58.

para kyai pada kebanyakan memiliki kelebihan yang tidak dimiliki oleh para pemimpin organisasi sekuler. Kelebihan yang dimaksud, yakni para kyai memiliki aset berupa spiritualitas yang tidak dimiliki para pemimpin sekuler.

Di kabupaten Lebak propinsi Banten, tepatnya di Kecamatan Cibadak terdapat beberapa pondok pesantren. Diantaranya ialah Pondok Pesantren Manahijussadat. Bidang Pengasuhan Santri adalah sebuah bagian dibawah naungan Pesantren. Seorang pengasuh dapat menggerakkan kader-kader pemimpin, apabila memiliki kewibawaan.²⁴ Bagian ini bertanggung jawab secara operasional keseharian terhadap kegiatan ekstrakurikuler santri, dengan membawahi organisasi santri (Organisasi Pelajar Pondok Modern) serta Koordinator Pramuka. Selain itu, bagian ini juga mengatur segala kehidupan santri di asrama, tata kehidupan yang nyaman dan aman, sehingga mereka dapat belajar dengan kondusif dan tenang.

Tugas utama Bidang Pengasuhan santri ini adalah membantu Pimpinan Pesantren dalam mengatur pola pikir dan aktifitas kehidupan santri diluar jam belajar santri di Pesantren Manahijussadat, mulai dari bangun tidur sampai tidur kembali. Pada dasarnya tugas pengasuhan santri dapat digolongkan menjadi 3 (tiga) hal diantaranya ialah; 1) Sebagai Pembina Organisasi santri yaitu Organisasi Pelajar Pondok Modern, 2) Sebagai Pembina disiplin santri secara menyeluruh, dan 3) Sebagai pembimbing dan penyuluhan santri.

Kehidupan santri di Pondok Pesantren Manahijussadat yang mukim selama 24 jam tidak lepas dari disiplin, maka bagian pengasuhan santri lah yang menjadi pengendali disiplin seluruh santri, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pengurus Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM). Dalam menegakkan disiplin santri, bagian ini lebih menekankan kepada kesadaran *preventif* dan meminimalisasi hukuman fisik. Dengan demikian, jalannya disiplin santri menjadi lebih baik terutama dalam ibadah dan suasana kekeluargaan lebih tampak.

Namun pada realitanya, tidak sedikit santri yang melakukan tindakan tidak disiplin. Tidak melaksanakan kegiatan pada waktu-waktu yang telah ditentukan seperti keluar pondok tanpa izin atau kabur, tidak mengikuti kegiatan yang telah

²⁴Bustomi Ibrohim, “Kaderisasi dan pengabdian,” *Buletin Darunnajah*, Vol edisi khusus 60 tahun, tahun 2021, hal 30.

ditentukan pondok seperti lari pagi, tidak melaksanakan shalat berjama'ah dimasjid, dan tidak mau membaca al-Qur'an pada waktu yang ditetapkan dan ibadah lainnya. Beragam alasan yang dikemukakan para santri, seperti ketinggalan shalat berjama'ah pada waktu subuh karena terlambat bangun, ketinggalan shalat berjama'ah pada waktu magrib karena terlambat mandi. Selanjutnya tidak membaca al-Qur'an karena mengerjakan tugas belajar yang belum selesai dan lain sebagainya.

Efektifitas komunikasi bidang pengasuhan dalam meningkatkan disiplin ibadah santri di Pondok Pesantren Manahijussadat harus didukung strategi komunikasi yang tepat. Strategi komunikasi pada hakekatnya ialah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tetapi untuk mencapai tujuan tersebut strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus menunjukkan bagaimana strategi operasionalnya.

Dalam konteks komunikasi, seorang komunikator dalam hal ini pengasuh santri dapat melakukan komunikasinya dengan berbagai metode serta bentuk, baik secara verbal dan non-verbal. Komunikasi verbal berarti menggunakan bahasa lisan dan tulisan. Komunikasi lisan dapat dilakukan secara interpersonal, antar personal, komunikasi kelompok dan komunikasi massa baik menggunakan media elektronik atau tidak bermedia. Sedangkan komunikasi tulisan dapat dilakukan dengan menggunakan media cetak sebagai sasarannya. Selanjutnya komunikasi nonverbal dapat dilakukan dengan isyarat atau bahasa tubuh (*body-language*) atau dengan memperlihatkan sikap dan perilaku yang baik (*action*). Untuk menyelesaikan permasalahan umat dalam hal ini ialah santri, maka dapat ditempuh dengan dialog secara lisan, atau melalui tulisan, atau memberi contoh, sikap dan perbuatan.²⁵

Terkadang manajemen dalam pengasuhan di pondok pesantren kurang profesional, pondok pesantren tetap eksis dari tahun ke tahun. Bahkan ada di antara kelompok yang mengatakan justru kalau dimanajemen dengan profesional malah tidak jalan. Benarkan hal itu? Mungkin benar, akan tetapi keberadaan ponpes semacam ini tentu mengalami perkembangan yang stagnan bahkan bisa mengalami penurunan serta akan menjadi tertinggal dengan perkembangan zaman yang ada. Mungkin tidak perlu heran jika

²⁵Toto Tasmara, *Komunikasi Dakwah, ...*, hal. 39.

belakangan ini ada fenomena tidak sedikit di antara pondok pesantren yang ada, yang dulu memiliki banyak santri kemudian menjadi tidak berpenghuni hingga munculah pondok pesantren tanpa santri. Kalau ini terus dibiarkan tentu tidak menuntut kemungkinan akan ada banyak pesantren yang gulung tikar.²⁶

Untuk itu dalam memasuki era globalisasi, keberadaan ponpes sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di negeri ini tentu harus dikelola (dimenej) dengan lebih professional jika tidak ingin ditinggalkan masyarakat sebagai stakeholder. Karena arus global saat ini menjadikan dunia informasi dan pengetahuan semakin mudah diakses masyarakat. Untuk itu tidak menaruh kemungkinan pondok pesantren yang dulu dijadikan pusat kajian keislaman dan pengamalannya sekaligus, pada saatnya menjadi tidak diminati dan ditinggalkan masyarakat sebagai pengguna jasa.

Dalam prakteknya manajemen dibutuhkan dan penting untuk dikembangkan di mana saja jika ada sekelompok orang bekerja bersama (berorganisasi) untuk mencapai tujuan bersama.²⁷ Manajemen dikatakan sebagai ilmu menurut Mulyati dan Komariah, karena menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang menyangkut keterampilan kemampuan teknis, manusiawi, dan konseptual. Sedang manajemen sebagai seni karena tercermin dari perbedaan gaya (*style*) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.

Untuk itu, maka pengembangan manajemen tidak hanya berguna bagi perusahaan manufakturing/organisasi yang berorientasi profit (bisnis). Pengembangan manajemen sejatinya juga berguna bagi organisasi jasa pendidikan seperti pondok pesantren, sekolah dan yang lain. Kemudian urgensi pengembangan manajemen ini sesungguhnya sebagai alat untuk mencapai tujuan lembaga atau organisasi yang diinginkan.

Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Unsur-unsur manajemen itu sendiri terdiri dari *man, money, methode, machine, materials* dan market serta *spirituality*. Ketujuh unsur ini sesungguhnya menjadi asset organisasi apa saja, yang apabila dikelola dengan baik tentu

²⁶Djoko Hartono, *Pengembangan Manajemen Pondok Pesantren di Era Globalisasi: Menyiapkan Pondok Pesantren Go Internasional, ...*, hal. 10-11.

²⁷T.Hani Handoko. *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia, ...*, hal. 3.

akan menghantarkan organisasi tersebut mencapai kesuksesan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.²⁸

Selanjutnya menurut Handoko, urgensi pengembangan manajemen bagi sebuah organisasi termasuk di sini untuk pondok pesantren ialah sebagai berikut:

1. Untuk mempermudah organisasi (ponpes) mencapai tujuan yang diharapkan.
2. Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi seperti pemilik dan tenaga pendidik/kependidikan, peserta didik, orang tua, masyarakat, pemerintah dan yang lainnya.
3. Untuk mencapai efisiensi dan efektifitas kerja organisasi dalam rangka meraih tujuan yang ada.²⁹

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan manajemen sangat urgen bagi pondok pesantren dalam memasuki era globalisasi saat ini. Eksistensi manajemen sangat dibutuhkan, karena tanpa manajemen, semua usaha akan menjadi sia-sia, tidak terarah dan pencapaian tujuan pondok pesantren yang ada akan lebih sulit dan tidak optimal.

Menurut A. Mukti Ali, sebagaimana dikutip oleh Zaenal Arifin, usaha pembaruan sistem pengajaran dan pendidikan Islam di pesantren dilakukan dengan cara: *Pertama*, mengubah kurikulum supaya berorientasi pada kebutuhan masyarakat. *Kedua*, kurikulum ala wajib belajar hendaknya digunakan sebagai patokan untuk pembaruan tersebut. *Ketiga*, mutu para guru hendaknya dan prasarana-prasarana juga diperbaharui. *Keempat*, usaha pembaharuan hendaknya dilakukan secara bertahap dengan didasarkan pada hasil-hasil penelitian seksama tentang kebutuhan riil masyarakat yang sedang membangun. Dan harus menaruh perhatian lebih dan bersikap positif dari kyai terhadap usaha pembaharuan dan pembangunan pondok pesantren.³⁰

Kelebihan pondok pesantren adalah terletak pada kemampuannya menciptakan sebuah sikap hidup universal yang merata yang diikuti oleh semua santri, sehingga lebih mandiri dan

²⁸Djoko Hartono, *Pengembangan Manajemen Pondok Pesantren di Era Globalisasi: Menyiapkan Pondok Pesantren Go Internasional*, ..., hal. 10-11.

²⁹T.Hani Handoko. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, ..., hal. 6-7.

³⁰Zaenal Arifin, *Pengembangan Manajemen Mutu Kurikulum Pendidikan Islam*, ..., hal. 23-24.

tidak bergantung pada siapa dan lembaga masyarakat apapun. Kemandirian pada dasarnya merupakan hasil dari proses pembelajaran yang berlangsung lama. Mandiri tidak selalu berkaitan dengan usia. Bisa saja seorang anak sudah memiliki sifat mandiri karena proses pelatihan atau karena faktor kehidupan yang memaksanya untuk hidup mandiri. Kemandirian merupakan suatu kekuatan internal individu yang diperoleh melalui proses individuasi. Proses individuasi itu adalah proses realisasi kedirian dan proses menuju kesempurnaan. Diri adalah inti dari kepribadian dan merupakan titik pusat yang menyelaraskan dan mengkoordinasikan seluruh aspek kepribadian. Kemandirian yang terintegrasi dan sehat dapat dicapai melalui proses peragaman, perkembangan, dan ekspresi sistem kepribadian sampai pada tingkatan yang tertinggi.³¹

Pondok Pesantren Manahijussadat, yang tergolong relatif berusia muda, berdiri tahun 1997, telah mengalami transformasi yang cukup pesat terus meningkatkan perkembangan serta pembangunan dalam segala aspek tidak hanya pada tugas pokoknya mencetak santri *tafaqquh fi al-din*, namun juga menyentuh pada aspek pembinaan sosial dan ekonomi masyarakat melalui kewirusahaan. Tujuannya untuk memenuhi kebutuhan hidup pondok dan menjadikannya mandiri dari aspek pembiayaan sehingga mampu menciptakan profesionalitas dalam pelaksanaan pendidikan.³²

Di sinilah pesantren memainkan peranannya sebagai lembaga sosial kemasyarakatan yang melayani bidang pendidikan dan dakwah, telah menjadi bagian dari masyarakat yang memberikan andil besar dalam pembentukan dan pembinaan masyarakat dalam upaya pencerdasan dan pembentukan sikap kemandirian santri. Dalam hal ini pesantren memerankan diri sebagai *agent of change* dalam masyarakat, pesantren secara kelembagaan maupun kyai sebagai individu menjadi panutan dan acuan bagi masyarakat lingkungan pesantren.

Walaupun tidak ada organisasi yang betul-betul unik, namun sia-sialah untuk percaya bahwa satu sistem manajemen yang dikembangkan di sektor bisnis dapat begitu saja diterapkan

³¹Moh Ali dan Moh Asrori, *Psikologi Remaja: Perkembangan Peserta Didik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 114.

³²Observasi dan Wawancara penulis dengan warga Pondok Pesantren. Dilaksanakan pada September 2020.

di organisai non bisnis tanpa mengindahkan kebutuhan khususnya.³³ Setiap lembaga pendidikan, termasuk pesantren dituntut memberikan layanan yang maksimal kepada santrinya. Agar supaya melakukan hal tersebut dengan baik, maka pesantren perlu dukungan sistem manajemen yang baik. Beberapa ciri sistem manajemen yang baik adalah adanya pola pikir yang teratur, pelaksanaan kegiatan yang teratur, dan penyikapian terhadap tugas-tugas kegiatan secara baik.

Implikasi dari penguatan manajemen ini meniscayakan lembaga pesantren menerapkan pola pengasuhan sedemikian rupa sehingga dapat mengoptimalkan serta memaksimalkan proses pendidikan dan pembelajaran yang dilakukan untuk menyiapkan lulusan pesantren yang berkualitas serta memiliki keunggulan, baik keunggulan kompetitif maupun komparatif. Pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut secara umum dapat kita lihat pada komponen manajemen pesantren yang meliputi, kepemimpinan, pengambilan keputusan, kaderisasi dan manajemen konflik.

Sebagai lembaga pendidikan yang sudah lumayan dewasa, pondok pesantren Manahijussadat terus berupaya untuk meningkatkan layanan pendidikan kepada masyarakat luas tidak hanya di wilayah propinsi Banten akan tetapi menjangkau wilayah Jabodetabek, Sumatera bahkan seluruh kawasan Indonesia bisa mengakses pondok pesantren Manahijussadat melalui informasi digital yang tersedia.

Dengan berbagai macam problem yang dihadapi, internal pondok berupaya mencari solusi dari setiap permasalahan agar tidak berlarut-larut yang menyebabkan efek negatif dikalangan santri dan walisantri yang sudah memberikan kepercayaan kepada pondok. Berbagai macam cara selalu diupayakan dan yang tidak kalah pentingnya adalah penguatan peran dewan guru yang menjadi ujung tombak pendidikan di pondok pesantren Manahijussadat melalui berbagai macam kegiatan baik yang sifatnya mingguan ataupun bulanan. Kegiatan evaluasi mingguan atau yang disebut dengan Kamisan, yaitu kegiatan evaluasi umum dewan guru yang dilaksanakan pada hari kamis siang dari pukul sebelas siang samapi dzuhur. Kegiatan ini sebagai upaya mengevaluasi guru secara umum baik dari pengajaran, peran di pesantren, kinerja dan hal lain yang lakukan apa acara tersebut.

³³Dale D. McConkey, *Manajemen: Bagi organisasi non perusahaan*, Jakarta : PT Pustaka Binaman Pressindo, 1982, hal. 41.

Banyak sekali manfaat dari kegiatan Kamisan baik sebagai individu guru atau kelompok bagian tugas yang menjadi kegiatan selain mengajar yang sudah ditentukan pimpinan pondok. kegiatan rutin mingguan diharapkan bisa menjembatani untuk memecahkan berbagai macam masalah di pondok, utamanya dalam hal kepengasuhan santri yang berperan sangat penting dalam stabilitas kehidupan santri selama 24 jam di pondok pesantren dengan berbagai macam persoalan yang kompleks. Diantara permasalahan yang umum terjadi di pondok pesantren adalah pelanggaran disiplin berupa keluar pondok tanpa izin atau yang lebih dikenal dengan kabur.

Di pondok pesantren Manahijussadat sendiri walaupun lokasi pesantren tidak langsung berbaur dengan masyarakat tetapi beberapa santri sering memanfaatkan waktu untuk kabur ke warung orang kampung melalui pagar belakang asrama dan melawati kebun belakang pesantren. Para santri yang kebur ke warung orang kampung hanya untuk jajan, ngopi bahkan merokok setelah itu balik lagi ke asrama. Pelanggaran disiplin tersebut bahkan sudah umum terjadi, khususnya para santri senior yang sudah tahu selah pelanggaran disiplin melalui kakak – kakak kelas dan seakan pelanggaran disiplin ini juga menjadi warisan bagi santri junior. Kenapa santri tidak boleh sembarangan keluar dan jajan di warung orang kampung? Pertanyaan tersebut sering kali ditanyakan oleh santri bahkan wali santri yang belum faham tentang hakekat pendidikan di pondok pesantren.

Disiplin di Pondok Pesantren Manahijussadat di desain dengan sedemikian rupa tidak lain adalah untuk kepentingan pendidikan semata. Dalam kasus santri kabur dan jajan misalnya, hal tersebut bukan masalah nilai ekonomi semata akan tetapi lebih jauh terkait denganantisipasi pengaruh dari luar yang tidak sesuai dengan nilai-nilai yang ditanamkan di Pondok Pesantren. Karena ketika santri kabur mereka akan terpengaruh banyak hal yang dalam Pondok Pesantren dilarang. Demikian beberapa kasus pelanggaran disiplin seperti *bullying* antar santri bahkan sampai pada kekerasan fisik dan lain-lain.

Dalam hal penegakan disiplin pondok, bagian pengasuhan punya peran yang sangat besar, maka harus diisi oleh dewan guru yang paling tidak mempunyai kriteria-kriteria sebagai pendidik dan pengasuh yang bisa memerankan sebagai orang tua, kakak dan teman kepada para santri.

Melihat latar belakang diatas, penulis tertarik dan mengambil penelitian ini di Pondok Pesantren Manahijussadatdi Kecamatan Cibadak. Sebagai bahan untuk mengupas bagaimana seluk beluk manajemen di Pengasuhan pesantren dalam kaitannya dengan penguatan manajemen pengasuhan. Oleh karena itu penulis memberi judul “Penguatan Manajemen Pengasuhan Santri Di Pondok Pesantren Manahijussadat Lebak Banten”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang diatas, maka terdapat beberapa masalah yang dapat diidentifikasi penulis, diantaranya ialah:

1. Tingkat pelanggaran disiplin santri yang cukup tinggi baik pelanggaran disiplin ringan atau sedang.
2. Kesadaran santri dalam berdisiplin belum maksimal yang ditunjukkan dengan merasa cuek terhadap disiplin yang ada.
3. Kinerja bagian pengasuhan yang kurang maksimal khususnya dalam hal pengontrolan santri di asrama.
4. Komplian beberapa wali santri terhadap disiplin santri khususnya wali murid yang anaknya kena sanksi disiplin pondok.
5. Sarana dan prasarana bagian pengasuhan yang masih kurang mendukung. Hal ini tersebut tentunya dapat berdampak kurang positif bagi penyelenggaraan layanan kepada santri.
6. Kurangnya sosialisasi Tata tertib pesantren yang dilakukan secara periodik.
7. Intervensi wali santri dan ketidakpuasan mereka terhadap peraturan di pondok pesantren.
8. Kurangnya kerja sama bagian pengasuhan dengan bagian-bagian yang lain dalam menunjang sinergitas dalam pengasuhan dan pengawasan santri.

C. Pembatasan dan Perumusan Masalah

Berdasarkan pada indentifikasi masalah diatas serta mengingat luasnya ruang lingkup permasalahan dan keterbatasan kemampuan penulis serta waktu yang tersedia, maka masalah yang penulis angkat dalam tesis ini adalah gambaran mengenai penguatan manajemen pengasuhan yang ada di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat Cibadak Lebak Banten. Kemudian penulis rumuskan kedalam perumusan masalah yang ingin dijawab melalui pertanyaan yaitu:

1. Bagaimana penguatan manajemen pengasuhan di pondok pesantren Manahijussadat Cibadak?
2. Apa kendala yang dihadapi dalam proses penguatan manajemen pengasuhan santri ?
3. Bagaimana dampak penguatan manajemen pengasuhan santri terhadap santri dan pondok?

D. Tujuan Penelitian

Beberapa tujuan yang ingin diperoleh dari penelitian ini ialah sebagai berikut;

1. Untuk mengetahui dan mendiskripsikan strategi dan proses bagaimana penguatan manajemen pengasuhan di pondok pesantren Manahijussadat Cibadak Lebak Banten.
2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam proses penguatan manajemen pengasuhan di pondok pesantren Manahijussadat Cibadak.
3. Untuk mengetahui dampak perubahan disiplin santri, setelah ada penguatan manajemen pengasuhan di pondok pesantren Manahijussadat Cibadak.

E. Manfaat Penelitian

Kemudian kegunaan atau manfaat dari penelitian ialah untuk menjawab masalah yang penulis ajukan. Kemudian ada beberapa manfaat penelitian yang ingin diraih, diantaranya sebagai berikut;

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat diantaranya sebagai berikut;

 - a. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pembaharuan pelayanan kepada santri.
 - b. Memberikan sumbangan ilmiah dalam bidang manajemen, yaitu membuat inovasi serta pola pengasuhan di lembaga pendidikan.
 - c. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan peningkatan pengasuhan.
2. Manfaat praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut :

 - a. Bagi penulis

Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung tentang penguatan manajemen pengasuhan di lembaga pendidikan khususnya di pondok pesantren.

b. Bagi lembaga

Sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun program serta menentukan kebijakan yang berkaitan dengan manajemen pengasuhan.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan penulis dalam melakukan pembahasan rencana tesis ini, maka untuk sementara dibuat sistematika pembahasan diantaranya sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan. Pada bab ini berisi latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan istilah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori, kajian terdahulu yang relevan serta sistematika pembahasan.

Bab II Landasan Teoritis. Pada bab ini membahas secara terperinci teori penguatan, pengertian manajemen, fungsi manajemen, unsur manajemen, manajemen pendidikan, pengasuhan, jenis pengasuhan, pondok pesantren, tujuan dan hambatan – hambatan pondok pesantren, penerapan manajemen pengasuhan santri.

Bab III Metodologi Penelitian. Pada bab ini membahas jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, informan penelitian, sumber data penelitian, teknik pengumpul data dan teknik analisis data.

Bab IV Pembahasan. Hasil Penelitian yang meliputi manajemen pengasuhan santri, proses penguatan manajemen pengasuhan santri, hambatan-hambatan yang dihadapi bidang pengasuhan dalam proses penguatan manajemen pengasuhan santri.

Bab V Penutup berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan, kemudian implikasi hasil penelitian dan penyampaian saran-saran yang berdasarkan kepada hasil penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN TINJAUAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Penguatan

Penguatan secara etimologi berasal dari kata “kuat” yang mempunyai arti banyak tenaganya atau kemampuan yang lebih. Sedangkan kata penguatan mempunyai arti perbuatan hal dan sebagainya yang menguatkan atau menguatkan.¹ Secara terminologi, penguatan merupakan usaha menguatkan sesuatu dari yang asalnya lemah menjadi kuat dengan tujuan tertentu.

Dalam teori belajar, B.F. Skinner salah satu tokoh behaviorisme, menggunakan istilah penguatan atau reinforcement. Penguatan adalah pemberian penghargaan pada perilaku yang diinginkan dan tidak memberi imbalan pada perilaku yang tidak tepat.²

Teori penguatan (reinforcement theory) adalah suatu teori yang mengatakan bahwa perilaku merupakan fungsi dari konsekuensinya. Mengambil sudut pandang berlawanan

¹Heri Gunawan, *Kurikulum Dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Bandung: Alfabeta, 2013, hal.10.

²Rusmaini, *Ilmu Pendidikan*, Palembang: Grafika Terindo Press, 2014, hal. 87.

dengan behavioristic, menyatakan kondisi penguatan perilaku.

Teori pengondisian perilaku, merupakan komponen yang paling relevan dari teori penguatan bagi manajemen, menyatakan bahwa orang-orang akan belajar untuk berperilaku untuk mendapatkan sesuatu yang mereka inginkan atau menghindari sesuatu yang tidak mereka inginkan.

Konsep pengondisian perilaku merupakan bagian dari konsep skinner yang lebih luas mengenai behaviorisme, yang mana menyatakan bahwa perilaku akan mengikuti stimulus dalam hal yang secara relative tidak terpikirkan. Bentuk behaviorisme yang radikal menurut Skinner akan menolak perasaan, pemikiran, dan pernyataan pikiran lainnya yang menyebabkan perilaku. Behaviorisme adalah suatu teori yang berpendapat bahwa perilaku akan mengikuti stimulus dalam suatu hal yang secara relatif tidak terpikirkan. Teori Penguatan mencoba menjelaskan apa yang dapat mendorong terbentuknya perilaku yang dinilai baik dan buruk di tempat kerja.

Teori penguatan motivasi juga memberi kita bagaimana cara untuk memengaruhi perilaku sebuah tim dengan menggunakan beberapa perangkat yang disebut teori ini sebagai penguatan, hukuman, atau penghapusan. Penguatan mengacu pada penghargaan yang digunakan untuk mendorong perilaku yang baik dan hukuman digunakan untuk mengurangi perilaku yang buruk. Penghapusan yang dalam istilah aslinya disebut sebagai extinction, mirip dengan hukuman tetapi melibatkan penghapusan pemberian penghargaan yang mendorong perilaku yang dinilai buruk.

Jika melihat latar belakang “The Reinforcement Theory of Motivation,” model ini dikembangkan oleh B. F. Skinner (1904 – 1990), seorang psikolog asal AS. Skinner adalah seorang Profesor Psikologi di Universitas Harvard yang aktif dari tahun 1958 hingga pensiun pada tahun 1974. Teori ini memiliki kemiripan dengan Hukum Efek.

Teori motivasi perilaku berfokus pada bagaimana hasil yang kita peroleh dari perilaku masa lalu membentuk perilaku di masa depan kita. Menurut Teori Penguatan, untuk situasi tertentu, individu dapat memilih salah satu dari beberapa perilaku yang tersedia bagi dirinya. Opsi yang ia

pilih merupakan opsi yang memiliki hasil paling positif di masa lalunya.

Meskipun dijelaskan kurang rinci daripada Teori Penguatan, sesuatu yang mirip dengan Teori Penguatan pertama kali diperkenalkan pada tahun 1911 oleh E. L. Thorndike dan dikenal sebagai hukum efek atau pengkondisian operan. Teori Penguatan berpendapat bahwa kebutuhan internal seseorang dapat diabaikan ketika kita mencoba memotivasi individu itu untuk berperilaku dengan menggunakan cara tertentu. Mengapa? Karena teori ini memiliki asumsi bahwa seseorang akan belajar mengubah perilakunya berdasarkan apa yang terjadi pada dirinya setelah ia menunjukkan perilaku tertentu.

Menurut Teori Penguatan ada empat faktor yang terlibat dalam mempengaruhi motivasi kerja. Kekuatan pendorong mendorong perilaku yang baik, sedangkan kekuatan penahan bertujuan untuk membatasi atau menghentikan perilaku buruk. Wujud kekuatan itu diantaranya ketika kita menerima rangsangan dengan cara tertentu agar kita membiasakan sebuah perilaku. Misalnya, ketika kita berperilaku sesuai dengan yang diinginkan, kita akan mendapatkan sesuatu yang baik sebagai hadiah. Bisa saja sebaliknya, yaitu mendapatkan hukuman untuk menunjukkan bahwa apa yang kita lakukan dinilai buruk. Terkadang kekuatan itu berupa stimulus. Contoh, ketika kita menunjukkan perilaku yang baik, kita malah mengalami sesuatu yang membuat kita kesal. Namun, jika kita berperilaku buruk, kita malah mendapatkan sesuatu yang kita sukai. Menurut teori ini, terdapat 4 faktor yang menjadi penguat motivasi yaitu: Penguatan positif, Penguatan Negatif, Hukuman, dan Penghapusan.

2. Manajemen

Pada hakikatnya konsep dari manajemen itu bersifat netral dan universal. Karakteristik dan tugas pokok dan fungsi institusi lembagalah yang membuat replika menjadi berbeda, maka dari konsep itu manajemen dapat ditrasferkan pada institusi yang bervariasi atau berbeda tugas pokok dan fungsinya.

Kata manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang diartikan dengan pengelolaan. Sedangkan Secara istilah,

terdapat perbedaan definisi manajemen di antara para ahli. Menurut George R Terry, “*Management is distinct process consisting of designing, organizing, actuating and controlling performed to determine and attain stated objectives by the utilization of person and other resources*”, maksudnya adalah manajemen merupakan suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya.³

Kemudian Tony Bush menganggap bahwa manajemen ialah satu ilmu pengetahuan yang menjelaskan tentang proseduralisme yang wajib dilalui oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang sudah dicanangkan dan direncanakan sebelumnya.⁴ Kemudian, manajemen menurut Warren Bennis, adalah proses penempatan orang pada posisi yang tepat (*getting people to try to do what must be done*). Agar tujuan-tujuan organisasi bisa tercapai secara efektif dan efisien.⁵

Sedangkan menurut T. Hani Handoko manajemen ialah *cult of efficiency and effectivity*. Efisiensi ialah sebuah nilai yang mengajarkan setiap program yang dicanangkan organisasi harus tepat waktu dan memiliki hitungan anggaran yang cukup. Sedangkan efektifitas adalah nilai yang bisa didapat dari program yang dicanangkan dan orang yang melaksanakan kegiatan tersebut.⁶

Dari beberapa pengertian tersebut diatas, penulis mendefinisikan manajemen dengan keseluruhan penentuan dan pelaksanaan berbagai aktivitas, policy, dan program yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja, pengembangan dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efektivitas organisasi dengan cara yang secara etis dan sosial dapat dipertanggungjawabkan.

³George R Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Terj J. Smith, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, hal. 4.

⁴Tony Bush, *Leadership and Management Development*, Los Angeles & London: SAGE Pub, 2008, hal. 6.

⁵Warren Bennis, *on Becoming a pacesetter*, Philadelphia: Basic Book inc, 2009, hal. 34.

⁶T.Hani Handoko, T. H. *Manajemen personalia dan sumber daya manusia, ...*, hal. 7.

Aktivitas berarti berbagai kegiatan, seperti melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, pengarahan, analisa jabatan, rekrutmen, seleksi, orientasi, motivasi dan lain-lain. Menentukan berbagai *policy* sebagai arah tindakan seperti lebih mengutamakan sumber dari dalam untuk mengisi jabatan yang kosong, memberikan kesempatan pada setiap orang untuk mengisi jabatan dan lain-lain, dan program seperti melakukan program-program latihan dalam aspek metode yang dilakukan, orang yang terlibat, dan lain-lain. Secara etis dan sosial dapat dipertanggungjawabkan artinya semua aktivitas dilakukan dengan tidak bertentangan dengan norma-norma dalam masyarakat yang berlaku.

a. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat didalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.⁷ Pengertian tersebut menunjukkan bahwa fungsi manajemen berwujud kegiatan-kegiatan yang berurutan serta masing-masing memiliki peranan khas dan bersifat saling menunjang antara satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya supaya terlaksana secara efektif dan efisien. Rangkaian kegiatan tersebut harus dilaksanakan oleh seseorang atau unit-unit tertentu dalam suatu organisasi dengan penuh tanggungjawab guna mencapai hasil secara maksimal.

Ketidakkompakan yang dilakukan oleh seorang atau unit tertentu akan mengakibatkan kepincangan keberlangsungan suatu organisasi. Dengan demikian, pelaksanaan fungsi manajemen dalam organisasi oleh seorang dan unit-unit yang ada di dalamnya merupakan suatu keharusan yang mutlak untuk diperhatikan. Para ahli mengemukakan pendapat yang berbeda-beda mengenai rangkaian urutan fungsi manajemen.

Henry Fayol, menguraikan fungsi manajemen menjadi lima, yaitu: *planning*(perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *commanding*(pemberian perintah),

⁷George R Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, ..., hal. 16.

coordinating (pengkoordinasian), dan *controlling* (pengontrolan).⁸

Fungsi manajemen adalah rangkaian berbagai kegiatan yang telah ditetapkan dan memiliki hubungan saling ketergantungan antara yang satu dengan lainnya yang dilaksanakan oleh orang-orang dalam organisasi atau bagian-bagaian yang diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan. Keempat kerangka tersebut dapat menunjukkan urutan kegiatan secara teoritis, dimulai dari perencanaan, kemudian diakhiri oleh pengendalian, yang kemudian berputar lagi kembali ke perencanaan.

1) Perencanaan

Planning atau perencanaan adalah tindakan memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Perencanaan juga menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan tersebut.⁹ Sebenarnya perencanaan pada hakikatnya merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat mendasar bagi terselenggaranya suatu manajemen, karena secara keseluruhan fungsi manajemen tidak terlepas dari perencanaan.

Dengan perencanaan yang didahului oleh penelitian, lebih memungkinkan persiapan yang lebih matang, baik menyangkut tenaga Sumber Daya Manusia (SDM), fasilitas yang diperlukan, biaya yang dibutuhkan, metode yang akan ditetapkan, dan lain-lain.¹⁰

2) Pengorganisasian

Setelah menyusun rencana, selanjutnya diperlukan penyusunan atau pengelompokan kegiatan-kegiatan yang telah ditentukan dalam rangka usaha

⁸Wilson Bangun, *Intisari Manajemen*, Bandung: Refika Aditama, 2008, hal. 21.

⁹George R Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, ..., hal. 9.

¹⁰Awaludin Pimay, *Manajemen Dakwah*, Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2013, hal. 9.

kerjasama, pengelompokan kegiatan tersebut berarti pengelompokan tanggung jawab, dan penyusunan tugas-tugas bagi setiap bagian yang mempunyai tanggung jawab tertentu. Kegiatan dalam hal ini akan lebih mudah dan jelas ditentukan didalam suatu bagan organisasi dan struktur organisasi.¹¹

Pengorganisasian (*Organizing*) adalah keseluruhan aktivitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang serta tanggungjawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktivitas-aktivitas yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹²

3) Penggerakan

Fungsi penggerakan (*Actuating*) ini merupakan penentu manajemen dalam sebuah lembaga atau organisasi. Keberhasilan fungsi ini sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam menggerakkan bawahannya. Kemudian langkah-langkahnya adalah memberi motivasi, membimbing, mengkoordinir, dan menjalin pengertian diantara mereka, serta selalu meningkatkan kemampuan dan keahlian mereka.¹³

4) Pengawasan

Fungsi pengawasan (*Controlling*) adalah mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif dimana perlu. Fungsi ini dilaksanakan sebagai upaya untuk lebih menjamin bahwa semua kegiatan operasional berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kata lain, pengawasan merupakan kegiatan yang sistematis untuk memantau penyelenggaraan kegiatan.¹⁴

¹¹Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, Jakarta: PT. Bina Aksara, 1987, hlm. 9.

¹²Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005, hal 21-22.

¹³Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, ..., hal. 21-22.

¹⁴Awaludin Pimay, *Manajemen Dakwah*, ..., hal. 11.

Berdasarkan keempat fungsi manajemen tersebut diatas, dibutuhkan kemampuan seorang manager, dalam hal ini adalah pengasuh pesantren, yang mampu dan cerdas dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan maupun mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga dengan demikian semua kegiatan dapat terlaksana sesuai dengan apa yang diharapkan.

b. Unsur Manajemen

Menurut George R. Terry, “fungsi-fungsi fundamental manajemen meliputi hal-hal sebagai berikut yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuating*), mengawasi (*controlling*), atau biasa disingkat dengan POAC”.¹⁵

Selanjutnya Hasibuan menyatakan bahwa manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan organisasi atau lembaga, personal dan masyarakat. Dengan manajemen yang berdaya guna dan berhasil guna, unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Unsur-unsur manajemen adalah: *Man, Money, Method, Machine, Materials, Market*, yang disingkat menjadi 6 M.¹⁶

Unsur-unsur yang terdapat dalam manajemen, manajemen memiliki unsur-unsur yang saling mendukung dan tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya, yaitu 6 M + 1 I meliputi:

1) Man (manusia)

Merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, man merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi, hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan lain sebagainya. Dalam manajemen unsur man adalah yang

¹⁵George R Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, ..., hal 15.

¹⁶Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta: 2016, hal. 20.

paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan prosesnya untuk mencapai suatu tujuan.

2) *Money* (uang)

Merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, karena uang termasuk modal yang dipergunakan untuk membiayai pelaksanaan program atau rencana yang telah ditetapkan. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam sebuah lembaga atau instansi. Hal ini akan berhubungan juga dengan berapa besar uang yang harus disediakan untuk membiayai tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli dan lain sebagainya.

3) *Method* (metode)

Cara yang ditempuh atau teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan aktivitas. Sebaik apapun metode yang digunakan, sementara dalam pelaksanaannya tidak sesuai maka hasilnya tidak akan optimal.

4) *Market* (pasar)

Merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dan hasil penjualan atau tempat dimana organisasi menyebarluaskan (memasarkan) produknya. Agar pasar dapat dikuasai maka perlu menjaga kualitas barang yang sesuai dengan selera konsumen untuk meningkatkan daya beli konsumen.

5) *Materials* (bahan-bahan)

Merupakan bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa yang akan dijual.

6) *Machine* (mesin)

Peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa yang akan dijual. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja, terutama pada penerapan teknologi mutakhir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.¹⁷

7) *Information* (informasi)

Segala informasi yang digunakan dalam melakukan kegiatan suatu perusahaan. Informasi sangat dibutuhkan dalam manajemen. Informasi tentang apa yang sedang terkenal sekarang ini, apa yang sedang disukai, apa yang sedang terjadi dimasyarakat. Informasi juga sangat penting untuk menganalisa produk yang telah dan akan dipasarkan.¹⁸

3. Manajemen Penguatan

Dalam dunia pendidikan, penguatan mempunyai arti penting. Arti penting itu bertolak dari tugas dan tanggung jawab para pendidik yang cukup berat untuk mencerdaskan peserta didiknya. Kerangka berfikir yang demikian mengharuskan seorang pendidik melengkapi dirinya dengan berbagai keterampilan yang diharapkan dapat membantu dalam menjalankan tugasnya dalam interaksi edukatif. Salah satu keterampilan yang dimaksud adalah keterampilan seorang pendidik dalam memberikan penguatan untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didiknya.

Sesuai dengan makna kata dasarnya “kuat”, penguatan (*reinforcement*) mengandung makna menambahkan kekuatan pada sesuatu yang dianggap belum begitu kuat. Makna tersebut ditujukan kepada tingkah laku individu yang perlu diperkuat. Yang artinya dimantapkan, pada proses pendidikan yang berorientasi perubahan tingkah laku, tujuan utama yang hendak dicapai dalam proses pembelajaran adalah terjadinya tingkah laku yang baik, tingkah laku yang diterima sesering mungkin sesuai dengan kegunaan kemunculannya. Penguatan adalah respon terhadap suatu tingkah laku positif yang dapat

¹⁷George R Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, ..., hal. 11-13.

¹⁸Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, ..., hal. 8.

meningkatkan kemungkinan berulangnya kembali tingkah laku tersebut.¹⁹

Penguatan adalah respon positif dalam pembelajaran yang diberikan pendidik terhadap perilaku peserta didik yang positif dengan tujuan mempertahankan dan meningkatkan perilaku tersebut. Penguatan merupakan respon terhadap suatu tingkah laku yang sengaja diberikan agar tingkah laku tersebut dapat terulang kembali. Penguatan yang diberikan oleh pendidik merupakan hal yang sangat penting bagi peserta didik.²⁰

Wina Sanjaya memberikan definisi penguatan (*underpinning*) bahwa penguatan adalah segala bentuk respon yang merupakan bagian dari modifikasi tingkah laku *practitioner* terhadap tingkah laku siswa, yang bertujuan untuk memberikan informasi atau umpan balik bagi siswa atas perbuatan atas responnya yang diberikan sebagai suatu dorongan atau koreksi. Melalui keterampilan penguatan (*underpinning*) yang diberikan *practitioner*, maka siswa akan merasa terdorong selamanya untuk memberikan respon setiap kali muncul dorongan dari *practitioner*; atau siswa akan berusaha menghindari respon yang dianggap tidak bermanfaat. Dengan demikian fungsi keterampilan penguatan (*underpinning*) itu adalah untuk memberikan ganjaran kepada siswa sehingga siswa akan berbesar hati dan meningkatkan partisipasinya dalam setiap proses pembelajaran.²¹

Udin S. Winata Putra memberikan pengertian penguatan sebagai suatu respon yang diberikan kepada siswa terhadap perilaku atau perbuatannya yang dianggap baik, yang dapat membuat terulangnya atau meningkatnya perbuatan atau perilaku yang dianggap baik tersebut.²² Definisi lain diberikan oleh Nurhasnawati bahwa penguatan (*underpinning*) adalah respon positif terhadap tingkah laku

¹⁹Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015, hal. 73.

²⁰Barnawi & Mohammad Arifin, *Etika dan Profesi Kependidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz, 2012, hal. 20.

²¹Wina Sanjaya, *Perencanaan Dan Desain Sistem Pembelajaran*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008, hal. 32.

²²Udin S Winata Putra, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Universitas Terbuka, 2005, hal. 18.

siswa yang dilakukan *practitioner* agar siswa terangsang aktif dalam belajar.²³

Definisi senada juga diberikan oleh Zainal Asril yang mengatakan penguatan adalah respon terhadap tingkah laku positif yang dapat meningkatkan kemungkinan berulangnya kembali tingkah laku tersebut. Penguatan dapat diartikan sebagai suatu bentuk penghargaan, penghargaan ini tidak harus selalu berwujud materi, bisa juga dalam bentuk kata-kata, senyuman, anggukan, dan sentuhan.²⁴

Prayitno menambahkan lagi pengertian penguatan yaitu Penguatan merupakan upaya pendidik untuk menguatkan, memantapkan atau meneguhkan hal-hal tertentu yang ada pada diri peserta didik. Apa yang dikuatkan tidak lain adalah hal-hal positif yang ada pada diri peserta didik, terutama tingkah lakupositif yang merupakan hasil perubahan berkat upaya pengembangan diri peserta didik. Penguatan (*underpinning*) dilakukan pendidik melalui pemberian penghargaan secara tepat yang didasarkan pada prinsip-prinsip pengubahan tingkah laku. Dengan penguatan yang dilakukan pendidik, peserta didik akan semakin kaya dengan berbagai tingkah laku positif yang secara kumulatif dan sinergis menunjang keaktifan siswa serta pencapaian tujuan pendidikan.²⁵

Kemudian pendapat yang dikemukakan oleh Sulthoni menjelaskan bahwa penguatan adalah perilaku untuk menanggapi secara positif tingkah laku seseorang yang diulanginya lagi. Halini merupakan tindakan mendorong dan memperbaiki tingkah laku seseorang menjadi lebih baik.²⁶ Dan menurut pendapat yang dikemukakan oleh Jeanne Ellis Ormrod penguatan adalah suatu cara untuk meningkatkan tindakan dengan cara merespon.²⁷

²³Nurhasnawati, *Strategi Pembelajaran Micro*. Pekanbaru: Fakultas Tabiyah dan Keguruan IAIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, 2005, hal. 17.

²⁴Zainal Asril, *Micro Teaching Disertai dengan Pedoman Pengalaman Lapangan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010, hal. 77.

²⁵Prayitno, *Dasar Teori dan Praksis Pendidikan*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2009, hal. 52-53.

²⁶HasibuanJ.J dan Moedjiono, *Proses Belajar Mengajar*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000, hal. 58.

²⁷Khoeriyah Hardiyanti, *Penerapan Keterampilan Memberi Penguatan Guru dalam Pembelajaran di Kelas IV Sekolah Dasar Negeri 1 Karang Sari Kecamatan Pengasih*

Dari beberapa definisi penguatan (*underpinning*) tersebut, dapat disimpulkan bahwa penguatan (*underpinning*) adalah segala bentuk respon positif praktisioner terhadap tingkah laku siswa. Penguatan merupakan bagian dari modifikasi tingkah laku praktisioner terhadap tingkah laku siswa yang dapat meningkatkan kemungkinan berulangnya kembali tingkah laku tersebut. Melalui pemberian penguatan maka siswa akan terdorong untuk memberikan respon setiap kali muncul *encouragement* dari *practitioner*, atau siswa akan berusaha menghindari respon yang dianggap tidak bermanfaat. Penguatan dapat pula diartikan sebagai suatu bentuk penghargaan, penghargaan ini tidak harus selalu berwujud materi, bias juga dalam bentuk kata-kata, senyuman, anggukan, dan sentuhan. Melalui penguatan siswa akan merasa berbesar hati dan meningkatkan partisipasinya dalam setiap proses pembelajaran.

a. **Komponen Penguatan**

Penggunaan penguatan harus bersifat selektif. Pemberian penguatan harus bermakna bagi peserta didik. Jenis-jenis penguatan tersebut sebagai berikut

1) Verbal *Underpinning*

Tanggapan *practitioner* yang berupa kata-kata pujian, dukungan dan pengakuan dapat digunakan untuk memberikan penguatan atas kinerja peserta didik. Peserta didik yang telah mendapatkan penguatan akan merasa bangga dan termotivasi untuk meningkatkan kembali prestasi belajarnya. Penguatan verbal dapat dinyatakan dalam dua bentuk, yakni melalui kata-kata dan melalui kalimat. Penguatan dalam bentuk kata-kata dapat berupa benar, bagus, tepat, bagus sekali, ya, mengagumkan, setuju, cerdas. Sedangkan dalam bentuk kalimat dapat berupa: Wah pekerjaanmu baik sekali. Saya puas dengan jawabanmu. Nilaimu semakin lama semakin baik.

Contoh yang kamu berikan tepat sekali. Dan Jawabanmu lengkap sekali.²⁸

2) *Gestural Underpinning*

Gestural underpinning merupakan penguatan yang diberikan oleh *practitioner* melalui gerak tubuh atau mimik muka yang memberi kesan baik kepada peserta didik. Penguatan mimik dan gerakan badan dapat berupa senyuman, anggukan kepala, acunganjempol, tepuk tangan, dan lainnya. Seringkali diikuti dengan penguatan verbal misal *practitioner* mengatakan “bagus!” sambil menganggukkan kepala.

3) *Proximity Reinforcement*

Beberapa perilaku yang dapat dilakukan *practitioner* dalam memberikan penguatan ini antara lain adalah berdiri disamping siswa, berjalan menuju siswa, duduk dekat dengan seorang siswa atau kelompok siswa, berjalan di sisi siswa dan sebagainya. Penguatan dengan cara mendekati dapat dilakukan ketika peserta didik menjawab pertanyaan, bertanya, diskusi.

4) *Contact Underpinning*

Contact underpinning merupakan penguatan yang dilakukan *practitioner* melalui kontak terhadap siswa seperti dengan cara berjabat tangan, menepuk bahu dan mengangkat tangan peserta didik ketika menang lomba yang semuanya ditujukan untuk penghargaan penampilan, tingkah laku atau kerja siswa.

5) *Exertion Underpinning*

Exertion underpinning merupakan penguatan yang dapat membangkitkan sikap aktif siswa, seperti memberikan bahan pembelajaran, memimpin permainan dalam pembelajaran, membantu siswa dalam menggunakan media pembelajaran.

6) *Token Underpinning*

Token underpinning merupakan penguatan yang dilakukan oleh *practitioner* dalam memberikan penghargaan kepada siswa atas hasil atau aktivitas

²⁸Buchari Alma, *Guru Professional: Menguasai Metode dan Terampil Mengajar*, Bandung: Alfabeta, 2010, hal. 40.

belajar siswa yang sesuai dengan apa yang diharapkan. Misalnya dengan memberikan hadiah, bintang komentar tertulis pada buku pelajaran, nama kehormatan, dan lain sebagainya dengan harapan agar aktivitas belajar siswa yang baik itu dapat terulang kembali secara *continue* dan meningkatkan agar lebih baik lagi serta dapat memberikan motivasi kepada siswayang lain untuk mendapatkan perlakuan yang sama.

Fu'ad bin Abdul Aziz mengemukakan pendapatnya bahwa dalam memberikan penghargaan kepada anak didik dapat dilakukan dengan berbagai macam cara yaitu sebagai berikut;

a) Penghargaan dalam bentuk materi

Penghargaan dalam bentuk materi merupakan penghargaan dan motivator yang *fading* dan kuat pengaruhnyaterhadap siswa, karena megandung nilai plus serta lebihunggul.

b) Penghargaan dalam bentuk do'a

Penghargaan dalam bentuk do'a merupakan bentuk *feedback* yang jarang dilakukan oleh guru, namun sebenarnya dengan mendoakan siswa akan membawa keberkahan, kebaikan, taufik, dan lainnya.

c) Penghargaan dalam bentuk sanjungan (pujian)

Penghargaan dalam bentuk sanjungan seperti mengatakan bagus, hebat, dan lainnya kepada siswa akan dapat menumbuhkan rasa percaya diri siswa terhadap keilmuannya dan memotivasi siswa yang lain agar mendapatkan pujian yang sama atau bahkan lebih dari itu.²⁹

b. Prinsip-prinsip Dalam Penggunaan Penguatan

Pemberian penguatan (*underpinning*) sifatnya sederhana dalam pelaksanaannya, namun dapat pula pemberian penguatan yang diberikan pada siswa enggan belajar, karena penguatan yang diberikan tidak sesuai denganyang dikehendaki siswa.

²⁹Fu'ad Caddy Abdul Aziz Asy-Syalhub, *Begini Seharusnya Menjadi Practitioner*, Jakarta: DaralHaq, 2011, hal. 81.

Dalam pemberian penguatan (*underpinning*) yang penting harus sesuai dengan tindakan yang dilakukan oleh siswa tersebut, pemberian penguatan yang dilakukan oleh siswa tersebut, pemberian penguatan yang berlebihan akan berakibat fatal. Untuk itu maka *practitioner* harus memperhatikan prinsip-prinsip dalam pemberian penguatan.

Ada beberapa cara penggunaan penguatan yang harus diperhatikan, diantaranya sebagai berikut;

1) Penguatan pada pribadi tertentu

Penguatan harus ditujukan kepada siswa tertentu. Oleh karena itu pandangan *practitioner* harus tegas diarahkan kepada anak yang memperoleh penguatan serta diusahakan menyebutkan nama anak yang mendapatkan penguatan serta memandangnya.

2) Penguatan kepada kelompok

Penguatan dapat juga diberikan kepada sekelompok siswa, misalnya jika satu tugas telah dilaksanakan dengan baik oleh satu kelas, guru dapat mengizinkan kelas tersebut untuk bermain handbasket yang memang menjadi kegemaran mereka.

3) Penguatan yang tidak penuh

Sering didapat jawaban yang diberikan anak atas pertanyaan *practitioner* sedikit mengandung kebenaran. Untuk itu penguatan yang digunakan tentu penguatan tidak penuh. Teknik ini dapat dilakukan dengan mengatakan “ jawabanmu ada benarnya, dan lebih sempurna dirinci secara sistematis”. Tentang bagaimana teknik mengatakan tergantung konteks dan keadaan jawaban anak. Prinsip dalam penguatan tidak penuh adalah pengakuan guru atas jawaban yang sebagian jawaban yang salah.

c. **Variasi penggunaan**

Untuk menghindari ketidakbermaknaan, *practitioner* dapat menggunakan secara bervariasi. Penggunaan penguatan yang monoton dapat menjadi bahan tertawaan anak. Bahkan anak-anak ikut serta memberikan penguatan apabila teman lain menjawab

dengan benar. Untuk menghindari lunturnya makna penguatan dan kemungkinan terjadi bahan tertawaan anak, practitioner dapat memvariasikan penggunaannya. Dan lebih penting untuk itu adalah menerapkan prinsip-prinsip penggunaannya secara matang.

Menurut Moh. Uzer Usman ada tiga prinsip dalam penggunaan penguatan, yaitu kehangatan dan keantusiasan, kebermaknaan, dan menghindari respon negatif: (1) Kehangatan dan keantusiasan, sikap dan gerak guru termasuk suara, mimik, dan gerak badan akan menunjukkan adanya kehangatan dan keantusiasan dalam memberikan penguatan; (2) Kebermaknaan, penguatan hendaknya diberikan sesuai dengan tingkah laku dan penampilan siswa sehingga ia mengerti dan yakin bahwa ia patut diberi penguatan; (3) Menghindari penggunaan respon yang negatif, respon negatif yang diberikan oleh *practitioner* terhadap siswa akan mematahkan semangat siswa dalam mengembangkan dirinya.³⁰

d. Teknik Memberikan Penguatan

Penguatan, baik positif maupun negatif sebaiknya dilakukan secara tepat, tidak asal dilaksanakan. Pemberian penguatan hanya akan efektif apabila dilaksanakan dengan memperhatikan beberapa teknik dan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut;³¹

1) Penguatan Kepada Pribadi Tertentu

Penguatan harus jelas ditujukan kepada siswa tertentu dengan menyebutkan namanya sambil memandang kepada siswa yang berkepentingan secara langsung.

2) Penguatan Kepada Kelompok Siswa

Penguatan dapat juga diberikan kepada kelompok siswa. Umpamanya apabila suatu kelompok dalam kelas telah menyelesaikan tugas dengan baik dan benar, maka practitioner bisa memberikan istirahat atau kebebasan untuk melakukan apa saja asal tidak mengganggu.

3) Umur Peserta Didik

³⁰Uzer Usman, *Menjadi Guru Professional, ...*, hal. 81–82.

³¹Prayitno, *Dasar Teori dan Praksis Pendidikan, ...*, hal. 142-144.

Hal ini sangat penting karena jangan sampai penguatan itu salah diberikan, misalnya penguatan untuk anak Sekolah Dasar(SD) diberikan kepada siswa-siswi Sekolah Lanjutan Tahap Pertama (SLTP) atau sebaliknya.

4) Penguatan Tak Penuh (Partial)

Penguatan (*underpinning*) tak penuh maksudnya adalah memberikan suatu penguatan terhadap murid yang apabila kebenaran terhadap apa yang ia lakukan belum sempurna. Dalam penguatan partial ini, walaupun yang dilakukan atau jawaban yang diberikan murid salah tetap diberi penguatan. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar murid tidak merasa putus asa atau merasa rendah diri jika jawaban yang diberikannya salah sehingga siswa masih memiliki motivasi untuk berusaha menemukan jawaban yang sempurna.

Menurut Tim LP3I, agar penguatan yang dilakukan berhasil, perlu diperhatikan beberapa prinsip, diantaranya yaitu,³²

1) Kehangatan

Kehangatan sikap *practitioner* dapat ditunjukkan dengan suara, mimik, dan gerakan badan. Kehangatan yang diberikan guru akan menjadikan penguatan yang diberikan menjadi lebih efektif. Penguatan harus dilakukan dengan tulus, tidak dibuat-buat atau ada kesan asal ada penguatan. Dalam melakukan penguatan, guru harus lebih bersemangat.

2) Keantusiasan

Sikap antusias dalam memberi penguatan dapat menstimulasi siswa untuk meningkatkan motivasi dan partisipasi aktif. Antusiasme *practitioner* dalam memberikan penguatan dapat membawa kesan kesungguhan dan ketulusan *practitioner*. Dengan keantusiasan guru akan mendorong munculnya kebanggaan dan percaya diri pada siswa.

3) Kebermaknaan

³²Tim Laboratorium, *Pengembangan Pendidikan dan Pembelajaran Islam (LP3I). Keterampilan Dasar Mengajar*, Jogjakarta: Arruz Media, 2010, hal. 119-122.

Yakinkan pada murid bahwa penguatan yang diberikan guru adalah penguatan yang wajar, sehingga benar-benar bermakna untuk murid, hindari penguatan yang berlebihan, sebab penguatan yang berlebihan tersebut akan menyebabkan murid merasa direndahkan.

4) Hindari Komentar Negatif

Jika siswa tidak mampu menjawab pertanyaan jangan dibentak atau dihina.

5) Waktu Pemberian Penguatan

Pemberian penguatan itu harus setelah murid memperlihatkan respon, jangan sampai ditunda-tunda, karena jika ditunda maka murid akan merasa tidak diperhatikan dan walaupun diperhatikan hal ini tidak bermakna bagi murid.

6) Variasi Pemberian Penguatan

Selama jam pelajaran dalam proses belajar mengajar banyak aktivitas dan tugas yang bisa diberikan guru selama selang waktu tersebut. Tentu saja beragam pula partisipasi yang bisa diberikan oleh siswa. Setiap sumbangan pikiran siswa layak diberikan penghargaan, semua anak berhak mendapatkan penguatan. Agar tidak membosankan dan selalu hidup, guru harus pintar memvariasikan berbagai bentuk penguatan. Kadang kala mengatakan bagus, pada kesempatan lain mengacungkan jempol, berikutnya tersenyum sambil menganggukkan kepala, lalu mendekati anak, begitu seterusnya.

Sehingga ucapan atau tanggapan yang sama tidak keluar berulang-ulang dalam waktu terbatas. Penguatan yang sejenis dan dilakukan secara berulang-ulang dapat menimbulkan kebosanan. Berilah penguatan secara bervariasi, bisa menggunakan kata-kata, pemberian hadiah, danlainnya.

Sinkronisasi dan sinergi dari penggunaan jenis penguatan, teknik memberikan penguatan, dan prinsip penggunaan penguatan tersebut akan menghasilkan dampak positif berupa diulanginya tingkah laku yang diperkuat tersebut. Dengan diulanginya tingkah laku tersebut, pada gilirannya siswa akan menampilkan keaktifannya dalam proses belajar mengajar.

4. Pengasuhan

Konsep pengasuhan ialah upaya yang digunakan untuk memahami, menginterpretasi dan menemukan makna-makna yang terkandung dalam mengembangkan dasar-dasar nilai anak. Pengupayaan dilakukan melalui pelatihan, pembiasaan dan penyadaran kepada anak. Diaktualisasikan melalui perilaku orang tua yang taat moral, terutama pada saat pertemuan dengan anak; menata komunikasi secara verbal maupun nonverbal; kontrol terhadap perilaku anak, serta penataan lingkungan internal dan eksternal.³³

Kemudian menurut Syaiful Bahri Djamarah konsep pengasuhan keluarga ialah membangun komunikasi yang harmonis, dan menerapkan fungsi pendidikan untuk menumbuhkan potensi anak sebagai wahana untuk mentransfer nilai-nilai dan agen transformasi kebudayaan.³⁴

Dari beberapa pendapat yang disampaikan di atas penulis menarik kesimpulan bahwa konsep pengasuhan adalah Belajar mengenai pola-pola perilaku, sosialisasi dan interaksi untuk mentransfer nilai-nilai dan agen transformasi kebudayaan di pondok pesantren.

Faktor yang mempengaruhi pola pengasuhan adalah faktor pendidikan, kasih sayang dan pemahaman terhadap norma dan mobilitas orang tua. Faktor kasih sayang merupakan faktor yang penting dalam keluarga. Jika tidak terpenuhinya kebutuhan kasih sayang dan orang tua yang tidak berada dirumah maka anak menyebabkan hubungan terhadap anak kurang akrab atau intim. Orang tua sebagai pemimpin adalah suatu faktor penentu dalam menciptakan keakraban hubungan dalam keluarga.³⁵

Kemudian beberapa pendapat lain mengatakan bahwa pengasuhan merupakan bagian dari proses pemeliharaan anak dengan menggunakan teknik dan metode yang menitik beratkan pada kasih sayang dan ketulusan cinta yang

³³Moh. Shohcib, *Pola Asuh Orang Tua Dalam Membentuk Anak Mengembangkan Disiplin Anak*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2010, hal. 26.

³⁴Syaiful Bahri Djamarah. *Pola Komunikasi Orang Tua & Anak Dalam Keluarga*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004, hal. 2-3.

³⁵Syaiful Bahri Djamarah, *Pola Komunikasi Orang Tua & Anak Dalam Keluarga*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004, hal. 4.

mendalam dari orang tua. pengasuhan tidak akan terlepas dari adanya sebuah keluarga. Keluarga dibagi menjadi dua macam, yaitu “ keluarga inti” (terdiri dari ayah dan ibu bersama anak-anaknya) dan “ keluarga luas” (yang meliputi kerabat dekat dengan baik dari ayah maupun ibu, seperti nenek, kakek, paman, dan bibi).³⁶

Dalam lingkungan keluarga ini, ada beberapa karakteristik yang menunjukkan bahwa apa keluarga itu harmonis atau tidak? Karakteristik ini nantinya bisa mempengaruhi pengasuhan yang diterapkan oleh keluarga tersebut. Karakteristik tersebut di antaranya kehidupan beragama yang baik dalam keluarga, mempunyai waktu untuk berkumpul keluarga bersama, saling menghargai antara sesama anggota keluarga, mempunyai *sense of belonging* (rasa memiliki) terhadap keluarga tersebut dari masing-masing anggota keluarga, dan bila terjadi permasalahan dalam keluarga maka dapat diselesaikan secara positif dan konstruktif.

Pola asuh orang tua diartikan sebagai suatu interaksi antara orang tua dengan dua dimensi perilaku orangtua. Dimensi pertama hubungan emosional antara orangtua dengan anak. Lingkungan pola asuh demokratis orang tua yang sehat bagi psikis individu ditentukan pula oleh faktor kasih sayang, kepuasan, emosional, perasaan aman, dan kehangatan yang diperoleh anak melalui pemberian perhatian, pengertian dan kasih sayang orang tuanya. Dimensi kedua adalah cara-cara orang mengontrol perilaku anaknya. Kontrol yang dimaksud disini adalah disiplin. Disiplin mencakup tiga hal, yaitu peraturan, hukuman, dan hadiah.

Pengasuhan adalah suatu sikap yang dilakukan orang tua, yaitu ayah dan ibu dalam berinteraksi dengan anaknya, bagaimana cara ayah dan ibu memberikan disiplin, hadiah, hukuman, pemberian perhatian, dan tanggapan-tanggapan lain berpengaruh pada pembentukan kepribadian anak, ini karena ayah dan ibu merupakan modal awal bagi anak dalam berhubungan dengan orang lain.³⁷

³⁶Mohammad Takdir Ilahi, *Quantum Parenting*, Yogyakarta: Ar-Ruuz Media, 2013 hal. 133.

³⁷Mohammad Takdir Ilahi, *Quantum Parenting*, ..., hal. 22.

Kemudian pengasuhan adalah sebuah proses mengasuh, merawat, membimbing, dan mendukung anak baik secara fisik, sosial, intelektual, dan beragam aspek perkembangan lainnya. Pengasuhan juga disebut juga dengan parenting (pola asuh anak), dan didalam mengasuh atau mendidik anak bisa menggunakan pola asuh quantum parenting.

Quantum parenting adalah pola dan prinsip yang dapat mempengaruhi masa depan anak dengan pendidikan yang berpegang teguh pada nilai-nilai moralitas dan spiritualitas. Perubahan pola dalam menggunakan quantum parenting dapat dijadikan pedoman bagi para orang tua untuk memberikan perbedaan dalam pengasuhan yang dilandasi oleh spirit membangun generasi paripurna dan keluarga ideal bagi masa depan bangsa ke depan.³⁸

Sebagaimana dikutip oleh Baumrind pemeliharaan anak disebut *parental control* atau pola asuh. Tujuan dari pengasuhan adalah mendidik anak untuk menyesuaikan diri terhadap harapan sosial yang layak dan dapat diterima. Sedangkan tujuan pola quantum parenting adalah tidak sekedar menawarkan strategi pemeliharaan anak dengan cara kuantum, tetapi juga sebagai pedoman bagi orang tua untuk menaruh perhatian lebih kepada anak mereka agar mendapatkan kasih sayang dan ketulusan cinta di dalam menjalani kehidupan keluarga.

Dapat disimpulkan faktor yang mempengaruhi adalah lingkungan sosial dan budaya, pendidikan, dan nilai-nilai agama. Orang tua dapat merealisasikan dengan cara menciptakan kondisi dan situasi yang bias dihayati oleh anak, agar anak memiliki dasar-dasar disiplin diri. Faktor yang mempengaruhi adalah keluarga yang *negative*, ketegangan keluarga, tingkat otoritas keluarga dan miskinya teladan keagamaan.³⁹

³⁸Mohammad Takdir Ilahi, *Quantum Parenting*, ..., hal. 135.

³⁹Moh. Shohcib, *Pola Asuh Orang Tua Dalam Membentuk Anak Mengembangkan Disiplin Anak*, ..., hal. 16.

1. Manajemen Pengasuhan Menurut Perspektif Al-Qur'an

Konsep pengasuhan ialah upaya yang digunakan untuk memahami, menginterpretasi dan menemukan makna-makna yang terkandung dalam mengembangkan dasar-dasar nilai anak. Pengupayaan dilakukan melalui pelatihan, pembiasaan dan penyadaran kepada anak. Diaktualisasikan melalui perilaku orang tua yang taat moral, terutama pada saat pertemuan dengan anak; menata komunikasi secara verbal maupun nonverbal; kontrol terhadap perilaku anak, serta penataan lingkungan internal dan eksternal.⁴⁰

Kemudian Syaiful Bahri Djamarah konsep pengasuhan keluarga ialah membangun komunikasi yang harmonis, dan menerapkan fungsi pendidikan untuk menumbuhkan potensi anak sebagai wahana untuk mentransfer nilai-nilai dan agen transformasi kebudayaan.⁴¹

Dalam Islam, pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Firman Allah SWT, yang artinya: “Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu” (Qs. As-Sajdah: 5).

Dari ayat tersebut dapat diketahui bahwa Allah SWT merupakan pengatur alam. Akan tetapi, sebagai khalifah di bumi ini, manusia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya. Dalam Al-Qur'an, banyak terdapat pokok-pokok ajaran Islam yang merupakan prinsip dasar manajemen.

Dimana didalamnya tergambar ajaran mengenai hubungan manusia dengan Khaliq (*hablum minallah*), pokok-pokok ajaran hubungan manusia dengan manusia lainnya (*hablum minannas*), hubungan manusia dengan alam (*hablum minal 'alam*), serta prinsip ajaran akhlak.

⁴⁰Moh. Shohcib, *Pola Asuh Orang Tua. Dalam Membentuk Anak Mengembangkan Disiplin Anak*, ..., hal. 26.

⁴¹Syaiful Bahri Djamarah. *Pola Komunikasi Orang Tua & Anak Dalam Keluarga*, ..., hal. 2-3.

Dalam Al-Qur'an juga terdapat ajaran mengenai prinsip cara memimpin, mengelola, serta mengatur kehidupan. Banyak teladan (*uswah*) dalam manajemen yang dapat diambil dari kehidupan dakwah Rasulullah SAW, karena pada dasarnya beliau diutus di muka bumi ini untuk mengatur tatanan umat manusia supaya selaras dengan aturan-aturan Allah SWT. Krisis terbesar dunia saat ini adalah krisis keteladanan. Krisis ini lebih dahsyat dari krisis energy, kesehatan pangan, transportasi dan air.⁴²

Dakwah yang dilakukan oleh Rasulullah SAW dilihat dari objek dakwah mengandung gambaran berlangsung secara bertahap dan menunjukkan sebuah pemikiran yang cermat dalam mencapai sasaran yang dikehendaki. Dari sudut pembinaan masyarakat Islam, pertama yang dilakukan oleh Rasulullah SAW adalah dengan membentuk pribadi muslim dengan ruh dan jiwa tauhid.

Pada periode Mekkah, prioritas utama dakwahnya adalah perubahan seorang Arab menjadi muslim. Setelah itu pada periode Madinah barulah dilakukan pembinaan masyarakat Islam. Pada periode Madinah ini Islam tampil menjadi dua kekuatan, yaitu kekuatan dunia dan kekuatan spiritual. Dalam periode Madinah, banyak terobosan dakwah yang dilakukan oleh Rasulullah SAW untuk memperkokoh kekuatan masyarakat baru sekaligus merupakan instrumen diletakkan dasar-dasar masyarakat.

Sebagai manajer, Nabi Muhammad SAW sangat memperhatikan kebutuhan masyarakat, mendengar keinginan dan keluhan masyarakat, memperhatikan potensi-potensi yang ada dalam masyarakat, mulai dari potensi alam sampai potensi manusianya. Pada akhirnya semua bermuara pada aktivitas dakwah yang dilakukannya terhadap masyarakat, terutama dalam bidang keimanan dan ketakwaan serta profesionalisme sebagai upaya meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan kebijakan dan perencanaan tersebut,

⁴²Muhamad Syafii Antonio, *Muhammad SAW : The super leader super manager*, Jakarta: Tazkia Multimedia&ProLM Centre, 2007, hal.3.

Rasulullah telah berhasil menancapkan pilar-pilar masyarakat bar.⁴³

Setelah Rasulullah SAW wafat, amanat dakwah berpindah kepada para sahabat, beliau telah meninggalkan kader-kader yang tangguh yang siap mengusung ajaran Islam. Para sahabat mengerahkan segenap potensi mereka, baik tenaga, harta bahkan jiwa mereka untuk menyebarkan ajaran Islam.

Upaya para sahabat dan generasi selanjutnya dalam menyebarkan Islam pada perluasan wilayah dalam sejarah dikenal dengan istilah Futuhat Islamiyyah. Prestasi Futuhat Islamiyyah tersebut sungguh luar biasa, sehingga banyak pernyataan bahwa aktivitas perluasan wilayah yang dilakukan oleh Islam selama delapan puluh tahun melebihi apa yang dicapai oleh Romawi selama delapan ratus tahun. Napoleon berkomentar “Sesungguhnya Arab menguasai dunia dalam separuh abad”.

Dunia ketika itu menyaksikan kehadiran model kemanusiaan dan sistem kekuasaan baru yang tidak pernah mereka lihat sebelumnya. Mereka menyaksikan norma-norma agama menjadi panglima. Persamaan, keadilan, dan penghormatan terhadap nilai kemanusiaan betul-betul dirasakan oleh semua level masyarakat. Mereka juga menyaksikan penguasa yang begitu sayang terhadap rakyatnya, mereka mengajak untuk berbuat *ma'ruf* dan mereka juga melaksanakannya, mereka melarang untuk berbuat munkar dan mereka adalah orang pertama yang menjauhinya.

Mereka melaksanakan hukum Allah SWT terhadap orang terpandang maupun rakyat biasa, tidak ada perbedaan diantara mereka dalam perlakuan hukum. Pada masa Khulafa al-Rasyidin telah banyak muncul organisasi negara yang dikelola secara baik, yang merupakan pendukung dakwah Islamiyah. Organisasi tersebut adalah *al-Nidzham*, yang memiliki infrastruktur dan struktur organisasi yang telah terorganisir dengan baik. Islam datang menyaksikan kesesatan dan penyelewengan atas

⁴³ Syaikh Shafiyyurrahman Al Mubarak furi, *Sirah Nabawiyah: Perjalanan hidup rasul yang agung Muhammad, dari kelahiran hingga detik-detik terakhir*, Ponorogo: Darussalam, 2001, hal. 261.

hukum. Untuk memperbaiki kenyataan negatif ini, yang dilakukan Islam pertama kali meletakkan sejumlah kaidah tasyri sebagai landasan.⁴⁴

Dalam menjalankan pemerintahannya para sahabat memperhatikan hal-hal yang memang sangat dibutuhkan oleh kondisi dan situasi pada waktu itu. Organisasi yang terdapat pada masa Khulafa al-Rasyidin di antaranya adalah: Lembaga politik, berupa jabatan kepala negara (*khilafat*), lembaga sekretaris negara (*kitabah*), dan kementerian negara (*wizarah*).

Lembaga keuangan negara (*bait al-mal*). Lembaga keuangan negara ini mengorganisir urusan-urusan keuangan dan logistik yang menyangkut anggaran belanja negara, anggaran departemen-departemen, dan anggaran untuk dakwah Islamiyah. Lembaga kehakiman negara.

Di dalamnya mencakup lembaga kehakiman negara, urusan-urusan mengenai *qadla* (pengadilan negeri), wilayah *madzhalim* (pengadilan banding), dan wilayah *hisbah* yaitu pengadilan yang bertugas mengurus perkara-perkara yang bersifat lurus, atau perkara pidana yang perlu diurus negara.

Lembaga tata usaha negara yang meliputi *Idarah al Aqalim* (pengelolaan pemerintah daerah), pengurusan *diwan-diwani* seperti *diwan kharaj* (kantor urusan pajak), *diwan ahdats* (kantor urusan kepolisian, dan diwan-diwani lainnya). Semua prestasi ini menunjukkan bahwa pada masa Khulafa al-Rasyidin ini, tela tersusun suatu proses manajemen dakwah Islamiyah yang terorganisir dengan baik dan sistematis.

Pesantren adalah kampung peradaban. Pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama yang santri-santrinya menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dan kepemimpinan seorang atau beberapa orang Kyai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatis serta independen dalam segala hal. Pada dasarnya, pondok pesantren adalah satu pendidikan pesantren. Asal usul dan sejarah pesantren

⁴⁴Yusuf Qardhawi, *Halal haram: Dalam Islam*, Solo: Era Intermedia, 2003, hal. 36.

bisa dilacak dari gagasan pesantren sederhana yang diperkenalkan Walisongo.⁴⁵

Tujuan pendidikan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian Muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau berkhidmat kepada masyarakat dengan jalan menjadi kawla atau abdi masyarakat yaitu menjadi pelayan bagi masyarakat sebagaimana kepribadian Nabi Muhammad (mengikuti Sunnah Nabi), mampu berdiri sendiri, bebas, dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan ummat ditengah-tengah masyarakat (*'Izz allslam wa al-Muslimin*) dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian manusia.

Dikalangan ahli sejarah terdapat perselisihan pendapat dalam menyebutkan pendiri pesantren yang pertama kali. Sebagian mereka menyebutkan Syaikh Maulana Malik Ibrahim, yang dikenal dengan Syaikh Magribi dari Gujarat, India sebagai pendiri pesantren pertama di Jawa. Muhammad Said dan Junimar Affan menyebut Sunan Ampel atau Raden Rahmat sebagai pendiri pesantren pertama di Kembang Kuning Surabaya.

Bahkan Kyai Machrus Aly menginformasikan bahwa disamping Sunan Ampel, ada yang menganggap Sunan Gunung Djati (Syaikh Syarif Hidayatullah) di Cirebon sebagai pendiri pesantren pertama, pada saat mengasingkan diri bersama pengikutnya dalam khalwat, beribadah secara istiqomah untuk ber-taqarrub kepada Allah SWT.

Adapun menurut analisis Lembaga Research Islam, bahwa Syaikh Maulana Malik Ibrahim sebagai peletak dasar sendi-sendi berdirinya pesantren, sedangkan Imam Rahmatullah atau yang biasa disebut Raden Rahmat (Sunan Ampel) sebagai wali pembinan pertama di Jawa Timur. Kategori pesantren bisa diteropong dari berbagai perspektif, dari segi rangkaian kurikulum, tingkat kemajuan dan kemodernan, keterbukaan terhadap

⁴⁵Zayadi Ahmad, *Buku putih pesantren muadalah: Pendidikan Diniyah dan Pondok pesantren, karakteristik, beban layanan, tantangan dan kebutuhan pengembangan*, Jakarta: Forum Komunikasi pesantren muadalah, 2014, hal. xxii.

perubahan, dan dari sudut system pendidikannya. Pesantren pada umumnya menunjukkan sebagai sub budaya yang berkembang secara unik dilihat dari pandangan kehidupan modern.⁴⁶

Dari segi kurikulumnya, Arifin menggolongkannya menjadi pesantren modern, pesantren *tahassus* (tahassus ilmu alat, ilmu fiqh/ushul fiqh, ilmu tafsir/hadits, ilmu tasawuf/thariqat, dan qira'at alQur'an) dan pesantren campuran.

Dipandang dari kemajuan berdasarkan muatan kurikulumnya, Martin Van Bruinessen mengelompokkan pesantren menjadi pesantren yang paling sederhana yang hanya mengajarkan cara membaca huruf Arab dan menghafal beberapa bagian atau seluruh al-Qur'an, pesantren sedang yang mengajarkan berbagai kitab fiqh, ilmu aqidah, tata Bahasa arab (*nahwu sharaf*), terkadang amalan sufi, pesantren paling maju yang mengajarkan kitab-kitab fiqh, aqidah, dan taswuf yang lebih mendalam dan beberapa mata pelajaran tradisional lainnya.

Dhofier memandang dari segi perspektif keterbukaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi, kemudian membagi pesantren menjadi dua kategori yaitu pesantren salafi dan khalafi. Pesantren salafi tetap mengajarkan pengajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai inti pendidikannya. Penerapan system madrasah untuk memudahkan sistem sorogan yang dipakai dalam lembaga-lembaga pengajian bentuk lama, tanpa mengenalkan pengajaran pengetahuan umum. Sedangkan pesantren khalafi telah memasukkan pelajaran-pelajaran umum dalam madrasah madrasah yang dikembangkan atau membuka tipe-tipe sekolah umum di pesantren.

Salafiyah berarti organisasi, ikatan, atau pemikiran yang menghimpun orang-orang yang menamakan dirinya salafi, dengan demikian salafiyah berarti sebuah kelompok yang mengikat diri dalam sebuah wadah yang ingin konsisten dengan kelompok terdahulu, atau sebuah pemikiran yang mengacu pada metoologi kaum salaf.

⁴⁶Mochtar Affandi, "Kitab Kuning in Pesantren: It's dynamic asepect, position and signifance," dalam *International Journal of pesantren studies*, vol. 3 No 1 Tahun 2009, hal. 39.

Penelusuran makna salaf, salafi dan salafiyah dapat difahami bahwa salaf, salafi serta salafiyah tidak bias dipisahkan. Lahirnya salafi karena keinginan keras untuk mempertahankan metode beragama yang dipegang oleh salaf, keinginan keras tersebut mendorong terbentuknya komunitas tersendiri yang terikat dalam sebuah wadah yang disebut dengan salafiyah.

Unsur-unsur pesantren meliputi pondok, masjid, santri, kitab-kitab islam klasik, dan kyai. Metode pengajaran pondok pesantren di antaranya adalah halaqah, hafalan (*tahfidz*), hiwar atau musyawarah, bahtsul masa'il (*mudzakaroh*), *fathul kutub*, *muqoronah*, *muhawarah* atau *muhadatsah*.

Sistem pendekatan metodologis di pondok pesantren di antaranya adalah pendekatan psikologis, pendekatan sosio kultural, pendekatan religik, pendekatan historis, pendekatan komparatif, pendekatan filosofis. Sebagai sebuah sistem pendidikan, sistem Mu'allimian pada beberapa pesantren sudah diuji coba sejak lama dan terbukti unggul di banyak aspek.⁴⁷

Fungsi pesantren semula mencakup tiga fungsi, yaitu: Pertama, fungsi religius (Diniyyah). Kedua, fungsi Sosial (*Ijtimaiyyah*). Ketiga, fungsi Edukasi (*Tarbawiyyah*). Pesantren diharapkan berperan dalam trilogy pengembangan manusia tersebut secara berimbang, proporsional sehingga akan lebih mampu melahirkan dan mencetak manusia-manusia yang disebut *Atqonnas* yaitu manusia yang tinggi kualitas ketakwaannya, *Afqohunnas*, yaitu manusia yang baik pemahaman agamanya, dan *Anfaunnas* yaitu manusia yang banyak memberikan kemanfaatan kepada ummat.

Seharusnya setiap manusia mengembangkan seluruh kemampuan dan potensinya dengan seimbang dan bersama-sama (baik fisik, akal, maupun qolbunya). Ketimpangan potensi-potensi tersebut akan mengganggu keutuhan kepribadiannya. Terlebih jika salah satu potensinya ditinggalkan dalam proses pengembangannya,

⁴⁷Hadiyanto Arief, *Unfolding the hidden curriculum: Sistem pendidikan pesantren modern*, Jakarta: Pesantren Darunnajah Publisihing, 2022, hal. 29.

hal tersebut tentu bukan menjadi keinginan manusia dan jauh dari idealisasi manusia yang *Akromul Kholqi*.

Abu Hurairah r.a menceritakan, Rasulullah SAW bersabda: “Siapa yang Allah kehendaki menjadi hamba yang baik, maka Allah akan memberinya pemahaman tentang urusan agama.

Tafaqquh fiddin berasal dari bahasa Arab, yaitu *Tafaqquh* bermakna Al-Fahmu artinya adalah memahami, fi merupakan *harfu jar* yang berarti di atau di dalam, dan Al-din bermakna *Al-Millah wal al-Madzhah* artinya adalah agama dan kepercayaan. Jika manusia berbuat sesuatu yang indah (Deliver the best), tentunya itu bukanlah untuk kepentingan Allah, namun manusia sendirilah yang beruntung melalui upaya penyelelarasan dengan sifat –sifat terdalam (fitrah) miliknya sendiri.⁴⁸

Secara Istilah *Tafaqquh fi al-Din* berarti mendalami dan memahami ilmu-ilmu. *Tafaqquh fi al-Din* berarti suatu usaha untuk memepelajari, memahami dan mendalami ilmu Agama. Sedangkan mendalami ilmu Agama sangat erat kaitannya dengan pesantren.

Maka dapat difahami bahwa pesantren sebagai lembaga *Tafaqquh fi al-Din* adalah lembaga pendidikan Islam yang konsisten mempelajari, memahami dan mendalami ilmu-ilmu Agama. Ilmu-ilmu Agama mencakup ilmu Al-Qur’an Tafsir, Hadits, Fiqh, Ushul Fiqh, Tauhid, Tasawuf, Akhlak, Bahasa Arab, Sirah dan lain-lain.

Pesantren sebagai lembaga *Tafaqquh fi al-Din* wajib memelihara, mengembangkan, menyiarkan dan melestarikan Islam dengan mempelajari ilmuilmu yang ada di dalamnya, sebab dengan mempelajari ilmu Islam berarti seseorang telah berniat menjadi orang ‘alim, menjadi seorang ustadz (guru) untuk dirinya sendiri dan untuk orang lain.

Disamping perlu terus ditingkatkan penguasaan ilmu-ilmu agama, maka perlu juga ditegakkannya disiplin moral agama (tamassuk biddin). Dengan demikian kemajuan intelektualisasi Islam sejalan dengan

⁴⁸Gunanjar Agustian Ary, *Rahasia membangkitkan ESQ Power: sebuah inner journey melalui Al Ihsan*, Jakarta: Penerbit Arga, 2006, hal. 1.

spiritualisasi Islam. Moral akan menjadi masalah yang rumit di tengah-tengah kemajuan teknologi dan ekonomi karena kehidupan sehari-hari selalu digoda dengan berbagai barang konsumsi dan peneraan hawa nafsu yang tidak terkendali, maka perlu ditingkatkannya gerakan mauidzah hasanah dan yang terpenting adalah *uswatun hasanah*.

Perilaku seseorang merupakan barometer akal dan kuncinya untuk mengenal hati nuraninya). Dalam pandangan kaum sufi, akhlak dan sifat seseorang bergantung pada jenis jiwa yang berkuasa atas dirinya. Jika yang berkuasa dalam tubuhnya adalah nafsu-nafsu hewani atau nabati, yang akan tampil dalam dirinya adalah perilaku hewani atau nabati pula. Sebaliknya, jika yang berkuasa adalah nafsu insani, yang akan tampil dalam perilakunya adalah perilaku insani pula. Nasib seseorang mencerminkan karakternya. Sementara karakter orang itu berasal dari semua kebiasaan serta tindakannya.⁴⁹

Abdul Mujib, menyatakan bahwa iman, islam dan ihsan adalah pesan yang mengantarkan seseorang menjadi manusia dengan jiwa *muthmainnah* yaitu memiliki kepribadian mukmin, muslim dan muhsin. Pesantren mempersentasikan pendidikan yang unik dan mensintesisasikan dimensi agama, sosial dan budaya. Pesantren muncul sebagai sebuah komunitas kehidupan yang memiliki kemampuan untuk terlibat dalam aktivitas-aktivitas kreatif. Dinamika pesantren telah diuji melalui keterlibatan mereka dalam peranan-peranan bagi perubahan.

Dalam menghadapi dinamika perubahan, diperlukan adanya pelatihan dalam pelaksanaan program. Sebagaimana menurut bahwasannya pelatihan dibutuhkan dan dilakukan seiring dengan kehidupan yang terus berubah. Banyak metode dan teknik pelatihan, tetapi tidak semua teknik digunakan untuk semua pelatih. Penggunaan metode dan teknik tergantung pada tujuan, materi, kelompok sasaran, waktu fasilitas sarana dan prasarana, serta tergantung pada fasilitatornya.

⁴⁹Erbe Sentanu, *Quantum Ikhlas teknologi aktivasi kekuatan hati: The power of positif feeling*, Jakarta: PT Gramedia, 2012, hal. 11.

Faktor yang mempengaruhi pola pengasuhan adalah faktor pendidikan, kasih sayang dan pemahaman terhadap norma dan mobilitas orang tua. Faktor kasih sayang merupakan faktor yang penting dalam keluarga. Jika tidak terpenuhinya kebutuhan kasih sayang dan orang tua yang tidak berada dirumah maka anak menyebabkan hubungan terhadap anak kurang akrab atau intim. Orang tua sebagai pemimpin adalah suatu faktor penentu dalam menciptakan keakraban hubungan dalam keluarga.⁵⁰

Kemudian beberapa pendapat lain mengatakan bahwa pengasuhan merupakan bagian dari proses pemeliharaan anak dengan menggunakan teknik dan metode yang menitik beratkan pada kasih sayang dan ketulusan cinta yang mendalam dari orang tua. pengasuhan tidak akan terlepas dari adanya sebuah keluarga. Keluarga dibagi menjadi dua macam, yaitu “ keluarga inti” (terdiri dari ayah dan ibu bersama anak-anaknya) dan “ keluarga luas” (yang meliputi kerabat dekat dengan baik dari ayah maupun ibu, seperti nenek, kakek, paman, dan bibi).⁵¹

Dalam lingkungan keluarga ini, ada beberapa karakteristik yang menunjukkan bahwa apa keluarga itu harmonis atau tidak? Karakteristik ini nantinya bisa mempengaruhi pengasuhan yang diterapkan oleh keluarga tersebut. Karakteristik tersebut di antaranya kehidupan beragama yang baik dalam keluarga, mempunyai waktu untuk berkumpul keluarga bersama, saling menghargai antara sesama anggota keluarga, mempunyai *sense of belonging*(rasa memiliki) terhadap keluarga tersebut dari masing-masing anggota keluarga, dan bila terjadi permasalahan dalam keluarga maka dapat diselesaikan secara positif dan konstruktif.

Pola asuh orang tua diartikan sebagai suatu interaksi antara orang tua dengan dua dimensi perilaku orangtua. Dimensi pertama hubungan emosional antara orang tua dengan anak. Lingkungan pola asuh demokratis orang tua yang sehat bagi psikis individu ditentukan pula oleh faktor kasih sayang, kepuasan, emosional, perasaan

⁵⁰Moh. Shohcib, *Pola Asuh Orang Tua dalam membentuk dan mengembangkan disiplin anak, ...*, hal. 29.

⁵¹Mohammad Takdir Ilahi, *Quantum Parenting, ...*, hal. 133.

aman, dan kehangatan yang diperoleh anak melalui pemberian perhatian, pengertian dan kasih sayang orang tuanya. Dimensi kedua adalah cara-cara orang mengontrol perilaku anaknya. Kontrol yang dimaksud disini adalah disiplin. Disiplin mencakup tiga hal, yaitu peraturan, hukuman, dan hadiah.

Pola asuh merupakan pola perilaku yang diterapkan pada anak yang bersifat relatif dari waktu ke waktu dan sangat berpengaruh besar dalam pembentukan karakteristik anak yang dampaknya akan dirasakan oleh anak baik dari segi positif atau negatif. Pola asuh adalah interaksi antara orang tua dengan anak dalam membimbing, mendidik, mencurahkan kasih sayang, dan menginternalisasikan nilai dan norma kepada anak serta mengarahkan tingkah laku anak untuk perkembangan kepribadian anak dengan harapan anak dapat tumbuh kembang sesuai apa yang diharapkan panti asuhan.⁵²

Pengasuhan adalah suatu sikap yang dilakukan orang tua, yaitu ayah dan ibu dalam berinteraksi dengan anaknya, bagaimana cara ayah dan ibu memberikan disiplin, hadiah, hukuman, pemberian perhatian, dan tanggapan-tanggapan lain berpengaruh pada pembentukan kepribadian anak, ini karena ayah dan ibu merupakan modal awal bagi anak dalam berhubungan dengan orang lain.⁵³

Kemudian pengasuhan adalah sebuah proses mengasuh, merawat, membimbing, dan mendukung anak baik secara fisik, sosial, intelektual, dan beragam aspek perkembangan lainnya. Pengasuhan juga disebut juga dengan parenting(pola asuh anak), dan di dalam mengasuh atau mendidik anak bisa menggunakan pola asuh quantum parenting.

Quantum parenting adalah pola dan prinsip yang dapat mempengaruhi masa depan anak dengan pendidikan yang berpegang teguh pada nilai-nilai moralitas dan spiritualitas. Perubahan pola dalam menggunakan quantum

⁵²Majlis Yanti Putri,dkk, *Pola Asuh Anak di Panti Asuhan “ Studi Kasus Panti Asuhan Yatim-Miskin Muhammadiyah Kurai Taji Kecamatan Pariaman Selatan”*. Padang: Program Studi Pendidikan Sosiologi STKIP Sumatera Barat, 2016, hal. 4.

⁵³Mohammad Takdir Ilahi, *Quantum Parenting*, ..., hal. 22.

parenting dapat dijadikan pedoman bagi para orang tua untuk memberikan perbedaan dalam pengasuhan yang dilandasi oleh spirit membangun generasi paripurna dan keluarga ideal bagi masa depan bangsa ke depan.⁵⁴

Sebagaimana dikutip oleh Baumrind, pemeliharaan anak disebut *parental control* atau pola asuh. Tujuan dari pengasuhan adalah mendidik anak untuk menyesuaikan diri terhadap harapan sosial yang layak dan dapat diterima. Sedangkan tujuan pola quantum parenting adalah tidak sekedar menawarkan strategi pemeliharaan anak dengan cara kuantum, tetapi juga sebagai pedoman bagi orang tua untuk menaruh perhatian lebih kepada anak mereka agar mendapatkan kasih sayang dan ketulusan cinta di dalam menjalani kehidupan keluarga. maka faktor yang mempengaruhi adalah lingkungan sosial dan budaya, pendidikan, dan nilai-nilai agama. Orang tua dapat merealisasikan dengan cara menciptakan kondisi dan situasi yang bias dihayati oleh anak, agar anak memiliki dasar-dasar disiplin diri. Faktor yang mempengaruhi adalah keluarga yang negative, ketegangan keluarga, tingkat otoritas keluarga dan miskinnya teladan keagamaan.⁵⁵

Selain itu, Islam juga memerintahkan orang tua agar memegang peranan penting dalam struktur keluarga, orang tua juga harus bertanggung jawab dan melindungi anak-anaknya dari siksa api neraka. Allah menjelaskan hal ini dalam al-Qur'an sebagai berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا قُوْا اَنْفُسَكُمْ وَاٰهْلِيْكُمْ نَارًا وَقُوْدُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَٰٓئِكَةٌ
غُلٰظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُوْنَ اللّٰهَ مَا اَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُوْنَ مَا يُؤْمَرُوْنَ ﴿٦١﴾

Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat

⁵⁴Mohammad Takdir Ilahi, *Quantum Parenting*, ..., hal. 135.

⁵⁵Moh. Shohcib, *Pola Asuh Orang Tua dalam membentuk dan mengembangkan disiplin anak*, ..., hal. 16.

yang kasar, keras, dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan. (At-Tahrim/66:6)

Maksud memelihara diri dan keluarga adalah menjaga diri dan keluarga termasuk didalamnya anak dari siksa api neraka, yaitu dengan pendidikan dan pengajaran, dilanjutkan dengan menumbuhkan mereka agar berakhlak mulia dan menunjukkan kepada mereka hal-hal yang bermanfaat dan membahagiakan. Jadi secara ringkas pola asuh orang tua dapat diartikan sebagai suatu keseluruhan interaksi antara orang tua dan anak, dimana orang tua menstimulasi anaknya dengan mengubah tingkah laku, pengetahuan serta nilai-nilai yang dianggap fading tepat oleh orang tua, agar dapat mandiri, tumbuh dan berkembang secara sehat dan optimal.

Dari beberapa pendapat yang disampaikan di atas penulis menarik kesimpulan bahwa konsep pengasuhan adalah Belajar mengenai pola-pola perilaku, sosialisasi dan interaksi untuk mentransfer nilai-nilai dan agen transformasi kebudayaan di pondok pesantren.

5. Pondok Pesantren

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesiayangberperan penting dalam melestarikan dan mengembangkan ilmu-ilmu keislaman.Selain itu, pada zaman sekarang ini pesantren menjadi pilihan orangtua untuk menjadi tempat mencari ilmu bagi anak-anaknya. Proses belajar di pondok pesantren merupakan suatu tempat yang membina danmembimbing para santri menuju kehidupan yang lebih maju dan membina kebebasan berpikir. Pondok pesantren modernini sebagai sebuah lembaga keagamaan milik kaum muslim mempunyai peran penting dalam rangka membangun sumberdaya yang berakhlak mulia yang bersifat modern dengan maksud merubah masyarakat yang senantiasa dinamis.

Banyak dari orang tua berfikir tentang sistem pengasuhan dalam lingkungan pondok pesantren. Mereka lebih percaya akan sistem pengasuhan yang pondok pesantren berikan. Pada dasarnya, pengasuhan yang dilakukan dalam lingkungan pondok pesantren memiliki berbagai pola tertentu. Pengasuh adalah tugas dan mendidik bayi atau anak kecil sejak

anak itu lahir sampai mampu menjaga dan mengatur dirinya sendiri.⁵⁶ Seorang pengasuh sangat berperan penting terhadap pembentukan karakter akhlaknya. Pengasuh di pesantren merupakan pengganti orang tua. Di Pondok Pesantren ini adalah sebagai keluarga kecil mereka. Ustadz, Seorang (ayah) Kyai merupakan seorang pemimpin dan juga sebagai ayah atau sesepuh dari anggota kelompok, sebagai tempat identifikasi, tempat pencurahan isi hati dari para anggota yang dipimpinya.

Pendidik dalam keluarga adalah ayah dan ibu di sekolah atau disebut guru. Sedangkan pengasuh di pondok pesantren adalah Kiyai dan Nyai.⁵⁷ Kiai sebagai tokoh sentral mempunyai peran penting dalam lingkungan dan dinamika pesantren serta dinamika masyarakat. Selain sebagai pemimpin pesantren, Kiai mempunyai tugas utama sebagai guru dan pembimbing spiritual serta mempunyai kelebihan lain seperti dapat menyembuhkan penyakit, meramal, menguasai ilmu bela diri dan mempunyai kekuatan supranatural.

Secara umum Kiai juga dipandang sebagai ulama karena Kyai dianggap menguasai ilmu agama secara mendalam dan mempunyai pengetahuan yang luas tentang Islam, walaupun pada kenyataannya pengetahuan mereka tentang agama dan Islam sangat beragam. Ada beberapa Kyai memang mempunyai pengetahuan yang luas dan mendalam tentang agama Islam tetapi tidak sedikit pula yang mempunyai pengetahuan terbatas dan hanya mengandalkan pada kewibawaan pribadi dan kewibawaan keluarga serta kekuatan supra natural yang dimilikinya.

Kyai juga merupakan suatu bentuk elit tersendiri dalam bidang sosial-ekonomi, karena biasanya Kyai merupakan tokoh yang dari segi finansial cukup kuat dan mempunyai hubungan dengan tokoh-tokoh serta pengusaha muslim yang kaya. Hal ini dapat dipahami karena untuk membiayai kegiatan pesantren diberlukandana yang sangat besar.

Nyai adalah sebutan untuk istri Kiai. Peran Nyai juga sangat besar dalam dinamika pesantren karena peran mereka dalam mendidik dan membimbing para santri putri. Mereka

⁵⁶Muhammad Khoiruddin, *Pola Pengasuhan Anak di Panti Asuhan Putra Muhammadiyah Lowanu Yogyakarta*, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2011, hal. 8.

⁵⁷Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi, ...*, hal. 55.

juga merupakan kepanjangan tangan Kiai dalam pengelolaan pesantren, baik dalam hal pengajaran maupun dalam manajemen. Para Nyai sebagian besar juga berperan sebagai guru atau ustadzah bagi para santri putri. Layaknya sebagai suatu keluarga di pondok pesantren Nyai juga berperan sebagai ibu bagi para santri yang jauh dari orang tua.

Menurut beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengasuh di pondok adalah Kiai dan Nyai yang menjadi pemimpin dan memiliki tugas membimbing, menjaga, serta mendidik santri, disamping dibantu oleh seluruh tenaga pendidik dan kependidikan.

Dunia pendidikan saat ini sering dikritik oleh masyarakat yang disebabkan karena adanya sejumlah pelajar dan lulusan pendidikan tersebut yang menunjukkan sikap yang kurang terpuji. Banyak pelajar yang terlibat tawuran, melakukan tindakan kriminal, pencurian, penodongan, penyimpangan sosial penyalah-gunaan obat-obat terlarang dan lain sebagainya.⁵⁸ Dunia pendidikan selama ini hanya membina kecerdasan intelektual, wawasan, dan keterampilan semata, tanpa diimbangi dengan membina kecerdasan emosional.

Kecerdasan Emosi (EQ) harus menjadi dasar dalam setiap pelatihan manajemen. Untuk itu maka dibutuhkan sistem manajemen yang baik. Beberapa ciri sistem manajemen yang baik adalah adanya pola pikir yang teratur, pelaksanaan kegiatan yang teratur, dan penyikapian terhadap tugas-tugas secara baik.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam secara selektif bertujuan untuk mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Allah, berakhlak mulia dan bermanfaat bagi masyarakat, sebagai peran masyarakat, mandiri, bebas dan teguh dalam kepribadian menyebarkan agama atau menegakkan agama Islam dan kejayaan umat Islam di tengah-tengah masyarakat, serta mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia.⁵⁹

⁵⁸Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Prenada Media, 2003, hal. 45.

⁵⁹M. Sulthon Masyhud & Moh. Khunurridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta : Diva Pustaka, 2003, hal. 93-94.

Masa depan pesantren sangat ditentukan oleh faktor manajerial. Pesantren kecil akan berkembang secara signifikan manakala dikelola secara profesional. Dengan pengelolaan yang sama, pesantren yang sudah besar akan bertambah besar lagi. Sebaliknya, pesantren yang telah maju akan mengalami kemunduran manakala manajemennya tidak terurus dengan baik.

Keterlibatan dari manajemen ini memastikan lembaga pesantren dituntut untuk memberikan pengasuhan sebaik mungkin kepada santrinya. Agar dapat melakukan hal tersebut dengan baik, pesantren perlu menerapkan manajemen pengasuhan sedemikian rupa sehingga dapat mengoptimalkan proses pendidikan dan pembelajaran yang dilakukan untuk menyiapkan lulusan pesantren yang berkualitas dan memiliki keunggulan, baik keunggulan kompetitif maupun komparatif.

Pengetahuan tentang santri oleh pelaksana pendidikan (pengasuh), menjadi penting dan dibutuhkan, mengingat tujuan pendidikan tidak hanya untuk mengembangkan pengetahuan anak, akan tetapi pendidikan juga berfungsi untuk mengembangkan sikap kepribadian, aspek sosial dan aspek emosional siswa/santri.

Adanya manajemen pengasuhan yang mengurus setiap kegiatan santri mulai dari santri masuk pesantren hingga santri tersebut keluar/lulus dari pesantren. Manajemen pengasuhan memiliki peran penting dalam pengembangan kecerdasan emosional santri di pesantren, karena salah satu tugas manajemen pengasuhan adalah melakukan pembinaan kegiatan santri yaitu dengan mengatur dan mengurus segala bentuk kegiatan santri agar dapat lebih mengembangkan kecerdasan emosional santri.

Manajemen pengasuhan pondok pesantren jelas mempunyai pengaruh yang besar dalam perkembangan emosi santrinya. Hal ini dapat dilihat bagaimana pengaruh dari pola asuh dengan para santri dalam membangun kecerdasan emosional.

Manajemen pengasuhan pondok pesantren di Pondok Pesantren Manahijussadat terbilang masih kurang mampu untuk meningkatkan kecerdasan emosional santri. Karena belum optimalnya penerapan manajemen pengasuhan pondok pesantren yang diperoleh santri disebabkan oleh faktor-faktor lain, seperti lingkungan, baik lingkungan pesantren maupun

lingkungan di luar pesantren, dan karena faktor internal seperti santri tidak disiplin, malas dan lainnya yang ada pada santri sehingga dapat mempengaruhi santri dalam kecerdasan emosionalnya.⁶⁰

Maka dibutuhkan penanganan manajemen pengasuhan pondok pesantren yang efektif bagi lembaga pendidikan. Karena pada dasarnya manajemen pengasuhan pondok pesantren merupakan proses pengelolaan dan penyelenggaraan kegiatan santri mulai santri masuk pesantren hingga santri tersebut lulus dari pesantren.

Manajemen pengasuhan pondok pesantren merupakan proses kegiatan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengawasan yang dilakukan dalam mengarahkan kinerja staf dan pendidik meliputi pengasuhan yang diterapkan untuk mencapai tujuan baik pendidikannya, kecerdasan emosionalnya ataupun yang lainnya di dalam pondok pesantren.

Manajemen pengasuhan pondok pesantren yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah aktivitas untuk memberikan layanan sebaik mungkin kepada santri sejak santri masuk pesantren sampai santri lulus mengikuti pendidikan pada lembaga pendidikan tersebut.

Dalam menangani, mengelola, membawa, mengembangkan baik di dalam pendidikannya ataupun yang lainnya di dalam pondok pesantren. Manajemen pengasuhan pondok pesantren bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang pengasuhan.

Bidang pengasuhan yang dimaksud adalah bidang yang mengatur dan mengurus segala bentuk kegiatan selain yang berkenaan dengan kegiatan belajar mengajar di kelas, maka manajemen pengasuhan pondok pesantren memiliki ruang lingkup sebagai diantaranya a) Analisis daya tampung santri, b) Penerimaan santri baru, c) Orientasi santri baru, d) Layanan individu santri, e) Masalah disiplin santri, f) Respon terhadap masalah disiplin, g) Pembinaan kegiatan santri, h) Pelepasan santri purna studi, i) Penyaluran alumni dan j) Pengkoordinasian alumni santri.

⁶⁰Hasil wawancara dengan bagian pengasuhan putra pondok pesantren Manahijussadat Cibadak, Oktober 2020.

Setiap orang tua biologis memiliki kewajiban pengasuhan terhadap anak-anaknya, karena sesuatu dan lain hal orang tua biologis dapat memindahkan pengasuhan anaknya kepada saudara terdekat dan atau institusi lain yang syah secara hukum. Orang tua sebagai individu-individu yang mengasuh, melindungi dan membimbing dari masa dalam kandungan, bayi hingga tahap dewasa.

Dalam proses pengasuhan orang tua memberikan kasih sayang, kebutuhan materi, akses kebutuhan medis, disiplin yang bertanggungjawab, pendidikan intelektual dan moral, persiapan untuk bertanggungjawab sebagai orang dewasa dan mempertanggungjawabkan tindakan anak kepada masyarakat.⁶¹

Pondok pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan dan pengajaran kepada anak didik yang didasarkan atas ajaran Islam dengan tujuan ibadah untuk mendapatkan ridho dari Allah SWT. Para santri dididik untuk menjadi mukmin sejati, yaitu manusia yang bertaqwa kepada Allah SWT. berakhak mulia, mempunyai integritas pribadi yang utuh, mandiri dan mempunyai kualitas intelektual.

Di dalam pondok pesantren para santri belajar hidup bermasyarakat, berorganisasi, memimpin dan dipimpin. Mereka juga dituntut untuk dapat menaatikan meladeni kehidupannya dalam segala hal. Di samping itu, harus bersedia menjalankan tugas apa pun yang diberikan oleh para pengasuhnya.

Unsur-unsur dasar yang membentuk lembaga pondok pesantren adalah kiyai, masjid, asrama, santri dan kitab. Unsur ditempatkan pada posisi sentral dalam komunitas pesantren, karena dianggap sebagai pemilik, pengelola dan pengajar sekaligus merangkap imam (pemimpin) pada acara-acara ritual keagamaan, seperti melakukan shalat berjamaah.

Sedangkan unsur-unsur lainnya yaitu masjid, asrama, santri dan kitab bersifat subsider yang keberadaannya di bawah kontrol dan pengawasan kiyai. Karakteristik fisik yang membedakan lembaga pondok pesantren dengan lembaga pendidikan di luar pondok pesantren terletak pada unsur tersebut.⁶²

⁶¹Jane Brook, *The ProsesOf Parenting*, Published by Mc Graw-Hill Companies, New York, alih bahasa Rahmat Fajar, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011, hal. 365.

⁶²Sukamto. *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren*, Jakarta: LP3ES, 1991, hal. 1.

Subkultur yang dibangun komunitas pondok pesantren senantiasa berada dalam sistem sosial budaya yang lebih besar. Pondok pesantren membentuk tradisi keagamaan yang bergerak dalam bingkai sosial kultural masyarakat pluralistik dan bersifat kompleks. Sistem sosial yang lebih besar cenderung menekan komunitas-komunitas kecil yang sesungguhnya masih dalam ruang lingkup pengaruhnya. Meskipun tradisi keagamaan pondok pesantren dapat membangun sebuah subkultur, tetapi pesantren sendiri merupakan bagian tak terpisahkan dari kultur masyarakat.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang sudah ada dan mengakar dalam masyarakat Indonesia jauh sebelum lahirnya sistem persekolahan yang diperkenalkan oleh pemerintah kolonial Belanda. Pondok pesantren pada amasa lalu tidak diragukan lagi keberhasilannya dalam mendidik santri menjadi orang yang shalih dan bermoral tinggi, suatu kualitas yang tak dapat diabaikan masyarakat yang mendambakan ketenangan dan kedamaian dalam hidupnya. Pondok pesantren merupakan salah satu jenis lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang bersifat tradisional.⁶³

Kurikulum dalam pesantren memiliki muatan pelajaran agama Islam seluruhnya ditambah dengan pelajaran ilmu alat, terutama bahasa arab, untuk memahami teks-teks keagamaan dalam bahasa aslinya yang bertujuan untuk menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, mempelajari, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.

Dewasa ini banyak para orang tua berfikir tentang sistem pengolahan asuhanak dalam lingkungan pondok pesantren. Mereka lebih percaya akan sistem pengasuhan yang pondok pesantren berikan. Pada dasarnya, pengasuhan yang dilakukan dalam lingkungan pondok pesantren memiliki berbagai pola tertentu. kegiatan pengasuhan anak ini memiliki tiga pola, yakni pola otoriter, pola permisif dan pola demokratis. Ketiga pola ini dalam praktek di dalam pondok pesantren sering kali digunakan dalam mendidik anak. Pola

⁶³Kuntowijoyo. *Paradigma Islam: Interpretasi untuk Aksi*. Bandung: Mizan, 1991. hal. 252.

otoriter ini pada intinya orang tua atau pengasuh memiliki wewenang penuh untuk mengatur anaknya dan anak tersebut harus patuh. Pola permisif lebih menekankan kebebasan anak, peran pengasuh dalam pola ini tidak kuat seperti pada pola pertama tadi. Pola demokratis lebih cenderung kepada asas keserasian antara keinginan orang tua dengan anaknya. Peran pengasuh adalah mengontrol dan mengawasi anak serta hubungan antara keduanya lebih dekat. Hal ini bertujuan untuk melatih kemandirian santri atau anak.

Pola asuh yang diterapkan di asrama cenderung bersifat otoriter atau berpusat pada satu figur saja. Melalui gaya pembinaan yang seperti ini diharapkan santri akan patuh dan berkembang kearah yang diharapkan oleh pondok pesantren. Gaya pengasuhan yang otoriter berpengaruh terhadap kondisi santri yang tinggal di pondok pesantren bila dibandingkan dengan pola asuh yang lainnya seperti permisif dan demokratis.

Pengaruh yang menonjol salah satunya terhadap kedisiplinan santri. Oleh sebab itu, Pembina harus membiasakan santri untuk mengikuti serangkaian kegiatan pondok pesantren dan menaati peraturan yang berlaku. Strategi untuk mencapai tujuan mendisiplinkan santri antara lain melalui keteladanan pengasuhnya melalui nasehat-nasehat, bimbingan dan hukuman (*ta'zir*).

Jadi dari beberapa uraian diatas mengenai manajemen dan juga Pengasuhan, maka dapat disimpulkan bahwasannya manajemen Pengasuhan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota suatu organisasi dan suatu lembaga dan pengguna sumber daya atau yang lainnya, yang berkaitan dengan pengasuhan yang diterapkan oleh organisasi maupun oleh lembaga tersebut guna untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Dengan demikian berbicara tentang hakikat manajemen Pengasuhan yang ada di panti asuhan adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan oleh segenap para pengasuh dan pengurus panti asuhan yang berkaitan dengan bagaimana merawat, mengasuh dan mendidik terhadap anak asuhnya yang berfungsi untuk mencapai tujuan tertentu.

1. Peranan Pengasuhan dalam Pesantren

Peran pengasuh adalah orang yang sangat berperan untuk mendidik, membina, mengasuh, menyayangi dengan penuh kasih sayang dan memberikan dorongan dan motivasi yang tinggi pada anak agar dapat meningkatkan kemampuan yang dimilikinya dan menanamkan nilai-nilai Islam dalam dirinya agar dapat terbentuk perilaku yang baik untuk dirinya dan lingkungan sekitarnya. Mendidik dan mengajar anak bukan merupakan hal yang mudah, bukan pekerjaan yang dapat dilakukan secara serampangan, dan bukan pula hal yang bersifat sampingan.⁶⁴ Seorang pengasuh adalah orang yang diberi tanggung jawab penuh untuk mendidik, membina dan menjaga para santri untuk membentuk perilaku santri menjadi lebih baik serta mampu memiliki karakter yang untuk diri sendiri dan lingkungan di sekitarnya. Adapun peranan pengasuh sebagai berikut:

a. Sebagai Pendidik

Berperan sebagai pendidik tentunya seorang pengasuh harus sebagai tokoh, panutan serta identifikasi diri bagi para santrinya dan lingkungan sekitarnya. Oleh sebab itu, seorang pengasuh harus memiliki rasa tanggung jawab, mandiri, wibawa, serta disiplin yang dapat dijadikan contoh bagi para santrinya.

b. Sebagai Pembimbing

Maksud pembimbing adalah dimana pengasuh memiliki tugas mengarahkan, menjaga dan membimbing agar santri tumbuh dan berkembang menjadi insan yang memiliki akhlak yang baik.

Adapun tugas-tugas pengasuh sebagai pembimbing adalah sebagai berikut:

1) Mewajibkan santri untuk shalat berjama'ah

Shalat berjama'ah sangat penting, karena sebagai latihan disiplin untuk senantiasa menjalankan perintah shalat tepat waktu juga terdapat manfaat dari shalat berjama'ah, antara lain: pertama, melatih kepedulian sosial; di antara rahasia shalat berjama'ah adalah melatih diri untuk selalu peka terhadap segala sesuatu persoalan yang ada di lingkungan sekitar.

⁶⁴Abdur Rahman Jamaal, *Tahapan mendidik anak teladan Rasulullah SAW*, Bandung: Irsyad Baitus Salam, 2005, hal. 16.

Kedua, Melatih disiplin dan berfikir positif, di antara manfaat Shalat berjamaah adalah untuk belajar berdisiplin dan mengendalikan jiwa. Caranya adalah dengan mengikuti imam dalam semua takbir atau gerakan dalam shalat, dan tidak mendahuluinya, memperlambat diri darinya, bersamaan dengannya, atau berlomba-lomba dengannya.⁶⁵

2) Membimbing santri membaca Al-qur'an

Al-quran merupakan sebuah kitab yang utama dalam agama Islam, quran juga merupakan bagian dari pendidikan agama Islam, faktor yang terpenting sebelum santri memahami dan menghayati maknanya maka santri dituntun untuk bisa membacanya terlebih dahulu sesuai dengan *makhroj* dan tajwidnya. Oleh karena itu, seorang pengasuh harus membimbing para santrinyadisaat membaca alquran sehingga para santri juga mengetahui kesalahan saat membacanya.

c. Sebagai Pembina

Pengasuh adalah orang memiliki peran yang mana dapat menunjukkan sikap-sikap yang bisa menginspirasi para santri untuk melakukan hal-hal yang baik, dan sebagai seorang pembina harus memiliki sikap dan perilaku yang baik agar dapat ditiru oleh para santinya.

d. Sebagai Motivator

Proses kegiatan belajar mengajar akan berhasil jika para santri memiliki motivasi yang tinggi. pengasuh memiliki peran yang penting untuk menumbuhkan motivasi serta semangat di dalam diri santri dalam belajar contohnya: keberhasilan tidak dicapai dengan bermalas-malasan melainkan dengan usaha dan semangat yang tinggi agar dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan.

e. Sebagai Teladan

Pengasuh pembina adalah orang yang mendidik dan membimbing anak agar mempunyai perilaku yang baik dan sopan terhadap dirinya mau dengan orang lain. Pengasuh hendaknya selalu menjaga dengan perbuatan maupun ucapan, sehingga naluri anak yang suka meniru dan mencontoh dari apa yang sedang dilakukan dengan

⁶⁵Imam Musbikin, *Misteri shalat berjamaah bagi kesehatan fisik Dan psikis*, Yogyakarta: Mitra Pustaka, 2007, hal. 51.

sendirinya akan turut mengerjakan apa yang disarankan baik itu orang tua atau pendidik.⁶⁶

Hal-hal yang dapat dicontoh oleh para santri antara lain: (a) Pemberian pengaruh secara spontan; seperti berbicara atau mengucapkan kata-kata yang sopan dan lembut ketika bertemu seseorang seperti menyapa sambil tersenyum. (b) Pemberian pengaruh secara sengaja; seperti keteladanan yang dilakukan oleh pengasuh dalam hal membaca atau menjelaskan pekerjaan yang dilakukan oleh santri.⁶⁷

f. Sebagai Penasehat

Pengasuh adalah penasehat dan sebagai pengganti orang tua bagi santrinya selama mereka berada di lingkungan lembaga tersebut (panti). Sehingga, dalam kehidupan sehari-hari santri akan senantiasa berhadapan dengan berbagai permasalahan dan kebutuhan yang akan mereka hadapi. sehingga membutuhkan pengasuh agar dapat menyelesaikan permasalahan yang sedang mereka hadapi. Oleh karena itu, seorang pengasuh harus menyadari akan perannya sebagai orang yang dapat dipercaya dan dapat memberikan masukan yang dapat mendorong dan bermanfaat untuk santrinya.

g. Sebagai Pelatih.

Proses pendidikan dan pembelajaran memerlukan latihan keterampilan, baik intelektual maupun motorik, sehingga menuntut pengasuh untuk bertindak sebagai pelatih. Sebagai seorang pengasuh mempunyai peran yang sangat penting untuk melatih keterampilan-keterampilan yang dimiliki oleh para santri agar apa yang menjadi bakat mereka agar dapat berkembang dan terasa dengan baik.⁶⁸

2. Pola Pengasuhan Pesantren dan Implikasinya

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam usaha mempengaruhi dan menggerakkan orang lain dalam lingkungan internal dan eksternal suatu lembaga

⁶⁶Marimba, *Pengantar filsafat Pendidikan Islam*, Bandung: AL Ma'arif, 1992, hal. 85.

⁶⁷Abdurrahman Annahlawi, *Pendidikan Islam di Rumah, Sekolah dan Masyarakat*, Jakarta: Gema Insani Press, 1995, hal. 266.

⁶⁸<https://dosenpsikologi.peran-guru-dalam-proses-pembelajaran>. Diakses pada 06 Desember 2020.

pendidikan dalam rangka mencapaitujuan bersama secara efektif dan efesien. Dan jika dikaitkan rumusan masalah adalah dengan bagaimana manajemen pengasuhan di pondok pesantren ManahijussadatCibadakdengan strategi dantujuan yang telah dibuat.

Shared Goal berpendapat sebagaimana dikutip oleh Wersley, N Kenneth danGarry AYulk, mengemukakan definisi kepemimpinan adalah perilaku seorangindividu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yangingin dicapai bersama.⁶⁹

George R. Terry, menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untukmempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi.⁷⁰ Sedangkan Duke,melihat kepemimpinan sebagai fenomena gestalt, yakni keseluruhan lebih besardaripada bagian-bagiannya.

Menurut Dubi, kepemimpinan terkait denganpenggunaan wewenang dan pembuatan keputusan. Sementara Fiedler lebih melihat pemimpin sebagai individu dalam kelompok yang diberi tugas untuk mengarahkandan mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas kelompok yang terkait dengan tugas. Memperkuat pandangan ini.

Stogdill menjelaskan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka penyusunan tujuan organisasi dan pelaksanaan sasaran. Akhirnya Pondy mendeskripsikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menjadikan suatu aktivitas bermakna, tidak untuk merubahperilaku namun memberi pemahaman kepada pihak lain tentang apa yang merekalakukan.⁷¹

Konsep kepemimpinan yang lain adalah bersumber dari Josep C. Rost bahwa kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi antara pemimpindan pengikut atau bawahan yang menginginkan adanya perubahan nyata dan mencerminkan adanya capaian tujuan bersama.⁷²

⁶⁹Wersley, N Kenneth dan Garry AYulk, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, Jakarta: Bina Aksara, 1988, hal. 23.

⁷⁰George Terry dan Stephen G. Franklin, *Principles of Management*, Illinois: Richard D. Darwin, 1989, hal. 54.

⁷¹M. Sultan Masyhud dan Moh. Kusnardilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, Cet. II, Jakarta: Diva Pustaka, 2005, hal. 23-24.

⁷²Josep Rost. *Kepemimpinan*, terj. oleh Triantoro Safaria, Jakarta: Graha Ilmu, 2004, hal. 66.

Betapa pentingnya peranan pemimpin dalam mengelola suatu lembaga, fungsi utamanya adalah memiliki orientasi yang jelas dalam mengembangkan kelompok atau individu dalam hal peningkatan efektivitas dan efisiensi tugas-tugas yang dijalankan berdasarkan fungsi atau tugas pada bidang masing-masing. Oleh sebab itu, secara konseptual, pemimpin yang diharapkan adalah pemimpin yang mampu mengendalikan manajemen kelembagaan secara baik dan terarah.

Di bawah ini adalah sejumlah tipologi kepemimpinan yang dapat menjadi acuan dan pertimbangan bagi pengasuh pesantren dalam melaksanakan tugas kepemimpinan di lembaga masing-masing:

a. Kepemimpinan Kultural Pesantren

Lembaga pendidikan pesantren dikenal sebagai lembaga pendidikan yang menganut sistem terbuka sehingga amat fleksibel dalam mengakomodasi harapan-harapan masyarakat dengan cara-cara yang khas dan unik. Namun, karena kelembagaan pesantren semakin hari semakin berubah, antara lain menyelenggarakan sistem persekolahan di dalamnya maka dengan sendirinya lembaga ini selayaknya melaksanakan fungsi-fungsi layanannya secara sistemik pula. Misalnya, pesantren salafiyah penyelenggara Wajar Dikdas Sembilan Tahun dengan sendirinya harus mematuhi persyaratan administrasi yang disepakati. Selanjutnya, pesantren juga harus berusaha meningkatkan mutu pendidik dan manajemennya secara profesional.⁷³

Otonomi yang tinggi dalam lembaga pesantren sebenarnya dapat dijadikan modal utama satuan pendidikan agama tersebut memasuki era kompetisi global dalam pendidikan. Hanya tugas ini menuntut tersedianya kultur kinerja dan peran pengasuh yang mampu menciptakan dan memelihara kultur tersebut, serta memilih strategi yang tepat untuk memecahkan masalah-masalah kepesantrenannya.

Implikasinya adalah bahwa pada prinsipnya, perubahan atau pengembangan pesantren berusaha

⁷³M. Sultan Masyhud dan Moh. Kusnardilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, ..., hal. 25.

mencapai prestasi baru yang lebih baik, namun sama sekali tidak boleh merusak nilai-nilai atau keyakinan-keyakinan inti yang dianut.

Beberapa implikasi yang dapat dipetik dari pemahaman kultur pesantren diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Pengasuh pesantren hendaknya mampu mendeskripsikan dan menganalisis kultur khas pesantrennya.
- 2) Dalam menciptakan dan memelihara budaya keunggulan, pengasuh pesantren hendaknya mampu bekerjasama dengan pihak lain dalam komunitas pesantren untuk merumuskan unsur-unsur yang relevan dengan budaya setempat.
- 3) Menuntut kesabaran pengasuh pesantren dalam menciptakan dan merubah kultur pesantren, karena perbedaan latar belakang lembaga.
- 4) Pengasuh pesantren hendaknya cerdas dalam melihat kecenderungan global secaraluas.
- 5) Kultur pesantren harus memikirkan pengelolaan perubahan secara kontinu.
- 6) Dalam menghadapi dunia global, pengasuh pesantren hendaknya menekan berbagai corak kepemimpinan, termasuk kepemimpinan teknis, humanistik, dan edukatif.
- 7) Corak kepemimpinan kultural sangat menuntut kebersamaan, tidak dapat dilaksanakan oleh satu orang atau sekelompok kecil orang. Ini berarti pengasuh pesantren harus berupaya memberdayakan semua unsur terkait.
- 8) Pengasuh pesantren hendaknya selalu berada dalam tingkat kesadaran yang tinggi bahwa segala perilakunya akan menjadi model dan teladan bagi warga pesantren.⁷⁴

Berdasarkan klasifikasi tersebut, dapat dinyatakan bahwa seorang pemimpin atau pengasuh pesantren harus menyadari dirinya bahwa ia adalah seorang pemimpin bagi santri-santrinya. Oleh karena itu, dia harus bertanggung jawab atas perkembangan kepribadian santrinya. Pengasuh

⁷⁴M. Sultan Masyhud dan Moh. Kusnardilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, ..., hal. 29.

ibarat orang tua, dia selalu mengganti peran orang tua yang harus memperhatikan kondisi anaknya 1x24 jam.

b. Kepemimpinan Strategik Pesantren

Kepemimpinan strategik dibedakan dari kepemimpinan biasa atau rutin berdasarkan tiga dimensi, yaitu waktu, skala, dan lingkup tindakan. Jenis kepemimpinan ini lebih berurusan dengan waktu yang agak lama (*longer term*) daripada waktu yang pendek (*shorter term*). Isu-isu yang dianggap berskala nasional atau internasional.

Adapun lingkup tindakannya adalah lembaga pesantren secara keseluruhan dari pada hanya satu program khusus. Hasilnya berupa strategi tindakan.

Strategi tindakan pengasuh pesantren hendaknya berkaitan dengan kurikulum pesantren; pendekatan belajar dan mengajar; struktur dan proses perencanaan, pemecahan masalah, pembuatan keputusan, evaluasi, dan pendayagunaan berbagai layanan baik secara individual maupun institusional. Hal ini sama sekali tidak harus menghambat kiprah para pimpinan pesantren dalam kancah sosial kemasyarakatan secara keseluruhan, termasuk dalam arena politik.

Kepemimpinan strategik pengasuh pesantren juga ditunjukkan oleh kemampuannya dalam menetapkan prioritas isu-isu strategis. Pada tataran ini, pengasuh pesantren hendaknya aktif menyimak perkembangan global sehingga mampu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan atau ancaman yang mungkin akan muncul.

Untuk membantu menemukan semua hal itu, dapat dipertimbangkan beberapa pertanyaan kritis antara lain sebagai berikut: pertama, Peluang apa saja yang bersumber dari perubahan-perubahan: berupa kontekstual (politik, ekonomi, legalitas, teknologi, budaya, dan kependudukan). Kurikulum (termasuk pendekatan dan dukungan terhadap belajar-mengajar). Komunitas pesantren (termasuk hal-hal yang terkait dengan kompetitor atau pesaing dan kolaborator atau mitra kerja) yang dapat membantu pesantren untuk menjalankan misinya secara efektif.

Kedua, Ancaman apa saja yang akan ditimbulkan oleh perubahan kontekstual, kurikulum dan komunitas pesantren yang harus diperhitungkan oleh lembaga agar dapat menjaga kemajuan dalam mencapai misi tersebut?

Ketiga, Keterbatasan internal apa saja yang harus dikelola secara baik agar dapat memanfaatkan peluang atau menangkal atau menghalau ancaman?

Keempat, Kekuatan internal apa saja yang dapat membantu lembaga pesantren memanfaatkan peluang dan menghalau ancaman di atas.⁷⁵

Dengan menyimak sejumlah pertanyaan di atas, seorang pengasuh pesantren akan mampu merumuskan serentetan isu yang harus dimasukkan dalam rencana strategis dengan mengedepankan urutan prioritas tindakan. Suatu program akan dijalankan jika dipandang urgen untuk menghindari ancaman lembaga dan potensial memberi sumbangan kepada pencapaian misi lembaga. Sebagai contoh adalah Program Wajar Dikdas 9 Tahun.

Program ini dipandang urgen karena membantu peningkatan SDM berkualitas pada saat Indonesia mengalami krisis multidimensional, dan misi pesantren adalah dakwah melalui pendidikan. Kepemimpinan strategik pesantren sangat menentukan majunya sebuah pesantren. Namun, tipe ini tidaklah mudah bagi seorang pemimpin atau pengasuh suatu pesantren, sebab ia harus memiliki kemampuan dalam mengakses seluruh informasi aktual, memiliki jaringan yang luas, memiliki SDM yang handal khususnya dalam penguasaan bahasa asing sehingga ia mudah berkomunikasi dengan siapa saja. Tipe pemimpin seperti ini sangat aktif dan tidak menunggu panggilan.

Dalam hal pengasuhan santri, pengasuh tipe ini mampu menyusun berbagai macam program belajar dalam pengembangan SDM santri. Mampu menyibukkan santri dengan berbagai macam kegiatan tanpa merasa bosan dan jenuh. Tipe ini harus di pertimbangkan untuk diaplikasikan dalam pengasuhan santri.

⁷⁵M. Sultan Masyhud dan Moh. Kusnardilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, ..., hal. 30.

c. Kepemimpinan Pendidikan Pesantren

Penelitian selama beberapa tahun belum mampu memastikan sifat-sifat pribadi para pemimpin pendidikan. Namun berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat ditemukan sejumlah sifat-sifat yang secara konsisten melekat pada pemimpin pendidikan yang efektif. Sifat-sifat tersebut antara lain: rasa tanggung jawab, perhatian untuk menyelesaikan tugas, enerjik, tepat, berani mengambil sebuah resiko, orisinal, percaya diri, terampil mengendalikan stres, mampu mempengaruhi, dan mampu mengkoordinasikan usaha pihak lain dalam rangka mencapai tujuan lembaga. Sifat-sifat ini cukup memberi gambaran atau potret tentang pemimpin pendidikan yang sukses, dan dalam konteks ini patut dipertimbangkan untuk ditransfer ke dunia pesantren.⁷⁶

Sebuah pesantren hendaknya memfokuskan program dan kegiatannya untuk memberi layanan pendidikan dan belajar mengajar demi mempersiapkan lulusan santri yang berkualitas. Di sinilah para pemimpin pendidikan pesantren diharapkan mampu menjadi inspirator demi terciptanya komunitas belajar yang dinamis.

Dalam konteks pendidikan pesantren, iklim belajar yang kondusif harus didukung oleh kinerja kiai, ustaz (guru), santri dan wali santri secara sinergis sesuai kapasitas dan kapabilitasnya masing-masing. Terwujudnya iklim demikian jelas menuntut kinerja pengasuh pesantren sedemikian rupa sehingga dapat mengembangkan kepemimpinan pendidikan dan pendekatan-pendekatan yang merangsang motivasi guru dan santri untuk dapat bekerja sama secara sungguh-sungguh; santri belajar dan guru mengajar.

Dalam rangka mencapai visi dan misi pesantren yang agung, patut kiranyapara pemimpin pesantren mempertimbangkan beberapa saran berikut ini:

- 1) Mengadaptasikan kurikulum untuk memenuhi tuntutan kebutuhan belajar santri; mendayagunakan otoritas pesantren yang besar untuk memanfaatkan

⁷⁶Kasful Anwar US, "Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi," dalam *jurnal Kontekstualita*, Vol. 25 No. 2 Tahun 2010, hal. 227.

sumber pendidikan secara kreatif; dan selalu menempatkan pendidik dan staf dalam teamwork yang solid untuk menjalankan misi pesantren.

- 2) Memahami pola manajemen pesantren secara tepat dalam rangka meraih peluang memenangkan persaingan global.
- 3) Selalu aktif mengadaptasi model-model manajemen pendidikan yang cocok untuk mengembangkan program pesantren.
- 4) Melakukan pengembangan mutu pendidik berdasarkan rencana yang jelas.
- 5) Melaksanakan pengembangan program bagi pendidik, wali santri dan murid secara serempak sesuai dengan kultur pesantren salafiyah.
- 6) Mengembangkan kualitas pendidik melalui kerjasama dengan instansi terkait.
- 7) Memberi penghargaan yang tepat bagi pendidik dengan prestasi dan kinerja yang baik.
- 8) Membangun keakraban dengan para staf dan pendidik secara proporsional sehingga tidak mengurangi kredibilitas sebagai pemimpin pesantren.
- 9) Melibatkan sebanyak mungkin unsur masyarakat dalam mengembangkan pesantren, khususnya dunia industri atau dunia kerja.
- 10) Memperluas (diversifikasi) komunitas belajar dengan memasukkan bermacamsektor pendidikan (umum, profesional, dan agama).⁷⁷

Berdasarkan saran-saran di atas, secara umum dapat dinyatakan bahwa pemimpin pesantren harus jeli melihat aspek kurikulum, pola manajemen pesantren, model-model pendidikan, kompetensi pendidik, pengembangan kualitas pendidik, dan yang terpenting adalah memberi penghargaan dan menjalin hubungan keakraban. Hal-hal tersebut saling terkait untuk mewujudkan visi misi pesantren. Kepemimpinan pesantren bila diterapkan dalam pola pengasuhan santri sangat mendukung lahirnya generasi muda yang handal.

⁷⁷M. Sultan Masyhud dan Moh. Kusnardilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, ..., hal. 40-41.

d. Kepemimpinan Transformatif

Kepemimpinan dari waktu ke waktu menunjukkan bahwa pemimpin yang paling sukses untuk melakukan perubahan adalah mereka yang telah berusaha menerapkan kepemimpinan transformatif atau transformasional.

Mereka selalu sukses dalam meningkatkan komitmen pengikutnya untuk melaksanakan tugas kelembagaan sehingga mereka benar-benar dapat merasamemiliki kewajiban moral. Oleh karena itu, kapasitas kepemimpinan ini patut dikembangkan di dunia pesantren khususnya dalam rangka transisi menuju kepadasistem pengelolaan pesantren yang efektif.

Di antara karakteristik pemimpin transformatif yang dikemukakan olehBeare, Caldwell dan Milikan adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki kapasitas bekerjasama dengan orang lain untuk merumuskan visilembaga.
- 2) Memiliki jati-diri (personal platform) yang mewarnai tindakan perilakunya.
- 3) Mampu mengkomunikasikan dengan cara-cara yang dapat menumbuhkan komitmen di kalangan staf, murid, orang tua, dan pihak lain dalam komunitas sekolah (termasuk pesantren).
- 4) Menampilkan banyak corak peran kepemimpinan secara teknis, humanistik,edukatif, simbolik, dan kultural.
- 5) Mengikuti dan merespon tren dan isu, ancaman dan peluang dalam lingkungan pendidikan dan masyarakat secara luas, baik secara lokal, nasional, maupun internasional dan mengantisipasi dampaknya terhadap pendidikan, khususnya terhadap lembaga yang dipimpinannya.
- 6) Memberdayakan staf dan komunitas sekolah dengan melibatkan mereka dalam proses pembuatan keputusan.⁷⁸

Berdasarkan karakteristik di atas, pemimpin harus pandai melakukan kerjasama dengan bawahannya agar

⁷⁸Ismail SM, *Pengembangan Pesantren Tradisional*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002, hal. 58.

segala tugas dapat dikerjakan sesuai dengan job masing-masing. Dalam hal pengasuhan anak, setiap pengasuh harus mampu melakukan koordinasi yang baik sesama pengasuh sehingga santri tidak bingung dengan adanya pola pengasuhan yang berbeda dari setiap pengasuh. Setiap pengasuh pun mengerti tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

e. Kepemimpinan Responsif

Kepemimpinan responsif merupakan salah satu bagian dari kepemimpinan transformatif yang tanggap terhadap kebutuhan santri, komunitas pesantren, dan masyarakat luas. Jenis kepemimpinan ini penting, mengingat lembaga pesantren disamping berdiri atas inisiatif pengasuh, namun perkembangannya tetap melibatkan dukungan masyarakat. Oleh karena itu, menjadi hal yang sangat wajar bahwa pengasuh pesantren menyampaikan informasi penting tentang kepercayaan yang diberikan kepada pengasuh atau pemimpin pesantren.⁷⁹

Merujuk kepada definisi tentang kepemimpinan responsif sebelumnya, dapat diidealisasikan sosok pemimpin pesantren responsif sebagai ialah sebagaiberikut:

- 1) Pemimpin pesantren yang responsif akan selalu berpegang kepada prinsip bahwa pesantren merupakan lembaga untuk memberikan pelayanan kepada komunitas pesantren (santri, wali santri, ustaz) dan masyarakat luas.
- 2) Pemimpin pesantren yang responsif akan senantiasa terbuka dan ikhlas untuk menampung aspirasi dan harapan masyarakat untuk kemajuan lembaganya.
- 3) Sebagaimana pemimpin kultural, pemimpin pesantren responsif mampu bekerjasama dengan pihak lain dalam rangka memelihara dan mengayomi budaya pesantren yang berbasis pada nilai-nilai moral, etik, dan spiritual yang Islami.
- 4) Seperti pemimpin edukatif, pemimpin pesantren yang responsif akan proaktif dalam menggali

⁷⁹M. Sultan Masyhud dan Moh. Kusnardilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, ..., hal. 81.

informasi tentang teknologi pendidikan pesantren yang inovatif dan berusaha keras untuk melengkapi sarana dan prasarana yang diperlukan.

- 5) Pemimpin pesantren responsif juga kreatif optimal dalam mendaya gunakan sarana pendidikan dan pengajaran pesantren yang terbatas.
- 6) Dengan mengilhami sifat-sifat kepemimpinan strategis, pemimpin responsif berusaha mampu menganalisis informasi yang bersumber dari hasil evaluasi paraustaz atau staf lain dan selanjutnya meningkatkan kerjasama dengan pihak lain untuk memperbaiki strategis manajemen dengan melakukan proses pembuatan keputusan yang demokratis.
- 7) Pemimpin pesantren yang responsif berusaha waspada terhadap informasi baru yang potensial yang dapat menimbulkan keresahan di pesantren setelah mendapatkan pertimbangan dari pihak-pihak terkait yang kompeten.
- 8) Akhirnya, pemimpin pesantren yang responsif terbuka terhadap gagasan-gagasan inovatif dan reformatif.⁸⁰

Tipe kepemimpinan di atas, cukup baik untuk diterapkan dalam rangka membangun pesantren, dimana pemimpin responsif adalah pemimpin yang bertanggung jawab atas segala hal yang terkait dengan pesantren. Hal tersebut dilakukan karena menyadari bahwa pesantren, santri, dan masyarakat adalah amanah yang mesti dipertanggungjawabkan. Bila tipe kepemimpinan tersebut ditransfer pada pola pengasuhan maka seorang pengasuh akan senantiasa respon terhadap perilaku santrinya baik perilaku negatif maupun positif. Ia mampu memberikan ruang diskusi dengan para santri untuk dapat mendiskusikan segala permasalahan.

f. Kepemimpinan Edukatif

Setiap pengelolaan pesantren hendaknya memberi keuntungan bagi santri dengan meningkatkan hasil belajar dan kesalehan perilaku mereka. Untuk memenuhi

⁸⁰M. Sultan Masyhud dan Moh. Kusnardilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, ..., hal. 43-44.

kebutuhan ini jelas diperlukan kepemimpinan pendidikan seoptimal mungkin. Secara umum, peranan pemimpin edukasional (pendidikan) dalam dunia pesantren dapat diidealisasi ke dalam empat hal penting, yaitu:

- 1) Misi dan tujuan
- 2) Proses belajar dan mengajar
- 3) Iklim belajar
- 4) Lingkungan yang mendukung⁸¹

Literatur lain menyebutkan bahwa secara apologetik sering dibanggakan bahwa kepemimpinan atau pola kepemimpinan dalam pesantren adalah demokratis, ikhlas, sukarela, dan seterusnya. Mungkin jika dibandingkan dengan pola pimpinan di sekolah-sekolah kolonial Hindia Belanda anggapan ini memang benar. Tetapi bila diukur dengan perkembangan zaman, keadaannya menjadi lain. Klise-klise itu perlu dipertanyakan lagi kebenarannya. Banyak kriteria yang dijadikan tolok ukur bagi seorang pemimpin pesantren diantaranya yaitu:

- 1) Karisma: kenyataan pola kepemimpinan seorang kiai adalah pola kepemimpinan karismatik sudah cukup menunjukkan segi tidak demokratisnya, sebab tidak rasional. Apalagi jika disertai dengan tindakan-tindakan yang secara sadar maupun tidak bertujuan memelihara karisma itu, seperti prinsip “*keep distance*” atau “*keep aloof*” (jaga jarak dan ketinggian) dari pada santri maka pola kepemimpinan itu benar-benar akan kehilangan kualitas demokrasi.
- 2) Personal: karena kepemimpinan kiai adalah karismatik maka dengan sendirinya juga bersifat sangat pribadi atau “personal”. Kenyataan itu, mengandung implikasi bahwa seorang kiai tidak mungkin akan digantikan oleh orang lain serta sulit ditundukkan ke bawah “*rule of the game*”nya administrasi dan manajemen modern.
- 3) Religio-feodalisme: seorang kiai selain menjadi pimpinan agama sekaligus merupakan “*traditional mobility*” dalam masyarakat feodal. Dan feodalisme yang berbungkus keagamaan ini bila disalahgunakan

⁸¹M. Sultan Masyhud dan Moh. Kusnardilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, ..., hal. 44-45.

jauh lebih berbahaya dari pada *feodalisme* biasa. Kiai lebih mampu mengerahkan massa dari pada pemimpin feodal biasa, apalagi banyak kiai yang sekaligus juga membanggakan dirinya sebagai bangsawan. Seorang kiai memiliki “*inertia*” terhadap gejala-gejala perubahan sosial. Ini disebabkan oleh adanya kecenderungan bawah sadar untuk tetap mempertahankan kedudukannya yang menguntungkan itu.

- 4) Kecakapan teknis: karena dasar kepemimpinan dalam pesantren adalah seperti diterangkan di atas maka dengan sendirinya faktor kecakapan teknis menjadi tidak begitu penting. Kekurangan ini menjadi salah satu sebab pokok tertinggalnya pesantren dari perkembangan zaman.⁸²

B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Sebelum penulis berinisiatif untuk melakukan penelitian, beberapa penelitian telah dilakukan sebelumnya tentang fokus penelitian yang sama, pada organisasi dan tempat yang berbeda, diantaranya adalah;

Pertama, “Manajemen Pengasuhan Santri Autis di Pondok Pesantren Ainul Yakin Bantul D.I Yogyakarta”. Penelitian yang dilakukan oleh Ratna Hestiana⁸³ ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya jumlah anak autis di negara kita bukan hanya tanggung jawab medis saja tetapi menjadi tanggung jawab kita bersama. Anak autis cenderung kurang mendapat perhatian dari berbagai pihak sedangkan anak autis harus mendapatkan. Sejalan dengan permasalahan tersebut maka adanya pondok pesantren anak autis sangat mendukung untuk perkembangan anak autis sehingga anak autis bisa menjali hidup dengan lebih baik.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi nonpartisipant, wawancara mendalam dan dokumentasi. Teknik analisis data melalui reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan. Pemeriksaan

⁸² NurcholisMadjid, *Bilik-bilik Pesantren*, ..., hal. 102-103.

⁸³Ratna Hestiana dan Zainal Arifin, “Manajemen Pengasuh Anak Autis di Pesantren,” dalam *ACIECE Annual Conference on Islamic Early Childhood Education* Vol. 1 2020. hal. 111-126.

keabasahan data dengan cara triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan : (1) manajemen pengasuhan santri autis di Pondok Pesantren Ainul Yakin (a) perencanaan untuk santri-santri autis dengan adanya program RPTS (Rencana Program *Treatment* Santri) dan didalamnya menggunakan kurikulum ILTS (*Isma Learning Therapy School*) digunakan untuk menerapi santri-santri yang berkebutuhankhusus. (b) pengorganisasian manajemen pengasuhan santri autis menurut jenjang pendidikan dan pengalaman serta kemampuan dalam bidangnya. (c) pengkoordinasian atau pelaksanaan untuk perencanaan yang telah ditetapkan. (d) pengawasan yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan pengasuh untuk pengasuh dan pengasuh untuk santri yang dilakukan setiap hari dengan berkeliling mengotrol setiap kegiatan yang berlangsung.

Hasil selanjutnya, (2) pola pengasuhan santri autis pondok pesantren ainul yakin menggunakan pola pengasuhan permisif yang dimana santri autis belum bisa berfikir secara layaknya orang normal. (3) faktor pendukung dan penghambat untuk pengasuhan pondok pesantren ainul yakin ada beberapa macam. (a) faktor pendukung untuk pengasuh adalah rasa simpati kepada santri dan faktor kesejahteraan. Sedangkan untuk santri yaitu faktor dukungan dari lingkungan baik lingkungan keluarga, pesantren maupun masyarakat. (b) faktor penghambat untuk pengasuh adalah ketika santrisulit untuk dibilangi atau dinasihati sedangkan untuk santri yaitu faktor sarana dan prasaranayang kurang memadai dan faktor psikologi yang kadang kala kurang stabil.

Kedua, “Manajemen Pendidikan Kedisiplinan Santri di Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Modern Darussalam Gontor)”. Penelitian yang dilakukan oleh Aldo Redho Syam⁸⁴ ini terdiri dari beberapa tahap, yaitu: mendeksripsikan perencanaan pendidikan kedisiplinan santri di Pondok Modern Darussalam Gontor. Mendeksripsikan pelaksanaan pendidikan kedisiplinan santri di Pondok Modern Darussalam Gontor. Dan mendeksripsikan pengawasan pendidikan kedisiplinan santri di Pondok Modern Darussalam Gontor.

⁸⁴Aldo Redho Syam, *Manajemen Pendidikan Kedisiplinan Santri di Pesantren: Studi Kasus di Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor*, Surabaya: UIN Mulana Malik Ibrahim, 2015 hal. 56.

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, dan pengumpulan datanya dilakukan dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang semuanya untuk menjawab permasalahan tentang manajemen pendidikan kedisiplinan santri di Pondok Modern Darussalam Gontor, adapun informan penelitian ini adalah Pengasuhan Santri dan Santri.

Dalam penelitian ini peneliti menemukan beberapa temuan dalam manajemen pendidikan kedisiplinan santri yang meliputi: 1. Perencanaan pendidikan kedisiplinan santri di Pondok Modern Gontor, meliputi a. merumuskan tujuan pendidikan kedisiplinan santri sesuai dengan visi, misi dan tujuan Pondok Modern Gontor; b. membuat peraturan kedisiplinan santri; c. membuat pedoman pelanggaran beserta hukuman yang akan diberikan kepada pelanggar kedisiplinan; dan d. menetapkan jadwal kegiatan kedisiplinan santri. 2. Pelaksanaan pendidikan kedisiplinan santri di Pondok Modern Gontor, meliputi a. memberikan pengarahan berkenaan dengan pendidikan kedisiplinan santri; b. memberikan motivasi kepada santri berkaitan dengan pendidikan kedisiplinan santri; c. memimpin atas jalannya pendidikan kedisiplinan santri; d. berkomunikasi kepada santri dalam memberikan pemahaman pendidikan kedisiplinan santri; dan e. Mengambil keputusan atas tindakan pelanggaran kedisiplinan santri. 3. Pengawasan pendidikan kedisiplinan santri di Pondok Modern Gontor, meliputi 2 cara, yaitu: a. pengawasan secara langsung terdiri dari mahkamah, keliling dan pembacaan absensi dan b. pengawasan secara tidak langsung terdiri dari jاسus (mata-mata) dan evaluasi berjenjang atau perodesasi.

Ketiga, “Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Sikap Kemandirian Santri Di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah Kembangan Kecamatan Bukateja Kabupaten Purbalingga”. Penelitian yang dilakukan oleh Nasruloh⁸⁵ ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam manajemen pondok pesantren dalam pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah

⁸⁵Nasruloh, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Sikap Kemandirian Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah Kembangan Kecamatan Bukateja Kabupaten Purbalingga)*, Purwokerto: Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2019, hal. 56-78.

Kembangan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi program.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi dan wawancara. Analisis data menggunakan model interaktif yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dengan ketekunan pengamatan dan triangulasi metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pendidikan dalam program pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren MinhajutTholabah dilakukan dengan empat tahapan, yaitu (1) Perencanaan sudah ada sebelum program kemandirian tersebut dilaksanakan seperti pengadaan rapat, pemilihan program kemandirian, dan lainnya.

Tahap perencanaan meliputi: perencanaan kurikulum, bahan ajar, personalia, sarana dan prasarana, serta perencanaan program; (2) Pengorganisasian dilaksanakan dengan melibatkan unsur-unsur pesantren seperti para ustadz, pelatih, instruktur dan seluruh elemen membantu pengorganisasian program kemandirian santri telah berjalan dengan baik walaupun masih kekurangan SDM karena pembagian tugas yang masih bertumpuk dan banyaknya santri yang mengikuti kegiatan keterampilan di pondok pesantren; (3) Pelaksanaan program dilaksanakan dengan beberapa tahap di antaranya melaksanakan kegiatan belajar mengajar, keorganisasian, kegiatan wajib rutin pondok pesantren, kegiatan individu santri sehari-hari, aktivitas penunjang, dan tata tertib kedisiplinan pondok; (4) Pengawasan dan evaluasi program, pengasuh dan pengurus beserta masyarakat ikut berpartisipasi dalam mengevaluasi kegiatan tersebut. Jika ada kelemahan, maka akan diberi masukan untuk perbaikan masa-masa yang akan datang.

Keempat, Penelitian yang dilakukan oleh Harli⁸⁶ dengan Tesisnya yang berjudul “Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Pesantren (Studi Kasus di SMA An-Nur 2 Bululawang Kabupaten Malang”.

⁸⁶Harli, *Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Pesantren: Studi Kasus di SMA Pondok Pesantren An-Nur 2 Buluwangun Kabupaten Malang*, Gresik: Tesis Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017, hal. 87.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap manajemen mutu pendidikan berbasis pesantren di SMA An-Nur 2, dengan sub fokus mencakup: (1) perencanaan manajemen mutu, (2) implementasi manajemen mutu, (3) implikasi manajemen mutu pendidikan berbasis pesantren di SMA An-Nur 2 Bululawang Kabupaten Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, interpretasi data, penyajian data, verifikasi data, dan penarikan kesimpulan, pengecekan keabsahan temuan dilakukan dengan cara teknik triangulasi antar sumber, member check, teknik diskusi, analisis kasus negatif dan perpanjangan waktu penelitian.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan mutu pendidikan berbasis pesantren dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu: pengumpulan data, analisis data, perumusan mutu berdasarkan delapan standar nasional pendidikan (SNP) dan memperhatikan keinginan stakeholder.

Nilai-nilai yang ditemukan dalam proses perencanaan mutu pendidikan berbasis pesantren adalah: Keterbukaan (*Al-Maftuhah*), (*Tabayyun*), introspeksi (*Muhasabah*), menghindari angan-angan kosong (*Thulul Amal*), keseimbangan (*tawazun*), amanah, saling mengingatkan (*Al-Dzikra*), kesetaraan (*al-Musawah*) dan ketawakkalan; (2) Implementasi manajemen mutu pendidikan berbasis pesantren meliputi: program unggulan (pembentukan kelas idaman), program harian (apel pagi, absensi perjam), program mingguan (*native speaker*, kontrol kehadiran bulanan, kursus intensif bahasa Arab dan Inggris, *work shop*, *musyawarah* guru, dan istighosah dan pengajian guru), program semesteran (lomba antar kelas dan wisata religi).

Nilai-nilai yang ditemukan dalam implementasi manajemen mutu pendidikan berbasis pesantren adalah: Keadilan (*Al-Adalah*), kondusivitas (*Al-Ithmi'nan*), Efektif dan efisien, keteladanan (*Al-Uswah Al-Hasanah*), Pembiasaan berbuat baik, kebebasan (*Al-Hurriyyah*), tolong menolong (*Ta'awun*); (3) Implikasi manajemen mutu pendidikan berbasis pesantren adalah; Peningkatan Output dan Outcome, terbentuknya konsensus terhadap peningkatan mutu, pengadaan sarana prasarana lebih cepat, kedisiplinan guru meningkat, terbentuknya hubungan kekeluargaan, semangat untuk melakukan inovasi dan improvisasi, kepercayaan masyarakat meningkat, posisi pesantren

dan tradisi kepesantrenan semakin kuat, siswa tidak membedakan guru, loyalitas guru semakin tinggi.

Kelima, Penelitian yang dilakukan oleh NaniIsmi Adeliawati⁸⁷, dengan judul “Pengaruh Manajemen Pengasuhan Pondok Pesantren terhadap Kecerdasan Emosional Santri di Pondok Pesantren di Pondok Pesantren Bani RijaNurul Hidayah – Bojonegara”.

Penelitian ini tentang manajemen pengasuhan pondok pesantren dan kecerdasan emosional santri yang bertujuan: 1) Mendeskripsikan Tingkat Ketercapain Pelaksanan Manajemen Pengasuhan Pondok Pesantren di Pondok Pesantren Bani RijaNurul Hidayah-Bojonegara. 2) Mendeskripsikan Tingkat Ketercapaian Kecerdasan Emosional Santri di Pondok Pesantren di Pondok Pesantren Bani RijaNurul Hidayah - Bojonegara.3) Menganalisis Pengaruh Manajemen Pengasuhan PondokPesantren terhadap Kecerdasan Emosional Santri di Pondok Pesantren di Pondok Pesantren Bani RijaNurul Hidayah–Bojonegara. Penelitian dilakukan pada Pondok Pesantren Bani RijaNurul Hidayah – Bojonegara.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik regresi dan korelasi. Sampel berjumlah 32 responden diambil dari populasi dengan teknik Sample purposive Sampling. Instrumen penelitian menggunakan angket. Analisis data menggunakan teknik analisis deskriptif dan inferensial. Hasil penelitian menunjukkan: Pertama, manajemen pengasuhan pondok pesantren adalah tinggi mencapai 77,62%; Kedua, kecerdasan emosional santri adalah tinggi mencapai 64,72%; Ketiga, Terdapat pengaruh manajemen pengasuhan pondok pesantren terhadap kecerdasan emosional santri di Pondok Pesantren di Pondok Pesantren Bani RijaNurul Hidayah – Bojonegara sebesar 15,54%. Sisanya 84,46% dipengaruhi oleh faktor- faktor lain.

C. Asumsi, Pradigma dan Kerangka Penelitian

Penguatan manajemen pengasuhan merupakan proses pembentukan, transformasi, transmisi dan mengembangkan potensi

⁸⁷Nani Ismi Adeliawati, “Pengaruh Manajemen Pengasuhan Pondok Pesantren Terhadap Kecemasan Emosional Santri di Pondok Pesantren di Pondok Pesantren Bani Rija Nurul Hidayah Bojonegoro,” dalam *Jurnal PALASTREN*, Vol. 9 No. 2 Tahun 2016, hal. 341-362.

para santri agar berdisiplin, berpikiran baik, berhati baik, dan berperilaku baik. Karakter anak itu merupakan hasil interaksi antara pembawaan dan lingkungan, sehingga dalam penguatan manajemen pengasuhan yang ditekankan adalah interaksi pembawaan dan lingkungan kulturnya.

Penguatan manajemen pengasuhan bisa diupayakan melalui proses pendidikan, karena mendidik tidak semata-mata hanya mengajar, tetapi dapat diupayakan melalui tindakan secara berulang dan rutin, sehingga pembentukan karakter tidak dapat dilepaskan dari *life skill*. *Life skill* sangat berkaitan dengan kemahiran, mempraktekkan dan berlatih kemampuan, fasilitas, dan kebijaksanaan. Proses pengembangan ketrampilan dimulai dari sesuatu yang tidak disadari dan tidak kompeten, kemudian menjadi disadari tetapi tidak kompeten dan akhirnya disadari dan mejadi kompeten.

Pondok Pesantren dengan karakteristik pendidikan Islamnya diharapkan mampu menciptakan suasana yang kondusif untuk mewujudkan nilai-nilai karakter dalam tindakan sehari-hari di pesantren. Pengasuhan, guru, dan tenaga kependidikan lainnya hendaknya mampu menjadi contoh bagi para santri dan warga pesantren. Dengan demikian, nilai-nilai karakter dapat diwujudkan dalam kehidupan sehari-hari di pesantren oleh semua warga pesantren sebagai suatu kebiasaan (*habitiasi*).

Penguatan manajemen pengasuhan bertujuan menjadikan santri sebagai generasi yang unggul dan tangguh serta mempunyai daya saing, dengan memberi pendidikan budi pekerti dan keagamaan yang baik kepada santri. Penguatan manajemen pengasuhan sangat penting untuk ditingkatkan. Dengan dilaksanakannya penguatan ini, diharapkan dapat menjadi solusi atas masalah karakter yang terjadi di masyarakat.

Berdasarkan pemikiran serta dukungan kajian teoritik yang diperoleh dari eksplorasi teori yang dijadikan rujukan konseptional variabel penelitian, maka peneliti akan membahas tentang Penguatan Manajemen Pengasuhan Santri Di Pondok Pesantren Manahijussadat. Fokus utama pembahasan tentang penguatan manajemen dan pengasuhan santri.

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusah masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan

sementara karena jawaban yang diberikan baru di dasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.⁸⁸

Hipotesis adalah jawaban sementara dari suatu masalah yang dihadapi dan perlu diuji kebenarannya dengan data yang lebih lengkap dan menunjang. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui manajemen pengasuhan santri di pondok pesantren Manahijussdat.

Berikut ini perumusan hipotesis dari penelitian tersebut sebagai berikut:

Ho: Tidak ada peningkatan yang signifikan pada penguatan manajemen pengasuhan santri di Pondok Pesantren ManahijussadatCibadak.

H1: Ada perbedaan yang signifikan pada penguatan manajemen pengasuhan santri di Pondok Pesantren Manahijussadat Cibadak.

⁸⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, ..., hal. 93.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian merupakan sekumpulan objek yang ditentukan melalui suatu kriteria tertentu yang akan dikategorikan ke dalam objek. Objek tersebut bisa termasuk orang, dokumen atau catatan yang dipandang sebagai objek penelitian.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.¹Sedangkan menurut Juliansyah menyatakan bahwa populasi digunakan untuk menyebutkan seluruh elemen/anggota dari suatu wilayah yang menjadi sasaran penelitian atau merupakan keseluruhan dari objek penelitian.²

Dari pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh objek atau subjek tersebut. Populasi penelitian dalam penelitian ini adalah seluruh santri, pendidik dan tenaga kependidikan di Pondok Pesantren Manahijussadat.

¹Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, ..., hal. 117.

²Noor, Juliansyah, *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah*, Jakarta: Kencana Pramedia Grup, 2014, hal. 147.

B. Sifat Data

Tanggal 21 September 1996 dibuatlah Akta Notaris sebagai langkah awal administrasi pendirian Yayasan Manahijussadat. Berbekal uang kira-kira enam juta rupiah tersebut Drs. K. Sulaiman Effendi sebagai orang yang dititipi amanat, memulai pembangunan Pondok Pesantren Modern Manahijussadat diawali dengan membebaskan tanah $\pm 5.000 \text{ M}^2$ di Kampung Serdang Ds. Pasar Keong Kec. Cibadak Kab. Lebak Prov. Banten. Bangunan pertama yang didirikan adalah sebuah masjid hasil sumbangan dari lembaga Bantuan Islam Internasional (Haiatul Ighotsah Al-Islamiyah) di Jakarta. Pada tanggal 03 Agustus 1997 Pondok Pesantren Modern Manahijussadat resmi dibuka dengan santri/siswa pertama 13 orang yang diajar dan dididik oleh 6 (enam) orang tenaga pendidik atau pengajar.

Penentuan lokasi Pondok di Kampung Serdang sesungguhnya penempatan yang sangat visioner karena idealnya lembaga pendidikan mesti jauh dari keramaian dan jauh dari jalan raya, sehingga anak didik tidak mudah terpengaruh oleh lingkungan yang kurang baik. Berbeda dengan keinginan masyarakat banyak yang menginginkan pendidikan putra-putrinya di tempat yang gampang terjangkau.

Maka pertama Manahijussadat dibuka hanya 13 santriwan dan santriwati yang terdaftar. Itupun terbagi 2 kelas, 1 kelas untuk kelas 1 biasa dan 1 kelas lagi untuk kelas 1 *extention*. Tapi layar sudah terlanjur dikembangkan, pantang mundur dalam perjuangan. Maka Manahijussadat memulai langkah awal dengan 13 orang santri dengan 6 orang Ustadz.

Dengan sebuah keyakinan bahwa perjuangan tidak melihat kuantitas, tapi perjuangan memerlukan kesungguhan. Kesungguhan lahir karena sebuah keterpanggilan untuk ikut berperan aktif dalam mencerdaskan bangsa dan memenangkan agama Allah.

Tujuh tahun pertama perjalanan pondok masih sangat tertatih-tatih, disebabkan akses jalan masuk ke pondok dari jalan raya utama masih becek karena belum diaspal, sehingga jumlah santri pun masih di bawah 100 orang. Pada tahun 2004 Pemda Lebak yang sudah berada di bawah naungan Provinsi Banten yang berdiri pada tahun 2000 memberi bantuan beberapa puluh drum aspal. Maka dengan bantuan itulah Pondok meminta uluran tangan wali santri untuk bersama-sama turut andil untuk pengaspalan jalan masuk ke pondok.

Sejak tahun 2004 inilah bangunan dan fasilitas pondok serta pertumbuhan santri sangat signifikan. Kemudian disusul dengan

kedatangan tamu-tamu penting ke Pondok yang sangat besar pengaruhnya terhadap meningkatnya kepercayaan masyarakat, dan kiprah pondok secara langsung kepada masyarakat ataupun melalui alumni ikut menumbuhkan kepercayaan masyarakat, sehingga di usia Pondok yang ke 20 tahun ini jumlah santri sudah mencapai 739 orang yang didukung oleh tenaga pendidik sebanyak 56 orang dan tenaga kependidikan sebanyak 23 orang dan ditopang oleh pembenahan fasilitas yang setiap tahun terus diupayakan.³

C. Variabel Penelitian dan Skala Pengukuran

Variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.⁴ Pada penelitian ini variabel yang menjadi titik perhatian adalah variabel manajemen pengasuhan.

Kemudian skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kualitatif.⁵ Jenis-jenis skala pengukuran ada empat yaitu :

1. Skala Nominal

Skala nominal yaitu skala paling sederhana disusun menurut jenis (kategorinya) atau fungsi bilangan sebagai simbol untuk membedakan sebuah karakteristik dengan karakteristik lainnya.

2. Skala Ordinal

Skala ordinal yaitu skala yang didasarkan pada rangking diurutkan dari jenjang yang lebih tinggi sampai jenjang terendah atau sebaliknya.

3. Skala Interval

Skala interval yaitu skala yang menunjukkan jarak antara satu data dengan data yang lain dan mempunyai bobot yang sama.

4. Skala Rasio

³Bersumber dari profil Pondok Pesantren Modern Manahijussadat Cibadak

⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, ..., hal. 38.

⁵Agus Irianto, *Statistik Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Kencana, 2004, hal. 18.

Skala rasio yaitu skala pengukuran yang mempunyai nilai nol mutlak dan mempunyai jarak yang sama. Dari keempat skala pengukuran tersebut, untuk mengukur hasil penguatan manajemen pengasuhan santri di Pondok Pesantren Manahijussadat, penulis menggunakan skala nominal, karena skala nominal merupakan skala yang melekat pada variabel yang kategorinya hanya bisa digunakan untuk membedakan antara satu kategori dengan kategori lainnya. Kita tidak bisa mengatakan bahwa kategori yang satu lebih baik dari kategori yang lain, atau kategori yang satu lebih tinggi dari kategori yang lain karena kategori yang satu hanya berbeda dengan kategori yang lain.

Dalam kegiatan penelitian, penulis bisa saja memberikan angka pada kategori dalam variabel berskala nominal, namun angka yang ada tidak bisa dijadikan dasar untuk menentukan bobot dari kategori karena angka yang adahanya bisa digunakan untuk membedakan antar kategori. Tidak adanya bobot yang bisa ditunjukkan angka yang digunakan, membuat penulis bisa saja mengganti angka yang ada dengan sembarang angka.

D. Instrumen Data

Instrumen merupakan alat bantu bagi peneliti dalam mengumpulkan data, alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis, sehingga mudah diolah.⁶ Instrumen yang digunakan oleh peneliti dalam hal ini adalah instrumen pokok dan instrumen penunjang. Instrumen pokok adalah manusia itu sendiri sedangkan instrumen penunjang adalah pedoman observasi dan pedoman wawancara.

1. Instrumen pokok

Pada penelitian ini adalah peneliti sendiri. Peneliti sebagai instrumen dapat berhubungan langsung dengan responden dan mampu memahami serta menilai berbagai bentuk dari interaksi dilapangan. Menurut Moleong Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif adalah ia sekaligus merupakan perencana,

⁶Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian: suatu pendekatan praktek* Jakarta: Edisi Revisi V Rineka Cipta, 2006, hal. 149.

pelaksana, pengumpulan data, analisis, penafsir data, pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya.

Ciri-ciri umum manusia sebagai instrumen mencakup sebagai berikut:

- a. Responsif, manusia responsif terhadap lingkungan dan terhadap pribadi-pribadi yang menciptakan lingkungan.
 - b. Dapat menyesuaikan diri, manusia dapat menyesuaikan diri pada keadaan dan situasi pengumpulan data.
 - c. Menekankan keutuhan, manusia memanfaatkan imajinasi dan kreativitasnya dan memandang dunia ini sebagai suatu keutuhan, jadisebagai konteks yang berkesinambungan dimana mereka memandang dirinya sendiri dan kehidupannya sebagai sesuatu yangreal, benar, dan mempunyai arti.
 - d. Mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan, manusia sudahmempunyai pengetahuan yang cukup sebagai bekal dalam mengadakan penelitian dan memperluas kembali berdasarkan pengalaman praktisnya.
 - e. Memproses data secepatnya, manusia dapat memproses data secepatnya setelah diperolehnya, menyusunnya kembali, mengubah arah inkuiri atas dasar penemuannya, merumuskan hipotesis kerja ketika di lapangan, dan mengetes hipotesis kerja itu pada respondennya.
 - f. Memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasikan dan mengikhtisarkan, manusia memiliki kemampuan untuk menjelaskan sesuatu yang kurang dipahami oleh subjek atau responden.
 - g. Memanfaatkan kesempatan untuk mencari respons yang tidak lazim, manusia memiliki kemampuan untuk menggali informasi yang lain dari yang lain, yang tidak direncanakan semula,yang tidak diduga sebelumnya, atau yang tidak lazim terjadi.
2. Instrumen Kedua

Pada penelitian ini adalah dengan metode wawancara.Secara umum, penyusunan instrumen pengumpulan data berupa pedoman wawancara dilakukan dengan tahap-tahap berikut ini :

- a. Mengadakan identifikasi terhadap variabel-variabel yang ada didalam rumusan judul penelitian atau yang tertera di dalamproblematika penelitian.

- b. Menjabarkan variabel menjadi sub atau bagian variabel.
 - c. Mencari indikator setiap sub atau bagian variabel.
 - d. Menderetkan deskriptor menjadi butir-butir instrumen.
 - e. Melengkapi instrumen dengan pedoman atau instruksi dan katapengantar⁷
3. Instrumen ketiga

Pada tahap dalam penelitian ini adalah dengan observasi. Secara umum, penyusunan instrumen pengumpulan data berupa observasi dilakukan dengan tahap-tahap berikut ini :

- a. Mengadakan identifikasi terhadap variabel-variabel yang ada didalam rumusan judul penelitian atau yang tertera di dalam problematika penelitian.
- b. Menjabarkan variabel menjadi sub atau bagian variabel.
- c. Mencari indikator setiap sub atau bagian variabel.
- d. Menderetkan deskriptor menjadi butir-butir instrumen.
- e. Melengkapi instrumen dengan pedoman atau instruksi dan katapengantar (Suharsimi Arikunto, 2005:135)

E. Jenis Data Penelitian

Kemudian jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Data kualitatif, yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka. yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini yaitu gambaran umum obyek penelitian, meliputi: Sejarah singkat berdirinya, letak geografis obyek, Visi dan Misi, struktur organisasi, keadaan guru, keadaan siswa, keadaan sarana dan prasarana, standart penilaian serta pelaksanaan Assesmen kelas, dan efektivitas manajemen pengasuhan.

F. Sumber Data

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua sumber data yaitu :

1. Sumber data primer, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti (atau petugasnya) dari sumber pertamanya.⁸ Dalam hal ini yang menjadi sumber data primer dalam

⁷Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian :suatu pendekatan praktek, ...*, hal. 135.

⁸Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: suatu pendekatan praktek, ...*, hal. 129.

penelitian ini adalah bagian pengasuhan putra Pondok Pesantren Manahijussadat Cibadak

2. Sumber data skunder, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama. Dapat juga dikatakan data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen. Dalam penelitian ini, dokumentasi dan angket merupakan sumber data sekunder.

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti yaitu dengan observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan ketiga teknik tersebut, akan tetapi yang lebih utama adalah teknik wawancara mendalam karena teknik ini dapat mengungkapkan makna yang tersembunyi dibalik suatu fenomena yang tampak. Sedangkan, teknik observasi dan dokumentasi digunakan untuk membantu, memperkaya dan melengkapi data penelitian. Kemudian teknik pengumpulan datanya antara lain sebagai berikut;

1. Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data yang memiliki ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan dokumentasi. Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.⁹

Teknik ini menuntut adanya pengamatan dari peneliti baik secara partisipan maupun non partisipan terhadap subjek penelitian. Instrumen yang dapat digunakan yaitu lembar pengamatan, panduan pengamatan. Beberapa informasi yang diperoleh dari hasil observasi antara lain: ruang (tempat), pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, kejadian atau peristiwa, waktu, dan perasaan. Alasan peneliti melakukan observasi yaitu untuk menyajikan gambaran realistik perilaku atau kejadian, menjawab pertanyaan, membantu mengerti perilaku manusia, dan evaluasi yaitu melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu melakukan umpan balik terhadap pengukuran tersebut. Maka, dengan teknik

⁹Sugiyono, *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, ..., hal. 226.

ini peneliti menemukan dan mengumpulkan data terkait peningkatan manajemen pengasuhan santri di Pondok Pesantren Manahijussadat.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan berhadapan secara langsung dengan yang diwawancarai tetapi dapat juga diberikan daftar pertanyaan dahulu untuk dijawab pada kesempatan lain. Wawancara merupakan *re-checking* atau pembuktian terhadap informan atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam.

Wawancara adalah pertemuan 2 (dua) orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan data primer dengan jalan mewawancarai sumber-sumber data dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan peningkatan manajemen pengasuhan santri di Pondok Pesantren Manahijussadat.

Wawancara mendalam (*indepth interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama.¹⁰

Berdasarkan pengertian diatas, maka data dalam penelitian ini diperoleh dari lapangan penelitian, baik yang diperoleh dari pengamatan langsung maupun wawancara kepada informan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data dengan mempelajari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan masalah penelitian.

¹⁰Juliansyah Noor, *Metodologi Pemenelitian. Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah, ...*, hal. 138.

Dalam mengadakan penelitian yang bersumber pada tulisan inilah kita telah menggunakan teknik dokumentasi. Dokumentasi, dari asal katanya dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya.¹¹

Teknik ini digunakan untuk menghimpun berbagai data sekunder yang memuat informasi tertentu yang bersumber dari dokumen-dokumen tertulis, seperti surat-menyurat, notulensi rapat, berita acara, maupun gambar yang berkaitan dengan peningkatan manajemen pengasuhan santri di Pondok Pesantren Manahijussadat. Dokumen berguna karena dapat memberikan latar belakang yang lebih luas mengenai pokok penelitian dan dapat dijadikan bahan triangulasi untuk mengecek kesesuaian data.

F. Teknik Analisis Data

Setelah data diperoleh dari lapangan, dikumpulkan, maka tahap selanjutnya adalah pengolahan dan analisis data. Pada penelitian ini digunakan metode analisis data kualitatif dengan menggunakan 3 (tiga) komponen analisis diantaranya ialah sebagai berikut;

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data diartikan sebagai proses merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian, data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk mengumpulkan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Pada tahapan ini, peneliti melakukan pemilihan data yang telah didapat di lapangan yang dapat diperlukan berdasarkan fokus penelitian untuk dapat disajikan dalam penyajian data.¹²

2. Penyajian Data (*Data Display*)

¹¹Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian suatu pendekatan Praktek*, ..., hal. 158.

¹²Sugiyono, *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, ..., hal. 246.

Penyajian data dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah peneliti dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Penyajian data dilakukan dengan mendeskripsikan atau merapikan hasil temuan dalam wawancara terhadap informan yang memahami manajemen pengasuhan santri di Pondok Pesantren Manahijussadat, serta menghadirkan dokumen sebagai penunjang data.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Langkah setelah penyajian data dalam analisis data kualitatif ialah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang dikemukakan bersifat sementara, dan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data. Pada penelitian ini, penarikan kesimpulan dilakukan dengan pengambilan intisari dari rangkaian kategori hasil penelitian berdasarkan observasi, wawancara, dan dokumentasi hasil penelitian.

Kesimpulan akhir dalam penelitian ini berupa teks naratif yang mendeskripsikan mengenai peningkatan Manajemen Pengasuhan Santri di Pondok Pesantren Modern ManahijussadatCibadak.

Kemudian agar data yang diperoleh dijamin keabsahannya sehingga dapat dipertanggungjawabkan hasil penelitiannya, maka perlu melakukan triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan untuk data itu.¹³

Pada penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi dengan penggunaan sumber dan metode. Triangulasi sumber data dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara dari para informan yang dituju. Triangulasi metode dilakukan dengan mengecek data yang diperoleh dari

¹³Moleong, Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif, ...*, hal. 330.

teknik pengumpulan data yang diperoleh dari wawancara, kemudian dicek dengan observasi dan dokumentasi.

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

1. Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan caramengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*membercheck*) dengan tiga sumber data

2. Triangulasi Teknik

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan caramengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya untuk mengecek data bisa melalui wawancara, observasi, dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar.

3. Triangulasi Waktu

Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagihari pada saat narasumber masih segar, akan memberikan data lebih valid sehingga lebih kredibel. Selanjutnya dapat dilakukan dengan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.¹⁴

¹⁴Sugiyono, *Metode penelitian pendidikan: pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, ..., hal. 274.

I. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan sejak tanggal dikeluarkannya ijin penelitian dalam kurun waktu kurang lebih 4 (empat) bulan dari bulan September - Desember 2020 dengan rincian, 1 bulan pengumpulan data dan 3 bulan pengolahan data yang meliputi penyajian dalam bentuk tesis dan proses bimbingan berlangsung.

2. Tempat Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat yang berlokasi di Kp. Serdang RT.03/04 Ds. Pasar Keong Kec. Cibadak Kab. Lebak Banten 42357.

J. Jadwal Penelitian

Secara garis besar proses penelitian ini terbagi menjadi 5 (lima) tahap, seperti yang tertera pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1

Jadwal Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Bulan/Minggu															
		September				Oktober				Nopember				Desember			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1.	Persiapan/Proposal	■	■														
2.	Kerja Lapangan			■	■	■	■										
3.	Pengumpulan Data							■	■	■	■						
4.	Pengolahan Data									■	■	■	■				
5.	Penulisan Laporan													■	■	■	■

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Tinjauan Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Pesantren Modern Manahijussadat

Pondok Pesantren Modern Manahijussadat lahir di atas keinginan seorang hamba Allah untuk mewakafkan beberapa gram emas, jika diuangkan kurang lebih Rp. 6.000.000,- (Enam juta rupiah) peninggalan almarhumah istrinya. Keinginan kuat tersebut disampaikan kepada KH. Sulaiman Effendi yang saat itu sedang bergerilya mencari tanah wakaf untuk mendirikan lembaga pendidikan. Kemudian dilanjutkan dengan pendirian yayasan Manahijussadat dalam kerangka membangun dan berperan aktif membina Sumber Daya Manusia di dalam proses globalisasi baik sains maupun teknologi yang sarat tantangan dan persaingan.

Pada tanggal 21 September 1996 dibuatlah Akta Notaris sebagai langkah awal administrasi pendirian Yayasan Manahijussadat. Berbekal uang kira-kira enam juta rupiah tersebut Drs. K. Sulaiman Effendi sebagai orang yang dititipi amanat, memulai pembangunan Pondok Pesantren Modern Manahijussadat diawali dengan membebaskan tanah $\pm 5.000 \text{ M}^2$ di Kampung Serdang Ds. Pasarkeong Kec. Cibadak Kab. Lebak Prov. Banten.

Bangunan pertama yang didirikan adalah sebuah masjid hasil sumbangan dari lembaga Bantuan Islam Internasional (*Haiatul Ighotsah Al-Islamiyah*) di Jakarta. Pada tanggal 03 Agustus 1997 Pondok Pesantren Modern Manahijussadat resmi dibuka dengan santri/siswa pertama 13 orang yang diajar dan dididik oleh 6 (enam) orang tenaga pendidik atau pengajar.

Berangkat dari sinilah Sang Kiyai dan semua pendidik mulai membina santri-santri dengan berbagai doktrin-doktrin religius, science, etos kerja yang tinggi dan pemahaman lebih mendalam dan mendasar berbagai aspek kehidupan.

Sejak tahun 1984 di masa-masa orde baru Lebak masih menjadi salah satu Kabupaten di bawah pemerintahan Provinsi Jawa Barat yang berpusat di Bandung. Kabupaten Lebak adalah Kabupaten yang paling tertinggal dalam segala bidang, terutama dalam bidang ekonomi. Di samping jaraknya yang paling jauh dari Ibukota Provinsi ditambah lagi adanya suku terasing yang berdomisili di Kabupaten Lebak yang saat ini belum tersentuh oleh kemajuan zaman. Dari 300 desa yang ada di Kabupaten Lebak, 180 desa tergolong desa tertinggal.

Kelemahan dibidang ekonomi inilah menjadi peluang Kristenisasi masuk ke Kabupaten Lebak secara terorganisir dengan rapi, sehingga sering terdengar ungkapan dari tokoh-tokoh pemerhati Lebak bahwa Lebak saat itu laksana hidangan yang enak yang berada di tengah-tengah orang yang kelaparan, yang pada saatnya hidangan itu siap dilahap.

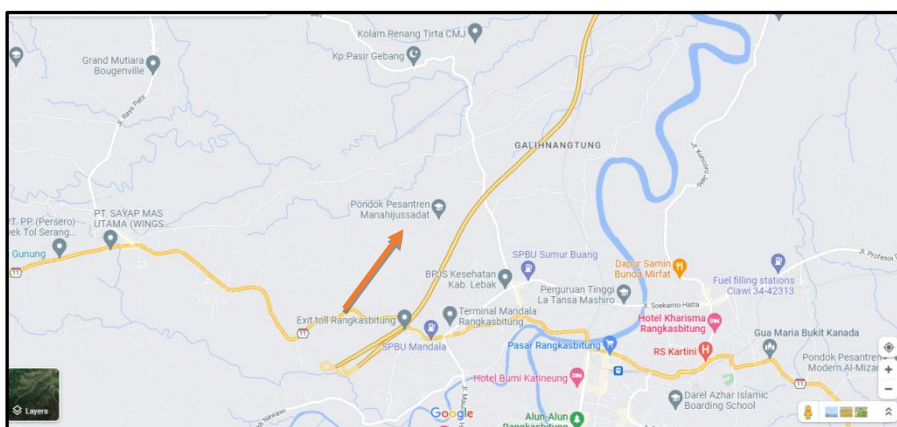
Kondisi inilah pilihan pendiri jatuh ke Lebak untuk mendirikan pesantren dengan harapan semoga dapat mengimbangi gerakan Kristenisasi yang sudah tidak bisa dinafikan lagi oleh setiap orang. Maka dimulailah pencarian lokasi ke arah Kecamatan Cikulur salah satu Kecamatan di Kab. Lebak, namun melalui seorang santri Daar El-Qolam pendiri mendapatkan lokasi di Kampung Serdang RT. 003/004 Desa Pasarkeong Kecamatan Cibadak Kab. Lebak yang relatif dekat dengan kota Rangkasbitung, ibu kota Kabupaten Lebak. Desa Pasarkeong adalah salah satu desa yang tergolong desa tertinggal dari 180 desa yang tersebut di atas.

Penentuan lokasi Pondok di Kampung Serdang sesungguhnya penempatan yang sangat visioner karena idealnya lembaga pendidikan mesti jauh dari keramaian dan jauh dari jalan raya, sehingga anak didik tidak mudah terpengaruh oleh lingkungan yang kurang baik. Berbeda dengan keinginan

masyarakat banyak yang menginginkan pendidikan putra-putrinya di tempat yang gampang terjangkau.

Lokasi pondok yang berada di kabupaten Lebak hanya butuh 1-2 jam perjalanan menggunakan kendaraan darat. Kemudahan akses transportasi juga dirasakan oleh famili atau keluarga yang hendak menjenguk putra-putrinya yang sedang mondok disini, stasiun kereta api hanya berjarak 4,4 Km dari pondok, tentu ini sangat memudahkan dalam transportasi dan akomodasi. Jarak antara pondok dengan akses pasar dalam memenuhi kebutuhan santri juga sangat dekat hanya butuh jarak akses 4,1 Km, tentu ini bukan jarak yang jauh dibandingkan dengan pesantren yang lain butuh berjam-jam untuk sampai ke lokasi pasar.

Gambar Peta Lokasi Geografis Pondok Manahijussadat



Maka pertama Manahijussadat dibuka hanya 13 santriwan/santriwati yang terdaftar. Itupun terbagi 2 kelas, 1 kelas untuk kelas 1 biasa dan 1 kelas lagi untuk kelas 1 extension. Tapi layar sudah terlanjur dikembangkan, pantang mundur dalam perjuangan. Maka Manahijussadat memulai langkah awal dengan 13 orang santri dengan 6 orang ustadz. Dengan sebuah keyakinan bahwa perjuangan tidak melihat kuantitas, tapi perjuangan memerlukan kesungguhan. Kesungguhan lahir karena sebuah keterpanggilan untuk ikut berperan aktif dalam mencerdaskan bangsa dan memenangkan agama Allah.

Tujuh tahun pertama perjalanan pondok masih sangat tertatih-tatih, disebabkan akses jalan masuk ke pondok dari jalan

raya utama masih becek karena belum diaspal, sehingga jumlah santri pun masih di bawah 100 orang. Pada tahun 2004 Pemda Lebak yang sudah berada di bawah naungan Provinsi Banten yang berdiri pada tahun 2000 memberi bantuan beberapa puluh drum aspal. Maka dengan bantuan itulah Pondok meminta uluran tangan wali santri untuk bersama-sama turut andil untuk pengaspalan jalan masuk ke pondok.

Sejak tahun 2004 inilah bangunan dan fasilitas pondok serta pertumbuhan santri sangat signifikan. Kemudian disusul dengan kedatangan tamu-tamu penting ke Pondok yang sangat besar pengaruhnya terhadap meningkatnya kepercayaan masyarakat dan kiprah pondok secara langsung kepada masyarakat ataupun melalui alumni ikut menumbuhkan kepercayaan masyarakat, sehingga di usia Pondok yang ke 20 tahun ini jumlah santri sudah mencapai 739 orang yang didukung oleh tenaga pendidik sebanyak 56 orang dan tenaga kependidikan sebanyak 23 orang dan ditopang oleh pembenahan fasilitas yang setiap tahun terus diupayakan.

2. Visi, Misi dan Falsafah Pesantren

Visi yang baik itu menurut Calam dan Qurniati¹ (2001) Visi sekolah yang baik harus melalui perencanaan dengan beberapa tahapan yakni, perumusan visi, penyiapan sumber daya insani, operasionalisasi visi, implementasi program dan supervisi. Hasil observasi yang dilakukan pada penelitian ini menemukan visi pesantren Manahijussadat sebagai mana yang terpampang pada papan besar yang ada di ruangan pengasuhan tertulis:

“Visi : menjadi pesantren yang berperan dalam pembangunan bangsa dengan menggali nilai-nilai Al-Quran dan Al-Hadist”

Sedangkan misi pesantren Manahij ini dirumuskan dengan tahapan:

1. Mempersiapkan kader-kader muslim masa depan yang menguasai Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK), memiliki daya juang yang tinggi, mampu berkarya nyata secara aktif, kreatif, inovatif, dan dinamik dilandasi dengan iman dan taqwa yang kuat.

¹Hafizin dan Herman, “Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan,” dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol.5 No.1 Tahun 2022. Hal. 100-112.

2. Memperluas medan juang santri meliputi seluruh aspek kehidupan dengan bekal iman sebagai landasan nilai keyakinan, dan sikap hidup yang benar.
3. Meningkatkan pengetahuan dan kemampuan profesional dalam bidang tenaga kependidikan, dan kecakapan hidup (*life skill*) lainnya sesuai dengan kebutuhan dan tantangan zaman.
4. Mengembangkan sumber daya insani yang seimbang antara intelektual, emosional dan spiritual yang *berakhlak karimah*.

Dalam wawancara dengan pimpinan pondok, disampaikan bahwa tujuan dari pendirian pondok pesantren ini untuk menjadi wadah mencetak generasi yang kamil, berakhlak mulia, berdisiplin tinggi, berwawasan luas, dan peka terhadap perubahan dan pembaharuan. Landasan Filosofis : "*Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia menyeru kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang mungkar dan beriman kepada Allah*". (Q.S. Ali Imron : 110). "*Sebaik-baiknya manusia adalah yang memberi manfaat bagi yang lainnya*".

3. Program dan Sistem Pendidikan

Pada hakekatnya, Pondok Pesantren Manahijussadat merupakan sebuah lembaga pendidikan pesantren, meskipun banyak orang menyebutnya "Modern". Modern dengan penerapan sistem pendidikannya dengan tetap berjiwa pesantren. Berbeda dengan sekolah biasa pada umumnya, ia merupakan lembaga pendidikan yang menjadikan Kiyai sebagai sentral figur, dan masjid sebagai pusat kegiatannya.

Mengapa dinamakan Modern? Meskipun banyak orang yang mengatakan bahwa kata modern merupakan ekspresi masyarakat pada masa itu, namun yang jelas Manahijussadat memang telah modern sejak awal berdirinya di tahun 1997. Hal ini dapat dilihat dari beberapa aspek, diantaranya:

1. Sistem, Metodologi dan Tujuan
2. Memiliki Panca Jiwa
3. Sikap, Nilai-nilai, dan disiplin.

Manahijussadat telah menggunakan sistem klasikal (belajar dalam ruangan kelas), dimana ada guru, murid, materi pengajaran, metode mengajar, sistem belajar, evaluasi, dll. Berbeda dengan sistem pengajaran di lingkungan pesantren pada zaman itu yang lebih menerapkan metode sorogan. Di sisi lain, guru pada saat ini memakai dasi, jas, dan santri memakai kemeja dan celana panjang, berbeda dengan kondisi pesantren di masa itu yang

dominan memakai pakaian adat dan budaya tradisional. Hingga sekarang, ekspresi masyarakat akan kata modern terus melekat mengikuti nama pondok.

Adapun sistem pendidikan yang diterapkan Pondok Modern Manahijussadat lebih berprinsip pada pendidikan mental dan multi sistem. Maka seluruh totalitas kehidupan santri dari apa yang dilihat, didengar, dandirasakan adalah pendidikan, dengan berpijak pada nilai, ruh, dan kultur yang tercermin dalam dinamika kehidupan para santri.

Pendidikan tersebut memiliki *orientasi kemasyarakatan* yang tercermin dalam panca jiwa dan filsafat hidup para santrinya. Sebagai pondok pesantren, Manahijussadat memiliki jiwa yang lebih dikenal dengan Panca Jiwa, dimana seluruh aktivitas dan kegiatan santri dijiwai oleh Panca Jiwa, yaitu: Keikhlasan, Kesederhanaan, Berdikari, *Ukhwah Islamiyah* dan Kebebasan (dalam bingkai Islam). Adapun filsafat hidup pondok seperti, Bando bahu pikir lek perlu sak nyawane pisan, Berjasalah tapi jangan minta jasa, Manahijussadat berdiri di atas dan untuk semua golongan, Siap dipimpin dan siap memimpin, Patah tumbuh hilang berganti, dll.

Dalam mengembangkan pondoknya, Manahijussadat memiliki lima jangka panjang yang dikenal dengan Panca Jangka, yaitu; Pendidikan dan Pengajaran, Perluasan tanah wakaf, Pembangunan Sarana dan prasarana, Kaderisasi, dan Kesejahteraan Guru dan santri. Adapun santri dan guru dalam kehidupan sehari-harinya memiliki motto yang disebut dengan Motto Pondok Modern, yaitu: Berbudi tinggi, Berbadan sehat, Berpengetahuan luas dan Berfikiran bebas (dalam bingkai Islam).

4. Kurikulum Pondok Pesantren

Kurikulum yang diterapkan oleh TMI Pondok Pesantren Manahijussadat adalah kurikulum terpadu antara kurikulum pesantren (modern dan klasikal) dan kurikulum pemerintah (Kemenag, Diknas) yang disesuaikan dengan potensi yang ada di Pondok Pesantren.

Adapun yang menjadi Program Unggulan Pondok Pesantren Manahijussadat terletak pada Tahfidzul Qur'an, Lifeskill Tata Boga, Program Bahasa dan Potensi Ekonomi Pondok Pesantren yaitu Peternakan dan Budidaya Ikan Patin.

a. Kurikulum terpadu

Kurikulum yang diterapkan oleh TMI Pondok Pesantren Manahijussadat adalah kurikulum terpadu antara kurikulum pesantren (modern dan klasikal) dan kurikulum pemerintah (Depag, Diknas dan Dikmenjur) yang disesuaikan dengan potensi yang ada di Pondok Pesantren.

b. Kegiatan Akademik (Intra-Kurikuler)

Pendidikan dan pengajaran di Pondok Pesantren Manahijussadat diselenggarakan dengan sistem pembelajaran yang modern (*Direct method, Quantum Teaching, Life Skill Education Method, dan Broad-Base Education Method*), dan senantiasa memperhatikan perkembangan dalam sistem pendidikan modern.

Dengan singkat dapat dikatakan bahwa sistem pendidikan dan pengajaran di Pondok Pesantren Manahijussadat berdasarkan teori dan praktek pembelajaran modern, terutama dalam pembelajaran bahasa asing dan teknologi.

Program intrakurikuler diberikan secara klasikal, dengan menggunakan sistem terpadu antara pesantren dan pemerintah (Kementerian Agama dan Diknas) dengan waktu belajar mulai pukul 07.00 WIB sampai dengan pukul 12.15 dan masuk kembali pukul 14.15 WIB sampai dengan pukul 15.00 WIB.

c. Program Co-Kurikuler

Program ini dirancang untuk memberikan pengayaan kepada kegiatan intra kurikuler sehingga santri memiliki kemampuan Bedah buku (*Bahtsul masail*), Rihlah Ilmiah (*Study Tour*), Praktikum Mengajar (*Teaching Practise*), Diskusi ilmiah, Praktikum *Imamah* dan Khotbah.

d. Program Extra Kurikuler

Program ekstra kurikuler merupakan program yang dilakukan di luar jam formal yang memiliki pengaruh penting terhadap pembentukan karakter santri. Program-program tersebut antara lain :

- 1) OPPM (Organisasi Pelajar Pesantren Manahijussadat)
- 2) Pramuka
- 3) Pidato (Bahasa Inggris, Arab dan Indonesia).
- 4) Seni bela diri (IBELMA) Ikatan Beladiri Manahijussadat
- 5) Olahraga

- 6) Leadership (Kepemimpinan).
- 7) Kursus bahasa (Arab dan Inggris).
- 8) Kursus Komputer
- 9) Kursus menjahit
- 10) Kursus tata boga
- 11) Kursus letter dan seni rupa.
- 12) Kursus kaligrafi.
- 13) Kursus seni musik
- 14) Kursus qosidah
- 15) STIM (Sanggar Teater Islam Manahijussada)
- 16) PERSEMA (Persatuan Senam Manahijusadat)
- 17) Marching Band
- 18) *Tasmi' Mujawwadah*

e. Jadwal Harian

Adapun jadwal aktivitas sehari-hari yang terdapat di Pondok Pesantren Manahijussadat.

No	Waktu	Aktifitas
1	04.00	Bangun pagi, sholat subuh berjama'ah, pengajian kitab, muhadatsah Arab dan Inggris
2	05.00	Mengulangpelajaran dan olahraga
3	06.30	Mandi dan sarapanpagi
4	07.00	Belajar di kelas
5	08.30	SholatDhuha
6	12.15	Istirahatuntuk solat Dzuhurberjama'ah dan makansiang
7	14.15	Belajar di kelas
8	15.00	Istirahat (persiapan solat Asharberjama'ah).
9	15.30	Olahraga, kursusketerampilan dan senibudaya.
10	17.30	Mandi, baca Al-Qur'an dan persiapansholat
11	18.00	SholatMaghribberjamaah dan baca Qur'an dan

		makanmalam.
12	19.00	Persiapan solat Isyaberjama'ah.
13	20.00	Mengulangpelajaran, diskusikelompok.
14	22.00	Istirahat/Tidur
15	03.30	SholatTahajjud (dianjurkan).

f. JadwalMingguan

No	Aktifitas	Hari
1	Seni Baca Al-Qur'an	Tiap malam Senin & hari Jum'at
2	Olahraga (lari pagi, dll).	Selasa & Jum'at pagi
3	Ihya-I-lughah bahasa Arab dan Inggri	Selasa & Jum'at pagi
4	Muhadhoroh tiga bahasa (Arab, Inggris, Indonesia)	Kamis siang & Jum'at malam
5	Kerja bakti membersihkan pekarangan, kamar dan asrama	Jum'at pagi.
6	Seni bela diri	Rabu sore
7	PERSEMA (Persatuan Senam Manahijussadat)	Jum'at Sore
8	Pramuka	Kamis sore
9	Diskusi Ilmiah	Jum'at siang
10	Yasinan	Malam Jum'at
KURSUS-KURSUS		

11	Bahasa Arab	Tiap pagi Sabtu, Senin, Rabu
12	Bahasa Inggris	Minggu, Selasa, Kamis
13	Seni Musik	Minggu sore
14	Seni Rupa (Melukis)	Kamis sore
15	STIM	Selasa sore
16	Khutbah Jum'at	Jum'at sore

g. Jadwal Bulanan

No.	Aktifitas	Hari
1	Perpindahkamar	Per 6 bulan
2	Diskusi ilmiah	Tengah bulan
3	Lomba majalah Dinding antar kelas dan kamar	Awal bulan
4	Pemeriksaan rambut, pakaian, peralatan sekolah	Awal bulan

h. Jadwal Tahunan

No.	Aktifitas	Hari
1	Khutbatul-I-Iftitah (Pekan Perkenalan)	Awal Tahun Ajaran Baru
2	Kuliah Etiket (kuliah sopan santun)	Sebelum liburan semester

3	Rihlah Ilmiah (Economic Study Tour)	Akhir tahun
4	Bedah buku (Bahsul Masail)	Awal Tahun
5	Pentas Seni Santri	Awal Tahun/Akhir Tahun
6	Perkemahan	Awal Tahun
7	Happening Arts	Akhir Tahun
8	Amaliyah Tadris (Praktikum mengajar)	Akhir Tahun
9	Haflah at-takhrij (Wisuda Santri akhir)	Akhir Tahun
10	Leadership (Kepemimpinan)	Awal Tahun
11	Pergantian Pengurus Organisasi Santri (OPPM)	Akhir Tahun
12	Pemilihan Ketua Konsulat	Awal Tahun
13	Laporan Pertanggungjawaban OPPM	Akhir Tahun
14	Pengarahan Ujian Lisan dan Tulis	Awal Tahun/Akhir Tahun
15	Ujian Lisan dan Tulis	Awal Tahun/Akhir Tahun
16	Pembekalan santri akhir TMI	Akhir Tahun
17	Khutbatul Wada' dan Haflah Attakhriz	Akhir Tahun
18	Peringatan Hari Besar Islam (PHBI)	Idul Fitri dan Adha, Maulid Nabi, Tahun Baru Hijriyah, Nuzulul Qur'an,

		Isra Mi'raj.
19	Lomba pidato tiga bahasa se-Pondok Pesantren Manahijussadat	Awal Tahun
20	Pemeriksaan dan Pendataan Buku Santri Akhir (TMI)	Akhir Tahun
21	Perkemahan Kamis Jum'at (Perkajum)	Akhir/Tengah Tahun

5. Ujian atau Evaluasi Belajar di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat

Evaluasi belajar yang ada di Tarbiyyatul Mu'allimin Al-Islamiyah (TMI) Pondok Pesantren Modern Manahijussadat menggunakan sistem evaluasi setiap semester. (Semester I dan II). Adapun tiap-tiap semester dibagi menjadi dua macam ujian.

- a. Ujian Lisan (*Oral Examination*) meliputi :
 - 1) Bahasa Arab (*Muhadasah, muthola'ah, nahwu, shorof, balaghoh, mahfudzot, mufradat, uslub, tarjamah, imla', hadits*).
 - 2) Bahasa Inggris (*Conversation, reading, grammar, vocabulary, structure, dictation, pronunciation*).
 - 3) Al-Qur'an (Membaca Al-Qur'an, Tajwid, tafsir).
 - 4) FahmulKitab (Tafsir, fiqih).
 - 5) Praktek (*IbadahQouliyah* atau *wirid* dan *do'a*, *praktekkhutbah* dan *imamah*).
- b. Ujian Tulis (*WrittingExam*).
 Seluruh mata pelajaran di PondokPesantrenbaik agama maupunumum (matematika, fisika, biologi, ekonomi, sejarahumum, sejarahkebudayaan Islam, dll).
- c. Program Keahlian atau Unggulan dan Beasiswa
 - 1) Tahfidzul Qur'an
 Pada semester II (Genap) Tahun Pelajaran 2012/2013 Pondok Pesantren Modern Manahijussadat membuka program Tahfidzul Qur'an.

Bagi yang berminat dan lulus dalam seleksi (mendapat Surat Izin Menghafal) diberi kesempatan untuk menghafal Al-Qur'an dengan bimbingan Ustadz yang Hafal 30 Juz. Bagi santri yang hafal 10 Juz Al-Qur'an mendapat beasiswa dari pondok 100% selama belajar di pondok, dan santri yang hafal 20 Juz sampai dengan 30 Juz mendapat beasiswa 100% ditambah uang saku selama belajar di pondok.

Dengan kegiatan ini diharapkan program Tahfidzul Qur'an ini menjadi program unggulan pondok dengan harapan agar santri kelak menjadi ulama yang intelek untuk menyongsong kebangkitan umat Islam dimasa yang akan datang.

2) Bidang Pertanian

Dengan luas lahan ± 10 Ha Pondok Pesantren Modern Manahijussadat telah membuka program pengembangan keterampilan, khusus bidang pertanian yang dimasukkan ke dalam kurikulum inti pondok.

Program ini diharapkan dapat memberikan keterampilan kepada para santri dalam bidang pertanian seperti budidaya tanaman palawija dan jenis kegiatan pertanian yang dibimbing langsung oleh guru Biologi.

3) Peternakan

Potensi lahan yang luas berusaha dikembangkan dengan usaha pengembangan peternakan sapi dan domba (*breeding and fattening*), bekerja sama dengan lembaga-lembaga formal maupun informal. Peternakan dan penggemukan sapi dan domba ini selain sebagai sarana pembelajaran santri akan tetapi memiliki manfaat ekonomi sebagai tambahan pemasukan pondok.

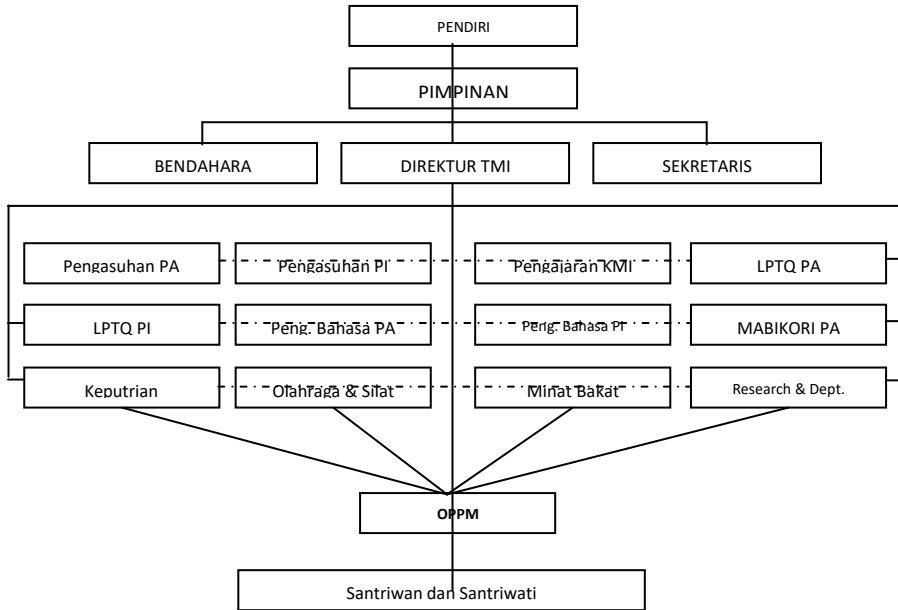
4) Perikanan

Selain pertanian Pondok Pesantren Modern Manahijussadat saat ini sedang dan terus berusaha mengembangkan budi daya ikan, yang akan dijadikan sebagai konsumsi bagi para santri dan kebutuhan masyarakat sekitar.

6. Struktur Organisasi Pondok Pesantren

Tabel 4.1

Struktur Organisasi Pondok Pesantren Manahijussadat



Ket :

- LPTQ : Lembaga Pengembangan Tilawatil Qur'an
- OPPM : Organisasi Pelajar Pesantren Manahijussadat

B. Temuan Penelitian

1. Manajemen Pengasuhan Santri di Pondok Pesantren Manahijussadat

Manajemen, secara etimologik berasal dari kata *manage* atau *manus* (latin) yang berarti memimpin, menangani, mengatur dan atau membimbing. Dengan demikian berarti pengertian manajemen dapat diartikan sebagai sebuah proses khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggiatan, dan juga pengawasan.

Hal ini dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Sebagai *applied science* (ilmu aplikatif), fungsi manajemen dapat dijabarkan menjadi sebuah proses tindakan meliputi beberapa hal, yaitu *planning* (perencanaan),

organizing (pengorganisasian), *leading* (kepemimpinan), dan *controlling* (pengawasan).

Beberapa teori manajemen klasik menyebutkan fungsi manajerial dalam berbagai versi, misalnya Terry, Schooderberk, dan Koontz menyebutkan *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*. Sedangkan Daft menyebutkan *planning*, *organizing*, *staffing*, *leading* dan *controlling*.

Imam Machali menjelaskan bahwa suatu organisasi atau perkumpulan dapat berjalan apabila terdapat seorang pemimpin di dalamnya. Pemimpin dalam suatu organisasi bertugas untuk membawa anggota organisasi bekerja bersama sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing serta organisasi dibawa kearah tujuan yang ingin dicapai bersama.

Apabila dijabarkan secara lebih terperinci, tugas pemimpin organisasi adalah untuk mengawasi, membenarkan, meluruskan, memandu, menerjemahkan, menetralisasi, mengorganisasikan dan mentransformasikan kebutuhan serta harapan anggota yang ada dalam organisasi.

Lembaga pendidikan Islam yang dipimpin oleh seorang Pengasuh atau Kyai, tentu saja membawa peranan penting dalam manajemen perubahan lembaga yang dipimpinnya. Setiap perubahan memerlukan agen perubahan, yakni agar dapat membantu organisasi atau lembaga pendidikan dalam perubahan tersebut. Perubahan dapat terjadi dan berjalan dengan baik dengan adanya kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin yang memiliki visi jelas, yaitu tentang gambaran sekolah yang dicita-citakan. Di samping itu, Pengasuh Pondok Pesantren Tegalsari juga harus mampu membimbing, mendorong, dan mengorganisasikan santri dan staf dengan baik.

Pada bagian ini, pembahasan akan difokuskan pada proses penguata manajemen Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat Cibadak, dimana kegiatan manajemen terdiri dari: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, supervisi dan evaluasi. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Direktur TMI, beliau mengatakan bahwa “Manajemen Pengasuhan di sini ya seperti manajemen Pengasuhan di pesantren-pesantren lain, ya tidak jauh berbeda. Fungsi manajemen dijalankan sebagaimanamestinya, tapi ya ada beda-

beda dikit, kalau di sini mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, supervisi dan evaluasi.”²

Hal senada juga disampaikan oleh Kepala Aliyah Manahijussadat, beliau menyampaikan bahwa: “Ya sama lah seperti di sekolah lain, manajemen Pengasuhan ya mulai dari perencanaan, pengorganisasian atau pembagian tugas, pelaksanaan, supervisi, dan evaluasi.”³

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan penguatan manajemen Pengasuhan di Pondok Pesantren Canahijussadat Cibadak Kabupaten Lebak terdiri dari 5 kegiatan, yaitu restrukturisasi personil bagian pengasuhan, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, supervisi dan evaluasi. Berikut perincian masing-masing kegiatan manajemen tersebut sebagai berikut;

a. Perencanaan

Sebelum sebuah perencanaan dimulai, pimpinan pondok pesantren Manahijussadat merestrukturisasi personil bagian pengasuhan dengan memilih dari dewasa guru atau Ustadz yang sudah senior baik secara umum maupun pengalaman. Hal tersebut dilakukan untuk mewujudkan kelancaran program yang akan dilaksanakan. Perencanaan atau *planning* meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana dicapai, berapa lama, berapa orang yang diperlukan dan berapa jumlah biayanya.

Schooderbek menyatakan perencanaan, yaitu *planning is the determination of how to achieve of objective deciding what is to be done and when to do it*. Perencanaan terkait dengan kemana organisasi akan dibawa. Dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan yaitu (1) perumusan tujuan yang ingin dicapai (2) pemilihan program untuk mencapai tujuan itu (3) identifikasi dan pengerahan sumber yang jumlahnya selalu terbatas. Beberapa model perencanaan pendidikan, antara lain: a. *model perencanaan komprehensif* b. *model target setting* c. *model costing (pembiayaan)* dan *kefektifan biaya* d. *model PPBS (Planning, Programming, Budgeting System)*

²Hasil wawancara dengan Direktur TMI Pondok Pesantren Modern manahijussadat, Hasan Asyari. Oktober 2020.

³Hasil wawancara dengan Kepala Aliyah Pondok Pesantren Modern manahijussadat, Hasan Asyari. Oktober 2020.

Dalam proses perencanaan pembelajaran kepada santri dengan melakukan dengan klasifikasi santri berdasarkan kemampuan pemahaman para santri, mulai dari tingkat dasar (iqra'), tingkat menengah dan tingkat mahir. Pelajaran yang diajarkan di Pondok Pesantren Manahijussadat Cibadak meliputi Belajar Membaca Al-Qur'an Tahfidzul Qur'an, Fiqih, Qur'an Hadist, Sejarah Kebudayaan Islam, Bahasa Inggris dan Bahasa Arab dengan jadwal yang ditentukan diluar jam sekolah.

Dengan kata lain, perencanaan pembelajaran Pondok Pesantren Manahijussadat Cibadak adalah kegiatan awal yang dilakukan pendidik untuk membelajarkan peserta didik atau santri dengan menyusun materi pengajaran, metode mengajar, melengkapi media pengajaran dan menentukan porsi waktu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁴

Salah satu fungsi manajemen layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat adalah perencanaan. Program kegiatan apapun perlu direncanakandengan baik, sehingga semua kegiatan dapat terarah bagi tercapainya tujuan. Perencanaan merupakan pedoman kerja bagi para pelaksana terkait, baik manajer maupun staf dalam melaksanakan fungsi dan tugas masing-masing.

Keberhasilan perencanaan sangat menunjang keberhasilan kegiatan manajemen secara keseluruhan. Oleh karena itu, perencanaan dalam manajemen layanan pengasuhan harus dibuat dengan sebaik-baiknya. Hal ini disampaikan oleh Kepala Aliyah Manahijussdata, sebagai berikut:

“Jelas pertama perencanaan, termasuk pengasuhan. Perencanaan merupakan landasan untuk melaksanakan pekerjaan yang selanjutnya, perencanaan hal ini dilakukan agar tujuan program pendidikan dapat tercapai sesuai dengan visi dan misi Pondok Pesantren Modern Manahijussadat.”

Lebih lanjut, Guru Pengasuhan Pondok Pesantren Modern Manahijussadat mengatakan bahwa:

⁴Nur Vivit dan Putra Arista, “Manajemen Perencanaan Pembelajaran untuk Kaderisasi Mubaligh di Pondok Pesantren Takwinul Muballighhin Yogyakarta,” dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3 No.1 Tahun 2018. hal. 133- 155.

“Tahap pertama, tentunya perencanaan pak...tidak ada kegiatan di sini yang tanpa perencanaan. Perencanaan inilah yang menjadi dasar pelaksanaan kegiatan berikutnya. Perencanaan ini tidak boleh melenceng dari visi, misi dan tujuan sekolah, bahkan harus mencerminkan visi, misidan tujuan sekolah.”⁵

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan landasan untuk melaksanakan pekerjaan yang selanjutnya, perencanaan hal ini dilakukan agar tujuan program pendidikan dapat tercapai sesuai dengan visi dan misi Pondok Pesantren Manahijussadat Cibadak.

Proses perencanaan yang ada di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat dilakukan dalam beberapa tahap, pada tahap perencanaan hal-hal yang harus dikerjakan adalah mengidentifikasi kebutuhan santri, mengklarifikasi tujuan-tujuan yang ingin dicapai, membuat batasan jenis program yang akan dibuat, dan menentukan prioritas program. Hal ini disampaikan oleh Bagian Pengasuhan Putra Pondok Pesantren Manahijussadat Ust. Darmansyah Putra, Beliau mengatakan bahwa:

“Dalam perencanaan Pengasuhan ada 4 hal yang sangat perlu diperhatikan, yaitu mengklarifikasi tujuan-tujuan yang ingin dicapai, membuat batasan jenis program yang akan dibuat, dan menentukan prioritas program.”⁶

Berdasarkan pendapat para bagian Pengasuhan Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, maka peneliti kemudian melihat dokumentasi yang ada di Ruang Pengasuhan, Dari hasil dokumentasi tersebut, peneliti simpulkan sebagai berikut:

1) Mengidentifikasi Kebutuhan Santri

Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan atau masalah-masalah santri. Untuk dapat mengetahui kebutuhan dan masalah santri dapat dilakukan dengan

⁵Hasil wawancara dengan Guru Pengasuhan Pesantren Modern Manahijussadat, Iqbal Haqiqi Afriansyah. Oktober 2020.

⁶Hasil wawancara dengan bagian pengasuhan putra pesantren modern Manahijussadat, Darmansyah Putra, S.Pd. Oktober 2020.

berbagai instrumen seperti menggunakan daftar cek masalah, bisa dari pengamatan baik itu pendidik, wali kelas maupun bagian pengasuhan itu sendiri. Berdasarkan data hasil ungkap masalah kemudian ditabulasi dan dianalisis kebutuhan apa saja yang diharapkan atau masalah apa yang dirasakan oleh santri di asrama serta berdasarkan hasil analisis ini selanjutnya disusunlah perencanaan program kerja pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat.

- 2) Mengklasifikasikan Tujuan-tujuan yang Ingin Dicapai
 Dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai, bagian pengasuhan baik putra maupun putri, mempunyai standar dalam memberikan layanan, yaitu bagian pengasuhan mengacu pada proses perkembangan santri.
- 3) Membuat Batasan Jenis Program yang Akan Dibuat
 Mengenai program yang akan dibuat bagian pengasuhan melakukan analisis masalah kebutuhan santri. Bagian pengasuhan mempunyai alat yang namanya daftar cek masalah, jadi sebelum bagian pengasuhan membuat program, mereka membuat daftar cek masalah terlebih dahulu, kemudian setiap santri diberi daftar cek masalah, kemudian hasil dari cek masalah itu diolah dan di analisis.
 Dari hasil daftar cek masalah itu bagian pengasuhan mengetahui kebutuhan santri apa saja, baik itu dari aspek kesehatan, aspek rohani, aspek belajarnya juga bisa diketahui permasalahan mereka, kemudian bagian pengasuhan menyusun menjadi program tahunan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat.
- 4) Menentukan Prioritas Program
 Menentukan skala prioritas, maksudnya berdasarkan analisis kebutuhan diatas masalah apa yang segera mendapatkan perhatian dan perhatian, agar perlu mendapat perhatian utama untuk dicantumkan dalam program pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat Kabupaten Lebak. Kemudian program pengasuhan baik putra maupun putri yang dilaksanakan oleh bagian pengasuhan, pembuatan

program tahunan yang akan diberikan selama satu tahun, kemudian diturunkan menjadi program semesteran, yang didasarkan program tahunan, sehingga dapat direncanakan kegiatan apa saja yang akan diberikan selama satu semester, setelah itu menentukan program bulanan, mingguan dan harian.

Program ini mengacu pada program yang sudah dijabarkan dalam program tahunan dan semesteran, sehingga akan tampak kegiatan yang saling mendukung tercapainya tujuan layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat.

Dalam kegiatan perencanaan kegiatan Pengasuhan itu melibatkan semua elemen di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, mulai dari Pimpinan Pondok, Direktur TMI, Koordinator pengasuhan, bagian Pengasuhan dan perwakilan dewan guru serta wali kelas.

Berdasarkan keterangan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tahapan perencanaan dalam pelaksanaan Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat dilakukan oleh seluruh komponen yang ada di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, baik itu pimpinan pondok, direktur TMI, koordinator pengasuhan, bagian pengasuhan, wali kelas. Selanjutnya bentuk perencanaan yang dilakukan dapat digambarkan sebagai berikut;⁷

1) Direktur TMI

- a) Membuat rencana atau program secara menyeluruh.
- b) Mendelegasikan tanggung jawab tertentu pada bagian pengasuhan putra dan putri.
- c) Mengawasi pelaksanaan program pengasuhan.
- d) Melengkapi dan menyediakan kebutuhan fasilitas pengasuhan.
- e) Mengkoordinasikan kegiatan pengasuhan dengan kegiatan-kegiatan lainnya.

⁷Hasil dokumentasi peran masing-masing komponen pesantren pada perencanaan pengasuhan pondok pesantren modern Manahijussadat Cidabak. November 2020.

- 2) Koordinator Pengasuhan Putra dan Putri
 - a) Menyusun program pengasuhan bersama Direktur TMI.
 - b) Memberikan garis-garis kebijaksanaan umum mengenai program pengasuhan putra dan putri.
 - c) Bertanggung jawab terhadap jalannya program pengasuhan putra dan putri.
 - d) Mengkoordinasikan laporan program sehari-hari.
 - e) Membantu santri untuk memahami dan mengadakan penyesuaian diri sendiri dengan lingkungan pesantren dan lingkungan sekitar pesantren.
 - f) Menyusun laporan evaluasi dan tindak lanjut program kerja pengasuhan.
 - g) Mengadakan koordinasi dengan pihak terkait.
 - h) Ikut membantu guru kelas maupun mata pelajaran untuk memecahkan permasalahan yang terkait dengan pengasuhan baik putra maupun putri.
 - i) Mengusulkan beberapa alternatif dan piranti pengasuhan kepada direktur TMI atau pimpinan pesantren.
- 3) Wali Kelas
 - a) Mengumpulkan data tentang santri.
 - b) Menyelenggarakan bimbingan kelompok.
 - c) Meneliti perkembangan santri.
 - d) Mengawasi dan memantau kegiatan dan perkembangan santri sehari-hari.
 - e) Bekerjasama dengan koordinator pengasuhan dalam menyusun sosiogram, maupun kegiatan lain yang berkenaan dengan perkembangan santri.
 - f) Mengidentifikasi santri “bermasalah”.
- 4) Guru Mata Pelajaran
 - a) Turut serta aktif dalam membantu kegiatan pengasuhan baik putra maupun putri.
 - b) Memberikan informasi tentang santri kepada guru wali kelas dan atau koordinator pengasuhan.
 - c) Membantu memecahkan masalah santri.

d) Mengirimkan masalah yang tidak dapat diselesaikan kepadakordinator pengasuhan.

Disamping beberapa perencanaan di atas, di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, juga mengambil tenaga dari luar yang terkait, seperti; tenaga kesehatan maupun lembaga yang lain. Padatahapan ini peran koordinator pengasuhan sangat *urgent*, karena selain di tingkat pesantren atas hal ini belum banyak dijumpai secara nasional belum ada kurikulum tentang pengasuhan pondok pesantren modern yang baku, sehingga dalam ranah penyusunan kurikulum maupun administrasi lainnya Pesantren Manahijussadat selalu berkoordinasi berkonsultasi dengan Seksi PK Pontren Kementerian Agama Kabupaten Lebak, dan pesantren lain.⁸

Dalam merencanakan program, guru pengasuhan merujuk pada kegiatan atau pelaksanaan program tahun lalu dan juga berdasarkan pada permasalahan yang banyak dialami oleh santri pada tahun-tahun sebelumnya. Penyusunan ini dilakukan pada awal tahun pelajaran yang tersusun dalam program kerja tahunan pengasuhan.

- 1) Penyusunan Program Kegiatan, merupakan seperangkat kegiatan yang akan dilaksanakan pada tahun kedepan, dan kendala-kendala yang akan dihadapi satu tahun ke depan, adapun kegiatan merumuskan masalah dan tujuan, bentuk-bentuk kegiatan, personal, fasilitas, anggaran serta berbagai bentuk usulan kegiatan yang akan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.
- 2) Konsultasi, adalah kegiatan pertemuan atau rapat antara pembimbing dan petugas lain untuk membahas rancangan program, dalam hal ini adalah pengasuhan.
- 3) Penyediaan Fasilitas, dimana fasilitas yang diperlukan antara lain:(1) ruang bimbingan; dan (2) alat perlengkapan ruangan pengasuhan, yang terdiri dari: (a) tempat penyimpanan data; dan(b) papan tulis dan papan pengumuman atau papan kegiatan.⁹

⁸Hasil observasi perencanaan pengasuhan di pondok pesantren modern Manahijussadat. November 2020.

⁹Hasil dokumentasi kegiatan-kegiatan perencanaan pengasuhan di Pondok pesantren modern Manahijussadat. November 2020.

Keberadaan Pondok Pesantren Modern Manahijussadat Cibadak sejauh ini telah memberikan kontribusi yang efektif dalam dunia pendidikan. Hanya saja, masih dibutuhkannya proses perencanaan jangka panjang dengan cara yang baik. Hal ini dikarenakan rencana panjang bagi Pondok Pesantren sangat besar manfaatnya dengan rencana panjang.

Hal ini dikarenakan rencana panjang panjang bagi Pondok Pesantren akan bekerja berdasarkan cita-cita dan rencana yang ideal dan rasional. Adapun dampak terhadap penggarapan perlengkapan fisik (sarana dan prasarana) dan nonfisik (pendidikan) sehari-hari. Niscaya akan jauh lebih baik lagi, terarah dan tepat sasaran.¹⁰

b. Pengorganisasian

Setelah penyusunan program selesai tahap selanjutnya adalah pengorganisasian, hal ini dimaksudkan untuk proses administrasi yang lebih baik. Dilingkungan Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, pengorganisasian sudah berjalan cukup baik hal ini terlihat dari beberapa administrasi yang sudah tertata rapi.

Organisasi mengandung tiga elemen, yaitu kemampuan untuk bekerja sama, tujuan yang ingin dicapai dan komunikasi. Sedangkan pengorganisasian menurut Koontz sebaiknya dilakukan oleh orang yang mampu berkomunikasi dengan orang lain, berkemauan melaksanakan, mengerti dan membagi tujuan organisasi. Setidaknya ada lima tipe organisasi antara lain: a. Organisasi lini b. Organisasi lini dan staf c. Organisasi fungsional d. Organisasi matriks e. Organisasi panitia.

Pengorganisasian layanan pengasuhan merupakan kerjasama antara guru pengasuhan dan pihak-pihak terkait, sehingga alur pelaksanaannya dapat membina santri yang berkarakter, cerdas, dan berprestasi. Struktur atau pola organisasi pengasuhan merupakan tatanan yang menggambarkan kedudukan tiap pihak dalam manajemen layanan pengasuhan serta sifat hubungan satu dengan yang lainnya. Hal tersebut dimaksudkan agar semua

¹⁰Ahmad Janan Asifuddin, "Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren," dalam *Jurnal Fikratuna*. Vol. 9 No.1 Tahun 2018, hal. 356-366.

pihak yang terkait dapat mengetahui tugas-tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya masing-masing.

Dalam pengorganisasian layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, yang menjadi penanggungjawab seluruh kegiatan adalah Direktur TMI, termasuk juga program pengasuhannya. Direktur TMI merupakan pemegang kebijaksanaan dalam pelaksanaan pengasuhan. Para bagian dan uru pengasuhan sebagai pelaksana layanan pengasuhan bekerjasama untuk menyusun dan melaksanakan program layanan. Setelah menyusun perencanaan program layanan kemudian dikonsultasikan dengan bagian dan pihak-pihak terkait dalam proses layanan, kemudian dilakukan pengkoordinasian dengan semua personel pesantren yang dilakukan pada awal tahun ajaran baru. Hal ini sebagaimana telah disampaikan oleh Direktur TMI, beliau mengatakan bahwa:

“Dalam pengorganisasian layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat yang menjadi penanggung jawab seluruh kegiatan adalah Direktur TMI, termasuk juga program pengasuhannya. Direktur TMI merupakan pemegang kebijaksanaan dalam pelaksanaan pengasuhan. Para koordinator dan bagian pengasuhan sebagai pelaksana layanan pengasuhan bekerjasama untuk menyusun dan melaksanakan program layanan. Setelah menyusun perencanaan program layanan kemudian dikonsultasikan dengan direktur TMI dan pihak-pihak terkait dalam proses layanan, kemudian dilakukan pengkoordinasian dengan semua personel pesantren yang dilakukan pada awal tahun ajaran baru.”¹¹

Pernyataan di atas, telah dapat dilihat pada dokumen-dokumen pengorganisasian Pengasuhan Pondok Pesantren Modern Manahijussadat Cibadak. Untuk pengorganisasian pengasuhan putra dan putri sendiri sudah dapat dilihat dari adanya struktur organisasi pengasuhan, alur pelayanan pengasuhan, maupun piranti-piranti lain seperti program tahunan, semesteran, bulanan, mingguan dan harian. Selain

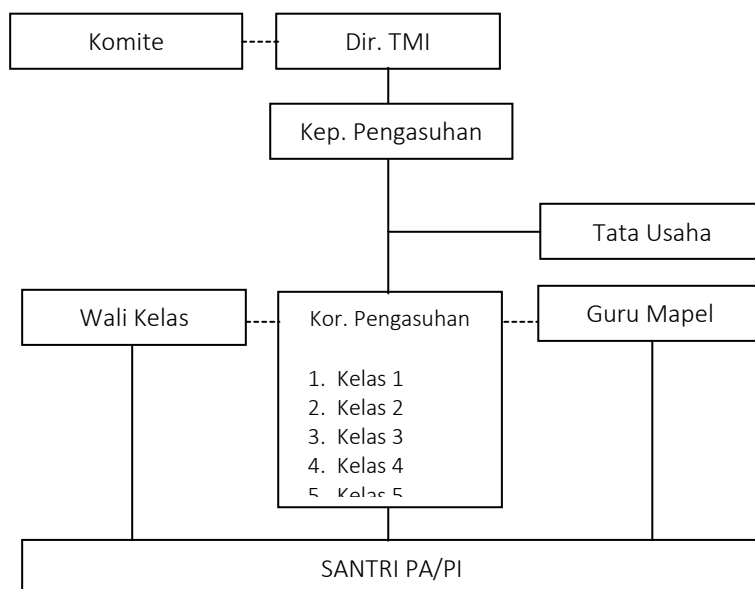
¹¹Hasil wawancara dengan koordinator pengasuhan putra dan putri pondok pesantren modern Manahijussadat. November 2020.

itu juga beberapa hal lain seperti draft evaluasi, analisis, tindak lanjut, satuan kegiatan layanan laporan pelaksanaan dan evaluasi, yang dapat digambarkan sebagai berikut;¹²

1) Organisasi Layanan Pengasuhan Putra dan Putri Pondok Pesantren Modern Manahijussadat

Tabel 4.2

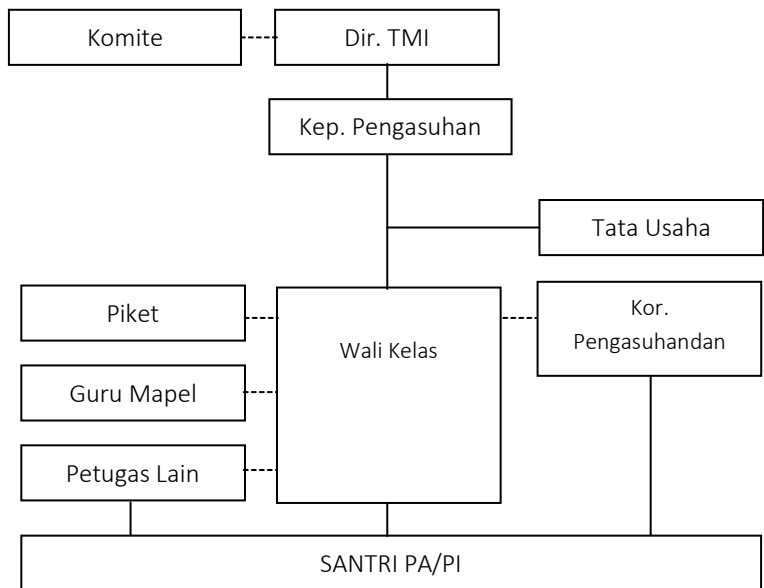
Bagan Organisasi Layanan Pengasuhan Putra dan Putri



2) Mekanisme Penanganan Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat

¹²Hasil dokumentasi pengorganisasian pengasuhan pondok pesantren modern Manahijussadat. November 2020.

Tabel 4.3
Bagan Mekanisme Penanganan Pengasuhan



Keterangan:

_____ : Garis Komando

..... : Garis Koordinasi

Dalam proses pengorganisasian suatu lembaga manajer atau pimpinan menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab secara rinci berdasarkan bagian-bagian dan bidang-idangnya masing-masing sehingga terintegrasikan hubungan-hubungan kerja yang sinergis, kooperatif, harmonis dan seirama dalam pengorganisasian.

Dalam menjalankan tugas pengorganisasian, beberapa hal yang harus diperhatikan adalah :

- 1) menyediakan fasilitas, perlengkapan, dan staf yang diperlukan untuk melaksanakan rencana.
- 2) Mengelompokkan dan membagi kerja menjadi struktur organisasi yang teratur.
- 3) Membentuk struktur kewenangan dan mekanisme koordinasi
- 4) Menentukan metode kerja dan prosedurnya

- 5) Memilih, melatih dan memberi informasi kepada staf.¹³

Pelaksanaan

Kelebihan pesantren adalah terletak pada kemampuannya menciptakan sebuah sikap hidup universal yang merata yang diikuti oleh semua santri, sehingga lebih mandiri dan tidak bergantung pada siapa dan lembaga masyarakat apapun.¹⁴

Koontz menyatakan kepemimpinan (*leadership*) sebagai berikut: “*Leadership as influence, the art or process of influencing people so that they will strive willingly and enthusiastically toward the achievement of group goals*”. Daft, mengungkap kepemimpinan (*leading*) sebagai berikut:

Leading is the use of influence to motivate employees to achieve organizational goals. Leading means communicating goals to employees throughout the organization and infusing them with the desire to perform at a high level. Leading involves motivating entire departement and devisions as well as those individuals working immediately with the manager.

Dalam Islam, kepemimpinan meliputi banyak hal. Menurut Fakih menyatakan mengenai pemimpin Islam: Seorang pemimpin dalam perspektif Islam memiliki fungsi ganda yaitu sebagai seorang *khalifatullah* (wakil Allah) di muka bumi yang harus merealisasikan misi sucinya sebagai pembawa rahmat bagi alam semesta. Dan sekaligus sebagai Abdullah (hamba Allah) yang patuh serta senantiasa terpanggil untuk mengabdikan segenap dedikasinya di jalan Allah.

Perkembangan dan kelebihan pesantren erat kaitannya dengan sistem manajemen yang dikembangkan. Manajemen merupakan suatu konsep yang mengkaji keterkaitan dimensi perilaku, komponen sistem dalam kaitannya dengan perubahan dan pengembangan organisasi. Tuntutan perubahan dan pengembangan yang muncul sebagai akibat tuntutan

¹³Andi Rasyid Pananrangi, *Manajemen Pendidikan*, Makasar: Celebes Media Perkasa, 2017. hal. 99.

¹⁴Abdul Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren; Studi Transformasi Kepemimpinan Kyai dan Sistem Pendidikan Pesantren*, Yogyakarta: LKiS, 2013.hal. 98.

lingkungan internal dan eksternal, membawa implikasi terhadap perubahan perilaku kelompok dan wadahnya.

Dalam perspektif al Quran, seorang pemimpin memiliki beberapa kriteria seperti mencintai kebenaran, dapat menjaga amanah dan kepercayaan orang lain, ikhlas dan memiliki semangat pengabdian, baik dalam pergaulan masyarakat, dan bijaksana.

Pemimpin dalam perspektif al Hadits, sebaiknya memiliki kriteria memimpin untuk melayani bukan dilayani, zuhud terhadap kekuasaan, jujur dan tidak munafik, memiliki visi keummatan atau terbebas dari fanatisme, dan memiliki tanggung jawab moral. Secara apologetik, kepemimpinan dalam pesantren adalah demokratis, ikhlas, sukarela dan sebagainya. Namun, jika diukur dengan perkembangan zaman, akan ada klise-klise yang perlu dipertanyakan lagi kebenarannya. Beberapa kriteria yang dijadikan tolok ukur bagi seorang pemimpin pesantren (kyai), antara lain: a. karisma b. *personal* c. *religio-feodalism*.

Manajemen pendidikan di pesantren merupakan suatu proses, yakni suatu aktivitas yang bukan hanya bertumpu pada sesuatu yang bersifat mekanistik, melainkan penerapan-penerapan fungsi manajemen, manajerial secara efektif, walaupun sebagian pesantren yang ada jarang sekali mempergunakan sistem manajemen modern seperti layaknya apa yang diterapkan dalam lembaga pendidikan formal lainnya. Manajemen Pendidikan Pesantren hakikatnya adalah suatu proses penataan dan pengelolaan lembaga Pendidikan Pesantren yang melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkan mencapai tujuan Pendidikan Pesantren secara efektif dan efisien.

1) Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat mempunyai dasar dalam melaksanakan program kerja yang telah disusun pada awal tahun danyang telah disepakati secara bersama-sama. Oleh karena itu, pelaksanaan program kerja pengasuhan harus mengikuti pola kerjayang sistematis. Sehingga program pengasuhan dapat berjalan dengan seksama dan terlaksana dengan baik, serta dapatbermanfaat bagi perkembangan santri.

Hal ini telah diungkapkan oleh Koordinator Pengasuhan Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, beliau mengatakan bahwa:

“Tahap pelaksanaan program kerja pengasuhan harus mengikuti pola kerja yang sistematis. Sehingga program pengasuhan dapat berjalan dengan seksama dan terlaksana dengan baik, serta dapat bermanfaat bagi perkembangan santri.”¹⁵

Program kerja pengasuhan adalah suatu rangkaian kegiatan pengasuhan yang terencana, terorganisasi dan terkoordinasi selama periode 2020/2021, untuk menyusun program kerja pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, disesuaikan dan berdasarkan pada pola dan mengacu pada buku panduan pelayanan pengasuhan, program yang telah disusun dan dijadikan acuan untuk melakukan pengasuhan.¹⁶

Pelaksanaan pengasuhan di Pesantren Modern Manahijussadat dilaksanakan oleh 7 guru laki-laki pengasuhan untuk santri putra dan 6 guru perempuan untuk pengasuhan putri. Selanjutnya tugas-tugas yang perlu dilaksanakan sebagai guru pengasuhan adalah sebagai berikut;¹⁷

- a) Penyusunan program dan pelaksanaan program pengasuhan.
- b) Koordinasi dengan wali kelas dalam rangka menghadapi masalah-masalah yang dihadapi oleh santri.
- c) Memberikan layanan dan bimbingan kepada santri agar berprestasi dalam kegiatan belajar mengajar.
- d) Memberikan saran dan pertimbangan kepada santri dan memberikan gambaran tentang lanjutan pendidikan lapangan yang sesuai.
- e) Mengadakan penilaian pelaksanaan pengasuhan.
- f) Menyusun hasil penilaian pengasuhan.
- g) Menyusun program pelaksanaan pengasuhan.

¹⁵Hasil wawancara dengan koordinator pengasuhan pondok pesantren modern Manahijussadat. Darmansyah Putra, S.Pd. November 2020.

¹⁶Hasil dokumentasi pelaksanaan program pondok pesantren modern Manahijussadat. November 2020.

¹⁷Hasil dokumentasi tugas-tugas guru pengasuhan pondok pesantren modern Manahijussadat. November 2020.

2) Pelaksanaan Kegiatan Pengasuhan

Pelaksanaan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat memang tidak ada jadwal khusus dalam kurikulum. Namun kebijaksanaan pesantren dan karena kesadaran akan pentingnya pengasuhan di pesantren, maka setiap ada jam kosong maka guru pengasuhan memberikan teori dan pengarahan serta arahan baik untuk kemajuan dan semangat.¹⁸

Layanan pengasuhan bukanlah layanan yang menjenuhkan melainkan pengasuhan sendiri mencoba fleksibel terhadap kebutuhan seluruh santri, memang layanan itu tidak perlu diberikan secara monoton di dalam kelas melainkan santri bisa memanfaatkan layanan tersebut di manapun berada.

3) Layanan Pengasuhan Putra dan Putri

a) Bidang Layanan kerja, dimana pelaksanaan pengasuhan yang ada di Pondok Pesantren modern Manahijussadat, meliputi:

- 1) Bidang pengasuhan pribadi, merupakan pelayanan bidang bimbingan dalam rangka membantu santri dalam menemukan pribadi yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, mandiri serta sehat jasmani dan rohani.
- 2) Bidang pengasuhan sosial, adalah pelayanan bimbingan yang bertujuan untuk membantu santri memahami diri dalam kaitannya dengan lingkungan yang baru dan etika pergaulan sosial yang dilandasi dengan budi pekerti luhur dan tanggung jawab sosial. Pengasuhan yang dilakukan oleh semua pihak dalam hal ini lingkup pondok seperti yang dianjurkan agar bersikap sopan terhadap siapa saja, baik kepada guru, orang tua dan sesama teman.
- 3) Bidang pengasuhan belajar, merupakan layanan bimbingan yang bertujuan membantu santri mengenal, menumbuhkan dan mengembangkan diri, sikap dan kebiasaan belajar yang baik untuk menguasai pengetahuan dan keterampilan sesuai

¹⁸Hasil observasi pelaksanaan kegiatan layanan pengasuhan pondok pesantren modern Manahijussadat. November 2020.

dengan program belajar dalam rangka menyiapkan dan untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi.

- 4) Bidang pengasuhan karier, di mana pelayanan yang berkaitandengan bimbingan karir di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat ditujukan untuk mengenal potensi diri sebagai prasyarat mempersiapkan masa depan karir masing-masing. Materi dalam bimbingan karir berupa pemilihan sekolah satu jurusan kejenjang yang lebih tinggi dan karir yang sesuai dengan minat dan bakat santri. Pelaksanaan yang semacam ini dilaksanakan oleh guru pengasuhan.

Pelaksanaan ke-empat bimbingan tersebut di atas, dalam hal ini pengasuhan tentang waktu dan tempatnya di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat secara spesifik tidak terjadwalkan seperti materi pelajaran yang lain, dikarenakan materi- materi tersebutdisampaikan secara insidental kepada siapa saja yang membutuhkan terhadap materi tersebut.

b) Isi Layanan

- 1) Layanan orientasi, layanan ini adalah layanan yang bertujuan agar santri memahami lingkungan yang baru dimasukinya dan juga membantu untuk beradaptasi terhadap situasi atau kondisi yang baru ditempatinya. Materi layanan yang diberikan adalah tentang pengenalan medan dan lingkungan pondok yangbaru santri tempati, materi ini diberikan pada kelas 1 atau VII yang baru memasuki tempat terbarunya, yaitu jenjang yang tadinya dasar, dan sekarang harus mengenal jenjang ke tahap menengah pertama.
- 2) Layanan informasi, layanan ini adalah layanan yang manabertujuan untuk memberikan informasi tentang hal-hal yang sangat dibutuhkan oleh santri, materi layanan informasi ini, sangat dibutuhkan oleh semua santri, materi layanan informasi diantaranya adalah mengenai tata tertib pondok pesantren, mengenai jenis-jenis pekerjaan, norma atau etika pergaulan teman sebayanya, mengembangkan motivasi belajar, konsep diri

positif, teknik belajar efektif, kegiatan bakat dan minat.

- 3) Layanan penempatan dan pembelajaran, layanan ini yang diberikan adalah membantu dalam memperoleh atau memilih kegiatan ekstra kurikuler yang sesuai, merencanakan pilihan pendidikan selanjutnya, merencanakan pilihan jurusan diperguruan tinggi, dan lapangan pekerjaan yang disenangi dan diminati. Sasarannya adalah santri kelas 6 atau XII.
- 4) Layanan pembelajaran, layanan ini adalah layanan yang diberikan untuk membantu santri agar dalam belajarnya dapat terlaksana dengan efektif dan memperoleh ketenangan dalam menjalaninya, dan dapat menggunakan waktu luang, belajar kelompok waktu ada jam kosong. Untuk sarannya adalah semua santri, baik itu yang masih berada di kelas 1 atau VII dan kelas 6 atau XII.
- 5) Layanan bimbingan kelompok, layanan ini ditujukan untuk permasalahan umum yang dialami oleh santri, seperti permasalahan remaja, kebersihan, cita-cita, dan masa depan. Sasarannya adalah santri kelas X, XI, dan XII.
- 6) Layanan kelompok, layanan ini bertujuan memecahkan masalah- masalah yang berkaitan dengan bolos masuk kelas, telat masuk, hubungan dengan guru dan teman, sarannya adalah kelas 1 atau VII sampe dengan kelas 6 atau XII yang dilakukan secara insidental, sewaktu-waktu masalah ini muncul, maka santri yang bersangkutan langsung dipanggil agar tidak terjadikedua kalinya.
- 7) Layanan pengasuhan individu, layanan ini dimaksudkan khusus dalam hubungan langsung tatap muka antara pengasuhan dan klien atau santri dengan guru pembimbing dalam rangka pengentasan masalah.

Dalam mewujudkan tindakan dari rencana itu guru pengasuhan punya acuan dari program harian, program harian itu dilaksanakan, kalau misalnya program harian itu tidak terlaksana karena adanya suatu kegiatan di luar ataupun mungkin karena sesuatu hal, guru pengasuhan

pasti akan berusaha melakukannya dilain waktu sebisa mungkin. Dalam target itu sudah tersusun dalam program, jadi setelah guru pengasuhan melaksanakan program tersebut pasti ada yang namanya evaluasi, evaluasi diperlukan untuk mengetahui mana yang sudah terlaksana ataupun belum terlaksana dan apa kendalanya yang dilaksanakan pada akhir tahun.

Untuk penjadwalan mengacu pada program hariannya, walaupun itu semacam pengasuhan individu guru bimbingan itu bersifat insidental, jadi santri yang datang itu tidak diketahui berapa-berapa yang akan datang, tapi semaksimal mungkin guru pengasuhan menjangkau santri sebanyak-banyaknya. Tidak ada jadwal khusus untuk layanan bimbingan individu, akan tetapi kegiatan yang rutin itu telah dilaksanakan guru pengasuhan, misalnya santri itu tidak masuk kelas atau kabur dari pondok pada hari Selasa tanpa keterangan atau *ghoib*, guru pengasuhan pasti akan mengetahui siapa saja yang pada hari itu tidak masuk, dan apabila esok harinya masih tidak ada keterangan, maka guru bimbingan akan menghubungi langsung kepada orang tuanya melalui telepon, untuk mengetahui keberadaannya.

Pengasuhan merupakan bagian dari pendidikan dan merupakan salah satu pendukung terlaksananya sistem pendidikan yang harus memadai dan pengasuhan yang ada di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, secara umum pengasuhan dan bimbingan yang diselenggarakan membantu santri dalam membina kepribadian dan memecahkan masalah serta mengembangkan bakat minatnya, dan semua program yang dilaksanakan semata-mata demi kebutuhan santri khususnya.

4) Metode dan Teknik Layanan Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat.

Metode layanan pengasuhan yang digunakan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat adalah sebagai berikut;¹⁹

¹⁹Hasil observasi metode dan teknik layanan pengasuhan di pondok pesantren modern Manahijussadat. November 2020.

- a) Metode Langsung, digunakan guru pengasuhan berkomunikasi dan bertatap muka secara langsung dengan santri yang bermasalah, baik secara kelompok maupun secara individu. Adapun teknik-teknik yang digunakan dalam metode langsung adalah;
- 1) Percakapan Pribadi, dalam hal ini guru pengasuhan melakukan dialog langsung bertatap muka kepada santri yang bermasalah.
 - 2) Kunjungan ke Rumah (*Home Visit*). Kunjungan ke rumah dilakukan guru pengasuhan apabila santri tidak masuk lima hari berturut-turut tanpa ada keterangan.
 - 3) Observasi, yaitu Kegiatan yang dilakukan guru pengasuh dengan mengamati secara langsung perkembangan dan perubahan sikap yang terjadi pada santri.
 - 4) Diskusi Kelompok. Dalam hal ini guru pengasuhan mengadakan diskusi dengan, atau bersama kelompok santri yang mempunyai masalah yang sama. Dalam hal ini guru pengasuhan hanyalah sebagai fasilitator.
 - 5) *Group Teaching*, yaitu pemberian pengasuhan dengan memberikan materi tertentu (ceramah) kepada kelompok santri yang sudah disiapkan.
- b) Metode Tidak Langsung, dapat dilakukan guru pengasuhan melalui media komunikasi masa. Metode ini dapat dilakukan secara individu maupun secara kelompok. Dilakukan secara individu seperti halnya melalui surat menyurat, telepon, SMS, dan sebagainya. Sedangkan dilakukan secara kelompok dapat dilakukan melalui majalah dinding, majalah pesantren, daftar cek masalah, dan lain sebagainya.

- 5) Kegiatan Pendukung Layanan Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat.²⁰
- a) Aplikasi Instrumentasi, di mana guru pengasuhan mengumpulkan data dan keterangan lengkap tentang santri dapat dilakukan dengan berbagai instrument, baik tes maupun non-tes.
 - b) Himpunan Data, dilaksanakan untuk menghimpun data dan keterangan yang relevan dengan keperluan pengembangan santri. Himpunan data ini diberikan untuk kelas 1 atau VII pada awal bulan tahun pelajaran baru.
 - c) Konferensi Kasus, merupakan kegiatan untuk membahas tentang permasalahan santri dalam suatu pertemuan yang dihadiri oleh guru pengasuhan, santri, orang tua dan pihak terkait untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Pertemuan ini bersifat tertutup dan terbatas.
 - d) Kunjungan Rumah, merupakan kegiatan untuk memperoleh data santri yang bermasalah guna memperoleh bantuan dari guru pengasuhan. Dalam hal ini guru pengasuhan memerlukan informasi dan kerjasama dengan orang tua santri untuk mengentaskan permasalahan secara bersama-sama.
 - e) Alih Tangan Kasus, dalam hal ini guru pengasuhan memindahkan peranan kasus santri kepada pihak lain untuk mendapatkan pelayanan yang lebih tepat, misalnya santri yang merasa lebih mudah lelah dan kurang biasa konsentrasi disebabkan ada gangguan dalam penglihatannya, hal ini bisa dialih tangankan pada pihak dokter.

Dengan demikian dapat disimpulkan pelaksanaan atau pengaktualisasian merupakan aktivitas penting dalam fungsi manajemen. Hal ini dikarenakan berjalannya proses pelaksanaan, maka setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat dianggap efektif sesuai rumusan yang telah disepakati dari awal pada saat melakukan perencanaan.

²⁰Hasil observasi kegiatan pendukung layanan pengasuhan pondok pesantren modern Manahijussadat. November 2020.

Dengan kata lain pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang kompleks dan merupakan ruang lingkup yang cukup luas serta sangat berhubungan erat dengan sumber daya manusia yang pada akhirnya pergerakan merupakan pusat sekitar aktivitas-aktivitas manajemen yang pada hakikatnya menggerakkan orang-orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²¹

e. Supervisi

Supervisi atau pengontrolan merupakan salah satu kegiatan dalam rangka mengetahui jalannya kegiatan anggota dalam organisasi. Umumnya pengawasan dikaitkan dengan upaya pengendalian kualitas.²²

Pada dasarnya, tahap pengawasan (*controlling*) dalam manajemen mencakup beberapa hal, yakni; 1) penentuan “apa” yang akan dicapai atau dituju oleh organisasi; penentuan “apa” yang harus dipegang sebagai pedoman yakni Standar. penentuan “apa” yang sedang dilakukan saat ini dan penganalisisannya lebih lanjut, dan; penentuan (tindakan) “apa” yang harus diambil sebagai langkah perbaikan bila ternyata kegiatan tersebut menyimpang dari rencana yang telah dibakukan dalam standar.

Adapun Langkah-langkah pengendalian atau pengawasan (*controlling*) Selanjutnya, dalam fase pelaksanaan pengawasan atau pengendalian manajemen organisasi umumnya terdiri dari langkah-langkah berikut; Menentukan standar-standar yang akan digunakan dasar pengendalian. Mengukur pelaksanaan atau hasil yang telah dicapai. Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan jika ada. Melakukan tindakan perbaikan, jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

Adapun cara-cara yang harus dilakukan seorang manajer dalam melaksanakan kegiatan pengawasan yaitu; a)

²¹Irjus Indrawan, *Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*, Yogyakarta: Deepublish, 2015, hal. 5.

²²Elfridawati Mai Duhani, “Manajemen Pondok Pesantren: Studi Pengelolaan Santri Muallaf di Pondok Pesantren Al Anshar Ambon,” *Jurnal Fikratuna*, Vol. 9 No.1 Tahun 2018, hal. 65.

Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh manajer. b) Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan dari bawahan. c) Pengawasan berdasarkan kekecualian adalah pengendalian yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan.

Menurut Nana Syaodih langkah-langkah pengendalian atau kontrol mutu yang harus diterapkan terdiri dari empat tahap, yaitu: langkah pertama: perencanaan, yaitu menyusun tujuan dan standar-standar performansi; kedua, pengukuran performansi nyata; ketiga, membandingkan performansi hasil pengukuran dengan performansi standar; keempat, perbaikan, yaitu memperbaiki performansi dan situasi yang ada.

Dengan merujuk kepada beberapa pendapat di atas, maka langkah-langkah pengawasan atau pengontrolan terhadap organisasi pendidikan meliputi; 1) perencanaan, yaitu menentukan standarisasi pengukuran hasil baik aspek maupun indikator pencapaian; 2) pengukuran (audit) terhadap pedoman penilaian sebagai bahan tolak ukur; 3) perbandingan antara hasil dengan standar yang telah ditetapkan, dan; 4) perbaikan, jika hasil perbandingan dibawah standar yang telah ditetapkan dengan mengidentifikasi permasalahan yang terjadi selama proses berlangsung.

Karakteristik pengendalian yang efektif mempunyai ciri-ciri sistem kontrol atau pengendalian yang efektif menurut Stonner dalam Steers, Ungson, dan Mowday adalah; a) Teliti (*accurate*) b) Berkala (*timely*) c) Objektif dan komprehensif (*objektif and comprehensible*) d) Terfokus pada titik pengendalian yang strategis (focused on strategic control points) e) Realistik (*economically and organizationally realistic*) f) Fleksibel (flexible) g) Preskriptif dan operasional (*prescriptive and operational*) h) Diterima oleh anggota organisasi (*acceptable to organizational members*).

Dalam menjalankan fungsinya, seorang manajer (kepala sekolah) juga harus melakukan pengawasan yang maksimal serta memperhatikan beberapa faktor yaitu 1) perubahan dalam lingkungan organisasi, 2) kompleksitas

organisasi, 3) kesalahan yang sering terjadi, dan 4) Dampak delegasi wewenang.

Dari beberapa deskripsi pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa langkah-langkah dalam kegiatan pengawasan atau pengendalian (*controlling*) dalam setiap organisasi adalah sama, yang membedakan hanyalah faktor penunjang yang digunakan atau strategi penggunaannya.

Jika direfleksikan dalam mutu pendidikan Islam, maka dapat ditentukan langkah-langkahnya sebagai berikut; 1) tahap perencanaan; dengan menentukan standar dan aspek yang distandarkan sebagai indikator pengukuran seperti aspek kognitif (pengetahuan), afektif (sikap), psikomotorik (keterampilan) atau hubungan personal/sosial; 2) pengukuran (audit) dengan pedoman penilaian sebagai alat tolak ukur hasil; 3) perbandingan antara hasil pelaksanaan (pengukuran) dengan standar yang ditetapkan, dan; 4) perbaikan; jika hasil yang diperoleh tidak mencapai standar yang ditentukan. Akan tetapi, apabila sama atau melebihi standar yang ditentukan, maka tidak perlu mengadakan perbaikan namun menaikkan standar dari standar sebelumnya.

Supervisi pelaksanaan manajemen pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat dilakukan guna mengarahkan seluruh kegiatan penyelenggaraan pengasuhan, sehingga kekurangan-kekurangan atau hambatan akan dapat dicegah sedini mungkin. Hal ini disampaikan oleh Direktur TMI Pondok Pesantren Modern manahijussadat Cibadak, beliau mengatakan bahwa:

“Kegiatan selanjutnya setelah pelaksanaan, ya jelas saya supervisi pak...Supervisi pelaksanaan manajemen pengasuhan di Pondok Pesantren Modern manahijussadat dilakukan guna mengarahkan seluruh kegiatan penyelenggaraan pengasuhan, sehingga kekurangan-kekurangan atau hambatan akan dapat dicegah sedini mungkin.”²³

Lebih lanjut, pendapat Koordinator Pengasuhan Pondok Pesantren Modern Manahijussadat berkaitan dengan

²³Hasil wawancara dengan direktur TMI pondok pesantren modern Manahijussadat, Ust. Hasan Asyari, M.Pd. November 2020.

supervisi pelaksanaan manajemen pengasuhan adalah sebagai berikut:

“Supervisi pelaksanaan manajemen pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat dilakukan oleh pihak sekolah dan guru pengasuhan guna mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan. Dalam supervisi ini dilakukan adanya pengarahan dari direktur TMI kepada guru pengasuhan berkenaan dengan apa yang harus dilakukan dan hal-hal yang harus ditingkatkan dalam proses pemberian layanan pengasuhan. Pengaruh ini dapat dilakukan sewaktu-waktu ketika guru pengasuhan mengalami kesulitan dalam penanganan santri di lapangan. Sedangkan pengarahan secara terprogram dilakukan ketika diadakannya rapat dengan pihak lembaga pada akhir bulan, akhir semester, maupun akhir tahun pelajaran. Dalam rapat ini masukan-masukan dari direktur TMI maupun guru-guru yang lain sangat membantu dalam pelaksanaan manajemen pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat”²⁴

Dengan demikian, supervisi pelaksanaan manajemen Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat dilakukan oleh pihak lembaga atau pesantren dan guru pengasuhan guna mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan. Dalam supervisi ini dilakukan adanya pengarahan dari direktur TMI, guru pengasuhan berkenaan dengan apa yang harus dilakukan dan hal-hal yang harus ditingkatkan dalam proses pemberian layanan pengasuhan.

Schoderbek mengemukakan pengawasan adalah: *Controlling is making sure that one gets where one planned to go. One can't have control without a goal or standard against which the results can be compared.* Koontz, menyatakan pengawasan sebagai berikut: *Controlling is the measurement and correction of the performance of activities of subordinates in order to make sure that all levels of objectives and the plans devised to attain them are being accomplished.*

²⁴Hasil wawancara dengan koordinator pengasuhan pondok pesantren modern Manahijussadat, Ust. Darmansyah Putra, S.Pd. November 2020.

Sebagai fungsi organik, pengawasan merupakan salah satu tugas yang mutlak diselenggarakan oleh semua orang yang menduduki jabatan manajerial, mulai dari manajer puncak hingga pada manajer rendah yang secara langsung mengendalikan kegiatan-kegiatan teknis yang diselenggarakan oleh semua petugas operasional. Proses dasar pengawasan terdiri dari tahap: menetapkan standar pelaksanaan pekerjaan dan pengukuran hasil atau pelaksanaan pekerjaan.

Pengarahan ini dapat dilakukan sewaktu-waktu ketika guru pengasuhan mengalami kesulitan dalam penanganan santri di lapangan. Sedangkan pengarahan secara terprogram dilakukan ketika diadakannya rapat dengan pihak pesantren pada akhir bulan, akhir semester, maupun akhir tahun pelajaran. Dalam rapat ini masukan-masukan dari direktur TMI maupun guru-guru yang lain sangat membantu dalam pelaksanaan manajemen pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat.

f. Evaluasi

Evaluasi layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, meliputi;²⁵

- 1) Evaluasi Proses. Evaluasi pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat dilakukan terhadap proses kegiatandan pengelolahaannya, yaitu terhadap:
 - a) Organisasi dan administrasi manajemen layanan pengasuhan kepada santri.
 - b) Petugas pelaksanaan atau personil manajemen pengasuhan kepada santri.
 - c) Fasilitas dan perlengkapan manajemen layanan kepada santri.
 - d) Anggaran biaya.
 - e) Kegiatan pelaksanaan manajemen layanan pengasuhan.
- 2) Evaluasi Hasil
 - a) Evaluasi hasil dilakukan untuk mengetahui keberhasilan manajemen layanan pengasuhan di

²⁵Hasil dokumentasi evaluasi layanan pengasuhan pondok pesantren modern Manahijussadat. November 2020.

Pondok Pesantren Modern Manahijussadat. Dengan evaluasi ini dapat diketahui apakah pelaksanaan manajemen layanan pengasuhan yang sudah diterapkan tersebut efektif dan membawa dampak positif terhadap perkembangan santri yang sudah mendapatkan layanan pengasuhan.

- b) Evaluasi hasil ditunjukkan kepada perolehan santri yang menjalani layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat yang meliputi pengentasan masalah dan perkembangan.
- c) Evaluasi hasil diarahkan kepada berkembangnya santri dalam pemahaman baru yang diperoleh melalui layanan dan perasaan positif sebagai dampak dari proses dan materi yang dibawakan melalui layanan pengasuhan.

2. Problematika Layanan Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat Cibadak

Beberapa problematika layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat adalah sebagai berikut;²⁶

- a. Tingkat pelanggaran disiplin santri yang cukup signifikan.
- b. Kesadaran santri dalam berdisiplin masih kurang maksimal
- c. Guru pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat belum semuanya jurusan dari disiplin ilmu Pengasuhan/ BK.
- d. Kurangnya kerjasama antara guru pengasuhan dan gurumata pelajaran. Mereka masih beranggapan bahwa masing-masing mempunyai tugas dan tanggung jawab sendiri-sendiri.
- e. Kurangnya sarana dan prasarana dalam melaksanakan kegiatan pengasuhan.
- f. Kinerja pengurus organisasi santri yang belum maksimal dan kurang koordinasi dengan bagian pengasuhan sebagai pembimbing mereka dalam menjalankan tugas sebagai pengurus organisasi.

Beberapa usaha yang dilakukan sebagai solusi dalam memperbaiki dan meningkatkan layanan pengasuhan di

²⁶Hasil wawancara dengan wuru pengasuhan pondok pesantren modern Manahijussadat, Kamila Agustins, S.Pd. November 2020.

Pondok Pesantren Modern Manahijussadat adalah sebagai berikut;²⁷

- a. Meningkatkan bimbingan dan pengawasn kepada santri dengan melibaktan pengurus Organisasi santri dalam aktivitas sehari-hari dan dalam kegiatan-kegiatan yang tentatif. Hal ini dimaksudkan agar santri yang sudah mendapatkan penanganan tidak mengulangnya lagi.
- b. Untuk menjaga profesionalitas guru, maka dalam pelayanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat ditangani oleh guru yang sesuai dengan bidangnya. Dalam hal ini adalah guru pengasuhan.
- c. Adanya kerja sama antara guru pengasuhan, wali kelas, guru mata pelajaran,tata usaha, dan pihak-pihak terkait lainnya. Hal ini dilakukan untuk memudahkan guru pengasuhan dalam memberikan layanan dan menyelesaikan masalah-masalah santri.
- d. Memanfaatkan dan mengelola sarana dan prasarana yang sudah tersedia dengan sebaik-baiknya dan terus mengupayakan pengembangannya supaya menjadi lebih baik lagi.
- e. Meskipun tidak ada jam khusus guru pengasuhan untuk masuk kedalam kelas, tetapi guru pengasuhan selalu memperhatikan perkembangan santri. Misalnya dengan mendelegasikan pada guru atau bagian pengasuhan yang lain.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Penguatan Manajemen Pengasuhan santri di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat.

Imam Machali menjelaskan bahwa suatu organisasi atau perkumpulan dapat berjalan apabila terdapat seorang pemimpin di dalamnya. Pemimpin dalam suatu organisasi bertugas untuk membawa anggota organisasi bekerja bersama sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing serta organisasi dibawa ke arah tujuan yang ingin dicapai bersama. Apabila dijabarkan secara lebih terperinci, tugas pemimpin organisasi adalah untuk mengawasi, membenarkan, meluruskan, memadu, menerjemahkan, memenetrasikan, mengorganisasikan dan

²⁷Hasil observasi dalam memperbaiki dan meningkatkan layanan pengasuhan di pondok pesantren modern Manahijussadat. November 2020.

mentransformasikan kebutuhan serta harapan anggota yang ada dalam organisasi.²⁸

Lembaga pendidikan Islam yang dipimpin oleh seorang Pengasuh atau Kiayi, tentu saja membawa peranan penting dalam manajemen perubahan lembaga yang dipimpinnya. Setiap perubahan memerlukan agen perubahan, yakni agar dapat membantu organisasi atau lembaga pendidikan dalam perubahan tersebut. Perubahan dapat terjadi dan berjalan dengan baik melalui adanya kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin yang memiliki visi jelas, yaitu tentang gambaran sekolah yang dicita-citakan.

Disamping itu, Pengasuh Pondok Pesantren Manahijussadat Cibadak juga harus mampu membimbing, mendorong, dan mengorganisasikan santri dan staf dengan baik.²⁹

Pengasuh Pondok Pesantren Manahijussadat Cibadak sebagai agen perubahan, yaitu memiliki peran sebagai berikut;

1. *Catalyst*, memiliki peran dalam memberikan keyakinan kepada orang lain mengenai pentingnya perubahan menuju situasi yang lebih baik.
2. *Solution Givers*, memiliki peran dalam memberikan ingatan akan tujuan akhir dari perubahan yang sedang dilakukan. Kondisi disini mendorong untuk mempertahankan tujuan akhir yang ingin dicapai, namun perubahan terjadi pada metode dan strategi lembaga.
3. *Process Helpers*, memiliki peran dalam memberikan bantuan kelancaran proses perubahan, khususnya dalam penyelesaian masalah yang timbul dan membina hubungan baik antara berbagai macam pihak yang terkait.
4. *Resource Linkers*, memiliki peran penting sebagai penghubung antara individu dengan individu lain yang memiliki sumber dana atau alat yang dibutuhkan.

Peraturan pondok yang sudah sama-sama disepakati harus ditaati oleh semua penghuni pondok tidak terkecuali bahkan kiayi pun sebagai pimpinan dan pengasuh harus ikut menjadi tauladan dalam melaksanakan dan memastikan peraturan di pondok

²⁸Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management*, Jakarta: Prenadamedia, 2018, hal. 93.

²⁹Muchlas Samani, *Manajemen Sekolah: Panduan Praktis Pengelolaan Sekolah*. Yogyakarta: Dewan Pendidikan Kota Yogyakarta, 2009, hal. 181-183.

berjalan, bila tidak harus rela untuk mendapatkan sanksi sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

Lembaga pendidikan merupakan bentuk organisasi yang memiliki peran penting dalam menentukan nasib bangsa ke depan melalui perubahan sikap moral, intelektual, emosional dan spiritual peserta didik dengan transformasi nilai-nilai dan berbagai disiplin keilmuan. Untuk mencapai tujuan yang maksimal, pendidikan membutuhkan konsep perpaduan berbagai komponen manajerial yang harus dijalankan seefektif dan seefisien mungkin. Adapun indikator efektifitas dan efisiensinya terletak pada pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi tahap perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) terhadap tahap penerimaan (input), tahap proses, output, dan outcome-nya dengan didukung aspek komponen lainnya, seperti kepemimpinan, kurikulum, SDM, sarana prasarana, kesiswaan, dan sebagainya. Pada hakikatnya, setiap orang yang melakukan satu fungsi manajemen berarti ia juga melakukan fungsi-fungsi lainnya, seperti halnya fungsi pengawasan (*controlling*).

Ketika pihak sekolah melakukan perencanaan pada tahap input maka fungsi pengawasan juga harus diikutsertakan, jika tidak maka kecenderungan munculnya masalah lebih besar dalam pelaksanaan tahap berikutnya. Logisnya, semua fungsi manajemen yang ada juga terdapat dalam setiap tahapan pelaksanaan proses manajemen sekolah yang dilakukan yang terdiri dari input, proses, *output dan outcome*.

Beberapa komponen tersebut merupakan *content* (isi) dari setiap fungsi manajemen sekolah yang dijalankan. Setiap awal tahun, sekolah-sekolah mengadakan evaluasi terhadap program pendidikan yang telah dijalankan guna menyusun kembali program yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya. Proses pengontrolan terhadap setiap tahap yang dilaksanakan, mulai dari pemasukan (input) hingga kualitas lulusan yang dihasilkan.

Dari beberapa tahapan inilah yang dijadikan objek sentral dari setiap fungsi-fungsi manajemen sekolah, lebih-lebih pendidikan Islam. Kemampuan sekolah sebagai wadah “perubahan” terhadap sikap dan pola hidup siswa adalah tanggungjawab yang harus senantiasa diemban dan disadari oleh para pengelola sekolah. Seberapa besar tingkat keberhasilan sekolah atau madrasah dalam mewujudkan hal tersebut, dapat diketahui dari sedikit banyaknya lulusan yang terserap oleh

sekolah atau perguruan tinggi favorit atau dunia kerja serta masyarakat sekitarnya.

Kualitas *output dan outcome*-lah yang menentukan tingkat keberhasilan manajemen sekolah dalam program pendidikan yang telah dilaksanakan. Makna output terbagi menjadi dua macam: *Hard Skills dan Soft Skills*. *Hard Skills* juga dibagi dua bentuk yaitu *Academic Skills* (kecakapan akademik) dan *Vocational Skills* (kecakapan vokasional), sedangkan *Soft Skills; Personal Skills* (kecakapan kepribadian) dan *Social Skills* (kecakapan sosial). Adapun *outcome* adalah *Social Achievement* (prestasi kemasyarakatan).

Adapun Popi Sopiadin membedakan antara *output dan outcomes* sekolah, yaitu; 1) Output adalah kinerja sekolah yang digambarkan dengan prestasi siswa meliputi prestasi akademik dan non-akademik. Prestasi akademik berupa nilai ujian nasional, karya ilmiah dan lomba akademik, sedangkan prestasi non akademik, seperti kejujuran, kesopanan dan kegiatan ekstrakurikuler.

Kedua, *Outcome* adalah dampak yang diterima oleh sekolah, meliputi bertambahnya siswa yang daftar pada tahun ajaran baru, tidak terdapat siswa yang keluar, banyak lulusan yang terserap oleh dunia kerja, dan banyaknya lulusan yang diterima di perguruan tinggi.

Jadi, dalam memerankan fungsi-fungsi manajemen sekolah, bukan terfokus pada satu fungsi saja, tetapi mencakup keseluruhan fungsi yang ada. Setiap tahapan fungsinya, upaya pengawasan/pengontrolan mutlak untuk dilakukan, apalagi terkait semua obyek komponen manajemen sekolah yang terdiri dari masukan mentah (input), pelaksanaan program pembelajaran (process), hingga mutu lulusan (output/outcome).

Pendidikan merupakan investasi yang tidak bernilai bagi individumasyarakat dan bangsa Indonesia pada umumnya. Hal ini bisa dilihatkan sebuah bangsa itu maju, yaitu akan selalu ditandai denganperkembangan dan kemajuan dibidang pendidikan, namun dari itu semuapendidikan merupakan proses yang esensi untuk mencapai tujuan dan cita-cita pribadi bagi individu.

Hal ini terlihat dari tujuan akhirpendidikan Nasional, sebagaimana yang dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional padaBab II Pasal 3 yang berbunyi:

*”Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi santri agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang berdemokrasi serta bertanggung jawab”.*³⁰

Apa yang diamanatkan di atas, terlihat nyata bahwa karakter seseorang diharapkan terbentuk melalui pendidikan, sehingga diharapkan pendidikan baik formal maupun non formal mampu membangun (*character building*) santri yang mempunyai ciri-ciri sebagaimana yang diharapkan oleh undang-undang.

Jika ditinjau dari visi dan misi Pondok Pesantren Modern Manahijussadat Cibadak yang berorientasi pada IMTAQ dan IPTEK serta mencetak generasi yang kamil, berakhlak mulia, berdisiplin tinggi, berwawasan luas dan peka terhadap perubahan dan pembaharuan, jelaslah pendidikan yang diselenggarakan bertujuan membantu santri agar dapat berprestasi secara optimal disegala bidang, seperti mampu melanjutkan ke jenjang sekolah yang lebih tinggi, serta mampu mengamalkan nilai-nilai karakter bangsa dalam kehidupan sehari-hari.

Untuk menuju apa yang dicita-citakan tersebut, maka Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, mengejawantahkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dan berwawasan pada kemajuan. Dapat disimpulkan pendidikan yang diselenggarakan oleh Pondok Pesantren Modern Manahijussadat adalah memperhatikan ranah kognitif, afektif dan psikomotorik sebagai akhir pembelajaran, yang didalamnya menyangkut pembentukan pola perkembangan peserta santri.

Pengasuhan secara umum adalah proses pemberian bantuan sistematis dan terencana agar individu dapat mengembangkannya secara maksimal sesuai dengan potensi yang dimiliki dan membantu menyelesaikan masalah melalui Pengasuhan. Adapun program Pengasuhan itu menyangkut dua faktor yaitu; (1) faktor pelaksana atau orang yang akan memberikan pengasuhan atau bimbingan biasa disebut pengasuh, dan (2) faktor-faktor yang berkaitan dengan perlengkapan, metode,

³⁰Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

bentuk bimbingan dan layanan yang berkaitan dengan pelaksanaan program layanan Pengasuhan.

Pendekatan pendidikan, psikologis dan keagamaan dalam setiap pemberian bimbingan lebih ditekankan karena diharapkan pendidikan bermuara pada terwujudnya santri yang bertakwa dan berakhlak mulia, sehat jasmani dan rohani, cerdas, terampil dan kreatif, mempunyaikemampuan dasar yang memadai untuk melanjutkan pada jenjang yang lebih tinggi dan menghadapi era globalisasi.

Berdasarkan kenyataan tersebut seyogyanya program yang diselenggarakan lebih bisa fleksibel namun tetap ideal, dalam mengembangkan program Pengasuhan ini perlu memperhatikan beberapa hal dalam;

- a. Merumuskan tujuan layanan yang berorientasi kepada pengembangan tugas-tugas santri;
- b. Mengintegrasikan program-program Pengasuhan kepada program intrakurikuler, ekstrakurikuler maupun kegiatan pendidikan lainnya;
- c. Menata struktur dan mekanisme kerja yang lebih baik, sehingga program layanan Pengasuhan tersebut dapat berjalan dengan efektif dan efisien;
- d. Merumuskan bidang isi dan bimbingan atau topik-topik yang relevan dengan pengembangan tugas-tugas perkembangan santri.

Kegiatan manajemen ini merupakan berbagai upaya untuk memantapkan, memelihara, dan meningkatkan mutu program kerja pengasuhan melalui kegiatan-kegiatan pengembangan staf, pemanfaatan sumber daya, dan pengembangan kebijakan.

a. Perencanaan Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat.

Perencanaan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Perencanaan adalah penentuan dari apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Perencanaan merupakan langkah pertama dalam proses manajemen yang harus dilakukan oleh orang-orang yang mengetahui semua unsur organisasi. Keberhasilan perencanaan sangat menunjang keberhasilan kegiatan

manajemen secara keseluruhan. Oleh karena itu, perencanaan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya.

Pada dasarnya, perencanaan ialah menentukan kegiatan yang hendak dilakukan. Dengan demikian, merencanakan dikatakan sebagai suatu hal kegiatan yang terkoordinasi untuk mencapai tujuan tertentu dalam kurun waktu yang telah ditetapkan. Dengan begitu, dalam merencanakan akan terdapat beberapa aktivitas yang berada di dalamnya. Seperti menentukan arah pencapaian, menentukan langkah untuk mencapai serta mengembangkan rencana kerja.

Perencanaan program layanan Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut;

- 1) Menetapkan program tahunan sebagai program pondok yang dijabarkan menurut alokasi waktu pada setiap semester, program bulanan dan program mingguan.
- 2) Menetapkan program satuan layanan dan satuan kegiatan pendukung setiap kali akan melakukan pelayanan kepada santri.
- 3) Menetapkan layanan informasi melalui ceramah dengan mengundang nara sumber dari luar.
- 4) Menetapkan tes bakat atau inventori minat untuk bahan pertimbangan penjurusan dan penyaluran bakat.
- 5) Menetapkan layanan orientasi kepada santri baru yang dilakukan pada awal tahun.
- 6) Menetapkan sasaran kegiatan kepada santri yang akan dikenai layanan.
- 7) Menetapkan rencana penilaian.
- 8) Menetapkan waktu dan tempat layanan.
- 9) Menetapkan tujuan atau hasil yang ingin dicapai.

Menurut peneliti, perencanaan Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat sudah bisa dikatakan sesuai dengan materi yang ada, tetapi masih perlu adanya pengembangan. Sebagaimana diketahui bahwa Pondok Pesantren Modern Manahijussadat adalah lembaga pendidikan Pesantren, maka dalam perencanaan, penentuan materi-materi atau jenis kegiatan yang akan diberikan harus bertujuan membentuk santri yang beriman, berilmu, beramal, dan berkarakter kebangsaan.

Meskipun perencanaan manajemen di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat sudah sesuai dengan materi yang ada, tetapi dalam kenyataannya guru Pengasuhan tidak hanya berfokus

pada suatu program yang telah direncanakan, dalam hal ini perencanaan hanyalah sebagai kegiatan untuk menyempurnakan sistem yang sudah ada guna memperoleh sistem pelaksanaan manajemen layanan Pengasuhan yang sesuai dengan kebutuhan santri.

b. Pengorganisasian Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat.

Pengorganisasian merupakan keseluruhan proses pengelompokan semua tugas, tanggung jawab, wewenang dan komponen dalam proses kerja sama, sehingga tercipta suatu sistem kerja yang baik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengorganisasian manajemen layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat dilakukan ketika ada santri yang mengalami masalah, hal itu menggambarkan bahwa program yang diselenggarakan masih bersifat insidental. Hal ini menyebabkan pemberian layanan pengasuhan yang sudah diterapkan kurang dapat berjalan dengan maksimal.

Oleh karena itu, pengorganisasian yang baik serta pengkoordinasian di antara personil pengasuhan tetap harus ditingkatkan guna pencapaian dalam layanan Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat.

Pengorganisasian manajemen layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat akan terlaksana dengan baik apabila didukung dan diselenggarakan dengan manajemen organisasi yang baik dan teratur. Organisasi manajemen yang baik dan teratur merupakan wahana yang akan mendukung terwujudnya mekanisme kerja yang efektif dalam pengorganisasian manajemen layanan Pengasuhan.

Oleh karena itu, pengorganisasian manajemen layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat harus selalu meningkatkan kerja sama antara bagian pengasuhan dengan personil pesantren yang lain guna memperoleh pengorganisasian manajemen layanan Pengasuhan yang optimal.

c. Pelaksanaan Penguatan Manajemen Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat

Dalam pelaksanaan program kerja pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat ada dua jenis program yang dirancang dan dikembangkan, yaitu: (1) program tahunan

yang dijabarkan menurut alokasi waktu pada setiap semester, program bulanan, dan program mingguan; dan (2) program kegiatan layanan bagi setiap guru pengasuhan sesuai dengan pembagian tugas layanan.

Pelaksanaan manajemen layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat didasarkan pada peningkatan perkembangan dan kebutuhan santri, hal ini dilakukan agar pelayanan Pengasuhan yang diberi kandapat sesuai dengan permasalahan yang di hadapi santri. Selain itu, pelaksanaan manajemen layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat dilaksanakan secara terprogram, terarah, teratur dan berkelanjutan. Program-program itu meliputi program tahunan, program semesteran, program bulanan, program mingguan dan kegiatan harian.

Keberhasilan pelaksanaan manajemen pengasuhan tidak terlepas dari peran aktif bagian pengasuhan, guru, wali kelas. Oleh karena itu, segenap guru pengasuhan dituntut untuk bisa berbuat dan melaksanakan program-program kerja, satuan layanan, dan kegiatan pendukung manajemen layanan pengasuhan.

Dalam pelaksanaan manajemen pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, guru pengasuhan harus senantiasa menjalin kerjasama dengan semua pihak pesantren maupun orang tua santri dan instansi lain yang berhubungan dengan pelaksanaan layanan pengasuhan. Hal ini dimaksudkan agar guru pengasuhan mengalami kemudahan dalam melaksanakan tugas manajemen layanan pengasuhan.

Pelaksanaan manajemen manajemen pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat sebenarnya bukan hanya untuk santri yang bermasalah saja, lebih dari itu guru pengasuhan harus selalu memberikan informasi kepada santri tentang berbagai hal dalam upaya mengembangkan kemampuan atau potensi santri.

Sebagai pelaksana manajemen layanan pengasuhan, guru pengasuhan harus mengetahui dan memahami tentang metode dan teknik dalam manajemen pengasuhan. Tanpa pengetahuan dan pemahaman mengenai berbagai metode dan teknik, akan banyak mengalami kesulitan dalam memberikan layanan pengasuhan. Selain itu, metode dan teknik yang digunakan harus disesuaikan dengan kebutuhan dan permasalahan santri Pondok Pesantren Modern Manahijussadat.

Pengorganisasian manajemen pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat akan terlaksana dengan baik apabila didukung dan diselenggarakan dengan manajemen organisasi yang baik dan teratur. Organisasi manajemen yang baik dan teratur merupakan wahana yang akan mendukung terwujudnya mekanisme kerja yang efektif dalam pengorganisasian manajemen pengasuhan.

Oleh karena itu, pengorganisasian manajemen pengasuhan Pondok Pesantren Modern Manahijussadat harus selalu meningkatkan kerja sama antara guru dengan personil pesantren yang lain guna memperoleh pengorganisasian manajemen pengasuhan yang optimal.

d. Supervisi Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat

Supervisi adalah proses memonitor kegiatan-kegiatan untuk mengetahui program-program lembaga pendidikan yang telah diselesaikan dan tujuan-tujuan yang telah dicapai. Yang dimaksud disini adalah proses memonitor kegiatan layanan pengasuhan di pesantren. Supervisi pelaksanaan layanan Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat dilakukan oleh direktur TMI dan guru Pengasuhan guna mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan.

Dalam supervisi ini dilakukan adanya pengarahan dari pihak kordinator pengasuhan kepada guru pengasuhan berkenaan dengan apa yang harus dilakukan dan hal-hal yang harus ditingkatkan dalam proses pemberian layanan kepada santri.

Pengarahan ini dapat dilakukan sewaktu-waktu ketika guru pengasuhan mengalami kesulitan dalam penanganan santri di lapangan. Sedangkan pengarahan secara terprogram dilakukan ketika diadakannya rapat dengan pihak pesantren pada akhir bulan, akhir semester, maupun akhir pelajaran.

Dalam rapat ini masukan-masukan dari koordinator pengasuhan maupun guru-guru yang lain sangat membantu dalam pelaksanaan layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat. Supervisi manajemen pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat akan berjalan dengan baik apabila semua personil pesantren ikut bersama-sama dalam melakukan kegiatan supervisi.

Hal ini dimaksudkan agar semua personil pesantren dapat mengendalikan pelaksanaan layanan pengasuhan, memantau

kemungkinan-kemungkinan kendala yang dihadapi, mencari jalan keluar terhadap permasalahan yang ditemui dan mencapai kemungkinan terlaksananya manajemen pengasuhan yang optimal.

e. Evaluasi Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat

Evaluasi program kerja pengasuhan merupakan salah satu layanan pengasuhan secara keseluruhan. Evaluasi terhadap kegiatan pengasuhan dapat berupa evaluasi proses (formatif) dan dapat berupa evaluasi hasil (sumatif). Evaluasi pelaksanaan manajemen pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat merupakan usaha untuk menilai efisiensi dan efektifitas dalam meningkatkan program manajemen layanan pengasuhan yang bermutu. Dalam hal ini, evaluasi mencakup dua hal yaitu evaluasi proses dan evaluasi hasil.

Evaluasi proses untuk mengetahui sejauh mana keefektifan layanan pengasuhan dilihat dari prosesnya, sedangkan evaluasi hasil untuk memperoleh informasi keefektifan dilihat dari hasilnya. Agar pelaksanaan evaluasi manajemen pengasuhan menjadi baik, harus selalu menyempurnakan dan mengembangkan evaluasi pelaksanaan manajemen pengasuhan lebih lanjut.

Adapun tahapan evaluasi program kerja pengasuhan adalah;

- 1) Evaluasi program atau perencanaan pengasuhan,
- 2) Evaluasi pelaksanaan pengasuhan,
- 3) Mengidentifikasi kasus atau masalah yang belum tertangani secara maksimal oleh pengasuhan.
- 4) Evaluasi dilakukan secara terus menerus sebagai umpan balik dari proses pengasuhan yang dilaksanakan.

Dalam evaluasi ini, yang menjadi tolok ukur adalah keberhasilan pelaksanaan manajemen pengasuhan terhadap sikap dan perilaku santri. Oleh karena itu, evaluasi pelaksanaan layanan pengasuhan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya.

2. Problematika dan Solusi Manajemen Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat

a. Problematika Manajemen Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat

Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan bukan hanya tergantung dari permodalan secara riil yaitu berbentuk uang, gedung dan sarana dan prasarana. Namun ada hal penting lain yang juga berpengaruh ialah Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada dalam tersebut.

Membicarakan SDM, tentu tidak terlepas dari peranan Manajemen Sumber Daya Manusia yang memiliki tugas mengelola SDM dengan baik. Dimana sumber daya yang dimiliki harus benar-benar menjadi aset yang mempunyai loyalitas tinggi terhadap perusahaan, memiliki profesionalitas yang terdepan serta prestasi yang dapat dandalkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.³¹

Pondok Pesantren sering kali berhadapan dengan berbagai problematika yang tidak ringan, diketahui bahwa sebuah sistim, organisasi Pondok Pesantren mengandung berbagai komponen yang antara satu sama lainnya saling berkaitan.

Komponen tersebut meliputi: visi, misi, landasan, tujuan, kurikulum, hubungan pendidik dengan murid, metodologi pembelajaran, sarana prasarana, pengelolaan atau manajemen, evaluasi pembiayaan dan lain sebagainya. Berbagai komponen dalam organisasi Pondok Pesantren ini sering kali berjalan apa adanya, alami dan tradisional, serta dilakukan tanpa perencanaan dan konsep yang matang.³²

Pondok Pesantren Modern Mahajijussadat Cibadak sebagai salah satu lembaga pendidikan yang berbasis pesantren yang memiliki fungsi; pertama fungsi pengajaran, pemahaman, dan pendalaman ajaran Islam (*taffaqah fiddin*). Kedua, fungsi menyampaikandan mendakwah ajaran Islam kepada masyarakat (*indzar*).

³¹Humam Syaharuddin, *Problematika manajemen sumber daya manusia pondok pesantren: Studi deskriptif pada pondok pesantren Darul Ulum Al-Fadholi Malang*, Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017, hal. 88.

³²Donna Putri Setyaningsih, "Problematika Manajemen Lembaga Paud Dalam Keterbatasan Sarana dan Prasarana" dalam *Early Childhood Education and Development Journal* Vol. 3 No. Tahun 2021, hal. 68-75.

Salah satu problematika Pondok Pesantren Modern Manahijussadat yang hadapi ialah penanganan santri yang kabur sehingga ini membuat tidak akan berjalan dengan baik apabila penanganannya tidak dilakukan secara efektif, dengan penanganan yang efektif akan berkurangnya santri yang kabur dari pondok.

Oleh karena itu, penanganan santri yang kabur harus dilakukan dengan sebaik-baiknya yaitu dengan cara memanggil santri yang bermasalah dengan mencari informasi yang mengakibatkan keterlambatan masuk kelas atau *ghoib*, kemudian mendiskusikan dengan santri yang bermasalah dandiharapkan solusi muncul dari santri tersebut.

Selanjutnya perkembangan kedisiplinan masuk terhadap peraturan pondok dipantau secara terpadu oleh guru-guru, karena hal ini menjadi tanggungjawab bersama. Pelaksanaan layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat tidak akan berjalan dengan baik apabila tidak dilakukan oleh para tenaga profesional. Oleh karena itu, penanganan pengasuhan harus ditangani oleh orang-orang yang ahli. Dalam hal ini adalah guru pengasuhan yang kompeten dibidangnya.

Pelaksanaan layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat akan berjalan dengan baik apabila semua personil pesantren ikut bersama sama bertanggung jawab dan peduli akan pelaksanaan pelayanan pengasuhan. Oleh karenaitu, pengertian, partisipasi, dan tanggapan positif dari semua personil sangat diperlukan guna pencapaian pelayanan dalam pengasuhan santri yang lebih baik.

Pelaksanaan layanan pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat akan berjalan dengan baik apabila didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai. Oleh karenaitu, terpenuhinya prasarana dan sarana yang memadai mutlak dibutuhkan dalam upaya peningkatan pelaksanaan layanan dalam pengasuhan.

Probelmatika selanjutnya, ialah Padatnya mata pelajaran di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat tidak memungkinkan pengasuhan untuk dapat diajarkan di dalam kelas dan menjadi salah satu mata pelajaran tetap secara waktu dan tempat. Dalam hal ini, pelaksanaan pengasuhan dapat menggunakan waktu kosong atau dilakukan secara

insidental apabila ada layanan yang harus diberikan kepada santri dengan meminta jam mata pelajaran lain.

b. Solusi Manajemen Pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat

Solusi dalam menyelesaikan problematika terhadap penerapan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dilakukan oleh pihak pengurus pondok pesantren serta melibatkan pengurus Yayasan Pondok Pesantren.

Langkah pertama sebagai solusi yang diberikan pengasuh Pondok Pesantren terhadap penerapan fungsi MSDM adalah pihak pengasuh dan pengurus membuat kegiatan Sarasehan atau pelatihan pengelolaan organisasi dengan mengundang pihak pengurus Yayasan untuk memberikan materi atau penjelasan tentang pengelolaan organisasi Pondok Pesantren.

Program Sarasehan sebagai proses *upgrade* organisasi minimal 1 bulan sekali. Ini berkaitan dengan program memberikan banyak manfaat untuk menuju pengelolaan MSDM yang lebih baik. Dengan begitu, para pengurus pondok pesantren diharapkan akan menjadi lebih terpancang dan berkembang dalam mengelola organisasi Pondok Pesantren.

Solusi berikutnya terkait penerapan fungsi MSDM adalah pihak pengurus Yayasan dan Pengurus pondok Pesantren melengkapi data-data yang berkaitan administrasi Pondok Pesantren, mulai dari membuat pedoman buku akademik, pedoman pengarsipan, pedoman organisasi, pedoman administrasi AD ART dan lain sebagainya yang berkaitan dengan kebutuhan organisasi Pondok Pesantren. Hal ini diharapkan untuk mempermudah pengurus Pondok Pesantren untuk hendak melakukan perencanaan SDM, perencanaan program, dan membantu dalam mengontrol dan mengevaluasi program-program Pondok Pesantren dan kinerja pengurus Pondok Pesantren.

Selanjutnya yang paling penting, dalam rangka mengevaluasi kinerja personil bagian pengasuhan pada tahun-tahun sebelumnya, maka pimpinan pondok atau ketua yayasan merestrukturisasi personil bagian tersebut dengan menempatkan guru-guru senior baik secara umur dan pengalaman.

3. Strategi penguatan Manajemen pengasuhan di Pondok pesantren Manahijussadat Lebak Banten.

Thomson menjabarkan bahwa pengelolaan faktor lingkungan (nilai-nilai) sumber daya akan sangat berpengaruh pada keefektifan strategi perubahan yang dijalankan. Semakin besar kesinkronan dan kesesuaian (*congruence*) antara lingkungan (nilai-nilai) sumber daya, maka akan semakin besar kemungkinan organisasi tersebut dapat menjalankan pengelolaan sumber daya secara efektif.³³

Terdapat beberapa macam pendekatan alternatif manajemen perubahan. Gibson memiliki pendapat bahwa terdapat 3 alternatif pendekatan manajemen perubahan dan pengembangan organisasi, yakni;³⁴

1) Kekuasaan (*Power*)

Penerapan kekuasaan dalam menuju perubahan yang ingin di capai dilakukan dengan adanya unsur paksaan. Melalui kekuasaan yang dimiliki, pemimpin dapat menekan bawahannya untuk mengubah arah seperti yang dikehendaki pimpinan.

2) Alasan (*Reason*)

Data dan penjelasan yang masuk akal sangat penting bagi personal dan kelompok yang berada di dalam organisasi supaya terlibat secara aktif dan interaktif dalam perubahan dan pengembangan organisasi dalam hal ini Pondok Pesantren.

3) Pendidikan Kembali (*Reducation*)

Restrukturisasi personal bagian pengasuhan dengan personal yang lebih senior, sudah sarjana, dewasa dan *upgrading* dengan mengadakan training motivasi penguatan dan pengembangan diri. *Upgrading* personal bagian pengasuhan dan seluruh dewan guru melalui seminar dan training.

³³Dadang Rahman Munandar, *Manajemen Perubahan Organisasi Sekolah Luar Biasa*, Bandung: Alfabeta, 2018, hal. 282.

³⁴Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan: Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011, hal. 307.

BAB V

P E N U T U P

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian tentang penguatan manajemen pengasuhan santri di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat Cibadak, dapat disimpulkan sebagai berikut;

1. Penguatan Manajemen Pengasuhan santri

- a. Restrukturisasi personil Bagian pengasuhan santri. Dalam upaya meningkatkan kinerja, dan pelayanan kepengasuhan santri, pimpinan Pondok pesantren Manahijussadat merombak struktur bagian pengasuhan santri dan menempatkan guru-guru yang senior baik secara umur dan pengalaman di bagian yang sangat berperan vital ini.
- b. Pelibatan semua dewan guru dalam pengawasan asrama dan mencatat temuan-temuan selama proses pengontrolan dicatat dibuku khusus yang di format oleh bagian pengasuhan santri untuk kemudian dilaporkan dan dievaluasi dalam program evaluasi mingguan dewan guru yang diadakan pada setiap hari kamis siang.
- c. Peningkatan Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, supervisi dan evaluasi manajemen

pengasuhan di Pondok Pesantren Modern manahijussadat yang merupakan keseluruhan proses pemikiran, pengelompokan semua tugas, tanggung jawab, wewenang, dalam menentukan semua aktifitas yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan.

- d. Penyusunan Kitab Undang-Undang Hukum pengasuhan (KUHP) sebagai acuan dalam menandakan proses kepengasuhan santri.
- e. Evaluasi berkala internal bagian pengasuhan dan evaluasi bersama pengurus organisasi santri sebagai emplementasi fungsi evaluasi dalam penguatan manajemen pengasuhan santri.

2. Kendala yang dihadapi dalam proses penguatan manajemen pengasuhan santri :

- a. Belum maksimalnya semua personil bagian pengasuhan dalam menjalankan tugas karena beberapa staff bagian pengasuhan santri juga punya tugas di bagian lain sehingga konsentrasi terbagi
- b. Kurangnya kesadaran para santri dalam berdisiplin dalam setiap aktivitas mereka di pondok dari pagi sampai Pagi lagi.
- c. Senioritas negatif santri dalam beberapa kasus. Yang seharusnya santri senior menjadi tauladan dalam semua lini, tetapi sebagian dari santri senior justru melakukan pelanggaran disiplin dan dilihat oleh para santri junior ketika mereka disanksi.
- d. Kurangnya sarana dan prasarana dalam melaksanakan kegiatan pengasuhan. Solusinya adalah dengan memanfaatkan dan mengelola sarana dan prasarana yang sudah tersedia dengan sebaik-baiknya dan terus mengupayakan pengembangannya supaya menjadi lebih baik lagi.
- e. Kurangnya pemahaman pengurus organisasi santri terhadap tugas dan fungsi mereka dalam menjalankan tugas. Fungsi mereka yang seharusnya sebagai mitra dari bagian pengasuhan tidak berjalan dengan baik karena hal tersebut.
- f. Intervensi wali santri dalam terkait beberapa kebijakan karena ketidakfahaman mereka atas garis garis besar aturan pondok pesantren yang sudah tersistem.

3. Secara umum, penguatan manajemen pengasuhan santri berdampak pada :

- a. Menurunnya jumlah santri yang dipulangkan (diusir) karena pelanggaran disiplin.
- b. Menurunnya jumlah santri yang pindah keluar baik ke sekolah umum atau ke pondok lain, khususnya kelas tiga Tsanawiyah.
- c. Kenyamanan santri dalam menjalankan pendidikan di pondok pesantren Manahijussadat.
- d. peningkatan kepercayaan wali santri dan masyarakat kepada pondok pesantren yang diukur dengan menurunnya komplain wali santri terhadap kebijakan pondok dan jumlah pendaftar santri di awal tahun ajaran.
- e. Peningkatan prestasi santri dalam belajar yang ditunjukkan dengan menurunnya angka santri yang tidak naik kelas.

B. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan model yang dikembangkan dalam penelitian ini, makadapat memperkuat konsep-konsep teoritis dan memberikan dukungan empiristerhadap penelitian terdahulu dan memberikan kontribusi implikasi teoritis. Manajemen pengasuhan santri direncanakan dengan menggunakan program-program yang telah disusun oleh pimpinan pesantren dan dewan guru dengan menggunakan program-program yang telah diberikan.

1. Perencanaan

Bahwa perencanaan digunakan untuk merencanakan suatu program seperti Aseessment, untuk mengetahui apa yang dibutuhkan oleh santri, setelah mengetahui kebutuhan dari santri

2. Pengorganisasian

Manajemen pengasuhan santri dalam pengorganisasian manajemen pengasuhan santri di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat sama seperti halnya Pondok Pesantren umum yang biasa kita ketahui bahwa setiap organisasi mempunyai struktur organisasi begitupun dengan Pondok Modern Manahijussadat yang terdiri dari Pimpinan, Sekertaris, bendahara, Kesantrian, kerumah tanggaan dan Kurikulum. Pembagian jadwal pelajaran dan alokasi waktu yang diberikan

dengan mengutamakan kegiatan untuk terapi. Adapun pembagian yang telah di berikan kepada pengasuh berdasarkan pada kemampuan dan pendidikan yang telah ditempuh karena anak-anak berkebutuhan khusus mempunyai karakter yang berbeda-beda sehingga harus mempunyai penanganan khusus.

3. Pelaksanaan

Pelaksanaan yang dilakukan oleh pengasuh dan guru untuk membantu santri-santri. Pelaksanaan harus dilakukan oleh setiap lembaga dan sebuah organisasi karena dengan adanya pengkoordinasian maka akan membuat sebuah lembaga dan para pengasuh, pembimbing dan guru akan menjadi satu kesatuan dan akan terlaksana dengan rapi apa yang telah direncanakan, tanpa adanya pelaksanaan suatu lembaga tidak akan berjalan dengan baik karena tidak ada pelaksanaan yang baik juga. Dengan beberapa aturan yang harus dilakukan dan diaati oleh setiap pengasuh dan guru begitupun oleh santri.

4. Pengawasan atau Supervisi

Pengawasan yang dilakukan untuk para pengasuh, guru dan santri dengan berbeda acara antara pengasuh, guru dan santri. Jika pengawasan untuk pengasuh dilakukan oleh pimpinan pengasuh dengan cara mengontrol setiap hari dengan mengelilingi kelas atau asrama dan melihat bagaimana cara memberikan pengajaran dan pendidikan kepada santri dan melakukan teguran di tempat jika ada kesalahan yang perlu diperbaiki. Jika pengawasan untuk para santri dilakukan dengan mengecek setiap hari selam 24 jam dengan pembagian tugas oleh masing-masing pengasuh dan dicatat menggunakan buku harian yang dikumpulkan pada setiap hari setelah santri selesai kegiatan pada malam hari. Dan yang terakhir menggunakan tes akademik yaitu tes tertulis per semester baik individu maupun kelompok yang pada akhirnya nanti menjadi laporan buat para orang tua atau wali santri untuk mengetahui hasil perkembangan anaknya selama ada di pesantren.

Dari point diatas, kinerja bagian pengasuhan secara tidak langsung diperkuat dengan program-program strategis untuk memperkuta sistema kepengasuhanan santri. Dtunjang dengan program dan manajemen yang rapi, pencapai tujuan pendidikan di pondok pesantren Manahijussadat mudah dilakukan. Salah satu indikator keberhasilan dalam bidang kepengasuhanan adalah ketika jumlah santri yang keluar baik karena masalah pelanggaran disiplin ataupun masalah lain turun dan stabil. Hal

tersebut menjadi salah satu faktor dari dampak penguatan manajemen pengasuhan santri yang dilakukan di pondok pesantren Manahijussadat.

C. Saran-saran

Peneliti telah menganalisis dan dengan hasil kesimpulan di atas, bahwa peneliti akan mencoba memberikan saran-saran, meskipun saran inibukan merupakan saran yang *the simplest Solution* kepada pihak-pihak yang mempunyai kepentingan di dalamnya, antara lain yaitu sebagai berikut;

1. Kepada guru pengasuhan Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, guru pengasuhan sebagai pelaksana dan tokoh sentral dalam pelaksanaan pengasuhan dan diharapkan memiliki pribadi yang mumpuni sebagai guru pengasuh, dan paham terhadap kebutuhan santri, sehingga tujuan diselenggarakannya pengasuhan di pesantren dapat membantu santri agar berkembang secara optimal untuk menjadi diri sendiri dan menemukan pribadi yang terbaik, terutama pribadi yang beriman, dan bertakwa, serta kreatif, mandiri, berakhlak mulia dan mempunyai tanggungjawab yang dapat di wujudkan.
2. Kepada koordinator pengasuhan di Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, di mana pemahaman yang sesuai dan benar tentang pengasuhan akan berimplikasi dalam menjalankan program pengasuhan dengan baik dan sesuai yang diharapkan tujuan pendidikan, untuk itu, seharusnya ada suatu sosialisasi tentang konsep yang akan dijalankan mengenai pengasuhan, komitmen terhadap sosialisasi pengasuhan dapat dilaksanakan melalui seminar-seminar atau juga dengan melalui koordinasi dengan sesama guru bidang studi yang lain.
3. Kepada Pondok Pesantren Modern Manahijussadat. Pengasuhan merupakan bagian integral dalam program untuk mencapai tujuan pendidikan di pesantren, oleh karenanya dalam melaksanakan program pendidikan dibutuhkan kerjasama antar satu dengan yang lain atau suatu *team work* untuk dapat berkerja sama dengan baik demi mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Konsep pengasuhan perlu dipahami secara integral oleh semua komponen yang dapat dikatakan mempunyai andil yang cukup besar di Pondok Pesantren, terutama pimpinan pesantren, guru pengasuh, guru bidang studi atau guru mata pelajaran, dan santri itu sendiri yang akan berhubungan langsung dengan pengasuhan, dengan cara adanya pengelolaan yang baik, terarah, dan sistematis terhadap program pengasuhan.

4. Kepada santri. Meskipun masih banyak santri yang masih memerlukan bantuan untuk segala hal untuk dirinya sendiri. Semoga santri yang sudah bisa membantu dirinya sendiri bisa dan akan terus berkembang untuk menumbuhkan bakatnya yang ada, bisa mengontrol emosinya dengan baik dan mampu berkomunikasi dengan orang lain dengan baik juga.

DAFTAR PUSTAKA

- Asy-Syalhub, F. *Begini Seharusnya Menjadi Practitioner*. Jakarta: Daral Haq.(2011).
- Barnawi , & Arifin, M. *Etika dan Profesi Kependidikan*,. Yogyakarta: Ar-Ruzz. (2012)
- Wahab, , A. A. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan: Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.(2011).
- Adeliawati, N. I. Pengaruh Manajemen Pengasuhan Pondok Pesantren Terhadap Kecemasan Emosional Santri di Pondok Pesantren di Pondok Pesantren Bani Rija Nurul Hidayah Bojonegoro. *PALASTREN, Vol.9 No.2 Desember*, 341.(2016).
- Ali, M. *Psikologi Remaja: Perkembangan Peserta Didik*. Jakarta: Bumi Aksara. (2005).
- Alma, B. *Guru Professional Menguasai Metode dan Terampil Mengajar*. Bandung: Alfabeta.(2010).
- Annahlawi, A. *Pendidikan Islam di Rumah, Sekolah dan Masyarakat*. Jakarta: Gema Insani Press.(1995).
- Arikunto, S. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.(2006).
- Asifuddin, A. J. Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren. *Jurnal Fikratuna. Vol.9, No.1 November*, 356.(2018).
- Ayulk, G. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Jakarta: Bina Aksara.(1988).
- Bangun, W. *Intisari Manajemen*. Bandung: Refika Aditama. (2008).

- Brook, J. *The ProsesOf Parenting*. New York: Companies.(2011).
- Bush, T. *Leadership and Management Development*. Los Angeles & London: SAGE Pub. (2008)
- Dhuhani, E. M. Manajemen Pondok Pesantren: Studi Pengelolaan Santri Muallaf di Pondok Pesantren Al Anshar Ambon. *Jurnal Fikratuna, Vol. 9 No.1*, 65.(2018).
- Dinana, A., & Subiyantoro. Peran Pengasuh Manajemen Perubahan pada Lingkungan Organisasi Pondok Pesantren Tegalsari di Masa Covid-19. *Jurnal Pendidikan Vol. 9 No. 2 Juli*, 56.(2021).
- Djamarah, B. B. *Pola Komunikasi Orang Tua & Anak Dalam Keluarga*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.(2004).
- Djamarah, S. B. *Pola Komunikasi Orang Tua & Anak Dalam Keluarga*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.(2004).
- Fadilah, M. K. Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Pesantren (Studi di Pondok Modern Darussalam Gontor). *Jurnal At-Ta'dib Vol.10 No. 1 Juli*, 117.(2015).
- Gunawan, H. *Kurikulum Dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Bandung: Alfabeta.(2013).
- Haedari, A. *Transformasi Pesantren; Pengembangan Aspek Pendidikan, Keagamaan dan Sosial*. Jakarta: LekDis & Media Nusantara.(2006).
- Hafizin, & Herman. Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. 2 No. 1* , 99.(2018).
- Handoko, H. *Manajemen personalia dan sumber daya manusia, edisi kedua*. Yogyakarta: BPEE.(2014).
- Harahap, P. L. Peran Pengasuh dalam Manajemen Perubahan pada Lingkungan Organisasi Pondok Pesantren Al-Kautsar. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen. Vol. 2 No.1*, 86.(2022).
- Hardiyanti, K. *Penerapan Keterampilan Memberi Penguatan Guru dalam Pembelajaran di Kelas IV Sekolah Dasar Negeri 1 Karang Sari Kecamatan Pengasih Kabupaten Kulon Progo Tahun Ajaran 2014/2015*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.(2015).
- Harli. *Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Pesantren: Studi Kasus di SMA Pondok Pesantren An-Nur 2 Buluwangun Kabupaten Malang*. Gresik: UIN Maulana Malik Ibrahim.(2017).
- Hartono, D. *Pengembangan Manajemen Pondok Pesantren di Era Globalisasi: Menyiapkan Pondok Pesantren Go Internasional*. Surabaya: Ponpes Jagad Alimussirry.(2012).
- Hasibuan, J. *Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.(2000).

- Hasibuan, M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.(2016).
- Hestiana, R., & Arifin, Z. Manajemen Pengasuh Anak Autis di Pesantren. *ACIECE Annual Conference on Islamic Early Childhood Education Vol. 1*, 111.(2020).
- Indrawan, I. *Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish. (2015).
- Irianto, A. *Statistik Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Kencana.(2004).
- Ismail, S. *Pengembangan Pesantren Tradisional*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.(2002).
- Isnaini, R. L. Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren: Perspektif Epistemologi. *Jurnal Paedagogia Vol. 8 No. 1 Maret*.(2019).
- Khoiruddin, M. *Pola Pengasuhan Anak Dipanti Asuhan Putra Muhammadiyah Lowanu Yogyakarta*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah. (2011).
- Khumaini, F., & Wiranata, R. S. Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam. *Al-Fahim, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Vol. 01, No.2*, 98.(2019).
- Kuntowijoyo. *Paradigma Islam: Interpretasi untuk Aksi*. Bandung: Mizan.(1991).
- Machali, I., & Hidayat, A. *The Handbook of Education Management*. Jakarta: Prenadamedia.(2018).
- Madjid, N. *Bilik-bilik Pesantren*. Jakarta: Paramadina.(1997).
- Manullang. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia. (2005).
- Marimba. *Pengantar filsafat Pendidikan Islam*. Bandung: Al-Ma'arif. (1993).
- Masyhud, M., & Khunurridho, M. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka.(2003).
- Masyhud, M., & Kusnardilo, M. *Manajemen Pondok Pesantren Cet. II*. Jakarta: Diva Pustaka.(2005).
- Moleong, L. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.(2018).
- Munandar., D. R. *Manajemen Perubahan Organisasi Sekolah Luar Biasa*. Bandung: Alfabeta.(2018).
- Musbikin, I. *Misteri Shalat Berjamaah, Bagi Kesehatan Fisik Dan Psikis*. Yogyakarta: Mitra Pustaka.(2007).
- Nasruloh. *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Sikap Kemandirian Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah Kembangan Kecamatan Bukateja Kabupaten Purbalingga)*. Purwokerto: IAIN Purwokerto.(2019).

- Nasution, S. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.(2003).
- Nata, A. *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Prenada Media.(2003).
- Noor, J. *Metodologi Pemenelitian. Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana Pramedia Group.(2014).
- Nurhasnawati. *Strategi Pembelajaran Micro*. Pekanbaru: IAIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.(2005).
- Nurmela, S., Rifai, A. B., & Herman. *Manajemen Pondok Pesantren Salafiyah dalam Meningkatkan Kualitas Santri. Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah Vol. 1 No.4* , 390.(2016).
- Pananrangi,, A. R. *Manajemen Pendidikan*. Makasar: Celebes Media Perkasa.(2017).
- Pimay, A. *Manajemen Dakwah*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.(2013).
- Prayitno. *Dasar Teori dan Praksis Pendidikan*. Jakarta: PT. Gramedia .(2009).
- Putra, U. *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Universitas Terbuka.(2005).
- Putri, M. Y. *Pola Asuh Anak di Panti Asuhan “ Studi Kasus Panti Asuhan Yatim-Miskin Muhammadiyah Kurai Taji Kecamatan Pariaman Selatan*. Padang: STKIP Sumatera Barat Press.(2016).
- Qomar, M. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institus*. Jakarta: Erlangga.(2005).
- Safaria, T. *Kepemimpinan*. Jakarta: Graha Ilmu.(2004).
- Samani, M. *Manajemen Sekolah: Panduan Praktis Pengelolaan Sekolah*. Yogyakarta: Dewan Pendidikan Kota Yogyakarta.(2009).
- Setyaningsih, D. P. *Problematika Manajemen Lembaga Paud Dalam Keterbatasan Sarana dan Prasarana. Early Childhood Education and Development Journal Vol.3 No.2*, 68-75.(2021).
- Shohcib, M. *Pola Asuh Orang Tua dalam membentuk anak mengembangkan disiplin anak*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.(2010).
- Smith, J. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.(2006).
- Soebahar, A. H. *Modernisasi Pesantren; Studi Transformasi Kepemimpinan Kyai dan Sistem Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: Deepublish.(2003).
- Steenbirink, K. *Pesantren Madrasah Sekolah*. Jakarta: LP3ES.(1986).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. (2015).
- Suhadi. *Suhadi, Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta: LKIS.(2013).
- Sukamto. *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren*. Jakarta: LP3ES.(1991).

- Syahrudin, H. *Problematika Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren (Studi Deskriptif pada Pondok Pesantren Darul Ulum Al-Fadhli Malang)*. Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.(2017).
- Syam, A. R. *Manajemen Pendidikan Kedisiplinan Santri di Pesantren: Studi Kasus di Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor*. Surabaya: UIN Mulana Malik Ibrahim.(2015).
- Tafsir, A. *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.(2010).
- Tasmara, T. *Komunikasi Dakwah*. Jakarta: Gaya Media Pratama.(1997).
- Trisandi, & Musafa, A. Manajemen Pendidikan Dalam Mengasuh Santri Gangguan Jiwa di Pondok Pesantren Al-Qodir Cangkringan Sleman Yogyakarta. *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. 8 No. 2 Agustus*, 117.(2020).
- Usman, U. *Menjadi Guru Professional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.(2015).
- Utaminingsih, S. Manajemen Pengasuh Anak Berbasis Soft Skill di Panti Darul Hadlonah Demak. *PALASTREN, Vol. 9 No. 2 Desember*, 341.(2016).
- Vivit, N., & Arista, P. Manajemen Perencanaan Pembelajaran untuk Kaderisasi Mubaligh di Pondok Pesantren Takwinul Muballighin Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 3 No.1*, 133-155.(2018).
- Warren, B. *on Becoming a pacesetter*. Philadelphia: Basic Book.(2009).
- Widjaya. *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*. Jakarta: PT. Bina Aksara.(1987).
- Wina, S. *Perencanaan Dan Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Kencana.(2008).
- Winarto. Manajemen Pengasuh Santri Dalam Membentuk Karakter di Pondok Pesantren Anharul Ulum Kademangan Kabupaten Blitar. *Al-Ibtida' Vol. 8 No. 2 Desember*.(2020).
- Yatimah, D. Manajemen Pendidikan Pesantren dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri. *Jurnal el-Hikmah Vol. 7. No.2*.(2018).
- Zaenal, A. *Pengembangan Manajemen Mutu Kurikulum Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Diva Press.(2012).

Wawancara

Hasil Wawancara dengan Direktur TMI Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, Ust. Hasan Asyari, M.Pd. November 2020.

Hasil Wawancara dengan Kordinator Pengasuhan Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, Ust. Darmansyah Putra, S.Pd. November 2020.

Hasil Wawancara dengan Guru Pengasuhan Pondok Pesantren Modern Manahijussadat, Kamila Agustins, S.Pd. November 2020.

RIWAYAT HIDUP

Nama : Panur Muhamad Shobirun
Tempat, tanggal lahir : Kendal, 17 April 1983
Jenis Kelamin : Laki-laki
Alamat : Kp. Jingklang, Ds. Parungsari Kec. Sajira
Kab. Lebak, Provinsi Banten
E-mail : pshobirun@gmail.com

Riwayat Pendidikan :

1. SD Purwosari 02, Lulus tahun 1996
2. Ponpes Darussalam, Lulus 2002
3. Strata Satu (S1) STAI La Tansa Mashiro Rangkasbitung, Lulus tahun 2008

Riwayat Pekerjaan :

1. Guru Madrasah Manahijussadat tahun 2002 s/d sekarang

Daftar Karya Tulis Ilmiah :

1. Skripsi dengan judul :
Pengaruh Penghapusan Hukuman Fisik terhadap Kemampuan
berbahasa Asing Santri Pondok Pesantren Manahijussadat Lebak
Banten.

