

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Konsep Manajemen

2.1.1 Pengertian Manajemen

(Husaini, 2008, hal. 3) Kata manajemen berasal dari bahasa Latin *Manus* yang berarti tangan dan *Agree* yang berarti melakukan. Dari dua kata tersebut dengan arti masing-masing yang terkandung didalamnya merupakan arti secara etimologi. Selanjutnya kata *Manus* dan *Agree* digabung menjadi satu kesatuan kata kerja *Managere* yang mengandung arti menangani. Pengertian ini dalam ketatabahasa disebut sebagai pengertian secara termonologi. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja menjadi *to Manage* dengan kata benda *Management*. Julukan bagi orang yang melakukan kegiatan *Management* disebut *Manager* atau manajer (dalam bahasa Indonesia). Sedangkan dalam bahasa Prancis disebut *Ménagement* yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Kata *Management* dalam bahasa Indonesia diterjemahkan menjadi manajemen, yang mengandung arti pengelolaan.

Menurut (Terry & Rue, 2016, hal. 10) *Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources.* Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk

menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Manajemen adalah ilmu pengetahuan ataupun seni. Dalam buku lainnya (Terry, 2004, hal. 9) Menyatakan, manajemen adalah mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukir efektivitas dari usaha-usaha mereka.

Menurut John D. Millet dalam (Sukarna, 2011, hal. 2) *Management is the process of directing and facilitating the work of people in formal group to achieve a desired end.* Manajemen adalah proses pembimbingan dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan orang-orang yang terorganisir dalam kelompok formal untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki.

Menurut Stoner dan Winkel dalam (Siswanto, 2003, hal. 22) *Management is the process of planning, organizing, leading and controlling the effort of organizing members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals.* Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan upaya pengendalian anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya demi tujuan organisasi yang telah dicapai.

Menurut Howard M. Carlies dalam (Maqbullah, 2011, hal. 39) Manajemen adalah proses mengarahkan, mengoordinasikan, dan

mempengaruhi operasional organisasi untuk memperoleh hasil yang diinginkan, serta meningkatkan performa organisasi secara keseluruhan.

Dari beberapa definisi, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pelaksanaan (*Actuating*), dan pengawasan (*Controlling*). Manajemen merupakan sebuah kegiatan, pelaksanaannya disebut *Managing* dan orang yang melakukannya disebut *Manager*. Manajemen dibutuhkan setidaknya untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas.

2.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen

Manajemen merupakan suatu bentuk kerja, oleh sebab itu seorang manajer dalam melakukan pekerjaannya harus melakukan kegiatan-kegiatan tertentu. Kegiatan ini dinamakan sebagai fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen mencakup segala proses perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pelaksanaan (*Actuating*), pengawasan (*Controlling*) dan evaluasi (*Evaluating*). Kelima fungsi manajemen ini pada dasarnya merupakan fungsi yang saling terhubung satu sama lain, sehingga apabila satu fungsi tidak ada maka tidak akan sempurna fungsi yang lainnya.

2.1.2.1 Perencanaan

(Pimay, 2013, hal. 9) 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.

2.1.2.2 Pengorganisasian

(Budihardjo, 2011, hal. 14) Organisasi berasal dari Bahasa Yunani *Organon* yang berarti alat atau sarana. Mendasarkan pada pengertian tersebut, penganut aliran ini mengatakan bahwa organisasi merupakan sarana (*means*) untuk mencapai suatu sasaran (*ends*) (Wijayanti, 2008, hal. 4) Organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerja sama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Paparan tersebut menegaskan adanya beberapa unsur dalam organisasi yang harus terpenuhi, yaitu unsur sistem, pola aktivitas kerja sama yang berulang-ulang, sekelompok orang dan tujuan.

Daft dalam (Budihardjo, 2011, hal. 14) Mengemukakan pendapat bahwa organisasi merupakan sekumpulan (*social entities*) yang memiliki suatu tujuan serta dirancang secara sengaja untuk beraktivitas

yang dikoordinasikan secara sistematis serta terbuka dan terkait dengan lingkungan eksternal.

Adapun tujuan dari pengorganisian menurut (Tampubolon, 2018) tujuan pengorganisasian adalah agar dalam pembagian tugas dapat dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Dengan pembagian tugas diharapkan setiap organisasi dapat meningkatkan keterampilannya secara khusus (spesialisasi) dalam menangani tugas-tugas yang dibebankan.

Setelah menyusun rencana, selanjutnya diperlukan penyusunan atau pengelompokan kegiatan-kegiatan yang telah ditentukan dalam rangka usaha kerjasama dengan baik, pengelompokan kegiatan tersebut berarti pengelompokan tanggung jawab, dan penyusunan tugas-tugas bagi setiap bagian yang mempunyai tanggung jawab tertentu. Kegiatan akan hal ini sangat lebih mudah dan jelas ditentukan di dalam suatu bagan organisasi dan struktur organisasi (Pimay, 2013, hal. 9)

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

2.1.2.3 Pelaksanaan

Actuating atau disebut juga sebagai “gerakan aksi” mencakup kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai (Terry, 2004, hal. 17).

(Suhardi, 2018, hal. 153-154) Agar fungsi pelaksanaan tersebut dapat berjalan dengan baik, maka pemimpin organisasi atau perusahaan perlu memberi rangsangan dalam bentuk motivasi, pelaksanaan yang sebelumnya merupakan upaya untuk mewujudkan rencana menjadi realisasi itu akan sulit terwujud secara optimal. Dalam dunia pesantren, proses pelaksanaannya menurut (Mahud, Dewi, & Hidayatullah, 2022) bahwa pelaksanaan pembina santri merupakan suatu bentuk usaha pembekalan bagi santri yang akan menjalankan kehidupan sehari-hari selepas selesai menimba ilmu di pesantren.

2.1.2.4 Pengawasan

(Manullang, 2012, hal. 173) Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksinya dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

2.1.2.5 Evaluasi

Evaluasi dalam bahasa Inggris dikenal dengan istilah *evaluation* yang berarti penilaian atau penaksiran menurut John M. Echols dan Shadily dalam (Zein & Darto, 2012, hal. 7.) Menurut (Trisnamansyah, 2015, p. 19) bahwa evaluasi secara umum dapat diartikan sebagai

proses sistematis untuk menentukan nilai sesuatu (tujuan, kegiatan, keputusan, untuk kerja, proses, orang, ataupun objek) berdasarkan kriteria tertentu. Sedangkan menurut Norman E. Gronlund dalam (Purwanto, 2013, hal. 3) mengatakan bahwasanya evaluasi merupakan sebuah proses yang sistematis untuk menentukan atau membuat keputusan yang sampai sejauh mana tujuan-tujuan pembelajaran telah dicapai oleh siswa. Selain itu menurut (Wiarawan, 2012, hal. 8-9) berpendapat bahwa tujuan evaluasi adalah mengumpulkan informasi, mengukur kinerja, dan menilai manfaat mengenai objek evaluasi yang berkaitan dengan indikator, tujuan, atau standar dalam objek evaluasi. Sedangkan menurut (Waseo, 2007, hal. 3) evaluasi juga berarti proses mengumpulkan data dasar dan kenelaah misalnya tentang efektivitas program belajar dan pembelajaran, seperti misalnya dalam program kegiatan pembelajaran, kebijakan dan prosedur pelaksanaan program pembentukan perilaku, atau pengembangan kemampuan dasar.

Berdasarkan dari beberapa pendapat tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwasanya evaluasi adalah sebuah kegiatan yang terencana guna memahami situasi sebuah objek dengan menggunakan instrument atau alat yang berkaitan dengan indikator, tujuan, dan manfaat objek evaluasi atau bahkan mendiskusikan informasi mengenai objek evaluasi dengan pemilik kepentingan.

2.2 Pondok Pesantren

2.2.1 Pengertian Pondok Pesantren

(Nurdin, 2019, hal. 16) Secara terminologi pondok pesantren adalah lembaga pendidikan yang mengkhususkan dirinya untuk mendalami ilmu-ilmu agama (*Tafaqquh Fid-Dien*), namun yang unik pada pesantren adalah sistem pendidikannya yang menjadi sumber pengetahuan agama Islam dan tempat pembinaan moral santri (peserta didik).

(Haryanto, 2012, hal. 39) Pondok pesantren pada dasarnya adalah lembaga pendidikan Islam yang dilaksanakan dengan sistem asrama (pondok), kyai (encik, ajengan atau guru sebagai contoh utama), dan masjid atau mushalla sebagai pusat lembaganya. Lembaga ini merupakan salah satu bentuk kebudayaan asli pendidikan nasional, sebab lembaga ini telah lama hidup dan tumbuh di tengah-tengah masyarakat Indonesia tersebar di seluruh tanah air di kenal dalam kisah dan cerita rakyat Indonesia khususnya pulau Jawa.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam, yang mengajarkan ilmu-ilmu keislaman, dipimpin oleh kyai sebagai pemangku atau pemilik pondok pesantren dan dibantu oleh ustadz atau guru yang mengajarkan ilmu-ilmu keislaman pada santri, melalui metode dan teknik yang khas.

2.2.2 Unsur-unsur Pondok Pesantren

(Dhofier, 2009, hal. 44-55) Menjelaskan bahwa menjelaskan bahwa setidaknya-tidaknya dalam sebuah lembaga pendidikan pondok pesantren ada lima unsur atau elemen, yaitu:

2.2.2.1 Kyai

(Steenbrink, 1994, hal. 109-110) Kyai adalah unsur yang paling penting dan esensial dari suatu pesantren. Kyai yang penulis maksud dalam tulisan ini adalah gelar bagi seseorang yang memiliki ilmu pengetahuan agama yang luas, memiliki kesalehan yang baik, dan kepribadian terpuji. Bila dihubungkan dengan konteks pesantren, Ia yang merupakan pendiri atau pemilik pondok pesantren tersebut, atau keturunan dari pendiri atau pemilik pondok pesantren tersebut, serta memiliki murid (santri), dan hidupnya semata-mata untuk agama dan masyarakat. Menurut Karel Steenbrink, untuk menjadi kyai, ada beberapa faktor yang sangat menentukan, seperti faktor pengetahuannya, faktor keturunannya, faktor kesalehan, faktor murid-muridnya, dan faktor caranya dalam mengabdikan diri kepada masyarakat.

(Furqan, 2015, hal. 95) Terlepas dari berbagai faktor yang dapat mempengaruhi seseorang untuk menjadi kyai, namun, kyai dalam sebuah pesantren adalah tipe pemimpin yang kharismatik dan berwibawa, baik dihadapan guru-guru, para santri, maupun anggota masyarakatnya.

Lebih lanjut (Furqan, 2015, hal. 95-96) Mengatakan bahwa kharisma dan wibawa seorang kyai ini, lebih tepat karena ilmu pengetahuan agama yang dimilikinya luas dan banyak, atau karena memiliki akhlak atau kepribadian yang mulia, serta keshalehannya (ketaatannya dalam menjalankan perintah agama) dapat dijadikan contoh teladan bagi para ustad dan para santri serta anggota masyarakat. Dan yang paling terpenting lagi adalah adanya jiwa pegabdian yang tinggi kepada masyarakat tanpa pamrih dalam menyebarkan agama Islam. Sedangkan faktor-faktor lain (seperti, memiliki murid-murid yang banyak atau karena pendiri dan pemilik pesantren atau keturunan dari pendiri pesantren) hanyalah merupakan faktor pendukung saja, namun akan lebih lengkap lagi bila hal tersebut juga ada dalam diri kyai tersebut.

(Wahid, 1999, hal. 14) Dalam kehidupan sehari-hari, seorang kyai memiliki otoritas yang kuat, sehingga apa yang ditetapkan oleh kyai tersebut akan segera ditaati dan dilaksanakan oleh para guru dan santri-santrinya. Ketaatan dan loyalitas yang tinggi ini muncul bukan dikarenakan rasa takut terhadap kyai tersebut, melainkan adanya rasa segan, dan tingginya wibawa atau kharisma kyai itu, selain dosa dan dilarang oleh agama, juga dapat hilangnya keberkahan (*grace*).

2.2.2.2 Masjid

(Furqan, 2015, hal. 96) Dalam dunia pendidikan pesantren, masjid adalah elemen atau unsur yang tidak dapat dipisahkan, karena di

masjidlah segala kegiatan pesantren dilaksanakan, dari sebagai sarana ibadah sholat lima waktu secara berjamaah, praktek khutbah, sholat tahajjud dan jumat, juga sebagai ruang diskusi dan pengajaran kitab-kitab Islam klasik. Bahkan kalau dilacak sejarah masa awal pertumbuhan Islam, Nabi Muhammad SAW. telah menjadikan masjid sebagai tempat pendidikan Islam. Tradisi inilah yang akhirnya diteruskan diberbagai lembaga pendidikan pondok pesantren hingga sekarang. Singkatnya, masjid bukan hanya sekedar tempat ibadah, tetapi juga dapat dijadikan sebagai tempat pendidikan dan pengajaran.

Menurut (Dhofier, 2009, hal. 49) seorang kyai yang ingin mengembangkan pesantren, biasanya pertama-tama akan mendirikan masjid di dekat rumahnya. Langkah ini biasanya diambil atas perintah gurunya yang telah menilai bahwa ia akan sanggup memimpin sebuah pesantren.

2.2.2.3 Santri

Menurut (Furqan, 2015, hal. 97) kata santri masih memiliki arti dan versi yang berbeda-beda. Namun secara umum santri identik dengan peserta didik, murid, atau pelajar yang sedang menuntut ilmu dilembaga pendidikan pondok pesantren ditentukan dari kuantitas (jumlah) santrinya.

(Dhofier, 2009, hal. 52) Membagi santri yang belajar dipondok pesantren menjadi dua bagian, yaitu:

2.2.2.3.1 *Santri Mukim*, yaitu: murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dalam kompleks pesantren.

2.2.2.3.2 *Santri Kalong*, yaitu: murid-murid yang berasal dari desa-desa sekeliling pesantren, yang biasanya tidak menetap dalam pesantren.

(Dhofier, 2009, hal. 52) Untuk mengikuti pelajarannya di pesantren, mereka bolak-balik dari rumahnya ke pesantren. Bila dilihat dari tujuannya, maka santri-santri yang tinggal menetap (*santri mukim*) di lingkungan pesantren adalah karena ingin mempelajari ilmu agama Islam dari kitab-kitab klasik di bawah bimbingan kyai langsung, ingin memperoleh pengalaman hidup di pesantren, baik yang berhubungan dengan pengajaran atau keorganisasian, maupun berhubungan dengan pesantren-pesantren yang dikenal. Serta mereka ingin memfokuskan diri untuk belajar dan tanpa gangguan oleh kesibukan dan kewajiban-kewajiban sehari-hari di rumahnya.

(Furqan, 2015, hal. 97-98) sedangkan bila dilihat dari segi kematangan, maka seseorang anak yang ingin belajar di pondok pesantren dalam posisi santri mukim, biasanya anak itu sudah dapat mengurus segala kebutuhannya sehari-hari. Selanjutnya biaya hidup yang dikeluarkan oleh para santri dalam menuntut ilmu, sangatlah variatif. Pada sebagian pesantren para santri dikenakan biaya untuk keperluan makan sehari-hari dan uang SPP (Sumbangan Pembinaan Pendidikan). Namun pada sebagian pesantren, ada juga para santri yang

tidak dikenakan biaya hidup, para santri tersebut tinggal di rumah-rumah penduduk sekitar pesantren. Mereka di dikenakan biaya sewa tempat tinggal, tetapi mereka cukup ikut membantu bekerja di sawah atau kebun pemilik rumah.

2.2.2.4 Pondok

(Anwar, 2016) Pada awal perkembangannya, pondok bukanlah semata-mata dimaksudkan sebagai tempat tinggal atau asrama para santri, untuk mengikuti dengan baik pelajaran yang diberikan oleh kyai, tetapi juga sebagai tempat *training* bagi santri yang bersangkutan agar mampu hidup mandiri dalam masyarakat. Namun dalam perjalanan waktu, terutama pada masa sekarang, tampaknya lebih menonjol fungsinya sebagai tempat pemondokan atau asrama, dan setiap santri dikenakan semacam sewa atau iuran untuk pemeliharaan pondok. Biasanya, pembangunan pondok bagi santri dibangun di atas tanah milik kyai, walaupun dalam perkembangannya sudah banyak pemondokan didirikan di atas tanah milik masyarakat yang diwakafkan ke pondok pesantren. Pemondokan bagi santri merupakan ciri khas dari pondok pesantren dengan sistem pendidikan tradisional sedang pada sistem modern hanya menyediakan gedung belajar dan santri pulang pergi dari rumah mereka atau sebageian dari mereka menyewa rumah penduduk di sekitar pondok.

Harun Nasution dalam (Majid, 1997, hal. 15) mengatakan transformasi pesantren telah terjadi tidak saja dalam sarana, tetapi juga

dalam sistem pendidikannya; di samping sistem salafi juga madrasi dan bahkan digabung dengan pengembangan keterampilan tangan. Meskipun demikian, pesantren tetap melestarikan tradisi utamanya yaitu pembinaan moral untuk selalu berbuat sopan santun, semangat mencari ilmu dan sikap hidup mandiri.

Menurut (Anwar, 2016) Ada tiga alasan pondok pesantren menyediakan pemondokan bagi santri. *Pertama*, kemashyuran seorang kyai, kedalaman pengetahuan agamanya menarik santri-santri dari jauh untuk menuntut ilmu dari kyai tersebut sehingga untuk dapat memaksimalkan diri menuntut ilmu santri harus menetap di dekat kediaman kyai. *Kedua*, hampir semua pesantren berada di desa-desa terpencil di mana tidak tersedia perumahan atau penginapan yang cukup untuk santri, dengan demikian secara tidak langsung perlu adanya asrama bagi santri jauh. *Ketiga*, ada sikap timbal balik antara kyai dan santri, dimana para santri menganggap kyainya seolah-olah sebagai bapaknya sendiri, dan kyai menganggap para santri sebagai titipan Allah yang harus dilindungi. Sikap saling membutuhkan ini menimbulkan rasa tanggung jawab kyai untuk menyediakan asrama bagi santri, dan tumbuh dalam diri santri sikap selalu taat kepada kyai.

2.2.2.5 Pengajaran Kitab-kitab Islam Klasik

Tujuan para santri untuk berguru kepesantren tidak lain adalah belajar agama. Pelajaran-pelajaran agama biasanya didapat dari

menggali kitab-kitab Islam klasik yang memang banyak tersedia di pesantren. Lantaran warna atau jenis kitabnya berwarna kuning maka disebut sebagai *kitab kuning*.

(Kompri, 2018, hal. 35) Dalam komunitas pesantren tradisional (*salafy dan semi salafy*), pengajian kitab-kitab Islam klasik ini sangatlah penting. Bahkan pada masa lalu, pengajaran kitab-kitab Islam klasik, terutama karangan-karangan ulama penganut faham *Salafiyah*, merupakan satu-satunya pengajaran formal yang diberikan dalam lingkungan agama.

2.3 Manajemen Pondok Pesantren

Dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional memasukkan pesantren sebagai salah satu sub system dari pendidikan nasional. Hal ini menunjukkan bahwa jika sebuah pondok pesantren memiliki peran yang sangat penting untuk pembangunan nasional khususnya dalam dunia pendidikan. Peran pondok pesantren dalam proses pembangunan di bidang pendidikan tidak hanya memberikan dampak yang signifikan tetapi juga memiliki dampak yang strategis. Dalam upaya peningkatan peran dalam pembangunan dalam dunia pendidikan tersebut, maka pondok pesantren perlu dikelola dengan lebih professional dengan dukungan sistem manajemen yang baik. Menurut (Kompri, 2018, p. 81) manajemen pendidikan pondok pesantren meliputi tiga hal, yaitu kurikulum pendidikan pondok pesantren, sistem pengajaran dan sistem pembiayaan.

2.3.1 Manajemen Penyelenggaraan Pondok Pesantren

Menurut (Septuri, 2021) manajemen penyelenggaraan pondok pesantren meliputi:

2.3.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren

Menurut (Masyhud, 2006, hal. 16) secara umum pesantren masih menghadapi hambatan yang serius yang berhubungan dengan kecukupan sumber daya manusia yang professional dalam bidangnya dan implementasi manajemen yang pada umumnya masih bersifat konvensional, misalnya tidak terdapat batasan yang jelas antara yayasan, pimpinan madrasah, guru, dan staf administrasi, tidak terdapat keterbukaan sumber keuangan, belum terdistribusinya peran pengelolaan pendidikan, dan banyaknya penyelenggaraan administrasi yang tidak sesuai dengan standar, serta unit-unit kerja yang tidak sesuai dengan aturan baku sebuah organisasi. Kyai masih merupakan figure sentral dalam penentuan kebijakan pendidikan pesantren, rekrutment ustadz atau guru, pengembangan akademik, *reward system*, bobot kerja juga tidak berdasarkan aturan yang baku, dan penyelenggaraan pendidikan seringkali tanpa perencanaan. Oleh karena itu, untuk mampu mengembangkan sumber daya manusia pesantren maka langkah-langkah yang perlu dilakukan menurut (Siagian, 2005, hal. 30-31) adalah :

2.3.1.1.1 Identifikasi Perencanaan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren

Perencanaan terjadi disetiap tipe kegiatan. Perencanaan adalah proses dimana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Pimpinan pesantren diharapkan mampu merumuskan tujuan dan menganalisis jabatan yang didalamnya terkandung *job description* dan *job specification*. Analisis jabatan mengajikan informasi tentang jabatan seperti apa yang dibutuhkan dan karakteristik manusiawi apakah yang dituntut untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan ini. Tahapan ini, pemimpin pesantren mampu mengkotak-kotakan jenis pekerjaan dan mampu memprediksi orang yang seperti apa yang dibutuhkan dalam pekerjaan tersebut.

2.3.1.1.2 Perekrutan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Perekrutan

Setelah pemimpin pesantren membuat analisis pekerjaan, baru kemudian mengadakan perekrutan. Proses perekrutan dapat diilustrasikan sebagai suatu rangkaian dari proses sebelumnya. Jauh sebelum perekrutan dilaksanakan, dilakukan dulu sebuah penelitian untuk mendesain sebuah program perekrutan yang bertujuan pada komitmen terbesar dari para anggota, produktifitas tinggi, dan kualitas kerja

yang baik. Perekrutan adalah suatu proses pencarian kandidat pekerja yang potensial untuk menjalankan dan mengatasi lowongan dalam organisasi.

2.3.1.1.3 Seleksi Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren

Pada tahap ini pemimpin pesantren harus benar-benar mempertimbangkan kebutuhan tenaga kerja yang seperti apa yang sesuai dengan *job description* yang telah disiapkan. Menurut B. Castetter dalam

2.3.1.1.4 Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren

Setelah melalui tahapan-tahapan sebelumnya, langkah berikutnya yaitu pelatihan karyawan baru. Pelatihan dan pengembangan merupakan dua kata yang saling terkait, karena tidak akan tercapai pengembangan tanpa adanya pelatihan, dan pelatihan pun berorientasi pada pengembangan. Pelatihan ditujukan untuk menjaga dan meningkatkan prestasi saat ini dan di masa yang akan datang. Adapun langkah-langkah yang harus ditempuh dalam pelatihan dan pengembangan yaitu:

- Menganalisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- Menentukan tujuan pelatihan
- Merencanakan dan mengembangkan program pelatihan

- Menjalankan pelatihan termasuk didalamnya *on-job* atau *off-job*
- Evaluasi pelatihan
- Modifikasi pelatihan

2.3.1.1.5 Motivasi Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren

Pemimpin pesantren harus bisa memotivasi para bawahan, agar tidak sering terjadi keluar masuk karyawan (*labour turn over*) karena imbasnya tentu akan terjadi pembengkakan biaya pada keuangan pesantren. Pemimpin pesantren hendaklah mengetahui kebutuhan-kebutuhan karyawan dan berusaha untuk memenuhinya dengan baik karena dengan terpenuhinya segala kebutuhan karyawan, pemimpin lebih mudah menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan pesantren.

2.3.1.2 Manajemen Pembelajaran di Pondok Pesantren

Manajemen pembelajaran yang ada di pondok pesantren menurut (Septuri, 2021, hal. 172) mencakup perencanaan pembelajaran, komponen perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.

2.3.1.3 Manajemen Kurikulum di Pondok Pesantren

Menurut Jalaluddin dan Usman Said dalam (Purnomo, 2017, hal. 141) secara prinsipil kurikulum pendidikan Islam tak terlepas dari keterkaitannya dengan dasar-dasar dan tujuan falsafat pendidikan Islam

itu sendiri. Beberapa bagian materi kurikulum dapat saja dikembangkan sesuai dengan tuntutan zaman dan lingkungan manusia, tetapi keterkaitan hubungannya dengan hakikat kejadian manusia sebagai khalifah dan pengabdian Allah SWT. yang setia yang tidak dapat dilepaskan sama sekali. Secara garis dalam kurikulum pendidikan Islam harus terlihat adanya unsur-unsur:

- Ketauhidan
- Keagamaan
- Pengembangan potensi manusia sebagai khalifah Allah SWT
- Pengembangan hubungan antar manusia, dan
- Pengembangan diri sebagai individu.

2.3.1.4 Manajemen Peserta Didik (Santri)

(Purnomo, 2017, hal. 129) Manajemen kesiswaan atau kesiswaan pendidikan Islam bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan dengan lancar, tertib, teratur serta mampu mencapai tujuan sekolah. Manajemen kesiswaan tidak hanya terbatas pada pengaturan siswa ketika mengikuti proses pembelajaran di sekolah, tetapi juga ketika mereka akan keluar untuk studi pendidikan kejenjang yang lebih tinggi ataupun jika mereka memilih masuk dunia kerja. Oleh karena itu manajemen kesiswaan pendidikan Islam bisa dilihat dari segi tahapan dalam masa studi di sekolah atau madrasah dapat dibagi menjadi tiga tahap, yaitu:

- Penerimaan siswa baru
- Proses pembelajaran, dan
- Persiapan studi lanjut atau bekerja.

2.3.1.5 Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan di Pondok Pesantren

Menurut (Daryanto, 2008, hal. 15) manajemen sarana prasarana pendidikan didefinisikan sebagai proses kerja sama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam pengelolaan sarana prasarana terdapat prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan agar tujuan dapat tercapai dengan maksimal (Musolin, 2019). Prinsip-prinsip tersebut menurut (Sulistiyorini, 2009, hal. 117) adalah prinsip mencapai tujuan, prinsip efisiensi, prinsip *administrative*, dan prinsip kejelasan tanggung jawab.

(Bafadal, 2003, hal. 5) manajemen sarana dan prasarana pendidikan itu meliputi, perencanaan, pengadaan, pendistribusian, penggunaan, pemeliharaan, inventarsasi, dan penghapusan.

2.3.1.6 Manajemen Keuangan di Pondok Pesantren

(Septuri, 2021, hal. 227-228) manajemen keuangan pendidikan adalah bentuk pengelolaan semua jenis keuangan baik usaha memperoleh atau mengumpulkan modal untuk membiayai aktifitas atau kegiatan yang secara langsung maupun tidak langsung untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kegiatan yang

ada dalam manajemen keuangan meliputi tiga proses yang harus dijalankan, yaitu:

- Penyusunan anggaran (*budgeting*)

Penyusunan anggaran merupakan suatu langkah perencanaan yang fundamental. Anggaran atau *budget* dapat diartikan sebagai suatu rencana operasi dari suatu kegiatan atau proyek yang mengandung perincian pengeluaran biaya untuk periode tertentu dan dalam jangka waktu tertentu. Adapun fungsi penganggaran adalah proyeksi kegiatan finansial yang diperlukan guna mencapai tujuan yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi baik pada tingkat perusahaan, yayasan, hingga pondok pesantren (Septuri, 2021, hal. 229).

- Pembukuan (*accounting*)

Disetiap pondok pesantren memerlukan dana yang cukup untuk menjalankan sejumlah program kegiatan dalam periode tertentu. Seperti halnya organisasi-organisasi umum lainnya, dana yang dimiliki pondok pesantren harus diatur dan dicatat sedemikian rupa agar jelas arus masuk dan keluarnya, termasuk ketepatan penggunaannya. Pencatatan dan pengelolaan dana yang baik menjadi kegiatan yang penting sebagai wujud pertanggungjawaban pondok pesantren (Septuri, 2021, hal. 231).

- Pemeriksaan dan Pengawasan (*auditing*)

(Fachrurrozi, 2010, hal. 31) dalam prosedur pemeriksaan atau pengawasan (*auditing*) terdapat dua macam audit yaitu audit kas dan audit lapangan. (Septuri, 2021, hal. 235) audit kas biasanya berkaitan dengan upaya pengecekan terhadap bentuk laporan untuk konsisten internal. Sementara itu, audit lapangan, menginvestigasi pada tempat untuk mengetahui kesesuaian antara apa yang ditulis atau yang dilaporkan dengan kejadian yang sebenarnya di lapangan.

2.3.2 Fungsi Manajemen di Pondok Pesantren

2.3.2.1 Perencanaan di Pondok Pesantren

Perencanaan menjadi pegangan setiap pemimpin dan untuk dilaksanakan secara riil. Melalui perencanaan dapat disatukan kesamaan pandangan, sikap dan tindakan dalam pelaksanaan dilapangan. Tanpa perencanaan, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam hal ini sebuah perencanaan harus memenuhi tiga unsur utama sebuah perencanaan, yaitu pengumpulan data, analisis fakta, dan penyusunan rencana konkrit (Syarifuddin, 2005, hal. 62). Menurut perencanaan pengembangan lembaga pendidikan Islam adalah kegiatan sistematis merancang sumber daya lembaga, meliputi mengenai apa yang akan dicapai, merumuskan metode dan tata cara untuk merealisasikannya dengan seoptimal mungkin, serta kegiatan yang perlu dilakukan untuk

mencapai tujuan dan memilih pelaksana kegiatanyang tepat bagi usaha pencapaian tujuan pendidikan Islam (Neliwati, 2019, hal. 53).

2.3.2.2 Pengorganisasian di Pondok Pesantren

Menurut (Neliwati, 2019, hal. 55) dalam konteks pengorganisasian lembaga pendidikan Islam, pada hakikatnya, fungsi pengorganisasian pendidikan Islam adalah suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia dan sumber daya fisik lain yang dimiliki organisasi pendidikan Islam untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan pendidikan Islam. Hal ini berarti pengorganisasian dalam lembaga pendidikan Islam merupakan proses penyusunan struktur organisasi lembaga pendidikan Islam yang sesuai dengan tujuan organisasi lembaga pendidikan Islam, sumber-sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Dengan kata lain, dalam fungsi pengorganisasian dalam lembaga pendidikan Islam terdapat sekelompok orang yang bekerja sama sesuai dengan tujuan pendidikan Islam yang hendak dicapai, adanya pekerjaan yang akan dikerjakan secara beraturan, adanya pembagian tugas yang jelas, adanya pengelompokkan kegiatan sesuai dengan bidangnya, adanya penyediaan alat-alat atau sarana yang dibutuhkan untuk aktivitas organisasi di lembaga pendidikan Islam, adanya pendelegasian wewenang antara atasan dengan bawahan sebagai pelimpahan wewenang, hingga adanya pembuatan struktur organisasi lembaga pendidikan Islam untuk menunjang kinerja yang efektif dan efisien.

2.3.2.3 Pelaksanaan di Pondok Pesantren

Fungsi pelaksanaan menjadi sebuah intisari dari fungsi manajemen pendidikan Islam karena secara khusus berhubungan dengan orang-orang yang akan mengaktualisasikan kegiatan-kegiatan pendidikan Islam. Pengarahan ini bersifat sangat kompleks. Disamping menyangkut manusia, juga menyangkut tingkah laku dari manusia-manusia itu. Jika mampu menggerakkan berbagai tingkah laku yang berbeda-beda, ini juga akan memberikan warna pada proses organisasi (pendidikan Islam) dengan pola pengembangan yang berbeda-beda pula (Neliwati, 2019, hal. 56).

2.3.2.4 Pengawasan di Pondok Pesantren

Pengawasan pendidikan Islam adalah proses sistematis untuk menetapkan penentuan apa yang akan dicapai yaitu standar apa yang sedang dipakai, wujud apa yang dihasilkan berupa pelaksanaan yang sesuai dengan standar, menilai pelaksanaan dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif sehingga pelaksanaan lembaga pendidikan Islam dapat berjalan sesuai dengan rencana, yakni sesuai dengan standar untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan Islam (Neliwati, 2019, hal. 57-58).

2.4 Pembinaan Akhlak

2.4.1 Pengertian Pembinaan Akhlak

Pembinaan berasal dari kata bina yang berarti bangun, mendapat awalan pe- dan akhiran -an menjadi pembinaan yang berarti

pembangunan. Pembinaan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia yaitu proses, cara, perbuatan membina, usaha, tindakan, dan kegiatan yang dilakukan secara efektif dan efisien untuk memperoleh hasil lebih baik (Nasional, 2000, hal. 152).

(Mangunhardjana, 1991, hal. 12) Pembinaan dapat diartikan sebagai suatu proses belajar dengan melepaskan hal-hal yang sudah dimiliki dan mempelajari hal-hal baru yang belum dimiliki, dengan tujuan membantu orang yang menjalaninya untuk membetulkan dan mengembangkan pengetahuan dan kecakapan yang sudah ada serta mendapatkan pengetahuan dan kecakapan baru untuk mencapai tujuan hidup dan kerja yang sedang dijalani secara efektif. Menurut (Azmi, 2006, hal. 54) Pembinaan adalah proses, perbuatan, cara membina, dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Sedangkan menurut (Toha, 2002, hal. 7) pembinaan yaitu hal yang akan dilakukan, langkah-langkah, hasil, atau penegasan menjadi sebuah lebih baik lagi. Dalam hal ini menunjukkan adanya berkembang, meningkat, perkembangan, perubahan yang menghasilkan bahwa atas dasar berbagai kemungkinan, memberikan pengertian yang tertanam dalam diri seseorang agar menjadi lebih baik.

Kata akhlak berasal dari sebuah kata akhlaq yang berasal dari bahasa Arab yaitu *Khuluqun* yang dapat diartikan sebagai kelakuan baik, tingkah laku yang tertanam atau bawaan yang ada dalam diri seseorang, tata krama, sopan santun, dalam sebuah tindakan (Saebani & Hamid, 2012,

hal. 13). (Munir & Ilaihi, 2009, hal. 28) Pembahasan akhlak berkaitan dengan masalah tabi'at atau kondisi tempratur batin yang mempengaruhi perilaku manusia. Sedangkan menurut (Abdullah, 2007, hal. 3) Akhlak adalah ilmu yang objeknya membahas nilai-nilai yang berkaitan dengan perbuatan manusia, dapat disifatkan dengan baik dan buruknya. Contohnya apabila sesuatu yang baik maka disebut akhlakul karimah dan apabila tidak baik disebut akhlakul madzmumah.

Akhlak menjadi suatu hal yang sangat penting untuk dikaji. Karena seorang anak akan memiliki akhlak yang baik jika ia dibina dengan cara yang baik pula, begitupun sebaliknya. Pembinaan akhlak akan lebih baik dilakukan kepada seorang anak kecil hingga ia tumbuh dewasa, agar kelak ia dapat menikmati buah dari pembinaan akhlak yang baik untuk kehidupan pribadinya maupun kehidupan bermasyarakat. Apabila kita telah dianugerahi akhlak yang baik, maka ingatlah bahwa orang yang paling berhak mendapatkan kebaikan akhlak kita adalah keluarga, yaitu orang tua, suami atau istri, anak-anak, dan saudara-saudara, serta kerabat kita, baru kemudian orang lain.

Jadi, menurut pendapat tersebut mengenai akhlak dapat disimpulkan bahwa akhlak merupakan sifat yang tertancap kuat dalam diri seseorang, sehingga dalam perbuatan maupun perilakunya sudah mencerminkan sikap yang sesuai tanpa harus berpikir, artinya sikap ini spontan muncul dari dalam diri seseorang. Dalam hal ini syariat agama juga dijadikan tolak ukur dalam menentukan suatu perbuatan dikatakan

baik atau tidak, karena sebenarnya akal saja tidak cukup untuk menilai baik dan buruknya suatu perbuatan.

Pembinaan akhlak merupakan tumpuan perhatian utama dalam Islam. Hal ini selaras dengan salah satu misi kerasulan Nabi Muhammad SAW. untuk menyempurnakan akhlak mulia. Bahwa pada dasarnya manusia dilahirkan dalam keadaan fitrah yang dalam hal ini termasuk fitrah berakhlak, yang kemudian disempurnakan melalui misi kerasulan Nabi Muhammad SAW. berupa ajaran-ajaran yang dibawa oleh Rasul.

(Nata, 2012, hal. 158-159) Perhatian Islam terhadap pembinaan akhlak dapat dilihat dari perhatian Islam terhadap pembinaan jiwa yang harus didahulukan daripada pembinaan fisik. Karena dari jiwa yang baik inilah akan terlahir perbuatan-perbuatan yang baik yang selanjutnya akan mempermudah dalam menghasilkan kebaikan dan kebahagiaan pada seluruh kehidupan manusia, lahir maupun batin.

(Tafsir, et al., 2004, hal. 311) Mengemukakan bahwa sebenarnya pada prinsipnya pembinaan akhlak yang merupakan bagian dari pendidikan umum di lembaga manapun harus bersifat mendasar dan menyeluruh, sehingga mencapai sasaran yang diharapkan yakni terbentuknya pribadi manusia menjadi insan kamil. Dengan kata lain memiliki karakteristik yang seimbang antara aspek duniawinya dengan aspek ukhrawy.

Sebenarnya tujuan daripada pembinaan akhlak dalam Islam sendiri adalah untuk membentuk pribadi muslim yang bermoral baik, seperti jujur,

beradab, sopan dan tentunya juga disertai dengan keimanan dan kejiwaannya kepada Allah SWT.

Jadi, pembinaan akhlak adalah suatu usaha, tindakan dan cara-cara bagaimana memperbaiki, menanamkan dan mengembangkan nilai-nilai akhlak para anak didik agar mereka mempunyai akhlak yang mulia, dan memiliki kebiasaan yang terpuji atau dengan kata lain anak didik diharapkan bisa menjadi pribadi yang berakhlakul karimah.

Al-Gazali dalam (Solihin & Anwar, 2013, hal. 137) Pembinaan akhlak bisa ditempuh dengan pembiasaan sejak kecil terhadap anak secara terus-menerus, dan dapat juga dilakukan secara paksa agar menjadi suatu kebiasaan seseorang. Tetapi, kiat yang paling baik yang dapat dilakukan dalam menanamkan akhlak kepada seorang anak adalah dengan cara memberikan contoh keteladanan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, pembinaan akhlak adalah serangkaian kegiatan pembinaan dalam pembentukan akhlak seorang anak didik dengan metode yang telah diterapkan. Pembinaan akhlak menjadi hal yang perlu dilakukan kepada anak-anak agar menjadi pribadi yang berakhlakul karimah.

2.4.2 Metode Pembinaan Akhlak

Metode pembinaan akhlak yang dimaksud dengan metode pembinaan pesantren pada santri adalah cara yang digunakan dalam upaya mendidik yang tentunya santri (Tafsir, 1999, hal. 131). Pemimpin yang bijaksana akan terus mencari berbagai metode yang lebih efektif

yang sesuai dengan norma Islam. Namun demikian, bagaimana metode-metode yang efektif dalam pembinaan akhlak. Disini ada beberapa metode-metode pembinaan akhlak, diantaranya adalah sebagai berikut:

2.4.2.1 Metode Teladan (*Uswah*)

Teladan atau keteladanan adalah pembiasaan dalam bentuk perilaku sehari-hari seperti berpakaian rapi, berbahasa yang baik dan sebagainya. Teladan adalah sesuatu yang pantas untuk diikuti, karena mengandung nilai-nilai kemanusiaan. Manusia teladan yang harus di contoh dan di teladani adalah Nabi Muhammad SAW. sebagaimana firman Allah SWT. dalam surah Al-Ahzab:21 yaitu:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ
اللَّهَ كَثِيرًا

Terjemahannya:

Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah (Kementerian Agama RI, 2010, hal. 638).

Jika sikap dan perilaku yang harus dicontoh adalah sikap dan perilaku Rasulullah SAW., karena sudah teruji dan diakui oleh Allah SWT. Aplikasi metode teladan, diantaranya adalah tidak menjelek jelekan seseorang, menghormati orang lain, membantu orang yang membutuhkan pertolongan, berpakaian yang sopan, tidak berbohong, tidak ingkar janji, membersihkan lingkungan dan lain-lain. Yang paling penting orang yang diteladani harus berprestasi dalam bidang tugasnya.

Dalam metode teladan ini dapat diterapkan kedalam tiga aspek, yaitu pembinaan akidah, pembinaan ibadah dan pembinaan akhlak.

(Ulwan, 1992, hal. 1) Pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang di dirinya memiliki keteladanan yang baik karena merupakan salah satu faktor terpenting yang akan mempengaruhi hati dan jiwa santri. Sehingga sejak dini santri dididik dengan aqidah, ibadah, berakhlak, dan bertingkah laku berdasarkan ajaran Islam. Dengan demikian pemimpin berkewajiban mencurahkan kasih sayang dalam kehidupan sehari-hari kepada santri juga berkewajiban berdakwah dan memberikan *da'ian* yang baik agar *mad'u* dapat tumbuh dan berkembang di atas aturan ajaran Islam, beraqidah yang tanpa disertai syirik, beribadah hanya karena Allah SWT. dan berakhlakul karimah.

2.4.2.2 Metode Pembiasaan

(Mulyasa, 2013, hal. 166) Di antara masalah-masalah yang diakui dan diterapkan dalam syariat Islam adalah bahwa pada awal penciptaannya seorang anak itu dalam keadaan suci dan bertauhid murni, beragama lurus dan beriman kepada Allah SWT. Dari sinilah peran pembiasaan, pengajaran, pemimpin dalam menumbuhkan dan mengiringi santri ke dalam tauhid murni, akhlak mulia, keutamaan jiwa, dan melakukan syariat yang hanif (lurus). Jadi, aplikasi metode pembiasaan tersebut diantaranya adalah terbiasa dengan keadaan berwudhu, terbiasa tidur tidak terlalu larut dan bangun tidak kesiangan, harus membaca Al-Qur'an setelah sholat, sholat berjamaah dimasjid,

terbiasa berpuasa, terbiasa makan dengan tangan kanan dan lainnya. Pembiasaan yang baik adalah metode yang ampuh untuk meningkatkan dan merubah akhlak santri.

(Fadilah & Kholida, 2013, hal. 172) penerapan metode pembiasaan ini dapat dilakukan dengan mebiasakan anak untuk mengerjakan hal-hal positif dalam keseharian mereka. Dengan melakukan kebiasaan-kebiasan secara rutinitas setiap harinya, anak didik akan melakukan dengan sendirinya, dengan sadar tanpa paksaan. Dengan pembiasaan secara langsung, anak telah diajarkan disiplin dalam melakukan dan menyelesaikan suatu kegiatan.

Metode latihan dan pembiasaan adalah mendidik dengan cara memberikan latihan-latihan terhadap norma-norma kemudian membiasakan santri untuk melakukannya. Dalam pendidikan di pesantren metode ini biasanya akan diterapkan pada ibadah-ibadah amaliyah, seperti sholat berjamaah, kesopanan pada kyai dan ustadz. Pergaulan dengan sesama santri dan sejenisnya.

2.4.2.3 Metode Nasihat (*Mau'izhah*)

Kata *Mau'izhah* berasal dari kata *Wa'zhu* yang berarti nasihat yang terpuji, memotivasi untuk melaksanakannya dengan perkataan yang lembut. Allah SWT. berfirman dalam sura An-Nahl/16:125.

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Terjemahannya:

Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk (Kementrian Agama RI, 2012, hal. 81).

Aplikasi metode nasihat, diantaranya adalah nasihat dengan argumen logika, nasihat tentang *Amar ma'ruf nahi munkar*, nasihat tentang amal ibadah dan lain sebagainya. Rasyid Ridha dalam (Burhanuddin, 2001) mengartikan *Mauidzah* sebagai berikut. "*Mauidzah* adalah nasihat peringatan atas kebaikan dan kebenaran dengan jalan apa yang dapat menyentuh hati dan membangkitkannya untuk mengamalkan. Metode *Mauidzah*, harus mengandung tiga unsur, yakni:

- 2.4.2.3.1 Uraian tentang kebaikan dan kebenaran harus dilakukan oleh seseorang, dalam hal ini santri, misalnya tentang sopan santun, harus berjamaah maupun kerajinan dalam beramal;
- 2.4.2.3.2 Motivasi dalam melakukan kebaikan;
- 2.4.2.3.3 Peringatan tentang dosa atau bahaya yang bakal muncul dari adanya larangan bagi dirinya sendiri maupun orang lain.

2.4.2.4 Metode Pujian dan Hukuman (*Tarhib wa Tahzib*)

Metode ini terdiri atas dua metode sekaligus yang berkaitan satu sama lain; *tarhib* dan *tahzib*. *Tarhib* adalah janji disertai dengan bujukan agar seseorang senang melakukan kebaikan dan menjauhi kejahatan. *Tahzib* adalah ancaman untuk menimbulkan rasa takut berbuat tidak benar.

Menurut (Setiawan, 2018) bahwasanya *reward* yang berupa tanda penghargaan disebut sebagai *reward* simbolis. Tanda penghargaan ini dapat berupa surat-surat tanda jasa, sertifikat-sertifikat, piala dan sebagainya. Dalam pemberian pujian atau *reward* kepada para santri itu berbagai macam cara atau bentuknya misalkan seperti yang dikemukakan oleh (Afifah, 2017) bahwa bentuk-bentuk penghargaan kepada anak didik antara lain bisa berupa sikap simpatik berupa pujian, pemberian kesempatan yang lebih bernilai maupun berupa benda yang menyenangkan selama hal itu bernilai edukatif.

Sedangkan dalam pemberian pembinaan melalui metode hukuman di jelaskan oleh (Baroroh, 2018) bahwa *punishment* atau hukuman dapat diartikan dengan suatu konsekuensi logis berupa sebuah hukuman yang akan diterima seseorang disebabkan oleh hal-hal yang kurang baik yang telah dilakukan oleh seseorang. Sedangkan menurut (Imron, 2012, hal. 169) hukuman merupakan sanksi yang diberikan sanksi atau siswa yang melakukan pelanggaran terhadap suatu aturan yang telah disepakati.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa metode pembinaan pujian dan hukuman merupakan dua metode pembinaan yang berbeda namun tidak bisa dipisahkan satu sama lainnya dalam proses pembinaan akhlak kepada para santri.

2.4.3 Macam-macam Pembinaan

Macam-macam pembinaan menurut (Mangunhardjana, 1991, hal. 21-23) adalah sebagai berikut:

2.4.3.1 Pembinaan Orientasi; Diadakan untuk sekelompok orang yang baru masuk dalam satu bidang kehidupan dan kerja, bagi orang yang sama sekali belum berpengalaman dalam bidangnya, bagi orang yang sudah berpengalaman pembinaan orientasi membantunya untuk mengetahui perkembangan dalam bidangnya.

2.4.3.2 Pembinaan Kecakapan (*Skill Training*); Diadakan untuk membantu para peserta guna mengembangkan kecakapan yang sudah dimiliki atau mendapatkan kecakapan baru yang diperlukan untuk pelaksanaan tugasnya.

2.4.3.3 Pembinaan Pengembangan Kepribadian; Pembinaan ini biasa juga disebut dengan pembinaan pengembangan sikap. Tekanan pembinaan ini ada pada pengembangan kepribadian dan sikap. Pembinaan ini berguna membantu para peserta, agar mengenal dan mengembangkan diri menurut gambaran atau cita-cita hidup sehat dan benar.

2.4.3.4 Pembinaan kerja; Diadakan oleh suatu lembaga usaha bagi para anggota stafnya. Maka pada dasarnya pembinaan diadakan bagi mereka yang sudah bekerja dalam bidang tertentu. Tujuan untuk membawa orang keluar dari situasi kerja mereka, agar dapat menganalisis kerja dan membuat rencana peningkatan masa depan.

2.4.3.5 Pembinaan Penyegaran; Pembinaan ini hampir sama dengan pembinaan kerja. Bedanya adalah, dalam pembinaan penyegaran biasanya tidak ada penyajian hal yang sama sekali baru, tetapi sekedar cakrawala pada pengetahuan dan kecakapan yang sudah ada.

2.4.3.6 Pembinaan Lapangan; Bertujuan untuk mendapatkan para peserta dalam situasi nyata, agar mendapatkan pengetahuan dan memperoleh pengalaman langsung dalam pembinaan. Maka tekanan pembinaan lapangan adalah mendapatkan pengalaman praktis dan masukan, khusus yang berhubungan dengan masalah-masalah yang ditemukan di lapangan.

2.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pembentukan Akhlak

Setiap perilaku manusia didasarkan atas kehendak. Apa yang dilakukan manusia timbul dari kejiwaan. Walaupun panca indra kesulitan melihat pada dasar kejiwaan, namun dapat dilihat dari wujud kelakuan. Maka setiap kelakuan pasti bersumber dari kejiwaan.

Menurut (Mustofa, 2010, hal. 82-87) faktor-faktor yang mempengaruhi akhlak pada khususnya, ada tiga aliran yaitu:

2.4.4.1 Aliran Nativisme

Menurut aliran ini faktor yang paling berpengaruh terhadap diri seseorang adalah faktor bawaan dari dalam yang bentuknya dapat berupa kecenderungan, bakat, dan akal. Jika seseorang telah memiliki bawaan kepada yang baik maka dengan sendirinya orang tersebut lebih

baik. Aliran ini begitu yakin terhadap potensi batin dan tampak tampak kurang menghargai peranan pembinaan dan pendidikan.

2.4.4.2 Aliran Empirisme

Menurut aliran ini faktor yang paling berpengaruh terhadap pembentukan diri seseorang adalah faktor dari luar, yaitu lingkungan sosial, termasuk pembinaan dan pendidikan yang diberikan. Jika pendidikan dan pembinaan yang diberikan kepada anak itu baik, maka baiklah anak. Demikianlah jika sebaliknya. Aliran ini begitu percaya kepada peranan yang dilakukan oleh dunia pendidikan dan penajahan.

2.4.4.3 Aliran Konvergensi

Menurut aliran ini faktor yang paling mempengaruhi pembentukan akhlak yakni faktor internal (pembawaan) dan faktor dari luar (lingkungan sosial). Fitrah dan kecenderungan ke arah yang lebih baik yang dibina secara intensif secara metode. Aliran ini sesuai dengan ajaran Islam. Hal ini dapat dipahami dari Surah An-Nahl/16:78.

وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ

وَالْأَفْئِدَةَ لَا عَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ

Terjemahannya:

Dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam keadaan tidak mengetahui sesuatupun, dan Dia memberi kamu pendengaran, penglihatan dan hati agar kamu bersyukur (Kementrian Agama RI, 2022, hal, 276).

Dari ayat tersebut menunjukkan dengan jelas bahwa pelaksana utama dalam pendidikan baik formal maupun non formal adalah dari kedua orang tua.

Pada hakikatnya, pembentukan akhlak ke arah akhlak al-karimah akan membawa dampak yang tidak hanya dirasakan oleh yang bersangkutan namun juga dirasakan oleh orang lain. Manfaat akhlak disebutkan di dalam Al-Qur'an seperti dalam Surah An-Nahl/16:97.

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Terjemahannya:

Barangsiapa yang mengerjakan amal sholeh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahal yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan (Kementerian Agama RI, 2022, hal, 279).

2.5 Santri

2.5.1 Pengertian Santri

Menurut (Haningsih, 2008) mengenai asal-usul perkataan santri itu ada dua pendapat. *Pertama*, adalah pendapat yang mengatakan bahwa santri itu berasal dari kata India *Shastri*, berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu atau seorang sarjana ahli kitab agama Hindu. Kata *Shastri* sendiri berasal dari kata *shastra* yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama, atau pengetahuan. *Kedua*, adalah pendapat yang mengatakan bahwa kata santri sesungguhnya berasal dari bahasa Jawa, yaitu dari kata *Cantrik* yang artinya seseorang yang selalu mengikuti

seorang guru pergi menetap, tentunya dengan tujuan dapat belajar darinya mengenai suatu keilmuan (Muhakamurrohman, 2014).

Apabila merujuk pada istilah dari Clifford Geertz yang dikutip dalam (Takdir, 2018, hal. 62), Sebutan santri memiliki dualism pengertian dalam arti luas dan sempit. Dalam arti luas, santri adalah yang memeluk Islam secara tulen, bersembahyang, pergi ke masjid pada hari Jum'at dan sebagainya. Sementara dalam arti sempit, seorang murid sekolah agama yang belajar di pondok pesantren. Sedangkan menurut pandangan (Haedari, 2004, hal. 35) santri adalah sebuah murid atau anak didik yang sedang menuntut ilmu agama di dalam sebuah lembaga pondok pesantren yang selalu memberikan penghormatan terkadang selalu terlihat memberikan lebih kepada kyai atau guru.

Jadi, berdasarkan berbagai pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa santri merupakan seorang murid yang sedang menuntut ilmu agama di sebuah lembaga pendidikan Islam yaitu pondok pesantren yang selalu senantiasa hormat kepada para gurunya.

2.5.2 Karakteristik Santri

Menurut (Hasbullah, 2017) beberapa hal yang menjadi karakter santri, antara lain:

2.5.2.1 Kepatuhan

Kepatuhan bagi seorang santri kepada kyai dan guru adalah keharusan. Bagi santri, kyai dan guru adalah *murobbi ruhihi* atau orang yang membina kebaikan jiwanya. Kedudukannya bahkan lebih tinggi

dari bapak ibunya, sebab kalau bapa ibu adalah orang tua yang membina atau mengurus jasad sedangkan kyai atau guru adalah orang tua yang membina ruhiyyah. Keberadaan kyai sebagai *murabbir-ruh* mengharuskan santri memberikan ketaatan dan kepatuhan sepenuh hati memberikan penghormatan tanpa henti, dan melaksanakan semua tugas yang diperintahkan tanpa bertanya lagi untuk kedua kali.

2.5.2.2 Kemandirian

Kemandirian merupakan salah satu karakter utama bagi santri. Di pesantren, santri diajari *me-manage* dirinya sendiri, dibiasakan mengatur waktunya sendiri dan memilih teman yang sesuai dengan selera sendiri. Hasilnya sejak pertama kali datang, santri memaksa dirinya mengurus dan memenuhi kebutuhannya sendiri. (Kompri, 2018, hal. 32) Aspek pendidikan yang terpenting dalam hal ini adalah masalah kedewasaan, yaitu bagaimana santri tidak terbiasa cengeng dan mudah mengeluh dengan masalah sehari-hari. Aspek ini selanjutnya mendorong santri berlaku jujur, cerdas, terampil, aktif dan disiplin menghadapi segala sesuatunya sendiri.

2.5.2.3 Kesederhanaan

Sebagaimana lembaga pesantren yang umumnya dikelola swasta, tentu kekurangan fasilitas adalah masalah yang lumrah dan biasa. Kesederhanaan membiasakan santri untuk berlaku *qona'ah* dan tidak bersikap berlebih-lebihan. Kesederhanaan juga mengajarkan santri agar membiasakan diri memandang setara terhadap sesama tanpa

membedakan status sosialnya. (Kompri, 2018, hal. 33) Aspek ini kemudian mendorong santri agar terbiasa dengan keadaan apa adanya dan mengajari santri bisa hidup dimana saja.

2.5.2.4 Kebersamaan dan Kekeluargaan

Sikap kebersamaan dan kekurangan juga menjadi ciri pembeda santri dengan pelajar lainnya. Sikap ini bisa muncul dikarenakan kehidupan santri mengharuskan mereka mesti bergaul, berinteraksi dan hidup berdampingan selama setiap hari, dalam berbagai bentuk kegiatan.

Dalam pergaulan tentu ada suka dan duka. Hal ini yang justru memberi warna dan semakin mengokohkan *Ukhuwah* diantara mereka, seperti sebuah keluarga. Sikap ini pada gilirannya akan menimbulkan persatuan, kebersamaan, toleransi, kesetiakawanan, gotong royong, tolong menolong dan saling membantu dalam segala urusan.

2.5.3 Kelompok Santri

(Nurdin, 2019, hal. 16) Menurut tradisi pesantren, terdapat dua kelompok santri diantaranya sebagai berikut:

2.5.3.1 Santri mukim, yaitu murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dalam kelompok pesantren. Merekalah yang bertanggung jawab mengurus kepentingan sehari-hari, mereka juga memikul tanggung jawab santri-santri muda tentang kitab-kitab dasar dan menengah.

2.5.3.2 Santri kalong, yaitu murid-murid dari desa-desa di sekeliling pesantren, yang biasanya tidak menetap di pesantren. Untuk mengikuti pembelajarannya di pesantren, mereka bolak balik (*Ngelaju*) dari rumahnya sendiri.

2.6 Penelitian Relevan

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian akan dicantumkan sebelumnya yang telah dilakukan oleh peneliti lain yang relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini. Pokok yang dikaji dalam penelitian ini adalah Manajemen Pembinaan Akhlak Santri, dengan objek penelitian yang bertempat di Pondok Pesantren Al-Ikhlas Lambuya Kabupaten Konawe.

Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
Salvika Nurah (2022) "Manajemen Pengelolaan Pondok Pesantren Tahfizul Qur'an Shohwatul Ummah Putri Kab. Pinrang dalam Meningkatkan Dakwah Santri"	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kegiatan pengelolaan pondok menggunakan fungsi manajemen yaitu <i>planning, organizing, actuating</i> dan <i>controlling</i> . Peningkatan dakwah dilakukan dengan terjadwal serta memberikan contoh yang baik kepada masyarakat	Perbedaan dalam penelitian adalah penelitian dahulu melakukan manajemen pondok pesantren dalam peningkatan dakwah santri sedangkan penelitian kali ini untuk melakukan pembinaan akhlak kepada santri	Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan fungsi manajemen.
Oca Irma Sulara (2022) "Manajemen Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatul Qomariyah dalam Meningkatkan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses peningkatan religiusitas yang pertama adalah melakukan perencanaan yang dilakukan oleh ustadz ustadzah yaitu membentuk suatu kebiasaan santri dan	Perbedaan penelitian adalah lokasi penelitiannya dimana penelitian terdahulu berlokasi di Pesantren Salafiyah Hidayatul Qomariyah sedangkan penelitian kali ini dilakukan di	Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan fungsi perencanaan dan pengarahannya dalam kegiatan manajerialnya.

Religiusitas Santri di Bengkulu”	kedua adalah menggunakan fungsi pengarahan seperti memberi motivasi kepada santri.	Pondok Pesantren Al-Ikhlas Lambuya	
Tahmil (2017) “Manajemen Pondok Pesantren Yadi Bontocina dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas di Kecamatan Turikale Kabupaten Maros”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen pondok pesantren meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Peluang yang dimiliki pondok pesantren adalah adanya pembina yang kompeten, serta mengadakan pendidikan formal dan informal sedangkan hambatan yang dilalui adalah kurangnya sarana prasarana, sistem kepemimpinan, serta latar belakang santri.	Perbedaan penelitian ini adalah penelitian dahulu mempersiapkan sumber daya manusia sedangkan penelitian kali ini untuk pembinaan akhlak santri.	Kedua penelitian sama-sama menggunakan sumber daya manusia sebagai fokus penelitian.
Abdini Siregar (2021) “Manajemen Pembinaan Akhlak pada Santri di MTs-M KHA. Dahlan Sapirok”	Pada hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa proses pembinaan akhlak telah berjalan dengan semestinya. Dalam melakukan manajemen pembinaan akhlak santri, pihak sekolah menggunakan beragam metode seperti: metode pendidikan, teladan, pembiasaan, nasehat dan hukuman. Namun, dalam melakukan proses pembinaan akhlak kepada santri masih terdapat berbagai hambatan yang dialami seperti kurangnya	Penelitian terdahulu hanya berfokus pada pembinaan akhlak santri di tingkat Mts atau menengah pertama sedangkan, penelitian kali ini melihat proses pembinaan akhlak santri mulai jenjang Mts sampai MA.	Kedua penelitian ini memiliki kesamaan pada bagian teknik pengumpulan data dimana menggunakan tiga teknik yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi dalam mendapatkan berbagai informasi.

	perhatian dari keluarga, pengaruh teman kepada perbuatan yang tidak baik dan lingkungan yang tidak sehat.		
Magfirotul Fatha dan Maratusyolihat (2022) “Manajemen Pembinaan Akhlak dalam Pembelajaran Santri di Pondok Pesantren Nur El-Falah Kubang Petir Serang”	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren El-Falah telah mengimplementasikan manajemen pembinaan akhlak dalam pembelajaran sesuai dengan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Perencanaan manajemen pembelajaran akhlak dalam rencana pelaksanaan pembelajaran penjabarannya melalui standar isi menjadi analisis mata pelajaran yang dilaksanakan oleh guru bidang studi akhlak tertata dengan baik sehingga pencapaian tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan baik.	Perbedaan penelitian ini adalah pada penerapan fungsi manajemennya dimana, penelitian terdahulu menggunakan fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Sedangkan, pada penelitian kali ini menggunakan fungsi manajemen meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasan dalam pembinaan akhlak santri.	Persamaan penelitian ini adalah terdapat pada pemilihan lokasi penelitian dimana, kedua penelitian ini sama-sama dilakukan di sebuah Pondok Pesantren.

Tabel 2.1 Penelitian Relevan

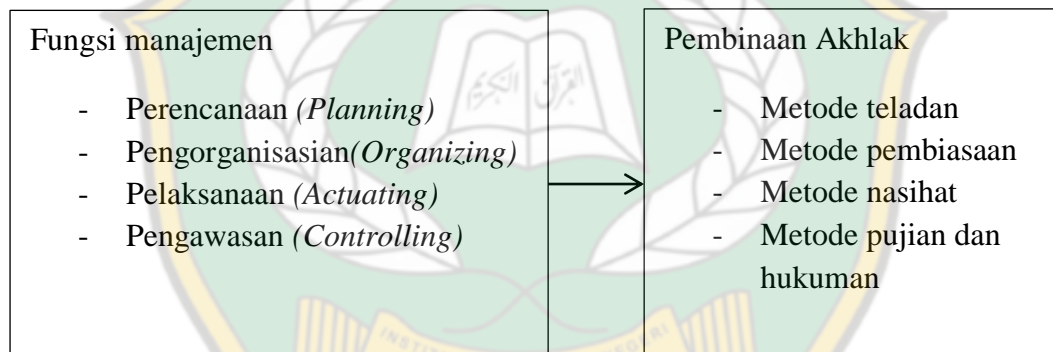
2.7 Kerangka Berpikir

Manajemen pembinaan akhlak santri di Pondok Pesantren Al-Ikhlas Lambuya, Desa Amberi, Kecamatan Lambuya, Kabupaten Konawe menjadi suatu hal yang sangat penting bagi perkembangan santri yang mondok di Pondok

Pesantren Al-Ikhlas Lambuya. Karena hal ini relevan dengan kondisi para santri yang mondok di Pondok Pesantren Al-Ikhlas Lambuya.

Proses pembinaan akhlak santri yang di lakukan di Pondok Pesantren Al-Ikhlas Lambuya memiliki ciri tersendiri dalam membina para santri, yaitu dengan selalu memonitoring setiap kegiatan yang santri lakukan sehingga menjadikan santri memiliki akhlak yang baik.

Dibawah ini adalah bagan manajemen pembinaan akhlak santri di Pondok Pesantren Al-Ikhlas Lambuya.



Bagan 2.1 Kerangka Pikir