

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Pondok Pesantren

1. Pengertian Manajemen

Istilah manajemen, terjemahannya dalam bahasa Indonesia hingga saat ini belum ada keseragaman. Berbagai istilah yang dipergunakan, seperti ketatalaksanaan, manajemen, management dan pengurusan. Untuk menghindari penafsiran yang berbeda-beda, dalam tulisan ini penulis memakai istilah aslinya, yaitu “manajemen”.

Manajemen dalam bahasa Inggris dikenal dengan kata *manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola. Sedangkan dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia manajemen diartikan sebagai cara mengelola suatu perusahaan besar.⁸ Karenanya dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan unsur yang sangat berpengaruh dan menunjang keberhasilan suatu pondok pesantren dalam kegiatan yang telah disepakati bersama.

Kebutuhan manusia akan keteraturan dan ketertiban adalah suatu hal yang tidak dapat dipungkiri. Untuk kepentingan itulah manusia banyak menciptakan peraturan dan ketentuan yang harus dipatuhi, manajemen juga selalu dikaitkan dengan organisasi, sebagian hidup dari hidup manusia dalam organisasi, baik organisasi formal maupun informal.

Bila kita mempelajari literatur manajemen, maka akan ditemukan bahwa istilah manajemen mengandung tiga pengertian, yaitu pertama,

⁸Badrudin, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2015), Cet. Ke 3, hlm 1.

manajemen sebagai proses, kedua, manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, dan ketiga, manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai suatu ilmu.⁹

Menurut pengertian yang pertama, yakni manajemen sebagai suatu proses. Dalam *Encyclopedia of the Social Science* dikatakan bahwa manajemen adalah suatu proses dengan mana pelaksanaan suatu tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi.¹⁰

Menurut pengertian yang kedua, manajemen adalah kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen. Jadi dengan kata lain, segenap orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen dalam suatu badan tertentu disebut manajemen.¹¹

Aktivitas manajemen adalah kegiatan-kegiatan atau fungsi-fungsi yang dilakukan oleh setiap manajer. Kemudian manajer adalah pejabat yang bertanggung jawab atas terselenggaranya aktivitas-aktivitas manajemen agar tujuan unit yang dipimpinnya tercapai dengan bantuan orang lain.

Menurut pengertian yang ketiga, manajemen itu adalah seni atau suatu ilmu. Manajemen sebagai seni berfungsi untuk mencapai tujuan yang nyata mendatangkan hasil atau manfaat, sedangkan manajemen sebagai ilmu berfungsi menerangkan fenomena-fenomena (gejala-gejala),

⁹M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2002), Cet. Ke 16, hlm 3.

¹⁰*Ibid*, hlm 3.

¹¹*Ibid*, hlm 4.

kejadian-kejadian, keadaan-keadaan, jadi memberikan penjelasan-penjelasan.¹²

Melihat dari ketiga pengertian diatas, maka manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan, bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan yang didalamnya terdapat suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian guna memanfaatkan sumber daya yang ada dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya secara efektif dan efisien.

Dalam sebuah pengelolaan atau manajemen pasti tidak jauh dari fungsi manajemen yang dipaparkan dibawah ini:

a. Perencanaan

Perencanaan adalah rangkaian kegiatan yang diambil untuk melakukan tindakan pada masa yang akan datang. Dalam perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama, berapa orang yang diperlukan, dan berapa banyak biayanya.¹³

Perencanaan juga menentukan tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat

¹²M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2002), Cet. Ke 16, hlm 5.

¹³M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, (Lombok: Holistica, 2012), Cet. Ke 1, hlm 21-22.

agar dapat mencapai tujuan-tujuan tersebut.¹⁴ Sebenarnya perencanaan pada hakekatnya 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.¹⁵

b. Pengorganisasian

Setelah menyusun rencana, selanjutnya diperlukan penyusunan atau pengelompokan kegiatan-kegiatan yang telah ditentukan dalam rangka usaha kerjasama, pengelompokan kegiatan tersebut berarti pengelompokan tanggung jawab, dan penyusunan tugas-tugas bagi setiap bagian yang mempunyai tanggung jawab tertentu.

Pengorganisasian merupakan aktivitas dalam menyusun dan membentuk hubungan kerja antara orang-orang yang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas sehingga terwujudlah kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan.¹⁶

Kegiatan dalam hal ini akan lebih mudah dan jelas ditentukan didalam suatu bagan organisasi dan struktur organisasi.

Pengorganisasian (*Organizing*) adalah keseluruhan aktivitas

¹⁴G.R. Terry dan L.W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), Cet. Ke 1, hlm 9.

¹⁵Awaludin Pimay, *Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2013), Cet. Ke 23, hlm 9.

¹⁶M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, (Lombok: Holistica, 2012), Cet. Ke 1, hlm 38.

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.¹⁷

c. Pengarahan

Pengarahan merupakan usaha-usaha untuk menggerakkan bawahan agar melaksanakan tugasnya dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Keberhasilan fungsi ini sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam menggerakkan bawahannya. Adapun langkah-langkahnya adalah memberi motivasi, membimbing, mengkoordinir, dan menjalin pengertian diantara mereka, serta selalu meningkatkan kemampuan dan keahlian mereka.¹⁸

d. Pengawasan

Pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu.¹⁹

Fungsi ini dilaksanakan sebagai upaya untuk lebih menjamin bahwa semua kegiatan operasional berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kata lain,

¹⁷M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2002), Cet. Ke 16, hlm 22.

¹⁸Awaludin Pimay, *Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2013), Cet. Ke 23, hlm 11.

¹⁹M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, (Lombok: Holistica, 2012), Cet. Ke 1, hlm 58.

pengawasan merupakan kegiatan yang sistematis untuk memantau penyelenggaraan kegiatan.

Unsur-unsur yang terdapat dalam manajemen, menurut Geor Terry, manajemen memiliki 6 unsur-unsur yang saling mendukung dan tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya, yaitu:²⁰

- a. *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 Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan prosesnya untuk mencapai suatu tujuan.
- b. *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.
- c. *Method* (metode), Merupakan cara yang ditempuh atau teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara

²⁰G.R. Terry dan L.W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), Cet. Ke 1, hlm 1.

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.

- d. *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.
- e. *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.
- f. *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.

2. Pengertian Pondok Pesantren

Lembaga Pendidikan Islam pertama didirikan di Indonesia adalah pesantren. Dengan karakternya yang khas "*religius oriented*", pesantren telah mampu meletakkan dasar-dasar pendidikan keagamaan yang kuat.

Adapun istilah pesantren itu sendiri berasal dari kata *funduq* (Bahasa Arab) yang berarti rumah penginapan atau asrama atau hotel.²¹

Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang tertua di Indonesia, setelah rumah tangga. Sekalipun demikian perhatian para peneliti terhadap pesantren belumlah begitu lama dimulai.²² Pesantren di Indonesia baru diketahui keberadaan dan perkembangannya setelah abad ke 16. Karya-karya Jawa klasik seperti serat *cabolek* dan serat *centini* mengungkapkan bahwa sejak permulaan abad ke 16 di Indonesia telah banyak dijumpai lembaga-lembaga yang mengajarkan berbagai kitab Islam klasik dalam bidang fiqih, aqidah, tasawuf, dan menjadi pusat-pusat penyiaran agama Islam yaitu pesantren.²³

Pondok pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (komplek) dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada dibawah kedaulatan dari *leadership* seorang atau beberapa orang kyai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.²⁴

Pendapat lain, bahwa perkataan pesantren berasal dari kata santri yang mendapat awalan “pe” dan akhiran “an” yang berarti tempat tinggal para santri. Johns berpendapat bahwa istilah santri berasal dari bahasa Tamil yang berarti guru mengaji. C.C. Berg mengatakan istilah santri

²¹M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, (Lombok: Holistica, 2012), Cet. Ke 1, hlm 171-172.

²²Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), Cet. Ke 1, hlm 191.

²³Abdul Kholiq Syafa'at, “Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Dalam Era Globalisasi Di Kabupaten Banyuwangi”, No. 1, (Juni, 2014), hlm. 249.

²⁴Syaiful Segala, “*Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren*”, No. 2, (Juli, 2015), hlm. 209.

berasal dari bahasa Indian yakni kata *shastri* asal katanya *sastra* yang berarti buku-buku suci, buku- buku agama atau buku tentang pengetahuan.²⁵ Dengan demikian dapat dipahami, bahwa pondok pesantren adalah suatu tempat untuk membina insan-insan yang bermoral, dan berfungsi sebagai lembaga pendidikan Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran-ajaran Islam.

Di dalam suatu pondok pesantren secara umum ada lima unsur yang melekat atas dirinya yaitu: kyai, masjid, santri, pondok, dan pembelajaran kitab-kitab Islam klasik.²⁶

a. Kyai

Pada hakikatnya Kyai adalah sebuah gelar yang diberikan kepada seseorang yang mempunyai dan menguasai ilmu di bidang agama Islam. Keberadaan kyai dalam pondok pesantren sangat sentral sekali.

Kyai sebagai pimpinan lembaga pendidikan Islam tidak sekedar bertugas menyusun kurikulum pendidikan agama Islam, membuat peraturan tata tertib, merancang sistem evaluasi, melainkan juga bertugas sebagai pembina dan pemimpin masyarakat.²⁷

b. Masjid

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, masjid diartikan sebagai rumah atau bangunan tempat bersembahyang umat Islam.²⁸ Arti ini memang terlalu sempit dan kurang begitu jelas maknanya, sebab

²⁵Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai* (Jakarta, LP3ES, 1994), Cet. Ke 4, hlm 48.

²⁶M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, (Lombok: Holistica, 2012), Cet. Ke 1, hlm 174.

²⁷*Ibid*, hlm 216.

²⁸*Kamus Bahasa Indonesia*, Tim Pusat Bahasa Depdiknas, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), hlm. 922.

kalau hanya tempat yang dipakai untuk sembahyang umat Islam tentunya bisa mushola, langgar dan sebagainya yang bisa digunakan untuk sembahyang umat Islam.

Biasanya yang pertama-tama didirikan oleh seorang kyai yang ingin mengembangkan sebuah pesantren adalah masjid. Sangkut paut pendidikan Islam dan masjid sangat dekat dan erat dalam tradisi Islam di seluruh dunia.

Menurut Dhofier masjid dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktek sembahyang lima waktu, khutbah, dan sembahyang jum'at, dan pengajaran kitab-kitab Islam klasik.²⁹

c. Santri

Santri merupakan individu-individu yang belajar atau menimba ilmu di pesantren. Santri ini biasanya terdiri dari dua kelompok, yaitu santri kalong dan santri mukim. Santri kalong adalah santri yang tidak menetap atau tinggal di pesantren, mereka pulang setelah mengikuti pembelajaran di pesantren. Sedangkan santri mukim adalah mereka yang menetap atau bertempat tinggal di pesantren.

Menurut Dhofier, pada masa lalu kesempatan untuk pergi dan menetap di sebuah pesantren yang jauh merupakan suatu keistimewaan untuk santri karena dia harus penuh cita-cita, memiliki

²⁹M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, (Lombok: Holistica, 2012), Cet. Ke 1, hlm 175.

keberanian yang cukup dan siap menghadapi sendiri tantangan yang akan dialaminya di pesantren.³⁰

d. Pondok

Pada umumnya setiap pesantren memiliki pondokan. Definisi singkat istilah pondok menurut Hasbullah adalah tempat sederhana yang merupakan tempat tinggal kyai bersama para santrinya.³¹

Pondok dalam pesantren pada dasarnya merupakan dua kata yang sering penyebutannya tidak dipisahkan menjadi pondok pesantren yang berarti keberadaan pondok dalam pesantren sebagai wadah pembinaan dan pendidikan baik ilmu agama maupun pengetahuan.

e. Kitab-kitab Islam Klasik

Kitab-kitab Islam klasik biasanya dikenal dengan istilah kitab kuning yang terpengaruh oleh warna kertas. Kitab-kitab Islam klasik dikarang oleh para ulama terdahulu dan termasuk pelajaran mengenai macam-macam ilmu pengetahuan agama Islam.

B. Manajemen Perilaku Santri Pondok Pesantren

Manajemen perilaku atau behavioral management adalah sebuah perspektif yang menekankan pentingnya manajemen memerhatikan perilaku dan kebiasaan individu dalam sebuah organisasi, serta pentingnya manajemen melakukan perubahan perilaku dan kebiasaan individu agar organisasi dapat berjalan dengan baik sebagaimana mestinya.

Manajemen perilaku ini merupakan aliran yang menempatkan penekanan sikap dan perilaku individu dalam sebuah proses kelompok. Aliran ini

³⁰M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, (Lombok: Holistica, 2012), Cet. Ke 1, hlm, hlm 176.

³¹*Ibid*, hlm 176.

merupakan praktik penerapan konsep psikologi terhadap tatanan industri yang menekankan pada kebutuhan manusia, kelompok kerja, dan, peran faktor sosial dalam lingkungan kerja.

Jika dikaitkan dengan teori belajar, perilaku belajar dan perilaku keseharian santri pondok pesantren akan mengacu pada salah satu teori belajar yaitu teori behavioristik. Menurut teori behavioristik, perubahan tingkah laku sebagai akibat dari adanya interaksi stimulus dan respon. Seseorang dianggap telah belajar sesuatu jika ia dapat menunjukkan perubahan tingkah. Teori behavioristic adalah teori yang mempelajari perilaku manusia, perspektif behavior berfokus pada peran dari belajar dalam menjelaskan tingkah laku manusia dan terjadi melalui rangsangan berdasarkan (stimulus) yang menimbulkan hubungan perilaku reaktif (respon) hukum-hukum mekanistik. Stimulus tidak lain adalah lingkungan belajar peserta didik, baik yang internal maupun eksternal yang menjadi penyebab belajar. Sedangkan respon adalah akibat atau dampak, berupareaksi fisik terhadap stimulans, belajar berarti penguatan ikatan, asosiasi, sifat dan kecenderungan perilaku S-R (*stimulus-respon*). Asumsi dasar mengenai tingkah laku, menurut teori ini adalah bahwa tingkah laku sepenuhnya ditentukan oleh aturan, bisa diramalkan dan bisa ditentukan.

Fungsi manajemen santri sebagai wahana untuk mengembangkan diri semaksimal mungkin, baik yang berkenaan dengan segi-segi individualitas, sosial, aspirasi, kebutuhan dan potensi santri lainnya. Fungsi manajemen santri secara khusus dirumuskan sebagai berikut:³²

³² Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hal 12

Pertama, fungsi yang berkenaan dengan pengembangan individualitas santri adalah mereka dapat mengembangkan individualitasnya tanpa hambatan. Potensi bawaan kemampuan umum (kecerdasan), kecerdasan khusus (bakat dan kemampuan lainnya).

Kedua, fungsi yang berkenaan dengan pengembangan fungsi sosial santri adalah agar santri dapat mengadakan sosialisasi dengan teman sebayanya, orang tua dan keluarganya, lingkungan sosial sekolah dan masyarakat.

Ketiga, fungsi yang berkenaan dengan penyaluran aspirasi dan harapan santri adalah agar tersalurkan hobinya, kesenangan dan minatnya, karena hal itu dapat menunjang perkembangan diri santri secara keseluruhan.

Keempat, fungsi yang berkenaan dengan pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan santri adalah agar santri sejahtera dalam hidupnya.

Berdasarkan penjabaran fungsi Manajemen Santri diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen santri merupakan wahana bagi santri untuk pengembangan minat dan bakat yang dimiliki dengan semaksimal mungkin, baik yang berkenaan dengan individualitas, loyalitas, aspirasi, kebutuhan dan potensi yang ada dalam dirinya. Fungsi manajemen santri mencatat segala sesuatu yang berkaitan dengan kebutuhan santri.