

**STRATEGI PENERAPAN MANAJEMEN DI PONDOK  
PESANTREN DALAM MEMBENTUK DA'I  
(STUDY KASUS PONDOK PESANTREN MUSTHAFAWIYAH  
PURBA BARU, MANDAILING NATAL)**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan  
Memenuhi Syarat-syarat Mencapai Gelar  
Sarjana Sosial (S. Sos)**

Oleh

**Ardiansyah Pasaribu**

NIM. 14143026

Program Studi: Manajemen Dakwah



**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**SUMATERA UTARA**

**2018**

**STRATEGI PENERAPAN MANAJEMEN DI PONDOK  
PESANTREN DALAM MEMBENTUK DA'I  
(STUDY KASUS PONDOK PESANTREN MUSTHAFAWIYAH  
PURBA BARU, MANDAILING NATAL)**

**PROPOSAL**

Diajukan untuk Seminar Proposal Penelitian  
dalam Penyusunan Skripsi

Oleh

**Ardiansyah Psaribu**

NIM. 14143026

Program Studi: Manajemen Dakwah

**Pembimbing I**

**Prof. Dr. Asmuni, M.Ag**  
NIP. 195408201982031001

**Pembimbing II**

**Dr. Muktarruddin, MA.**  
NIP. 197305141998031002

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA**

**2018**

**STRATEGI PENERAPAN MANAJEMEN DI PONDOK  
PESANTREN DALAM MEMBENTUK DA'I  
(STUDY KASUS PONDOK PESANTREN MUSTHAFAWIYAH  
PURBA BARU, MANDAILING NATAL)**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan  
Memenuhi Syarat-syarat Mencapai Gelar  
Sarjana Sosial (S. Sos)

Oleh

Ardiansyah Psaribu

NIM. 14143026

Program Studi: Manajemen Dakwah

**Pembimbing I**

**Prof. Dr. Asmuni, M. Ag**  
NIP. 195408201982031001

**Pembimbing II**

**Dr. Muktaruddin, MA.**  
NIP. 197305141998031002

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA**

**2018**

No : Istimewa Medan, 09 Juli 2018  
Lamp : 7 (Tujuh) Exp. Kupa4da Yth:  
Hal : Skripsi Bapak Dekan Fakultas  
Dakwah dan Komunikasi UIN SU  
An. **Ardiansyah Pasaribu** di-  
Medan

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti dan memberikan saran-saran seperlunya untuk perbaikan dan kesempurnaan skripsi mahasiswa An. Ardiansyah Pasaribu yang berjudul "Strategi Penerapan Manajemen di Pondok Pesantren dalam Membentuk Da'i (Study Kasus Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru, Mandailing Natal)". maka kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah dapat diterima untuk melengkapi tugas-tugas dan memenuhi syarat-syarat mencapai gelar Sarjana Sosial (S.Sos) pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN SU Medan.

Mudah-Mudahan dalam waktu dekat ini, saudara tersebut dapat dipanggil untuk mempertanggung jawabkan skripsinya dalam sidang Munaqasyah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN SU Medan.

Demikianlah untuk dapat dimaklumi dan atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalam

Pembimbing I

Pembimbing II

**Prof. Dr.Asmuni, M.Ag**  
**NIP. 195408201982031001**

**Dr. Muktaruddin, MA.**  
**NIP. 197305141998031002**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ardiansyah Pasaribu

Nim : 14143026

Program Studi : Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : “Strategi Penerapan Manajemen di Pondok Pesantren dalam Membentuk Da’i (Study Kasus Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru, Mandailing Natal)”.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Medan, 09 Juli 2018

Membuat Pernyataan

**Ardiansyah Pasaribu**  
**NIM. 14143026**

## ABSTRAK

Nama : Ardiansyah Pasaribu  
 NIM : 14143026  
 Jurusan : Manajemen Dakwah  
 Fakultas : Dakwah dan Komunikasi  
 Tempat/Tgl Lahir : Batanag Garut 07 Pebruari 1994  
 Judul Skripsi : **Strategi Penerapan Manajemen di Pondok Pesantren Dalam Membentuk Da'i (Studi Kasus Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru Mandailing Natal).**  
 Pembimbing I : Prof. Dr. Asmuni, M.Ag  
 Pembimbing II : Dr. Mukhtaruddin, M.A.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi perencanaan Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i, strategi pelaksanaan Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i dan strategi pengorganisasian Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i, strategi evaluasi Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i

*Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Data yang dikumpulkan melalui metode: wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan tiga jalur yaitu: penyajian data, reduksi data dan penarikan kesimpulan.*

*Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi perencanaan Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk da'i dilakukan dengan cara merumuskan, mempersiapkan, tujuan, dan kebijakan pimpinan. evaluasi Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam pembinaan da'i sesuai dengan visi dan misi Pondok Pesantren Musthafawiyah. Proses pelaksanaan strategi manajemen di Pondok Pesantren Musthafawiyah dilakukan dengan serangkaian kegiatan yang terbagi dalam 4 fungsi: 1). Menerapkan fungsi perencanaan 2). Menerapkan fungsi pengorganisasian 3). Menerapkan fungsi pelaksanaan 4) menerapkan fungsi pengawasan. Strategi pengorganisasian Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk da'i dilakukan dengan cara membutuk tiga organisasi yaitu: organisasi ditingkat pesantren, organisasi santri kedaerahan dan organisasi banjar dan dewan pelajar.*

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT. Atas segala rahmat dan karunia-Nya pada penulis, yang telah berjuang susah payah dalam penyusunan skripsi ini sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul: **“Strategi Penerapan Manajemen Di Pondok Pesantren Dalam Membentuk Da’i (Study Kasus Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru, Mandailing Natal)”**. Skripsi ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana sosial (S.Sos) pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara. Shalawat dan salam atas junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Semoga kita termasuk dalam golongan umatnya yang mendapat syafaat di akhirat kelak, amin.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada ayahanda Daud Pasaribu dan ibunda Damra Pane yang selalu senantiasa memberikan kasih sayangnya dalam mendidik dan membesarkan ananda hingga mampu beranjak di perguruan tinggi untuk menyelesaikan pendidikan ini. Ananda selalu mendoakan ayah dan ibunda, dan berusaha semaksimal mungkin untuk menjadi anak yang dibanggakan nantinya. Semoga Allah SWT. Membalas amal kebaikan tersebut dengan berlipat ganda di dunia dan di akhirat. Amin. Selain itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian skripsi ini. Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Saidurrahman, M.Ag. selaku Rektor UIN Sumatera Utara Medan.
2. Bapak Dr. Soiman, MA selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi.
3. Drs. Efi Brata Madya, M.Si selaku Wakil Dekan I, Drs. Abdurrahman, M.Pd selaku Wakil Dekan II, Muhammad Husni Ritonga, MA selaku Wakil Dekan III, yang telah memberikan kesempatan menjalankan perkuliahan pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi.
4. Bapak Hasnun Jauhari Ritonga, MA, selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah, Ibu Khatibah, MA selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah, Kakak Khairani, S.Sos I selaku Staf Jurusan Manajemen Dakwah.
5. Prof. Dr. Asmuni, M.Ag sebagai pembimbing I dan Dr Mukhtaruddin MA. sebagai pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan melalui kritik dan saran mengenai skripsi saya ini yang berjudul “Strategi Penerapan Manajemen di Pondok Pesantren dalam Membentuk Da’I (Study Kasus Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru, Mandailing Natal)” sehingga dapat mempermudah skripsi ini.
6. Ucapan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara yang telah mendidik saya dari semester I hingga saat ini dan juga memberikan pengarahan dan bantuan selama saya duduk di bangku perkuliahan.
7. Bapak Musthafa Bakri Nasution selaku Mudir Mustahafawiyah Purba Baru, Ayahanda Munawar Khalil Selaku Sekretaris, Ayahanda Amir

Husein Selaku Roisul Muallimin, Ayahanda Mahmudin Pasaribu selaku Guru senior dan Ayahanda Dfaisal Hasibuan selaku ahli sejarah Mustahafawiyah Purba Baru dan seluruh Ayahanda dan Ibunda guru Mustahafawiyah Purba Baru yang telah mengizinkan saya untuk penelitian.

8. Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada sahabat-sahabat saya sejurusan stambuk 2014, khususnya Manajemen Dakwah (MD-A) yang telah memberikan saran dalam penulisan skripsi ini.
9. Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada abang saya Zulfahmi Lubis yang telah membantu saya dalam penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dari skripsi ini, baik dari segi penulisan maupun isi pembahasannya, mengingat kurangnya pengetahuan dan pengalaman penulis. Untuk itu segala kritik dan saran yang membangun sangatlah penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat memenuhi syarat dan bermanfaat bagi siapa yang membacanya.

Medan, 09 Juli 2018

Penulis

**Ardiansyah Pasaribu**

**NIM. 14143026**

## DAFTAR ISI

|  |          |
|--|----------|
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                               | <b>i</b> |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                        | <b>1</b> |
| A. Latar Belakang Masalah .....                      | 1        |
| B. Batasan Istilah.....                              | 5        |
| C. Rumusan Masalah.....                              | 6        |
| D. Tujuan Penelitian .....                           | 7        |
| E. Kegunaan Penelitian .....                         | 7        |
| F. Sistematika Pembahasan.....                       | 8        |
| <br>   |          |
| <b>BAB II LANDASAN TEORI</b>                         |          |
| A. Strategi Manajemen .....                          | 10       |
| 1. Defenisi dan ruang lingkup Manajemen.....         | 10       |
| 2. Unsur dan Fungsi Manajemen.....                   | 12       |
| B. Manajemen Pondok Pesantren.....                   | 23       |
| 1. Sejarah Pesantren.....                            | 23       |
| 2. Metode Pembelajaran dan Kurikulum Pesantren ..... | 28       |
| 3. Manajemen dan Kultur Pondok Pesantren .....       | 30       |
| C. Da'i .....  | 39       |
| 1. Pengertian Da'i.....                              | 39       |
| 2. Sikap dan Kepribadian Seorang Da'i .....          | 40       |
| 3. Sifat-Sifat Seorang Da'i.....                     | 44       |
| <br>   |          |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>                     |          |

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| A. Jenis Penelitian.....        | 47 |
| B. Lokasi Penelitian .....      | 47 |
| C. Informan Penelitian .....    | 48 |
| D. Sumber Data .....            | 48 |
| E. Teknik Pengumpulan Data..... | 49 |
| F. Analisis Data.....           | 50 |

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

|   |    |
|---|----|
| A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....                                 | 52 |
| 1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Mustahafawiyah.....              | 52 |
| 2. Kurikulum Pondok Pesantren Mustahafawiyah.....                       | 56 |
| 3. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Mustahafawiyah.....             | 58 |
| B. Penerapan Manajemen dalam membentuk Dai di Ponpes Musthafawiyah..... | 69 |
| 1. Penerapan Fungsi Perencanaan .....                                   | 63 |
| 2. Penerapan Fungsi Pengorganisasian .....                              | 66 |
| 3. Penerapan Fungsi Pelaksanaan.....                                    | 67 |
| 4. Penerapan Fungsi Pengawasan .....                                    | 74 |
| C. Tantangan dan Peluang Ponpes Musthafawiyah dalam Membentuk Da'i....  | 78 |
| 1. Peluang .....  | 75 |
| 2. Tantangan .....  | 78 |

#### **BAB V PENUTUP**

|                    |    |
|--------------------|----|
| A. Kesimpulan..... | 85 |
| B. Saran .....     | 86 |

|                            |           |
|----------------------------|-----------|
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b> | <b>87</b> |
|----------------------------|-----------|

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### G. Latar Belakang Masalah

Pondok Pesantren mempunyai peranan yang besar dalam dunia pendidikan, terutama dalam pendidikan Islam. Untuk mencetak generasi penerus yang cerdas dan berahklaq mulia diperlukan pendidikan yang menyeluruh, dalam arti mencakup semua potensi baik dari aspek *kognitif*, *afektif* dan *psikomotor*. Pondok Pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan yang mengkombinasikan ketiga aspek tersebut, tidak hanya menekankan aspek kecerdasan kognitif semata, akan tetapi juga menekankan pada aspek afektif dan psikomotor, yaitu dengan mengajarkan nilai-nilai dan norma yang sesuai dengan syari'at Islam serta membekali para santri dengan keterampilan-keterampilan yang berguna bagi kehidupan sehari-hari. Hal ini senada dengan penjelasan Anik:

Pesantren adalah suatu lembaga pendidikan keagamaan yang berperan besar dalam pengembangan masyarakat terutama pada masyarakat desa, sejak awal fungsi pondok Pesantren adalah sebagai tempat penyelenggaraan pendidikan terutama lebih dititik beratkan pada kegiatan belajar mengajari ilmu-ilmu keagamaan. Anggapan yang salah masyarakat awam kerap menyamaratakan kehidupan Pesantren. Di mana para santri hanya mengkaji ilmu-ilmu agama, tanpa mampu mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari padahal tidak semuanya anggapan itu benar.<sup>1</sup>

Dalam kenyataannya, banyak Pondok Pesantren yang berkembang di tengah-tengah masyarakat, akan tetapi dari sekian banyak Pesantren yang ada dapat di golongan menjadi dua jenis. Ghazali dalam bukunya *Pesantren Berwawasan Lingkungan* membagi jenis Pesantren sebagai berikut :

---

<sup>1</sup>Farida Anik, *Modernisasi Pesantren*. (Jakarta. Balai Penelitian dan Pengembangan Agama2007),h. 19-20.

Pondok Pesantren terbagi menjadi dua macam, pertama yaitu pondok Pesantren tradisional pondok yang masih mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan kitab yang ditulis oleh Ulama abad ke 15 dengan menggunakan bahasa arab. Kedua adalah pondok Pesantren modern merupakan pengembangan tipe Pesantren karena orientasi belajarnya cenderung mengadopsi seluruh sistem belajar secara klasik dan meninggalkan sistem belajar secara tradisional.<sup>2</sup>

Setiap lembaga pendidikan, baik pendidikan formal ataupun non formal pasti bertujuan untuk mengembangkan peserta didiknya kearah yang lebih baik, salah satu cara agar tujuan tersebut dapat tercapai adalah dengan melaksanakan dan menerapkan unsur dan manajemen yang berkualitas dalam suatu lembaga pendidikan. Pondok Pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan non formal juga menerapkan manajemen pendidikan agar peserta didik (santri) yang belajar di pondok tersebut dapat berkembang secara maksimal baik dari aspek kognitif, afektif maupun psikomotor. Tidak mungkin lembaga pendidikan itu mengeluarkan lulusan yang baik kalau manajemennya dalam suatu pondok tersebut tidak baik pula.

Salah satu contoh Pesantren Tradisional yang eksis dan berhasil melahirkan banyak ulama dan Da'i adalah Pesantren Musthafawiyah purba Baru mandailing Natal. PesantrenMusthafawiyahdidirikan pada Tanggal 12 November 1912 oleh Syekh Mustafa bin Husein bin Umar Nasution. Pesantreniniberlokasi di kawasan

---

<sup>2</sup>Bahri Ghazali,. *Pesantren Berwawasan Lingkungan*. (Jakarta: CV prasasti 2011), h.14.

Jalan Lintas Medan-Padang, desa Purba Baru Kabupaten Mandailing Natal, Sumatera Utara, Indonesia.<sup>3</sup>

Pondok Pesantren Musthafawiyah merupakan salah satu Pesantren tertua dipulau Sumatera dengan usia 106 tahun dan telah mencetak banyak ulama. Bahkan menurut laporan Abbas Pulungan 75 % ustadz atau *malim kampung*<sup>4</sup> di daerah Mandailing Natal, Tapanuli Selatan hingga ke Padang lawas merupakan alumni Pesantren Musthafawiyah.<sup>5</sup>

Keberadaan ustadz/malim Kampung merupakan hal yang sangat urgen khususnya dalam menjaga dan mengembangkan nilai-nilai Islam di Masyarakat. Pentingnya kehadiran ulama telah dilegislati oleh nabi Muhammad dalam sabdanya yang diriwayatkan dari Abu Darda “Siapa yang menempuh jalan untuk menuntut ilmu, Allah mudahkan baginya jalan menuju surga. Sungguh, para malaikat meletakkan sayapnya (menaungi) karena meridai penuntut ilmu. Sungguh, penghuni langit dan ikan dalam air memohon ampunan buat orang alim. Sesungguhnya keutamaan orang alim terhadap ahli ibadah, seperti keutamaan (cahaya) bulan purnama terhadap (cahaya) bintang. Ulama adalah pewaris para nabi. Sesungguhnya

---

<sup>3</sup>Awalnya Pesantren ini di dirikan di desa Tanobato, Kabupaten Mandailing Natal. Kegiatan pengajaran di desa Tanobato hanya berlangsung sekitar 4 tahun (1912-1915). Hal ini disebabkan pada tanggal 28 Nopember 1915 desa Tanobato hanyut dilanda banjir besar. Zul Pahmi Lubis, *Pernikahan wanita Hamil Dengan pria Yang Bukan Menghamilinya Menurut Ulama Pon-Pes Musthafawiyah*. Fakultas Syari’ah IAIN- SU Tahun 2012, h. 57.

<sup>4</sup>*Malim Kampung* adalah sebutan atau gelar yang diberikan kepada seseorang yang mempunyai pengetahuan agama yang dalam. Bagi masyarakat Mandiling Natal *Malim Kampung* merupakan sosok ulama yang menjadi panutan masyarakat. Zul pahmi Lubis, *Kawin Malangkai Dalam Adat Mandailing perspektif Hukum islam* (Studi Kasus pada masyarakat adat kecamatan Panyabungan Utara Mandailing Natal), tesis Pascasarjana UIN-SU Tahun 2015, h. 74.

<sup>5</sup>Abbas Pulungan, *Pesntren Musthafawiyah Purba Baru Mandiling: Bangunan Keilmuan Islam dan Masyarakat* (Bandung: Citapustaka Media 2004), h. 37.

para nabi tidak mewarisi dinar atau dirham, yang diwariskan mereka adalah ilmu, siapa yang mengambilnya maka dia telah mengambil bagian yang banyak.” (HR. Abu Daud, dari Abi Darda).<sup>6</sup>

Ulama mempunyai peran dan fungsi yang strategis, sebagai pewaris nabi<sup>7</sup>, ulama berkewajiban membimbing dan pembina umat. Pada dasarnya, ulama bertugas membimbing umat agar selalu berjalan di atas jalan lurus. Ulama juga bertugas menjaga mereka dari tindak kejahatan, pembodohan, dan penyesatan yang dilakukan oleh kaum kafir dan antek-anteknya; melalui gagasan, keyakinan, dan sistem hukum yang bertentangan dengan Islam. Inilah yang dilakukan oleh Syekh Musthafa Husein dan para alumni Musthafawiyah yang menjadi *Malim Kampung* ditengah-tengah masyarakat.

Para alumni Musthafawiyah juga merupakan Sumber ilmu dan tempat bertanya bagi masyarakat, bahkan di daerah mandailing sekitar ada ungkapan *sapai malim i* (tanya Ustadz itu). Hal ini membuktikan betapa pentingnya keberadaan seorang malim Kampung di tengah-tengah masyarakat. Melihat kenyataan ini, Musthafa Husein berhasil mengembangkan Pesantren yang didirikannya hingga

---

<sup>6</sup>Abu Daud Sulaiman Bin al-Asy'asy al-Syajastany, *Sunan Abi Dâwûd, Hadis Nomor 3641* (Bairut: Dar al-A'lam, 2003), h. 597

<sup>7</sup>yang dimaksud dengan pewaris nabi adalah pemelihara dan menjaga warisan para nabi, yakni wahyu/risalah, dalam konteks ini adalah al-Quran dan Sunnah. Dengan kata lain, peran utama ulama sebagai pewaris para nabi adalah menjaga agama Allah Swt. dari kebengkokan dan penyimpangan. Hanya saja, peran ulama bukan hanya sekadar menguasai khazanah pemikiran Islam, baik yang menyangkut masalah akidah maupun syariah, tetapi juga bersama umat berupaya menerapkan, memperjuangkan, serta menyebarkan risalah Allah. Dalam konteks saat ini, ulama bukanlah orang yang sekadar memahami dalil-dalil syariah, kaidah *istinbâth* (penggalan), dan ilmu-ilmu alat lainnya. Akan tetapi, ia juga terlibat dalam perjuangan untuk mengubah realitas rusak yang bertentangan dengan warisan Nabi saw.

melahirkan banyak ulama. Bahkan tidak berlebihan jika dikatakan seperti yang disimpulkan oleh M. Syukri Albani Nasution bahwa Musthafa Husein merupakan simpul Islam di Mandailing.<sup>8</sup>

Sejarah telah mencatat bahwa peran ulama tidak bisa dihilangkan dari perjalanan bangsa Indonesia, di setiap daerah mempunyai sosok ulama yang dihormati dan dijadikan panutan, khususnya di daerah Mandailing Natal dan Tapanuli Selatan yang pada umumnya merupakan alumni Musthafawiyah.

Melihat hal yang demikian, penulis merasa tertarik untuk mengkaji lebih lanjut bagaimana penerapan manajemen yang dilakukan oleh Syekh Musthafa Husein Nasution di Pondok Pesantren Musthafawiyah hingga berhasil membentuk para ulama/Da'i dalam bentuk Skripsi dengan Judul **Strategi Penerapan Manajemen di Pondok Pesantren Dalam Membentuk Da'i (Studi Kasus Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru Mandailing Natal)**.

#### **H. Batasan Istilah**

Untuk tidak menimbulkan makna ganda dalam memahami Judul Penelitian ini maka penulis memberikan Batasan Istilah sebagaimana berikut ini:

1. Strategi berasal dari bahasa Yunani yang berbunyi *strategos* dengan arti jenderal. Secara khusus, strategi adalah 'penempatan' misi perusahaan, penetapan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan strategi tertentu untuk mencapai sasaran

---

<sup>8</sup>M. Syukri Albani dkk, *Jaringan Ulama Sumatera Timur*, Penelitian UIN-SU Tahun 2014, h. 82.

dan memastikan implementasinya secara tepat sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai.<sup>9</sup>

Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Akan tetapi, untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya.<sup>10</sup>

Strategi adalah suatu cara atau taktik rencana dasar yang menyeluruh dari rangkaian tindakan yang akan dilaksanakan oleh sebuah organisasi untuk mencapai tujuan.<sup>11</sup> Dalam kamus besar Bahasa Indonesia disebutkan, strategi adalah seni menggunakan sumber daya bangsa-bangsa untuk melaksanakan kebijakan tertentu atau rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.<sup>12</sup>

2. Da'i yang dimaksud adalah seluruh alumni Pondok Pesantren Musthafawiyah yang berprofesi sebagai Da'i.

## **I. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana strategi perencanaan Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i ?

---

<sup>9</sup> Steiner & Miner, (Bandung: Diponegoro, 1988), h. 18.

<sup>10</sup> Effendy, Onong Uchjana, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 1984), h. 32.

<sup>11</sup> Wijaya, Amin, *Manajemen organisasi*.( Logos. Jakarta: 1991 ), h. 130.

<sup>12</sup> Pusat Bahasa Departemen Pendidikan RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, edisi ketiga, ( Jakarta: Balai Pustaka, 2005), h. 1092.

2. Bagaimana strategi pelaksanaan Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i ?
3. Bagaimana strategi pengorganisasian Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i ?
4. Bagaimana strategi evaluasi Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i ?

#### **J. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui strategi perencanaan Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i
2. Untuk mengetahui strategi pelaksanaan Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i
3. Untuk mengetahui strategi pengorganisasian Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i
4. Untuk mengetahui strategi evaluasi Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i

#### **K. Kegunaan Penelitian**

1. Secara teoretis penelitian ini dimaksudkan sebagai sumbangsih pemikiran dalam rangka memperkaya khazanah ilmu pengetahuan dan perbandingan bagi peneliti yang berkaitan dengan judul penelitian ini.

2. Secara praktisi penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk memberikan informasi bagi Pesantren Musthafawiyah untuk menerapkan unsur dan fungsi-fungsi Manajemen dengan baik.
3. Penelitian ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana (SI) Pada jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sumatera Utara.

#### **L. Sistematika Pembahasan**

Untuk memudahkan penulis dalam melakukan penelitian perlu ditetapkan sistematika pembahasan sebagai acuan dalam penulisan penelitian ini. Adapun sistematika pembahasan dalam penelitian sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan yang meliputi Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Batasan Istilah, Tujuan, Kegunaan Penelitian dan sistematika Pembahasan. Sehingga dalam bab ini tergambar latar belakang masalah, maksud dan tujuan penelitian.

Bab II Landasan Teoritis yang didalamnya membahas tentang Manajemen Pesantren. Pembahasan ini dimulai dari Pengertian manajemen Pesantren, unsur dan fungsi manajemen serta beberapa teori tentang manajemen. Selanjutnya dalam bab ini juga akan diuraikan tentang gambaran umum Pesantren seperti definisi Pesantren, sejarah Pesantren tipologi Pesantren dan lain-lain. Sehingga dalam bab ini tergambar secara umum tentang manajemen dan Pesantren.

Bab III Metode Penelitian yang meliputi tentang jenis penelitian dan pendekatan, Lokasi Penelitian, Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data dan Teknis Analisis Data.

Bab IV Pembahasan ini merupakan Hasil penelitian yang di dalamnya diuraikan tentang Pesantren Musthafawiyah, implementasi manajemen di Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam melahirkan Da'i, Faktor Yang Mempengaruhi implementasi manajemen di Pondok Pesantren Musthafawiyah dan relevansi manajemen pondok Pesantren Musthafawiyah dengan sistem manajemen Pesantren saat ini.

Bab V merupakan Penutup yang akan menguraikan kesimpulan dari hasil penelitian. Kesimpulan yang dibuat merupakan jawaban dari rumusan masalah. Selanjutnya adalah saran penulis. Dan dibagian akhir skripsi ini akan diuraikan Daftar pustaka dan lampiran.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **D. Manajemen**

##### **3. Defenisi dan Ruang Lingkup Manajemen**

Secara umum aktivitas manajemen dalam organisasi diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Didalam Kamus Bahasa Indonesia pengelolaan berarti proses, cara, perbuatan mengelola, mengurus, mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Secara etimologi kata manajemen berasal dari bahasa ingris *managemen* berarti pelaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaam. Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujuan tertentu.<sup>13</sup>

Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Karena manajemen diartikan mengelola<sup>14</sup>. Dalam bahasa arab, istilah manajemen diartikan sebagai an-nijam atau tanzim, yang merupakan suatu tempat untuk menyimpan segala sesuatu pada tempatnya. Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit.

---

<sup>13</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *KBBI*, Edisi Ketga, Jakarta: Balai Pustaka, 1990, h.534.

<sup>14</sup> Meleyu, S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004), h.1

Ada tiga alasan utama mengapa diperlukan manajemen:

1. Untuk mencapai tujuan. Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi dan pribadi.
2. Untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Manajemen dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi.
3. Untuk mencapai efisiensi dan efektifitas. Efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, seorang manajer efektif dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau metode (cara ) yang tepat untuk mencapai tujuan.

Manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah dan juga lainnya.<sup>15</sup>

Setiap ahli memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberikan arti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran semua ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai

---

<sup>15</sup>Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, A2005), h. 41.

suatu tujuan yang didalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat pula menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.<sup>16</sup>Istilah manajemen sudah populer dalam kehidupan organisasi. Dalam makna yang sederhana “*Management*” diartikan sebagai pengelolaan. Suatu proses menata atau mengelola organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan dipahami sebagai manajemen.<sup>17</sup>

Tegasnya, kegiatan manajemen selalu saja melibatkan alokasi dan pengawasan uang, sumberdaya manusia, dan fisik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sebagai ilmu, manajemen memiliki pendekatan sistematis yang selalu digunakan dalam memecahkan masalah. Pendekatan manajemen bertujuan untuk menganalisis proses, membangun kerangka konseptual kerja, mengidentifikasi prinsip-prinsip yang mendasarinya dan membangun teori manajemen dengan menggunakan pendekatan tersebut. Karena itu, manajemen adalah proses universal berkenaan dengan adanya jenis lembaga, berbagai posisi dalam lembaga, atau pengalaman pada lingkungan yang beragam luasnya antara berbagai persoalan kehidupan. Berdasarkan penegasan di atas, maka manajemen berisikan unsur: struktur organisasi yang tertata, terarah kepada tujuan dan sasaran, dilakukan melalui usaha orang-orang, dan menggunakan sistem dan prosedur. Manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu

---

<sup>16</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Al-Fabeta, 2009), h. 86.

<sup>17</sup>Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif* (Medan: perdanaPublishing, 2011), h. 16.

organisasi untuk mencapai tujuannya. Sementara itu George R. Tarry seperti yang dikutip Syafaruddin menjelaskan bahwa manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan tujuan dari usaha-usaha manusia dan sumber daya lainnya.<sup>18</sup>

Kehadiran manajemen dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. Namun demikian, fungsi manajemen dapat ditelaah dari aktifitas-aktifitas utama yang dilakukan para manajer yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian. Dilakukannya manajemen agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas, efektif dan efisien.

Kesimpulannya bahwa untuk mencapai suatu tujuan bersama, kehadiran manajemen pada suatu organisasi atau lembaga adalah suatu yang sangat penting, sebab dilakukannya manajemen agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas dan efisien.

#### **4. Unsur dan Fungsi Manajemen**

##### **a. Unsur-Unsur Manajemen**

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang sebagaimana dikutip oleh Mastini tentang unsur manajemen tersebut, terdiri atas manusia, material, mesin,

---

<sup>18</sup>Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan.....*, h. 41.

metode, money dan markets, setiap unsur-unsur tersebut memiliki penjelasan dan peranan bagi suatu manajemen agar untuk mengetahui bahwa manajemen memiliki unsur-unsur perlu dimanfaatkan unsur-unsur manajemen tersebut. Untuk mengetahui hal tersebut dapat dijelaskan unsur-unsur manajemen seperti di bawah ini.

- a. Manusia (*Man*). sarana penting atau sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusianya. Berbagai kegiatan-kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan pengawasan atau dapat pula kita tinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan dan personalia. *Man* atau manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut.
- b. Material (*Material*). Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan. Oleh karena itu, material dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.
- c. Mesin (*Machine*). Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum Revolusi

Industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

- d. Metode (*Method*). Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.
- e. Uang (*Money*). Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidaklancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.
- f. Pasar (*Markets*). Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana manajemens penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa pasar bagi hasil produksi, jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada. Jika mungkin, mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Olehkarena itu, market merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya. baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.

Dari beberapa unsur-unsur manajemen di atas dapat disimpulkan, bahwa manusia adalah unsur dan sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing,

pengarahan, dan pengawasan hanya dapat dilakukan oleh manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan.

### **b. Fungsi-Fungsi Manajemen**

Sifat dasar manajemen adalah sangat beragam, karena mencakup banyak dimensi aktivitas dan lembaga. Manajemen berhubungan dengan semua aktivitas organisasi dan dilaksanakan pada semua level organisasi. Karena itu manajemen bukan merupakan sesuatu yang terpisah atau pengurangan fungsi suatu organisasi tidak hanya memiliki mengelola satu bidang tetapi juga sangat luas sebagai contoh: bidang produksi, pemasaran, keuangan atau personal. Dalam hal ini manajemen suatu proses umum terhadap semua fungsi lain yang dilaksanakan dalam organisasi. Tegasnya manajemen adalah suatu perpaduan aktivitas.<sup>19</sup>

Aktivitas manajemen mencakup spektrum yang sangat luas, sebab dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, sampai mengawasi kegiatan untuk mencapai tujuan. Maka dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi,<sup>20</sup> adapun fungsi-fungsi manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **1. Perencanaan**

Perencanaan merupakan salah satu hal yang penting yang perlu dibuat untuk setiap usaha dalam rangka mencapai suatu tujuan. Karena

---

<sup>19</sup>Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan: Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, (Medan: Perdana Publishing, 2011), h. 51

<sup>20</sup>Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 60.

seringkali pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami suatu kesulitan dalam mencapai tujuan tanpa adanya perencanaan. Kesulitan tersebut dapat berupa penyimpangan arah dari pada tujuan, atau ada pemborosan modal yang mengakibatkan gagalnya semua kegiatan dalam mencapai suatu tujuan.

Perencanaan adalah penentuan secara matang dan cerdas tentang apa yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan. Menurut Aderson sebagaimana yang dikutip oleh Marno, mengatakan bahwa perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi perbuatan dimasa datang.<sup>21</sup> Definisi ini mengisyaratkan bahwa pembuatan keputusan merupakan bagian dari perencanaan, namun proses perencanaan dapat juga terpikir setelah tujuan dan keputusan diambil.

Perencanaan selalu terkait dengan masa depan, dan masa depan selalu tidak pasti, banyak faktor yang berubah dengan cepat. Tanpa perencanaan, sekolah atau lembaga pendidikan akan kehilangan kesempatan dan tidak dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang akan dicapai, dan bagaimana mencapainya. Oleh karena itu rencana harus dibuat agar semua tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang hendak dicapai.<sup>22</sup> Perencanaan dibuat harus berdasarkan beberapa sumber antara lain:

---

<sup>21</sup>Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: P.T Refika Aditama, 2008), h. 13.

- 1) Kebijaksanaan pucuk pimpinan (*Policy top management*), bahwa perencanaan itu sering kali berasal dari badan-badan ataupun orang-orang yang berhak dan mempunyai wewenang untuk membuat berbagai kebijakan, sebab merekalah pemegang kebijakan.
- 2) Hasil pengawasan, yaitu suatu perencanaan akan dibuat atas dasar fakta-fakta maupun data-data dari pada hasil pengawasan suatu kegiatan kerja, sehingga dengan demikian dibuatlah suatu perencanaan perbaikan maupun penyesuaian ataupun perombakan secara menyeluruh dari pada rencana yang telah pernah dilaksanakan.
- 3) Kebutuhan masa depan, yaitu suatu perencanaan sengaja dibuat untuk mempersiapkan masa depan yang baik ataupun untuk mencegah hambatan-hambatan dari rintangan-rintangan guna mengatasi persoalan-persoalan yang akan timbul.
- 4) Penemuan-penemuan baru, yaitu suatu perencanaan yang dibuat berdasarkan studi faktual ataupun yang terus menerus maka akan menemukan ide-ide ataupun pendapat baru, untuk suatu kegiatan kerja.
- 5) Prakarsa dari dalam, yaitu suatu planning yang dibuat akibat inisiatif atau usul-usul dari bawahan dari suatu kegiatan kerja sama, untuk mencapai suatu tujuan.
- 6) Prakarsa dari luar, yaitu suatu rencana yang dibuat akibat dari saran-saran ataupun kritik-kritik dari orang-orang di luar organisasi.

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Karena itu perencanaan akan menentukan adanya

perbedaan kinerja suatu organisasi dengan organisasi lain dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan. Mondy & Premeaux seperti yang dikutip Syafaruddin menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Berarti dalam perencanaan akan ditentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana dan cara-cara melakukan rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer di setiap level manajemen.<sup>24</sup> Pendapat di atas menjelaskan bahwa terdapat tiga unsur pokok dalam kegiatan perencanaan yaitu: 1) pengumpulan data, 2) analisis fakta dan, 3) penyusunan rencana yang kongkrit. Dalam perencanaan ada tujuan khusus. Tujuan tersebut secara khusus sungguh-sungguh dituliskan dan dapat diperoleh semua anggota organisasi. Dan perencanaan mencakup tahun tertentu.

Merencanakan adalah membuat suatu target-target yang akan dicapai atau diraih dimasa depan. Dalam organisasi merencanakan adalah suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode/teknik yang tepat. Merencanakan pada dasarnya membuat keputusan mengenai arah yang akan dituju, tindakan yang akan diambil, sumber daya yang akan diolah dan teknik atau metode yang dipilih untukdigunakan. Rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya. Prosedur itu dapat berupa pengaturan sumber daya dan penetapan teknik/metode.

Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan,<sup>22</sup> keberadaan suatu rencanasangat penting bagi organisasi karena rencana berfungsi untuk:

- a. Menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai.
- b. Memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan- kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.
- c. Organisasi memperoleh standar sumber daya terbaik dan mendayagunakannya sesuai tugas pokok fungsi yang telah ditetapkan.
- d. Menjadi rujukan anggota organisasi dalam melaksanakan aktivitas yang konsisten prosedur dan tujuan.
- e. Memberikan batas kewenangan dan tanggungjawab bagi seluruh pelaksana.
- f. Memonitor dan mengukur berbagai keberhasilan secara intensif sehingga bisa menemukan dan memperbaiki penyimpangan secara dini.
- g. Memungkinkan untuk terpeliharanya persesuaian antara kegiatan internal dengan situasi eksternal.
- h. Menghindari pemborosan.

Perencanaan dapat membangun usaha-usaha koordinatif. Memberikan arah kepada para manajer dan pegawai tentang apa yang akan dilakukan. Bila setiap orang mengetahui dimana organisasi berada dan apa yang diharapkan memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan, maka akan

---

<sup>22</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Al-Fabeta, 2009), h.93.

meningkat koordinasi, kerjasama dan tim kerja. Bila perencanaan kurang diperhatikan atau tidak dibuat, maka akan terjadi tindakan sembarangan/tidak menentu dalam organisasi.

## **2. Pengorganisasian**

Penempatan fungsi pengorganisasian setelah fungsi perencanaan merupakan hal yang logis karena tindakan pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaannya. Suatu rencana yang telah tersusun secara matang dan ditetapkan berdasarkan perhitungan-perhitungan tertentu, tentunya tidak dengan sendirinya mendekatkan organisasi pada tujuan yang hendak dicapainya. Ia memerlukan pengaturan-pengaturan yang tidak saja menyangkut wadah dimana kegiatan-kegiatan itu dilaksanakan, namun juga aturan main yang harus ditaati oleh setiap orang dalam organisasi.

Dengan kata lain, tanpa pengorganisasian mustahil suatu rencana dapat mencapai tujuan, tanpa pengorganisasian para pelaksana tidak memiliki pedoman yang jelas dan tegas sehingga pemborosan dan tumpang tindih akan mewarnai pelaksanaan suatu rencana yang akibatnya adalah kegagalan dalam mencapai tujuan.

Setelah mendapat kepastian tentang tujuan, sumber daya dan teknik/metode yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut, lebih lanjut manajer melakukan upaya pengorganisasian agar rencana tersebut dapat dikerjakan oleh orang ahlinya secara sukses.

### 3. Pelaksanaan

Penggerakan pada dasarnya merupakan fungsi manajemen yang komplek dan ruang lingkupnya cukup luas serta berhubungan erat dengan sumber daya manusia. Penggerakan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen. Pentingnya pelaksanaan penggerakan didasarkan pada alasan bahwa, usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital tapi tidak akan ada *out put* kongkrit yang dihasilkan tanpa adanya implementasi aktivitas yang diusahakan dan diorganisasikan dalam suatu tindakan atau usaha yang menimbulkan tindakan. Sehingga banyak ahli yang berpendapat penggerakan merupakan fungsi yang terpenting dalam manajemen.

Penggerakan atau *actuating* merupakan hubungan erat antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan dari adanya pengaturan terhadap bawahan untuk dapat dimengerti dan pembagian kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan yang nyata. Pengertian di atas memberikan kejelasan bahwa penggerakan adalah kegiatan untuk mengarahkan orang lain agar suka dan dapat bekerja dalam upaya mencapai tujuan. Pada pengertian di atas terdapat penekanan tentang keharusan cara yang tepat digunakan untuk menggerakan, yaitu dengan cara memotivasi atau memberi motif-motif bekerja kepada bawahannya agar mau dan senang melakukan segala aktivitas dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Lebih lanjut Siagian mengemukakan

bahwa alasan pentingnya pelaksanaan fungsi penggerakan dengan cara memotivasi bawahan dalam bekerja adalah :

- a) *Motivating* secara implisit berarti bahwa pemimpin organisasi berada ditengah-tengah bawahannya dan dengan demikian dapat memberikan bimbingan, intruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan.
- b) Secara implisit pula, dalam *motivating* telah mencakup adanya upaya untuk mengsinkronisasikan tujuan organisasi dengan tujuan-tujuan pribadi dari para anggota organisasi.
- c) Secara eksplisit dalam pengertian ini terlihat bahwa para pelaksana operasional organisasi dalam memberikan jasa-jasanya memerlukan beberapa perangsang atau insentif.

Motivasi sebagai bagian penting dari fungsi penggerakan, karena motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan.

#### **4. Pengawasan**

Setiap organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasinya memerlukan manajemen. Di dalam memfungsikan manajemen diperlukan proses pengawasan, atau kegiatan pencapaian tujuan organisasi melalui pengawasan dapat dinamakan sebagai proses manajemen. Mengawasi institusi pendidikan adalah membuat institusi berjalan sesuai dengan jalur yang telah ditetapkan dan sampai kepada tujuan secara efektif dan efisien. Perjalanan menuju tujuan dimonitor, diawasi dan dinilai supaya tidak

melenceng atau keluar jalur. Apabila hal ini terjadi harus dilakukan upaya mengembalikan pada arah semula. Dari hasil evaluasi dapat dijadikan informasi yang harus menjamin bahwa aktivitas yang menyimpang tidak terulang kembali.

Pengawasan merupakan suatu unsur manajemen untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang digariskan dan disamping itu merupakan hal yang penting pula untuk menentukan rencana kerja yang akan datang. Oleh karena itu, pengawasan merupakan suatu kegiatan yang perlu dilakukan oleh setiap pelaksana terutama yang memegang jabatan pimpinan. Tanpa pengawasan, pimpinan tidak dapat melihat adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana yang telah digariskan dan juga tidak akan dapat menyusun rencana kerja yang lebih baik sebagai hasil dari pengalaman yang lalu.

## **E. Manajemen Pondok Pesantren**

### **4. Sejarah Pesantren**

Istilah Pesantren bisa disebut dengan pondok saja atau dua kata ini disebut dengan pondok Pesantren. Secara esensial semua makna ini mengandung makna yang sama kecuali ada sedikit perbedaan. Asrama yang menjadi penginapan santri sehari-hari dapat dipandang sebagai pembeda antara pondok dan Pesantren. Secara terminologi K.H. Imam Zarkasyi mengartikan Pesantren sebagai lembaga pendidikan islam dengan system asrama atau pondok dimana kyai sebagai figure

sentral, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwainya, dan pengajaran agama islam di bawah bimbingan kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya.<sup>23</sup>

Pondok Pesantren menurut M. Arifin adalah suatu lembaga pendidikan agama islam yang tumbuh secara diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (komplek) dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya di bawah kedaulatan dari leadership seorang atau beberapa orang kyai dengan ciri-ciri khas yang bersifat karismatik serta independen dalam segala hal. Lembaga Research Islam mendefinisikan Pesantren sebagai suatu tempat pendidikan dan pengajaran yang menekankan pelajaran agama islam dan didukung asrama sebagai tempat tinggal santri yang bersifat permanen.<sup>24</sup>

Dilihat dari bentuk dan sistem yang ada, Pesantren disinyalir merupakan model pendidikan yang diadopsi dari India. Sebelum proses penyebaran Islam di Indonesia, sistem dan model tersebut telah digunakan di India, baru kemudian pada zaman Hindu Budha di Jawa, model atau sistem tersebut digunakan secara umum untuk pendidikan dan pengajaran di kerajaan-kerajaan di Jawa.

Pada awal Islam di Indonesia, Pesantren merupakan lembaga pendidikan dan pengajaran Islam yang didalamnya terjadi interaksi antara kyai atau ustadz sebagai guru dan para santri sebagai murid. Pelaksanaan pengajarannya bertempat di masjid atau halaman-halaman pondok (asrama). Sedangkan materi

---

<sup>23</sup>Amir Hamzah wiryosukarto, Biografi K.H. Imam Zarkasyi; Dari Gontor Merintis Pesantren Modern (Ponorogo: Gontor Press, 1996) h. 51.

<sup>24</sup>Mujamil Qomar, Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi (Jakarta: Erlangga. 2005), h. 1-2.

pengajarannya adalah buku-buku teks keagamaan karya ulama klasik atau lebih dikenal dengan kitab kuning.

Keberadaan Pesantren yang survive dan berkembang sejak jauh sebelum kemerdekaan menjadikan inspirasi untuk memasukkkn Pesantren sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional. Kemampuan untuk tetap survive lebih disebabkan bahwa ada tradisi lama yang hidup ditengah-tengah masyarakat Islam dalam segi-segi tertentu masih relevan.

Model pendidikan Pesantren merupakan salah satu bentuk pendidikan yang berbasiskan masyarakat sebab maju berkembang atau mundurnya serta kepemilikannya diserahkan sepenuhnya kepada masyarakat. Namun seiring dengan tuntutan zaman, Pesantren kini telah melakukan abanyak perubahan dan pembaruan. Selain Pesantren mengajarkan pendidikan agama beberapa Pesantren kini juga telah mengembangkan komponen-komponen pendidikan lainnya, baik dalam bentuk pendidikan formal maupun non formal seperti keterampilan, kesenian, bahasa asing, dan pendidikan jasmani.

Pesantren dalam perkembangannya jikan dilihat dari sarana fisik yang dimilikinya dapat dikelompokkan menjadi lima macam tipe, yaitu:

- Tipe pertama, Pesantren yang hanya terdiri dari masjid dan rumah kyai.
- Tipe kedua, pada tipe ini selain adanya masjid dan rumah kyai didalamnya telah tersedia pula bangunan berupa pondokan atau asrama bagi para santri yang datang dari tempat jauh.

- Tipe ketiga, tipe ini Pesantren telah memiliki masjid, rumah kyai, serta pondok. Didalamnya diselenggarakan pengajian dengan metode sorogan, bandongan, dan sejenisnya. Selain itu pada Pesantren tipe ini, telah tersedia sarana lain berupa madrasah atau sekolah yang berfungsi sebagai tempat untuk belajar para santri baik ilmu umum maupun agama.
- Tipe keempat, Pesantren tipe ini selain telah memiliki pondok, masjid, rumah kyai, juga telah dilengkapi dengan tempat pendidikan untuk pengembangan keterampilan seperti lahan untuk peternakan dan pertanian, tempat untuk membuat kerajinan, koperasi dan laboratorium.
- Tipe kelima, pada tipe ini Pesantren telah berkembang sehingga disebut pula sebagai Pesantren modern. Selain adanya masjid, rumah kyai dan ustadz, pondok, madrasah, terdapat pula bangunan-bangunan fisik lainnya seperti perpustakaan, dapur umum, aula, ruang makan, kantor, toko, wisma (penginapan untuk tamu) , tempat olahraga, bengkel, balai kesehatan, taylor, market dan lain lain.

Menurut Zamakhsari Dhofier bentuk dan model pondok Pesantren dapat dikelompokkan menjadi dua: Pertama pondok Pesantren salafi yaitu pondok Pesantren yang inti pendidikannya tetap mempertahankan pengajaran klasik. Sistem madrasah diterapkan untuk memudahkan sistem sorogan yang merupakan bentuk pengajian model lama dengan tidak memperkenalkan pengajaran umum.

Kedua, pondok Pesantren khalafi, ialah pondok Pesantren yang dalam pengajarannya telah memasukkan mata pelajaran umum dalam madrasah yang dikembangkannya atau sekolah umum di lingkungan pondok Pesantren, seperti pondok Pesantren Gontor yang tidak lagi mengajarkan kitab-kitab klasik (kuning), tetapi santri tetap diharuskan dapat memahami kandungan kitab-kitab klasik tersebut dengan menggunakan kaedah-kaedah bahasa Arab yang telah dipelajari.

Akhirnya terlepas dari pengelompokan tipe-tipe Pesantren tersebut, sebuah institusi dapat disebut Pesantren apabila memiliki sekurang-kurangnya tiga unsur pokok, yaitu: kyai yang memberikan pengajian, santri yang belajar dan tinggal dipondok dan masjid sebagai tempat ibadah dan tempat ngaji.<sup>25</sup>

## **5. Fungsi Pesantren**

Dari waktu ke waktu fungsi Pesantren berjalan secara dinamis, berubah dan berkembang mengikuti dinamika sosial masyarakat global. Betapa tidak, pada awalnya lembaga tradisional ini mengembangkan fungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama. Sementara Azyumardi Azra menawarkan adanya tiga fungsi Pesantren, yaitu:<sup>26</sup>

- 1) Transmisi dan transformasi ilmu-ilmu islam
- 2) Pemeliharaan tradisi islam
- 3) Regenerasi ulama

Dalam perjalanannya hingga saat ini, sebagai lembaga sosial, Pesantren telah menyelenggarakan pendidikan formal baik berupa sekolah umum maupun sekolah agama (madrasah, sekolah umum, dan perguruan tinggi). Disamping itu,

---

<sup>25</sup>Ara Hidayat dan Imam Machi, *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah* (Yogyakarta: Kaukaba. 2012), h. 294-296.

<sup>26</sup>Mastuki HS, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2005), h. 90-91.

Pesantren juga menyelenggarakan pendidikan non formal berupa madrasah diniyah yang mengajarkan bidang-bidang ilmu agama saja. Pesantren juga telah mengembangkan fungsinya sebagai lembaga solidaritas sosial dengan menampung anak-anak dari segala lapisan masyarakat muslim dan memberi pelayanan yang sama kepada mereka, tanpa membedakan tingkat sosial ekonomi mereka.<sup>27</sup>

Bahkan melihat kinerja dan charisma kyai, Pesantren cukup efektif memainkan peran sebagai perekat hubungan dan penyangga masyarakat, baik pada tingkatan local, regional, dan nasional. Dengan berbagai peran yang potensial yang dimainkan oleh Pesantren, nampaknya dapat dikemukakan bahwa Pesantren memiliki tingkat integritas yang tinggi dengan masyarakat sekitarnya, sekaligus menjadi rujukan moral (reference of morality) bagi kehidupan masyarakat umum.<sup>28</sup>

## **6. Metode Pembelajaran dan Kurikulum Pesantren**

Dalam rangkaian system pengajaran, metode menempati urutan sesudah materi (kurikulum). Penyampaian materi tidak berarti apapun tanpa melibatkan metode. Metode selalu mengikuti materi, dalam arti menyesuaikan dengan bentuk dan coraknya, sehingga metode mengalami transformasi bila materi yang disampaikan berubah. Akan tetapi, materi yang sama dapat dipakai metode yang berbeda-beda.

Kategori Pesantren tradisional dan modern ternyata mengakibatkan perubahan metode. Departemen Agama RI melaporkan bahwa metode penyajian atau penyampaian di Pesantren ada yang bersifat tradisional seperti wetonan

---

<sup>27</sup>*Ibid.*

<sup>28</sup>*Ibid.*

(bandongan), sorogan, muhawarah, dan mudzakah.<sup>29</sup> Dan ada pula metode yang bersifat non tradisional (metode berdasarkan pendekatan ilmiah).<sup>30</sup>

Kurikulum Pesantren seperti yang diungkapkan oleh Saylor bersama Alexander meliputi kegiatan-kegiatan intra-kulikuler dan ekstra-kulikuler, dan bisa melibatkan di samping aktivitas yang diperankan oleh santri dan juga kyai.<sup>31</sup>

Ketika masih berlangsung di langgar (surau) atau masjid, kurikulum pengajian masih dalam bentuk yang sederhana, yakni berupa inti ajaran Islam yang mendasar. Rangkaian trio ajaran Islam yang berupa iman, Islam dan ihsan. Penyampaian tiga komponen ajaran Islam tersebut dalam bentuk yang paling mendasar, sebab disesuaikan dengan tingkat intelektual dengan masyarakat (santri) dan kualitas keberagamaannya pada waktu itu.

Peralihan dari langgar (surau) atau masjid lalu berkembang menjadi pondok Pesantren ternyata membawa perubahan materi pengajaran. Dari sekedar pengetahuan menjadi suatu ilmu. Dari materi yang hanya bersifat doctrinal menjadi lebih interpretative kedati dalam wilayah yang sangat terbatas. Mahmud Yunus mencatat, “ilmu yang mula-mula diajarkan di Pesantren adalah ilmu sharaf dan nahwu, kemudian ilmu tafsir, ilmu fiqh, tafsir, ilmu kalam (tauhid), akhirnya sampai kepada ilmu tasawuf dan sebagainya<sup>32</sup>.”

Di masa sekarang, menurut istilah Abdurrahman Wahid, sistem pendidikan di Pesantren tidak didasarkan pada kurikulum yang digunakan secara luas, tetapi

---

<sup>29</sup> Abdurrahman Wahid, *Bunga Rampai Pesantren* (Jakarta: CV. Dharma Bakti, t.t.), h. 101.

<sup>30</sup> Departemen Agama RI., *Seri Monografi Penyelenggaraan Pendidikan Formal di Pondok Pesantren (Proyek Pembinaan dan Bantuan Kepada Pondok Pesantren, 1984/1985)* h.83.

<sup>31</sup> Mujamil Qomar., h. 109.

<sup>32</sup> Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Hidakarya Agung, 1985), h. 232.

diserahkan pada penyesuaian yang elastis antara kehendak kyai dan santrinya secara individual<sup>33</sup>

## **7. Manajemen PondokPesantren**

Manajemen sebagai ilmu yg baru dikenal pada pertengahan abad ke-19 dewasa ini sangat populer bahkan dianggap sebagai kunci keberhasilan pengelola perusahaan atau lembaga pendidikan tak terkecuali lembaga pendidikan Islam seperti pondok Pesantren maka hanya dengan manajemen lembaga pendidikan Pesantren diharapkan dapat berkembang sesuai harapan karena itu manajemen merupakan sebuah niscaya bagi lembaga pendidikan Islam atau Pesantren untuk mengembangkan lembaga ke arah yang lebih baik.

Sebagai lembaga pendidikan, Pesantren telah eksis di tengah masyarakat selama enam abad (mulai abad ke-15 hingga sekarang) dan sejak awal berdirinya menawarkan pendidikan kepada mereka yang masih buta huruf. Pesantren pernah menjadi satu-satunya institusi pendidikan milik masyarakat pribumi yang memberikan kontribusi sangat besar dalam membentuk masyarakat. Pesantren merupakan produk sejarah yang telah berdialog dengan zamannya masing-masing yang memiliki karakteristik berlainan baik yang menyangkut sosio-politik, sosio-kultural, sosio-ekonomi maupun sosio-religius. Antara Pesantren dan masyarakat sekitar, khususnya masyarakat desa telah terjalin interaksi yang harmonis, bahkan keterlibatan mereka cukup besar dalam mendirikan Pesantren. Sebaliknya kontribusi yang relatif besar dihadiahkan Pesantren untuk pembangunan masyarakat.

---

<sup>33</sup>Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai Kasus Pondok Pesantren Tebuireng* (Malang: Kalimasahada Press, 1993), h.37.

## 1. Manajemen Pondok Pesantren

Sebelum kita membahas manajemen Pesantren kita harus mengetahui terlebih dahulu arti dari manajemen dan Pesantren itu sendiri. Manajemen dalam kamus besar bahasa Indonesia memiliki arti proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.<sup>34</sup> James A.F Stoner mengemukakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan pengorganisasian pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dari pengertian di atas dapat dimengerti manajemen dimulai dari sejak awal berdirinya sebuah lembaga.<sup>35</sup>

Manajemen pendidikan adalah suatu sistem pengelolaan dan penataan sumber daya pendidikan, seperti tenaga kependidikan, peserta didik, masyarakat, kurikulum, dana keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, tata laksana dan lingkungan pendidikan. Manajemen pendidikan Islam itu sendiri adalah suatu proses penataan atau pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia muslim dan menggerakkannya untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam. Rasulullah saw, bersabda dalam sebuah hadits yang artinya; “Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan secara Itqan”. (HR.Thabrani)<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup>Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), h. 919.

<sup>35</sup>Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), h.7

<sup>36</sup>*Ibid.*,

Pesantren didefinisikan sebagai suatu tempat pendidikan dan pengajaran yang menekankan pelajaran agama Islam. Istilah Pesantren bisa disebut dengan pondok saja atau kedua kata ini digabung menjadi pondok Pesantren. Sebenarnya penggunaan gabungan kedua istilah secara integral yakni pondok dan Pesantren menjadi pondok Pesantren lebih mengakomodasikan karakter keduanya.

Pondok Pesantren menurut M.Arifin berarti “Sesuatu lembaga pendidikan agama islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari leader-ship seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal”. Lembaga Islam mendefinisikan Pesantren adalah “suatu tempat yang tersedia untuk para santri dalam menerima pelajaran-pelajaran agama islam sekaligus tempat berkumpul dan tempat tinggalnya”.<sup>37</sup>

Maka Manajemen Pendidikan Pesantren adalah suatu proses penataan dan pengelolaan lembaga Pendidikan Pesantren yg melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkan mencapai tujuan Pendidikan Pesantren secara efektif dan efisien.” Jadi, manajemen Pesantren merupakan bagian dari pendidikan Islam sehingga dapat manajemen Pesantren sejalan dengan manajemen pendidikan Islam.<sup>38</sup>

## **2. Unsur-unsur Manajemen Pondok Pesantren**

Manajemen yg dimaksud disini adalah kegiatan seseorang dalam mengatur organisasi lembaga atau perusahaan yang bersifat manusia maupun non manusia

---

<sup>37</sup>Mujamil Qomar, *Pesantren*, (Jakarta; Erlangga, 2008), h.2-3

<sup>38</sup>Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, h.11-12

sehingga tujuan organisasi lembaga atau perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Bertolak dari rumusan ini terdapat beberapa unsur dalam manajemen antara lain

1. Unsur proses arti seorang manejer dalam menjalankan tugas manajerial harus mengikuti prinsip graduasi yang berkelanjutan.
2. Unsur penataan arti dalam proses manajemen prinsip utama adalah semangat mengelola mengatur dan menata.
3. Unsur implementasi arti setelah diatur dan ditata dengan baik perlu dilaksanakan secara profesional.
4. Unsur kompetensi. Arti sumber-sumber potensial yg dilibatkan baik yg bersifat manusia maupun non manusia mesti berdasarkan kompetensi profesionalitas dan kualitasnya.
5. Unsur tujuan. yang harus dicapai yaitu tujuan yang ada harus disepakati oleh keseluruhan anggota organisasi. Hal ini agar semua sumber daya manusia mempunyai tujuan yang sama dan selalu berusaha untuk mensukseskannya. Dengan demikian tujuan yang ada dapat dijadikan sebagai pedoman dalam melaksanakan aktivitas dalam organisasi.
6. Unsur efektifitas dan efisiensi. Arti tujuan yg ditetapkan diusahakan tercapai secara efektif dan efisien.<sup>39</sup>

Relevan dengan hal diatas Hamzah menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan Manajemen Pendidikan Pesantren adalah aktivitas memadukan sumber-sumber Pendidikan Pesantren agar terpusat dalam usaha untuk mencapai tujuan

---

<sup>39</sup>*Ibid.*,

Pendidikan Pesantren yang telah ditentukan sebelumnya, dengan kata lain manajemen Pendidikan merupakan mobilisasi segala sumberdaya Pendidikan Pesantren untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Maka manajemen Pendidikan Pesantren hakekatnya 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.”

### **3. Manajemen dan Kultur Pondok Pesantren**

Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren meliputi 3 hal, yaitu;

1. Kurikulum Pendidikan Pondok Pesantren. Pada awalnya adalah hanya pengajaran yang simpel tidak ada kurikulum tidak seperti sekarang ini. Sebenarnya pembelajaran yang diberikan dalam pondok Pesantren sudah menggunakan kurikulum tertentu yang lama yaitu sistem pengajaran tuntas kitab, dalam hal ini kyai bebas untuk membacakan kitabnya.
2. Sistem Pengajaran. Sistem pengajaran dapat diartikan sebagai cara yang dipergunakan untuk menyampaikan tujuan. Pondok Pesantren secara agak seragam menerapkan sistem pengajaran yang sering kita kenal yaitu: sorogan, bandungan, hafalan dan masih banyak lainnya. Akan tetapi konsep keilmuan lebih menekankan pada rasionalitas seperti yang menjadi dasar pendidikan modern.
3. Sistem Pembiayaan. Pondok Pesantren sebagai lembaga non formal juga sebagai lembaga social keagamaan. Dan perjalanannya, pembiayaan dalam bidang pendidikan Pesantren bisa didapat dari imbal swadya pemerintah,

yaitu Depag, Link Depag, Instansi Daerah maupun dari lainnya. Karena kepedulian Pesantren ini dilandasi dengan keikutsertaan pemerintah dalam memajukan pondok Pesantren dengan karakternya yang khas.<sup>40</sup>

Pesantren perlu dibentuk organisasi orang tua santri dengan membentuk komite Pesantren yang dapat memberikan pertimbangan dan membantu mengontrol kebijakan program Pesantren termasuk penggaliaan dan penggunaan keuangan Pesantren. Selanjutnya pihak Pesantren bersama komite Pesantren pada setiap tahun anggaran perlu bersama-sama merumuskan rencana anggaran pendapatan dan belanja Pesantren (RAPBP) sebagai acuan bagi pengelola Pesantren melaksanakan manajemen keuangan yang baik hal-hal yang perlu di muat dalam RAPBP antara lain:

a. Rencana sumber pendapatan dalam satu tahun yang bersangkutan, meliputi:

- 1) Kontribusi santri.
- 2) Sumbangan dari individu dan organisasi.
- 3) Sumbangan dari pemerintah bila ada.

4) Dari hasil usaha.

b. Rencana dalam satu tahun yang bersangkutan

Semua penggunaan uang Pesantren dalam satu tahun anggaran perlu di rencanakan dengan baik agar kehidupan Pesantren dapat berjalan dengan baik. Penggunaan uang Pesantren tersebut menyangkut seluruh pengeluaran yang berkaitan dengan kebutuhan pengelolaan Pesantren, termasuk dana operasional harian, pengembangan sarana dan prasarana Pesantren, infaq semua petugas

---

<sup>40</sup>*Ibid*, h 26-28

Pesantren, dana kerja sama, dan bahkan dana praktis lain-lainya perlu di rencanakan dengan baik.<sup>41</sup>

Secara sederhana, kultur sekolah dapat didefinisikan sebagai satuan pendidikandengan cara kita berbuat di sini.” Jika ditransformasi ke Pesantren, maka definisi inidapat kita kemukakan menjadi „cara kita berperilaku di dalam atau sekitar Pesantren“.Kita hanya akan berbuat berdasarkan nilai dan keyakinan tertentu yang telahdisekpakati di dalamnya. Indikator budaya Pesantren dapat bersifat kasat mata (*tangible*) dan tidak kasat mata (*intangible*). Oleh karenanya, kultur Pesantren harusdi pahami secara komprehensif. Hal ini, berarti bahwa melihat sebagian unsur Pesantren tidak dapat kita jadikan generalisasi terhadap Pesantren secara keseluruhan.

Dengan adanya kultur, transformasi, sistem dan nilai yang ada di pondok Pesantren, maka kini pondok Pesantren yang dikenal dengan salafiyah (kuno) kini telah berubah menjadi khalafiyah (modern). Transformasi tersebut sebagai jawaban atas kritik-kritik yang diberikan pada Pesantren dalam arus transformasi ini, sehingga dalam sistem dan kultur Pesantren terjadi perubahan yang drastis, misalnya:

1. Perubahan sistem pengajaran dari perseorangan atau sorogan menjadi sistem klasikal yang kemudian kita kenal dengan istilah madrasah (sekolah)
2. Pemberian pengetahuan umum disamping masih mempertahankan pengetahuan agama dan bahasa arab.

---

<sup>41</sup>Him Soebahar, *Modernisasi Pesantren*, (Yogyakarta; Lkis, 2013), h. 47-51

3. Bertambahnya komponen pendidikan pondok Pesantren, misalnya keterampilan sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan masyarakat, kesenian yang islami.
4. Lulusan pondok Pesantren diberikan syahadah (ijazah) sebagai tanda tamat dari Pesantren tersebut dan ada sebagian syahadah tertentu yang nilainya sama dengan ijazah negeri<sup>42</sup>

Sedangkan kultur Pesantren itu tergantung pada tujuan Pesantren itu sendiri. Artinya mau diarah kemana Pesantren pasti akan membentuk suatu kultur, adat kebiasaan dan nilai keyakinan yang dipegang oleh warga Pesantren. Secara spesifik, beberapa Pesantren yang tergabung dalam Forum Pesantren merumuskan beragam tujuan pendidikannya, yang dapat di klafikasikan ke dalam tiga kelompok; yaitu pembentukan akhlak/kepribadian, penguatan kompetensi santri, dan penyebaran ilmu.<sup>43</sup>

Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional memasukkan Pesantren sebagai salah satu subsistem sebagai pendidikan nasional. Hal ini menunjukkan bahwa Pesantren memiliki peran penting dalam pembangunan nasional khususnya dalam bidang pendidikan. Peran Pesantren dalam akselerasi pembangunan di bidang pendidikan tidak hanya signifikan tetapi strategis.<sup>44</sup>

Pesantren sebagai lembaga pendidikan merupakan sistem yang memiliki beberapa sub sistem. Sub sistem dari sistem pendidikan Pesantren antara lain;

---

<sup>42</sup>*Ibid*

<sup>43</sup>Him Soebahar, *Modernisasi Pesantren*, (Yogyakarta; Lkis, 2013,), h..53

<sup>44</sup>Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, h..27

- 1) Aktor atau pelaku: Kyai; ustadz; santri dan pengurus
- 2) Sarana perangkat keras: Masjid; rumah kyai; rumah dan asrama ustadz; pondok dan asrama santri; gedung sekolah atau madrasah; tanah untuk pertanian dan lain-lain.
- 3) Sarana perangkat lunak: Tujuan; kurikulum; kitab; penilaian; tata tertib; perpustakaan; pusat penerangan; keterampilan; pusat pengembangn masyarakat; dan lain-lain.<sup>45</sup>

Setiap Pesantren sebagai institusi pendidikan harus memiliki ke-3 sub sistem ini, apabila kehilangan salah satu dari ke-3nya belum dapat dikatakan sebagai sistem pendidikan Pesantren. Jadi, manajemen pondok Pesantren sangat penting karena dengan adanya manajemen Pesantren dapat berjalan dengan baik secara efektif dan efisien.<sup>46</sup>

Manajemen Pendidikan Pesantren adalah suatu proses penataan dan pengelolaan lembaga Pendidikan Pesantren yg melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkan mencapai tujuan Pendidikan Pesantren secara efektif dan efisien.” Jadi, manajemen Pesantren merupakan bagian dari pendidikan Islam sehingga dapat manajemen Pesantren sejalan dengan manajemen pendidikan Islam.

Pesantren merupakan produk sejarah yang telah berdialog dengan zamannya masing-masing yang memiliki karakteristik berlainan baik yang menyangkut sosio-politik, sosio-kultural, sosio-ekonomi maupun sosio-religius. Antara Pesantren dan masyarakat sekitar, khususnya masyarakat desa telah

---

<sup>45</sup>Mahmud Yunus, Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia (Jakarta: Hidakarya Agung, 1985), h. 232.

<sup>46</sup>*Ibid.*,

terjalin interaksi yang harmonis, bahkan keterlibatan mereka cukup besar dalam mendirikan Pesantren.

## **F. Da'i**

### **1. Pengertian Da'i**

Kata da'i berasal dari bahasa Arab bentuk *mudzakar* (laki-laki) yang berarti orang yang mengajak.<sup>47</sup> Sedangkan dalam kamus besar bahasa Indonesia, Da'i adalah orang yang pekerjaannya berdakwah, pendakwah: melalui kegiatan dakwah para Da'i menyebarluaskan ajaran Islam. Dengan kata lain, Da'i adalah orang yang mengajak kepada orang lain baik secara langsung atau tidak langsung, melalui lisan, tulisan, atau perbuatan untuk mengamalkan ajaran-ajaran Islam atau menyebarluaskan ajaran Islam, melakukan upaya perubahan kearah kondisi yang lebih baik menurut Islam.

Da'i adalah orang yang melaksanakan tugas dakwah, baik yang dilakukan secara individu maupun secara terorganisasi. Salah satu faktor dalam kegiatan dakwah yang menempati posisi yang sangat penting dalam menentukan berhasil atau tidaknya kegiatan dakwah adalah Da'i. Seorang Da'i yang dimaksud adalah Da'i yang bersifat umum, artinya bukan saja Da'i yang professional, akan tetapi berlaku juga untuk setiap orang yang hendak menyampaikan, mengajak orang ke jalan Allah. Setiap orang yang menjalankan aktifitas dakwah, hendaknya memiliki kepribadian yang baik sebagai seorang Da'i. Pada klasifikasi kepribadian seorang Da'i, yakni yang bersifat rohaniah (psikologis) pada dasarnya mencakup masalah sifat, sikap

---

<sup>47</sup>Enjang AS dan Aliyudin, *Dasar-Dasar Ilmu Dakwah: Pendekatan Filosofis Dan Praktis*, (Bandung: Widya Padjadjaran, 2009), h. 73.

dan kemampuan diri seseorang Da'i di mana ketiga masalah ini sudah dapat mencakup keseluruhan (kepribadian) yang harus di milikinya .Da'i dapat diibaratkan sebagai seorang *guide* atau pemandu terhadap orang-orang yang ingin mendapat keselamatan hidup dunia dan akhirat. Dalam hal ini da'i adalah seorang petunjuk jalan yang harus mengerti dan memahami terlebih dahulu mana jalan yang boleh dilalui dan yang tidak boleh dilalui oleh seorang muslim, sebelum ia memberi petunjuk jalan kepada orang lain.

Seorang Da'i mempunyai kedudukan tinggi di masyarakat, sebab seorang dai juga merupakan pemuka agama yang diteladano oleh masyarakat, perbuatan dan tingkah laku dari seorang da'i akan dijadikan tolak ukur kebenaran oleh masyarakatnya. Da'i akan berperan sebagai seorang pemimpin di masyarakat walau tidak pernah dinobatkan secara resmi sebagai pemimpin. Kemunculan da'i sebagai pemimpin adalah kemunculan atas pengakuan masyarakat yang tumbuh secara bertahap. Oleh karena itu, seorang da'i harus selalu sadar bahwa segala tingkah lakunya selalu dijadikan tolak ukur oleh masyarakatnya sehingga ia harus memiliki kepribadian yang baik.

## **2. Ciri Seorang Da'i**

Sikap dan tingkah laku da'i merupakan salah satu faktor penunjang keberhasilan dakwah, masyarakat sebagai suatu komunitas sosial lebih cenderung menilai karakter dan tabiat seseorang dari pola tingkah laku keseharian yang dapat dilihat dan didengar. Memang benar ungkapan para ulama bahwa “Lihatlah apa yang dikatakan dan janganlah melihat siapa

(orang) yang mengatakan”, namun alangkah baiknya jika tingkah laku dan sikap da’i juga merupakan cerminan dari perkataannya.<sup>48</sup> Di antara ciri-ciri ideal yang harus dimiliki oleh para da’i adalah:

- 1) Berakhlak mulia. Dalam kata lain, memiliki budi pekerti yang mulia dalam seluruh perkataan dan perbuatannya.
- 2) Menjadi teladan atau figur, kreatif inovatif, dan memotivasi secara positif
- 3) Disiplin dan bijaksana. Menepati seluruh norma agama dan masyarakat dan melakukan sesuatu penuh pemikiran dan pertimbangan yang matang.
- 4) Wara’ dan berwibawa. Sikap wara’ adalah menjauhkan perbuatan-perbuatan yang kurang berguna dan mengindahkan amal shaleh, sikap ini dapat menimbulkan kewibawaan seorang da’i. Sebab kewibawaan merupakan faktor yang mempengaruhi seseorang untuk percaya menerima suatu ajakan.
- 5) Berpandangan luas. Artinya berwawasan luas dan menghindari sikap picik.
- 6) Berpengetahuan yang cukup. Dalam arti memiliki pengetahuan yang memadai mengenai segala hal yang berhubungan dengan dakwahnya. Untuk menjadikan pesan dakwah sampai secara tepat kepada mad’u, seorang da’i juga harus memiliki pengetahuan yang memadai tentang

---

<sup>48</sup>Faizah dan Lalu Muchsin Effendi, h.97.

semua hal yang berhubungan dengan mad'u baik bahasa, tradisi, psikologis, budaya, dan temperamen (emosional) mad'u.

### 3. Sifat dan Kepribadian Da'i

Da'i dalam prespektif ilmu komunikasi dapat dikategorikan sebagai komunikator yang bertugas menyebarkan dan menyampaikan informasi-informasi dari sumber (*source*) melalui saluran yang sesuai (*channel*) pada komunikan (*receiver*). Untuk menjadi komunikator yang baik dituntut adanya kredibilitas yang tinggi yaitu suatu tingkat kepercayaan yang tinggi padanya dari komunikannya. Komunikator yang baik adalah komunikator yang mampu menyampaikan informasi atau pesan (*message*) kepada komunikan sesuai dengan yang diinginkan.<sup>49</sup>

Adapun kredibilitas yang dimiliki da'i tidaklah tumbuh dengan sendirinya, melainkan harus dibina dan terus dikembangkan. Seorang da'i yang berkredibilitas tinggi adalah seorang yang mempunyai kompetensi di bidang yang ingin ia sebar, mempunyai jiwa yang tulus dalam beraktifitas, senang terhadap pesan-pesan yang ia miliki, berbudi luhur serta mempunyai status yang cukup walau tidak harus tinggi. Dari sana berarti seorang da'i yang ingin memiliki kredibilitas tinggi harus berupaya membentuk dirinya dengan sungguh-sungguh.<sup>50</sup> Dari penjelasan di atas, menunjukkan bahwa di antara aspek yang mampu membangun kredibilitas adalah aspek yang berkaitan dengan kepribadian, sebuah sifat hakiki pada seorang da'i.

---

<sup>49</sup>Toto Tasmara, *Komunikasi Dakwah*, (Jakarta: cv Gaya Media Pratama, 1997), h.9.

<sup>50</sup>Slamet Muhaemin Abda, *Prinsip-Prinsip Metodologi Dakwah*, (Surabaya: Al-Ikhlas, 1994), h. 68.

Kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang da'i terbagi menjadi dua yaitu kepribadian yang bersifat rohaniyah dan jasmaniah.

Kriteria kepribadian yang baik sangat menentukan keberhasilan dakwah, karena pada hakikatnya berdakwah tidak hanya menyampaikan teori, tapi juga harus memberikan teladan bagi umat yang diseru. Keteladanan jauh lebih besar pengaruhnya daripada kata-kata, hal ini sejalan dengan ungkapan hikmah "kenyataan itu lebih menjelaskan dari ucapan". Klasifikasi kepribadian da'i yang bersifat rohaniyah mencakup sifat, sikap, dan kemampuan diri pribadi da'i. Ketiga masalah tersebut mencakup keseluruhan kepribadian yang harus dimiliki.<sup>51</sup>

Selanjutnya mengenai sifat seorang dai tercermin melalui 4 sikap utama. Yakni Siddiq, amanah, Fatonah dan Tabligh (SAFT). Amanah (terpercaya) dan Shidq (jujur) adalah sifat utama yang harus dimiliki seorang da'i sebelum sifat-sifat yang lain, karena ia merupakan sifat yang dimiliki oleh seluruh para nabi dan rasul. Amanah dan shidq adalah dua sifat yang selalu ada bersama, karena amanah selalu bersamaan dengan shidq (kejujuran), maka tidak ada manusia jujur yang tidak terpercaya, dan tidak ada manusia terpercaya yang tidak jujur. Amanah dan shidq merupakan hiasan para nabi dan orang-orang saleh, dan mestinya juga menjadi hiasan dalam pribadi da'i karena apabila seorang da'i memiliki sifat dapat dipercaya dan jujur maka mad'u akan cepat percaya dan menerima ajakan dakwahnya.

---

<sup>51</sup>Faizah dan Lalu Muchsin Effendi, *Psikologi Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2009, cet. II) h. 90.

Selain sifat SAFT, seorang dai juga memiliki sifat lainnya seperti yang dijelaskan oleh Muchsin Effendi sebagai berikut:

- 1) Ahli Taubat. Sifat taubat dalam diri da'i, berarti ia harus mampu untuk lebih menjaga atau takut untuk berbuat maksiat atau dosa dibandingkan orang-orang yang menjadi mad'u-nya. Jika ia merasa telah melakukan dosa atau maksiat hendaklah ia bergegas untuk bertaubat dan menyesali atas perbuatannya dengan mengikuti panggilan Ilahi.
- 2) Ahli Ibadah. Seorang da'i adalah mereka yang selalu beribadah kepada Allah dalam setiap gerakan, perbuatan atau perkataan di mana pun dan kapan pun. Dan segala ibadahnya ditujukan dan diperuntukkan hanya kepada Allah, dan bukan karena manusia (riya').
- 3) Tulus ikhlas dan tidak mementingkan pribadi. Apa yang dilakukan seorang da'i merupakan bagian dari perhatiannya kepada umat, ia menginginkan umat beriman dan selamat dunia akhirat.
- 4) Tawaddu (rendah hati). Rendah hati bukanlah rendah diri (merasa terhina dibanding derajat dan martabat orang lain), tawaddu (rendah hati) dalam hal ini adalah sopan dalam pergaulan, tidak sombong, tidak suka menghina, dan mencela orang lain. Da'i yang mempunyai sifat tawaddu akan selalu disenangi dan dihormati orang karena tidak sombong dan berbangga diri yang dapat menyakiti perasaan orang lain.
- 5) Memiliki jiwa toleran. Toleransi dapat dipahami sebagai suatu sikap pengertian dan dapat mengadaptasi diri secara positif (menguntungkan

bagi diri sendiri maupun orang lain) bukan toleransi dalam arti mengikuti jejak lingkungan.

- 6) Sederhana dan Jujur. Kesederhanaan adalah merupakan pangkal keberhasilan dakwah, dalam kehidupan sehari-hari selalu ekonomis dalam memenuhi kebutuhan. Sederhana di sini adalah tidak bermegah-megahan, angkuh dan sebagainya, sehingga dengan sifat sederhana seorang ini orang tidak merasa segan dan takut kepadanya.
- 7) Istiqamah. Sebuah sikap yang konsisten atau teguh pendirian dalam menegakkan kebenaran. Sifat istiqamah dibangun dengan memiliki sikap komitmen atas tugas seorang da'i.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ilmiah tentu menggunakan metode tertentu. Metode merupakan jalan mencapai tujuan suatu sasaran yang dimaksud. Winarno Surakhmad, metode merupakan jalan mencapai tujuan.<sup>52</sup> Dengan menggunakan metode yang tepat diharapkan dapat menganalisis suatu permasalahan yang berkaitan dengan penulisan skripsi secara kritis. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (Field Reseach), yaitu penelitian yang mempelajari kehidupan sosial masyarakat secara langsung.<sup>53</sup> Sedangkan dari jenisnya penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di desa Purba Baru, Kec Lembah Sorik Marapi, Kab Mandailing Natal.

---

<sup>52</sup>Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Tehnik* (Bandung: Tarsito, 1985), h. 132

<sup>53</sup>Maryaeni, *Metode Penelitian Kebudayaan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 25

## **B. Informan**

Objek penelitian ini adalah para informan yang dianggap memiliki pengetahuan yang terkait dengan obyek yang diteliti yakni Syekh Musthafa Husein . Dalam hal ini penulis menyimpulkan data utamanya melalui informan kunci (key informan) yakni Syekh Musthafa Husein dianggap mempunyai pengetahuan dan menjadi panutan masyarakat selanjutnya para Tokoh Masyarakat. Karena informan dalam penelitian ini sangat luas, maka peneliti perlu menetapkan informan, yaitu:

- Pimpinan Musthafawiyah bapak H. Musthafa Bakri Nasution
- Sekretaris Umum Musthafawiyah bapak Munawar Kholil
- Guru Besar Musthafawiyah bapak H. Mahmudin Pasaribu
- Roisul Mua'allimin Musthafawiyah bapak Amir Husein
- Ahli Sejarah Musthafawiyah bapak Muhammad Paisal Hasibuan.

## **C. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data skunder. Data primer adalah data yang pokok yang berkaitan dan diperoleh secara langsung dari obyek penelitian. Sedangkan sumber data primer adalah sumber data yang memberikan data penelitian secara langsung.<sup>54</sup> Sedangkan data sekunder adalah jenis data yang dapat dijadikan sebagai pendukung data pokok, atau dapat pula didefinisikan sebagai sumber yang mampu atau dapat memberikan informasi atau data tambahan yang dapat memperkuat data pokok.<sup>55</sup>

---

<sup>54</sup>Joko P. Subagyo, *Metode Penelitian Dalam Teori Dan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), h. 87-88.

<sup>55</sup>Sumardi Suryabrata, *Metodologi Penelitian* (Jakarta, Raja Grafindo, 1998), h. 85.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen-dokumen dan buku-buku penelitian.

Data sekunder dalam Penelitian ini adalah informasi yang diperoleh melalui wawancara dengan pengurus Pesantren Musthafawiyah. Sama halnya dengan informan, responden dalam penelitian ini tidak ditentukan dengan proporsional. Wawancara terhadap responden juga dilakukan terus menerus dan bergulir sampai data yang dibutuhkan dalam penelitian ini terpenuhi.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Karena penelitian ini adalah penelitian lapangan maka pengumpulan datanya menggunakan metode:

- a. Interview atau wawancara merupakan salah satu cara pengambilan data yang dilakukan melalui kegiatan komunikasi lisan dalam bentuk terstruktur, semi terstruktur, dan tidak terstruktur.<sup>56</sup> Dengan menggunakan metode ini diharapkan dapat memberikan penjelasan tentang Peran Ulama dalam menghadapi perubahan sosial pada masyarakat..
- b. Observasi atau pengamatan. Cara ini dilakukan untuk melihat objek kegiatan ulama secara langsung dengan menggunakan indera penglihatan, tanpa mengajukan pertanyaan.
- c. Studi Pustaka. Metode ini penulis gunakan untuk mengumpulkan data yang diperoleh dari berbagai literatur sebagai pelengkap dan memperjelas data.

---

<sup>56</sup>Maryaeni, *Metodologi Penelitian Kebudayaan*, h. 70

Data yang penulis menggunakan dalam penelitian ini bisa berupa buku, disertasi dan lain-lain.

## **E. Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai penumpukan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu dan memperoleh data yang dianggap akurat.

Miles dan Huberman, seperti dikutip Lexy J. Moleong, mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data meliputi data reduction, dan *conclusion drawing/verivication*.<sup>57</sup>

### **a. Reduksi Data ( *Data Reduction* )**

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk pengumpulan data selanjutnya.<sup>58</sup>

### **b. Model Data ( *Data Display* )**

---

<sup>57</sup>Lexy, Moelong, *Metodologi*, h. 248

<sup>58</sup>*Ibid*,

Model data dalam penelitian ini dilakukan dengan penyajian data-data yang ada dalam catatan-catatan tertulis diuraikan dengan jelas dalam bentuk teks naratif.

c. **Penyimpulan dan Verifikasi**

Kegiatan penyimpulan merupakan langkah lebih lanjut dari kegiatan reduksi dan penyajian data. Data yang direduksi dan disajikan secara sistematis akan disimpulkan sementara. Kesimpulan yang diperoleh pada tahap awal biasanya kurang jelas tetapi pada tahap ini penulis akan menjelaskan secara tegas dan memiliki dasar yang kuat.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Musthafawiyah**

Berdasarkan informasi dan sumber data yang ditemukan.<sup>59</sup> Pesantren Musthafawiyah didirikan oleh Syekh Musthafa Husein pada tahun 1912. Awal berdirinya pesantren ini dimulai dengan kegiatan – kegiatan pengajian agama yang berbentuk *halaqah* yang dirintis dan dibina oleh syekh Musthafa Husein pada sebuah mesjid diperkampungan Tanobato. Usaha beliau dalam merintis dan membina pengajian agama ini dengan cara pesantren ini muncul setelah kembalinya ia belajar dari Makkah selama 12 tahun (1900-1912).

Seiring dengan itu, beliau aktif melaksanakan kegiatan dakwah islamiyah dari surau ke surau dan mesjid ke mesjid. Kehadiran beliau memberikan pengajaran agama ternyata tidak hanya mendapat sambutan yang baik dari masyarakat Tanobato, tetapi turut menarik perhatian dari masyarakat yang berada di luar desa tersebut, seperti Maga Lombang, Hutanamale, Sibanggor dan lain-lain, bahkan ada juga yang datang dari tempat yang jauh seperti dari kampung Hasahatan wilayah Sibuhuan. Hal ini

---

<sup>59</sup> Sumber data yang tersaji dalam laporan penelitian ini dirujuk dari Ayahanda Umar Bakri yang diperoleh melalui wawancara yang dilakukan pada tanggal 29 Desember 2011 di Pondok beliau (Banjar Guru). Zul Pahmi Lubis, *Pernikahan Wanita Hamil Karena Zina Menurut Ulama Pon-pes Musthafawiyah*. Skripsi Fakultas Syariah IAIN SU Tahun 2012, h. 48.

Kendatipun demikian sangat disayangkan, kegiatan pengajaran di Tanobato hanya berlangsung sekitar 4 tahun (1912-1915). Hal ini disebabkan pada tanggal 28 Nopember 1915 desa Tanobato hanyut dilanda banjir besar.<sup>60</sup>

Karamnya desa Tanobato akibat banjir besar itu aktivitas pengajaran ilmu-ilmu agama yang dilakukan Syekh Musthafa Husein tidak berhenti. Di saat terjadinya banjir beliau mengiring murid- muridnya yang berada di Tanobato untuk pindah ke Purba Baru, sebuah desa kecil yang terletak 4 km ke arah timur Tanobato. Di desa inilah beliau kembali melanjutkan aktivitas mengajarnya dan pada saat itu jumlah murid beliau masih sekitar 20 orang. Dalam kegiatan belajar sehari-hari, murid- murid yang menerima pelajaran dari gurunya yang duduk di tengah- tengah sedangkan mereka duduk di sekelilingnya sambil mendengar dan mencatat pelajaran yang di sampaikan guru. Pada waktu itu kegiatan belajar mengajar sehari-hari masih dilaksanakan di masjid.<sup>61</sup>

Dalam perkembangan selanjutnya, aktivitas pengajaran yang beliau lakukan semakin di kenal di masyarakat, murid- muridnya pun banyak yang berasal dari luar

---

<sup>60</sup> *Ibid*, h. 49. Hal yang sama juga terdapat dalam dokumen tentang *Riwayat Hidup Syaikh Musthafa Husein Purba Baru*, yang disusun oleh H. Burhanuddin, dkk. Dan sumber lain diperoleh dari artikel yang berjudul *Sejarah Singkat Pesantren Musthafawiyah Purba Baru*, yang ditulis oleh Amir Husein Lubis.

<sup>61</sup> Masjid yang dimaksud adalah masjid *Jami' Baitu al- Ma'mur* yang sampai saat ini masih tetap terpelihara dan merupakan masjid tertua di desa Purba Baru yang telah berdiri sebelum berdirinya Pesantren Musthafawiyah. Letaknya ± 500 m dari rumah tempat kediaman syaikh Musthafa Husein. Dan sampai sekarang masjid ini masih dipergunakan oleh para santri untuk melakukan shalat berjamaah, terutama shalat jum'at.

daerah dan sejak itu para murid yang berasal dari luar daerah mendirikan gubuknya masing- masing sebagai tempat tinggal mereka yang letaknya berdekatan dengan dengan mesjid tempat mereka belajar sehari- hari. Suasana kegiatan belajar mengajar pesantren ini berjalan secara berkesinambungan sampai pada tahun 1926. Pada tahun tersebut jumlah murid yang belajar bertambah derastis, sehingga ruang mesjid yang dibuat sebagai tempat belajar tidak lagi bisa menampung banyaknya murid yang berkeinginan menuntut ilmu. Untuk mengatasi itu pada tahun yang sama Syekh Musthafa Husein mendirikan satu gedung madrasah disamping rumah kediaman beliau yang daya tampungnya diperkirakan dapat menampung murid yang saat itu mencapai 250 orang.<sup>62</sup>

Usaha beliau dalam mengembangkan pendidikan di masyarakat mengalami kemajuan. Hal ini terbukti dengan semakin bertambahnya murid yang berdtangan dari wilayah jauh. Dengan banyaknya murid yang berdatnagan, pada tahun 1930 Syekh musthafa Husein berencana untuk mendirikan gedung parmanen yang terdiri tiga dari tiga lokal sebagai tempat belajar tambahanbagi para santri. Walaupun pada mulanya direncanakan untuk mendirikan tiga loakal saja tetapi sesudah rencana ini berjalan kira- kira dua tahun, ternyata belum mencukupi, sehingga terpaksa didirikan gedung tambahan sebanyak tiga loakal lagi. Hal ini dilakukan karena dalam dua tahun perkmbangan setelahnya jumlah santri yang masuk ke psantren ini semakin

---

<sup>62</sup> Amir Husein Lubis. *Sejarah Singkat Pesantren Musthafawiyah Purba Baru*, h. 3

bertambah dan berdtangan dari daerah- daerah yang lebih jauh lagi, seperti Sumatera Timur, Aceh, Sumatera Barat dan Malaysia.

Berkat usaha dan bantuan kaum muslimin pembangunan gedung yang terdiri dari 6 lokal dapat terlaksana, sehingga pada tahun 1933 beliau telah dapat mendirikan 6 lokal dengan ukuran masing-masing 8 X 6 meter. Setelah berdirinya gedung tersebut, pada tahun itu juga Syekh Musthafa Husein mulai merubah sistem pendidikan yang sebelumnya bersifat halaqah menjadi sistem klasikal. Bila sebelumnya para santri dalam halaqah bebas mengikuti pelajaran tanpa ada pemisahan berdasarakan usia dan tingkat kemampuan, maka setelah itu berlaku sistem klasikal, para santri yang belajar dibagi menjadi 4 tingkatan, yaitu:

1. Tingkat Tsanawiyah selama 3 tahun
2. Tingkat Aliyah selam 3 tahun.<sup>63</sup>
3. Tingkat Musthafawiyah 1 Tahun

Berdasarkan pembagian jenjang pendidikan di atas, pesantren yang dikelola Syekh Musthafa Husein pada waktu itu telah berbentuk madrasah- madrasah, sehingga mulai saat itu lembaga pendidikan ini populer pula dengan sebutan “Madrasah Musthafawiyah”. Berjalannya sistem madrasah yang dikelola oleh Syekh Musthafa Husein ini mendapat sambutan yang begitu luar biasa dari masyarakat. Hal ini tercermin dari meningkatnya jumlah santri yang pada saat itu telah mencapai 500 orang.

---

<sup>63</sup> *Ibid.*, h. 6

Sejak awal berdirinya hingga dekade 1950-an, Pesantren Musthafawiyah hanya melaksanakan pendidikan khusus santri laki-laki saja. Penerimaan santri perempuan selaku murid belajar di pesantren ini baru terlaksana pada tahun 1959, ketika pemimpin pesantren di pegang oleh H. Abdullah Musthafa Nasution, putra dari Syekh Musthafa Husein sendiri. Keterbelakangan penerimaan santri perempuan ini bukan di sebabkan faktor diskriminatif, tetapi di karenakan kondisi sebelum tahun 1959 belum tersedia asrama khusus bagi santri perempuan.

Selain didirikan gedung gedung asrama perempuan, pada tahun 1959 itu turut pula didirikan gedung belajar sebanyak 20 lokal sebagai tambahan ruang belajar bagi santri yang terus bertambah jumlahnya. Selanjutnya pada tahun 1978 pesantren Musthafawiyah mendapat bantuan biaya pembangunan gedung 10 lokal dari Marahalim Harahap, Gubernur Sumatera Utara pada waktu itu. kemudian pada tahun 1982 datang bantuan dari Saudi Arabia, dan dari bantuan dana inilah dibangun 10 lokal tambahan pada lanantai ke 2 dari bangunan yang sebelumnya. Sedang berlantai dua inilah yang sekarang terletak di bagian hilir pesantren dan dari segi bangunannya telah menyamai bentuk perguruan tinggi.<sup>64</sup>

Hingga saat ini ponpesmusthafawiyah mempunyai 105 ruang local, satu asrama putra, dan 5 gedung asrama putri, satu gedung kantor besar dan 4 kantor yang

---

<sup>64</sup> *Ibid.*

difungsikan untuk ruang guru, satu gedung kantor Dewan Pelajar dan satu gedung perpustakaan. Sedangkan jumlah santri musthafawiyah saat ini 11.368 orang.<sup>65</sup>

## **2. Kurikulum PonPes Musthafawiyah**

Pesantren Musthafawiyah menerapkan dua jenis kurikulum, namun pada perakternya sesuai dengan yang pernah dialami dan dilihat oleh peneliti bahwa kurikulum pondok lebih dominan diterapkan di pesantren ini. Dikatakan dominan karena dari 9 jam alokasi waktu pengajaran dalam setiap harinya, pengajaran kurikulum pondok dilaksanakan selama 7,5 jam. Adapun 1,5 jam sisanya dikhususkan untuk pengajaran kurikulum madrasah. Kekurangan waktu pengajaran kurikulum madrasah ini ditambah pada hari selasa yang merupakan hari libur bagi program pengajaran kurikulum pondok.<sup>66</sup>

Dalam tradisi pesantren Musthafawiyah, istilah kurikulum pondok pesantren dikenal dengan muatan pelajaran yang bersumber dari kitab kuning. Meski pemahaman yang demikian cukup populer di kalangan masyarakat, namun bukan berarti bahwa setiap santri yang baru masuk ke pesantren ini langsung bersentuhan dengan kitab kuning. Kurikulum pondok yang ditetapkan pesantren Musthafawiyah baru berisi kandungan kitab kuning secara maksimal dalam ketika santri telah berada di kelas III. Kurikulum pondok yang diterapkan bagi kelas I dan II hanyalah sejumlah mata pelajaran yang berbahasa arab yang umumnya ditulis oleh ulama- ulama

---

<sup>65</sup> Munawar Khalil, Sekretris Musthafawiyah, Wawancara pribadi, Purba Baru 2018.

<sup>66</sup> Data ini diperoleh dari dokumen kesekretiatan Musthafawiyah. Purba Baru 2018.

Indonesia dan sebahagiannya di tulis oleh ulama Timur Tengah. Penyederhanaan materi pelajaran kelas I dan II ini merupakan kebijakan yang diambil pimpinan pesantren yang bertujuan untuk memberikan dasar pengetahuan yang secara bertahap agar dapat melangkah kepada pemahaman yang lebih baik terhadap kitab kuning yang akan dipelajari nantinya di kelas III.

Sebagai lembaga pendidikan yang berciri khas tradisional, kurikulum pondok yang dipergunakan pesantren Musthafawiyah sampai saat ini merupakan warisan turun temurun yang terus dikembangkan dari sejak lembaga ini dipimpin oleh Syekh Musthafa Husein. Kurikulum pondok yang ditetapkan sebagai program pengajaran Islam yang terdapat dalam kitab kuning. Dengan kata lain, kitab- kitab kuning yang dipergunakan dalam proses belajar- mengajar itulah yang disebut kurikulum pondok.

Dalam proses penyelenggaraan pendidikan dipesantren Musthafawiyah, aktualisasi kurikulum pondok lewat pengajaran kitab kuning ala Syafi'iyah ini baru berlangsung secara intens pada tingkat kelas III sampai kelas VII. Paham yang dikembangkan di pesantren ini adalah *Ahlussunnah Waljama'ah* menurut mazhab Syafi'i. Maka seluruh kitab yang dipelajari adalah kitab-kitab yang ditulis oleh ulama- ulama pengikut Syafi'i.<sup>67</sup>

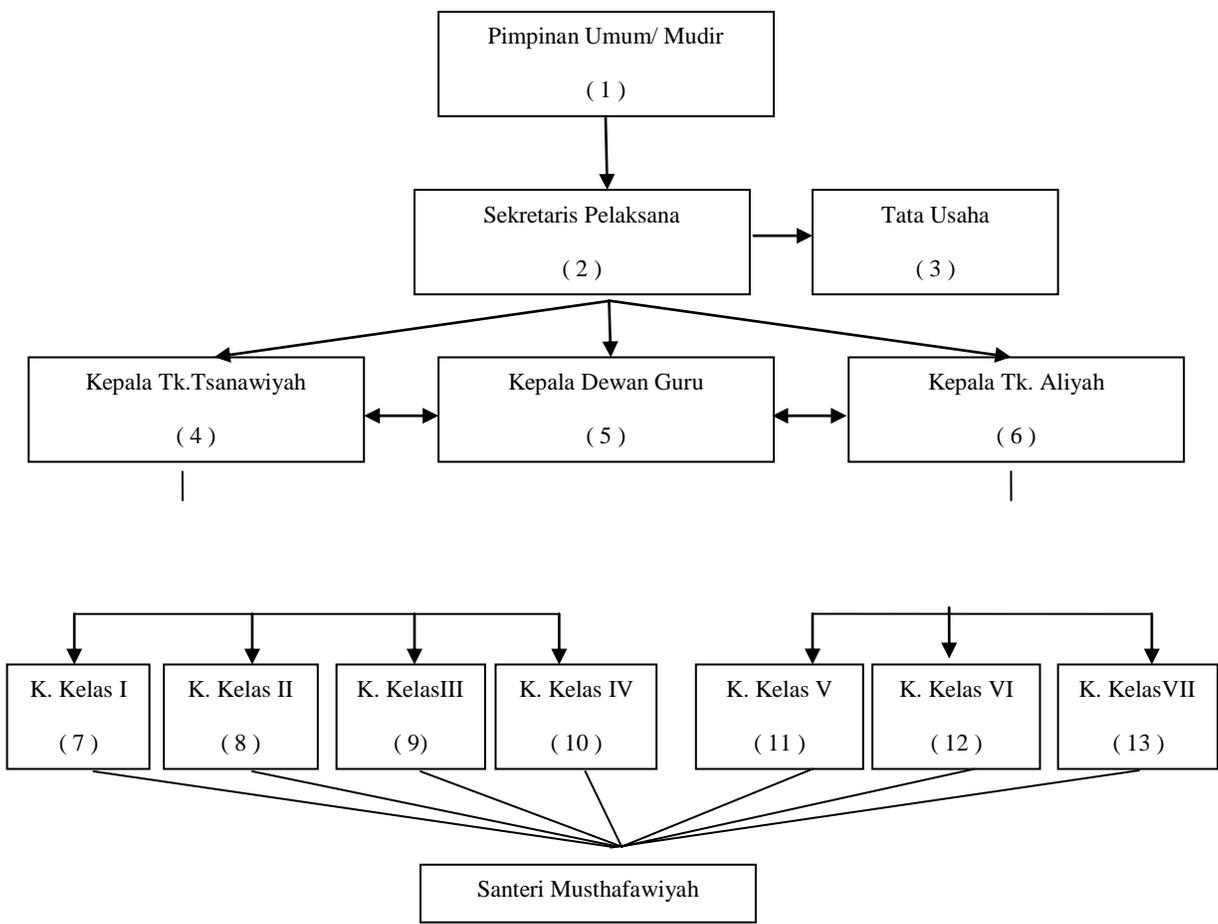
### 3. Sturuktur Organisasi Pesantren Musthafawiyah

Adapun struktur organisasi pesantren Musthfawiyah dapat digambarkan dalam skema berikut ini.

---

<sup>67</sup> Abbas Pulungan, *Perkembangan Islam di Mandailing Natal*, (Bandung: ),hal.

Struktur Organisasi Pesantren Musthafawiyah



Keterangan :

1. Pimpinan Umum/ Mudir; bertugas melakukan pengawasan secara menyeluruh terhadap berbagai aktifitas yang berhubungan dengan pendidikan dipesantren, memberikan instruksi kepada Sekretaris Pelaksana mengenai tindakan yang akan dilakukan dan memberi masukan serta bimbingan kepada Kepala Pesantren/ Madrasah tingkat Tsanawiyah dan Aliyah serta Kepala Dewan Guru. Jabatan ini disandang oleh. H. Musthafa Bakri Nasution
2. Sekretaris Pelaksana; bertugas melaksanakan instruksi dari pimpinan umum dan menyampaikan kepada Ka. Pesantren/ Madrasah Aliyah dan Tsanawiyah serta Dewan Guru untuk dilaksanakan. Pada saat pimpinan umum tidak ditempat. Ia secara penuh mengambil kebijakan yang dianggap perlu, dan segala hal yang berhubungan dengan keperluan administrasi diinstruksikan kepada Ka. Tata Usaha untuk segera dilaksanakan. Jabatan ini disandang oleh Munawar Khalil
3. Tata Usaha; bertugas membantu Sekretaris Pelaksana dalam hal-hal yang berhubungan dengan administrasi pesantren. Jabatan ini disandang oleh Edi Sarwedi.

4. Kepala Tingkat Tsanawiyah; bertugas melaksanakan instruksi dari Sekretaris Pelaksana tentang segala kebijakan dan tindakan yang diterapkan terhadap pengembangan pendidikan tingkat Tsanawiyah, sekaligus bertanggung jawab atas segala kegiatan pendidikan yang dijalankan oleh lembaga tersebut, Jabatan ini dibagi menjadi dua pemilihan, yakni Kepala Pesantren Tsanawiyah disandang oleh Ridwan Nasuton.
5. Kepala Tingkat Aliyah; bertugas melaksanakan instruksi dari Sekretaris Pelaksana tentang segala kebijakan dan tindakan yang diterapkan terhadap pengembangan pendidikan tingkat Aliyah, sekaligus bertanggung jawab atas segala kegiatan pendidikan yang dijalankan oleh lembaga tersebut, Jabatan ini dibagi menjadi dua pemilihan, yakni Kepala Pesantren Aliyah disandang oleh H. Amir Husein dan Kepala Madrasah Aliyah disandang oleh Ahamd Faisal Hasibuan.
6. Kepala Dewan Guru; bertugas melaksanakan instruksi dari Sekretaris Pelaksana tentang hal-hal yang berhubungan dengan pembinaan dan pengontrolan aktivitas mengajar guru dan melaksanakan koordinasi timbale-balik dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah dan Aliyah bila terdapat hal-hal yang berhubungan dengan masalah tenaga Pendidik (Guru) yang perlu dipecahkan. Jabatan ini disandang oleh Amir Husein Nasution.

7. Kepala Kelas I; bertugas mengontrol aktivitas belajar-mengajar dan fasilitas pendidikan yang tersedia dikelas I, mulai dari kelas I lokal yang pertama sampai kepada lokal yang kedua puluh tiga. Tugas pengontrolan ini ditanggung jawabkan kepada Kepala Tingkat Tsanawiyah. Jabatan ini disandang oleh Marzuki Lubis, dengan dibantu dua orang wakilnya, Muhammad Ali dan Hamidah.
8. Kepala Kelas II; bertugas mengontrol aktivitas belajar-mengajar dan fasilitas pendidikan yang tersedia dikelas II, mulai dari kelas II lokal yang pertama sampai kepada lokal yang kedua puluh satu. Jabatan ini disandang oleh Mislahuddin, dengan dibantu wakilnya, Warlina Batubara.
9. Kepala Kelas III; bertugas mengontrol aktivitas belajar-mengajar dan fasilitas pendidikan yang tersedia dikelas III, mulai dari kelas III lokal yang pertama sampai kepada lokal yang kedua puluh satu. Jabatan ini disandang oleh Abdus Somad SPd.i, dengan dibantu wakilnya, Sampeimah.
10. Kepala Kelas IV; bertugas mengontrol aktivitas belajar-mengajar dan fasilitas pendidikan yang tersedia dikelas IV, mulai dari kelas IV lokal yang pertama sampai kepada lokal yang keenam belas. Jabatan ini disandang oleh Ja'far Lubis.
11. Kepala Kelas V; bertugas mengontrol aktivitas belajar-mengajar dan fasilitas pendidikan yang tersedia dikelas V, mulai dari kelas V lokal yang

pertama sampai kepada lokal yang kedelapan belas. Jabatan ini disandang oleh Shabirin Rangkuti.

12. Kepala Kelas VI; bertugas mengontrol aktivitas belajar-mengajar dan fasilitas pendidikan yang tersedia dikelas VI, mulai dari kelas VI lokal yang pertama sampai kepada lokal yang ketiga belas. Jabatan ini disandang oleh Sahminan Siregar.

13. Kepala Kelas VII; bertugas mengontrol aktivitas belajar-mengajar dan fasilitas pendidikan yang tersedia dikelas VII, mulai dari kelas VII lokal yang pertama sampai kepada lokal yang kesebelas. Jabatan ini disandang oleh H. Umar Bakri Lubis,

Wali-wali Kelas I-VII; bertugas mengasuh kelas-kelas tertentu sesuai dengan lokal yang ditugaskan oleh Kepala Kelas dan berkewajiban membimbing para santri yang menjadi anggota kelas/ lokal yang diasuhnya. Pelaksanaan tugas dan kewajiban para wali kelas ini di pertanggung jawabkan kepada Kepala-Kepala Kelas masing-masing sesuai dengan tingkatannya.

## **B. Penerapan startegi Manajemen dalam Membentuk Da' di Ponpes Musthafawiyah**

Santri sebagai sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam lembaga pesantren. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi pesantren dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan santri dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus

oleh santri pula. Jadi, santri merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi pesantren.

Proses pelaksanaan manajemen di pondok pesantren Musthafawiyah adalah melakukan serangkaian kegiatan yang terbagi dalam empat fungsi, sesuai dengan pandangan George R. Terry tentang fungsi-fungsi manajemen yang pokok/umum yang banyak digunakan kalangan masyarakat.

Adapun yang penulis temukan di lapangan mengenai penerapan manajemen pada pondok pesantren Musthafawiyah dalam membentuk da'I adalah sebagai berikut:

#### 1. Penerapan Fungsi Perencanaan

Setiap kegiatan apapun tujuannya hanya dapat berjalan secara efektif dan efisien bilamana sebelumnya sudah dipersiapkan dan direncanakan terlebih dahulu dengan matang. Demikian pula usaha dalam mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas untuk membentuk atau mengkader da'i. Kegiatan akan berlangsung dengan efektif dan efisien bilamana sebelumnya sudah dilakukan tindakan dan persiapan serta perencanaan yang matang.

Untuk mewujudkan sumber daya santri yang berkualitas dalam pembentukan da'i, dalam mengimplementasikan kegiatan manajemen di lingkungan pesantren Musthafawiyah diawali dengan membuat perencanaan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

##### a. Menentukan Tujuan

Adanya tujuan dapat mengetahui apakah berhasil dalam pelaksanaan. Pondok pesantren Musthafawiyah tentunya mempunyai tujuan dan arah yang jelas seperti yang dikatakan Munawar Khalil selaku sekretaris pesantren, yakni untuk mengembangkan dan melestarikan pendidikan islami dengan mempersiapkan para santri/siswa dengan seperangkat ilmu dan keterampilan yang cukup untuk menyertai perkembangan kehidupan modern yang kian kompleks dengan menerapkan manajemen pendidikan yang baik serta hubungan masyarakat yang terjalin harmonis.<sup>68</sup>

Hal yang sama juga disampaikan oleh Amir Husein bahwa untuk melahirkan santri yang berkualitas dan bias menjadi seorang da'i yang akan menyampaikan pesan-pesan agama kepada masyarakat, Musthafawiyah mempunyai rencana yang atang dan sudah dilakukan secara terus menerus dengan cara konsisten dalam mengembangkan khazanah keilmuan Islam, sehingga seorang da'i yang terlahir dari Musthafawiyah akan dapat menyampaikan hukum dan keputusan yang relevan dengan kondisi masyarakatnya.<sup>69</sup>

Dengan adanya tujuan yang jelas dari pengelola pondok pesantren Musthafawiyah maka akan lebih memudahkan dalam pencapaian tujuan tersebut.

#### b. Kebijakan

---

<sup>68</sup> Munawar Khalail, Sekretaris Pondok Pesantren Musthafawiyah, "Wawancara", Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018

<sup>69</sup> Amir Husein, Rois Muallimin Pondok Pesantren Musthafawiyah, "Wawancara", Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018

Kebijakan dapat diartikan sebagai sarana pedoman yang dibuat oleh suatu lembaga/pimpinan untuk melakukan kegiatan berulang-berulang dan setiap pengambilan keputusan. Pesantren Musthafawiyah sebagai lembaga pendidikan tentu mempunyai kebijakan dalam membina dan mendidik santri untuk bias menjadi seorang da'i seperti yang disebutkan oleh Munawar Khalil selaku pembina yaitu:<sup>70</sup>

- 1) Ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional dan bertaqwa.
- 2) Selalu menjaga dan meningkatkan keteladanan dan kekeluargaan di semua unit.
- 3) Memberdayakan santri melalui program dan kegiatan ikatan santri (organisasi santri setiap daerah).
- 4) Semua santri wajib tinggal di pondok dan wajib mengikuti kegiatan organisasi santri dan wajib mentaati tata tertib, serta wajib memiliki penguasaan baca kitab kuning dan hafalan al-Qur'an.

## **2. Penerapan Fungsi Pengorganisasian**

Pengorganisasian merupakan kegiatan administratif untuk menyusun struktur dan membentuk hubungan-hubungan kerja sama sehingga setiap tindakan dalam suatu lembaga organisasi tertentu berjalan secara harmonis, bersamaan, tidak over

---

<sup>70</sup> Munawar Khalil, Sekretaris Pondok Pesantren Musthafawiyah, "Wawancara", Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018

lapping, semua diarahkan untuk mencapai tujuan bersama pada lembaga atau organisasi yang bersangkutan.<sup>71</sup>

Pelaksanaan pengorganisasian pada pondok pesantren Musthafawiyah dalam mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas untuk menjadi seorang da'i dengan cara:

- Memberikan kekuasaan kepada para ketua organisasi dan Dewan pelajar dalam menyusun program pembinaan seperti belajar pidato, khutbah, hubungan bermasyarakat dan penguasaan kitab kuning yang diperakkekkan dalam kegiatan yang bernama Tabligh yang dilakukan pada malam Kamis dan Malam Jum'at bagi santri laki-laki (pokir) dan hari jumat bagi santri perempuan (patayat).
- Memberikan pembinaan kepada santri yang diorganisir berdasarkan banjar (lingkungan) pondok santri. Pada setiap banjar terdiri dari pengorganisasian dengan diketua satu orang, kordinator ibadah dan kordinator muzakarah. Setiap banjar akan melakukan program ibadah dan program muzakarah untuk melahirkan sumber daya manusia dalam melahirkan dai yang berkualitas.
- Menempatkan Pembina/Guru Berdasarkan Bidangnyanya pada setiap organisasi santri dan setiap banjar. Guru yang ditempatkan sebagai Pembina organisasi kedaerahan dan organisasi banjar diwajibkan melakukaan pembinaan dan arahan paling tidak dua kali dalam satu bulan.

---

<sup>71</sup> Ahmad, Rohani dan Abu Ahmadi, Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah( Jakarta: Bumi Aksara, 1999), h.16

Dalam kaitannya dengan penempatan pembina atau guru, Musthafa Bakri Nasution selaku pimpinan pondok pesantren mengungkapkan bahwa tenaga pengajar atau pembina yang memiliki prestasi tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya, sebaliknya tenaga kerja yang memiliki latar belakang akademis rata-rata atau di bawah standar harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan ringan dengan beban wewenang dan tanggungjawab yang relatif rendah. Latar belakang pendidikan harus menjadi pertimbangan dalam menempatkan tenaga pengajar. Misalnya, sarjana Ilmu al-Qur'an harus ditempatkan pada wewenang yang berhubungan dengan al-Qur'an. Latar belakang akademis ini dimaksudkan untuk menempatkan tenaga pengajar yang tepat pada posisi yang tepat pula agar dalam mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas dapat tercapai.<sup>72</sup>

### **3. Penerapan Fungsi Pelaksanaan**

Penulis mengartikan bahwa pergerakan atau pelaksanaan merupakan aktualisasi dari perencanaan dan pengorganisasian secara kongkrit. Perencanaan dan pengorganisasian tidak akan mencapai tujuan yang ditetapkan tanpa adanya aktualisasi dalam bentuk kegiatan. Perencanaan bagaikan garis start dan pergerakan adalah bergerak mobil menuju tujuan yang diinginkan berupa garis finis, garis finis tidak akan dicapai tanpa adanya gerak mobil. Adapun fungsi pelaksanaan yang diterapkan pada pondok pesantren Musthafawiyah dalam mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas yaitu:

---

<sup>72</sup> Musthafa Bakri Nasution, Pimpinan Pondok Pesantren, "Wawancara", Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018.

#### a. Pelaksanaan Manajemen Pendidikan

- 1) Kurikulum Pendidikan Pondok Pesantren Dunia pendidikan merupakan dunia dimana terdapat kegiatan pembelajaran antara guru dan murid, kedua komponen ini tidak dapat dihilangkan dalam sebuah proses pendidikan karena apabila hilang salah satunya, maka tidak akan pernah mencapai tujuan pembelajaran. Namun, di sisi lain ada komponen yang juga sangat berperan sebagai penunjang kegiatan pembelajaran baik secara langsung maupun tidak langsung. Komponen yang tidak kalah pentingnya adalah kurikulum pendidikan.<sup>73</sup>

Adapun kurikulum pendidikan yang diterapkan di pondok pesantren Musthafawiyahyang dituturkan oleh pimpinan pondok pesantren yaitu kurikulum Departemen Agama dan kurikulum pondok pesantren. Dimana kurikulum Departemen Agama diterapkan disekolah sedangkan kurikulum pondok pesantren hanya berlaku dilingkup pondok atau asrama santri.<sup>74</sup>

Kedua kurikulum di atas yang oleh pihak pondok pesantren, dikelola sedemikian rupa dan terdiri dari mata pelajaran yang disusun secara logis dan terperinci, disamping mata pelajaran tambahan seperti pengajaran baca tulis al-Qur'an, tajwid, dan pengajian kitab buluqul maram, fathul qarib dan lain sebagainya.

---

<sup>73</sup> Mastuki, dkk., Manajemen Pondok Pesantren (Cet. II; Jakarta: Diva Pustaka, 2004), h. 88.

<sup>74</sup> Arda bili Batubara , guru senior Pondok Pesantren, "Wawancara", Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018

## 2) Sistem Pengajaran

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa komponen pesantren salah satunya adalah berupa pondok atau tempat tinggal, sehingga dapat dipahami bahwa sistem pendidikan yang digunakan adalah sistem asrama, di mana santri tinggal satu komplek bersama kyai, dan juga adanya pengajaran kitab-kitab tertentu, yang berbahasa Arab yang tentunya dalam memahaminya diperlukan adanya metode-metode khusus yang menjadi ciri khas dari pondok pesantren.

Sistem pengajaran di pondok pesantren Musthafawiyah membagi santri dalam tiga golongan yaitu tingkat dasar, menengah dan tingkat atas, hal ini dilakukan dengan dasar agar pembina pondok pesantren mudah dalam mengatur dan memberikan materi sesuai dengan tingkat kemampuan pemahaman santri. Pembagian itu dilakukan sekali setahun tepatnya ketika penerimaan santri baru. Adapun metode pembelajaran santri yang diterapkan di pondok pesantren Musthafawiyah diantaranya:

### a) Metode Hafalan

Metode hafalan adalah metode pengajaran dengan mengharuskan santri membaca dan menghafalkan teks-teks kitab yang berbahasa arab dan ayat-ayat al-Qur'an secara individual. Dan untuk memahami maksud dari kitab itu, pembina menjelaskan arti kata demi kata kemudian dijelaskan maksud dari bait-bait dalam kitab . Dan untuk hafalan, biasanya digunakan istilah setor, yaitu santri menyeter hafalan mereka kepada pembina atau ustas

sehabis shalat adzhar, Magrib dan isya. Selain metode hapalan kepada guru, metode hapalan juga diterapkan diorganisasi kedaerahan dan organisasi banjar yang disetor pada setiap muzakarah.

b) Metode Muzakarah pagi

Metode ini disebut muzakarah pagi karna waktunya dilaksanakan dipagi hari dan penentuan tempat dan kitabnya atas inisiatif guru sendiri.

Proses metode pengajaran ini adalah santri berbondong-bondong datang ke tempat yang sudah ditentukan oleh guru, membaca suatu kitab dalam waktu tertentu, dan santri membawa kitab yang sama sambil mendengarkan dan menyimak bacaan guru, mencatat terjemahan dan keterangan guru pada kitab itu yang disebut dengan istilah maknani. Pengajian seperti ini dilakukan secara bebas, tidak terikat pada absensi, dan lama belajarnya, hingga tamatnya kitab yang dibaca, tidak ada ujian, sehingga tidak bisa diketahui apakah santri sudah memahami atau belum tentang apa yang di baca oleh guru.

c) Metode Muroja'ah

Metode ini, adalah metode pengajaran dengan sistem individual, prosesnya adalah santri dan biasanya yang sudah pandai, menyodorkan sebuah kitab kepada guru untuk dibaca di depan guru, dan kalau ada salahnya, kesalahan itu langsung dibetulkan oleh guru. Di pondok pesantren, metode ini dilakukan hanya oleh beberapa santri saja, yang biasanya terdiri dari keluarga guru atau santri-santri tertentu yang sudah dekat dengan guru atau yang sudah

dianggap pandai oleh guru dan diharapkan di kemudian hari menjadi orang alim. Dari segi teori pendidikan, metode ini sebenarnya metode modern, karena kalau dipahami prosesnya, ada beberapa kelebihan di antaranya, antara guru santri saling kenal mengenal, guru memperhatikan perkembangan belajar santri, dan santri juga berusaha untuk belajar aktif dan selalu mempersiapkan diri. Di samping guru mengetahui materi dan metode yang sesuai untuk santrinya. Dalam belajar dengan metode ini tidak ada unsur paksaan, karena timbul dari kebutuhan santri sendiri.

Penulis menyimpulkan bahwa pesantren biasanya didirikan oleh perseorangan (guru) sebagai figur sentral yang berdaulat dalam mengelola dan mengaturnya. Hal ini, menyebabkan sistem yang digunakan di pondok pesantren, berbeda antara satu dan yang lainnya. Mulai dari tujuan, kitab-kitab atau materi yang diajarkan, dan metode pengajarannya pun berbeda. Namun secara garis besar memiliki kesamaan dalam hal tujuan yang ingin dicapai.

### 3) Sistem Pembiayaan

Pondok pesantren Musthafawiyah sebagai lembaga non formal juga sebagai lembaga sosial keagamaan adalah lembaga pendidikan yang mengedepankan sikap tulus dan ikhlas karena Allah dalam mendidik para santrinya. Hal ini adalah prinsip yang ditekankan oleh Almarhum pendiri

pondok pesantren Musthafawiyah yang diungkapkan oleh guru senior pondok pesantren Musthafawiyah.<sup>75</sup>

Karena dengan keikhlasan para pengurus pondok pesantren dalam mendidik para santri, tak sedikit bantuan yang datang dari masyarakat, keluarga santri, Depag, Link Depag, Instansi Daerah maupun dari lainnya. Dengan prinsip inilah siapapun dan apapun latar belakang yang ingin menjadi santri. semua bisa menjadi santri di pondok pesantren Musthafawiyah dan pihak pesantren tidak membatasi calon santri yang hanya ingin sekedar melanjutkan study ditingkat MTs dan MAS karena di pesantren ini ada yang berstatus sebagai santri mukim dan santri kalong.

c. Pelaksanaan Manajemen Hubungan Masyarakat

Hubungan pengurus pesantren dengan masyarakat sedapat mungkin menjalin hubungan komunikasi yang baik. Meskipun, ada beberapa masyarakat yang merasa terganggu dan dirugikan dengan adanya pondok pesantren Musthafawiyah. Pandangan masyarakat terhadap guru atau pendiri pesantren Musthafawiyah juga sangat baik dibuktikan dengan adanya permintaan masyarakat untuk diadakan kajian atau pencerahan pengajian setiap malam jumat untuk meningkatkan keimanan.

Dengan alasan manusia membutuhkan agama dan segala sesuatu akan dikembalikan pada tuntunan agama sehingga kehadiran pondok pesantren

---

<sup>75</sup> Mahmudin Pasaribu, guru senior Pondok Pesantren, “ Wawancara ”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah, 2018

Musthafawiyah dijadikan sebagai salah satu rujukan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan spiritualnya. Selain itu, masyarakat juga sering disertakan dalam berbagai kegiatan yang biasa dilakukan pengelola pondok pesantren seperti peringatan hari besar Islam, dan agenda lainnya. Mukmin Nasution selaku pembina menuturkan bahwa untuk kepanitiaannya biasanya guru memberikan kesempatan kepada santri dengan tujuan agar santri memiliki wadah untuk menambah wawasan dalam mengorganisasikan suatu kegiatan untuk menciptakan sumber daya da'I yang berkualitas.<sup>76</sup>

Bukan hanya pihak pondok pesantren Musthafawiyah saja yang berupaya membangun komunikasi dengan masyarakat, melainkan juga pihak masyarakat. Masyarakat di sekitar pondok pesantren mengakui keberadaan santri pondok dan menganggap mereka merupakan bagian dari masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan berbagai macam kegiatan kemasyarakatan yang juga disosialisasikan dengan pihak pondok. Misalnya, jika ada acara hajatan di lingkungan sekitar pondok, masyarakat mengikut sertakan santri pondok pesantren dalam acara tersebut. Rahman selaku santri mengungkapkan bahwa paling sering masyarakat sekitar memanggil santri jika ada pihak keluarga mereka yang meninggal dunia,

---

<sup>76</sup> Mukmin Nasution , Pembina Pondok Pesantren, “Wawancara”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018

dan diminta untuk ikut mensolatkan dan membacakan al-Qur'an atau mendoakannya.<sup>77</sup>

Dengan pola manajemen hubungan masyarakat yang terjalin dengan baik, maka masyarakat yang ada di sekitar pondok pesantren akan merasa terbantu jika ada kegiatan yang bersifat keagamaan dan sosial. Disamping itu juga bagi pihak pondok pesantren akan memudahkan santri untuk mengaktualisasikan ilmu yang didapatkan di dalam pondok pesantren Musthafawiyah meskipun hanya di sekitar lingkungan pondok pesantren, guna untuk mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas agar ketika menjadi alumni mampu menjadi pribadi yang berguna bagi agama, nusa dan bangsa.

#### **4. Penerapan Fungsi Pengawasan**

Dalam setiap pelaksanaan program dan kegiatan pondok pesantren Musthafawiyah perlu adanya pengawasan atau pengendalian yang merupakan elemen atau fungsi keempat dari fungsi manajemen. Pengawasan atau pengendalian sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan sehingga pelaksanaan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang ditetapkan.

---

<sup>77</sup> Rahman, Santri Pondok Pesantren, "Wawancara", Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2017

Nurdin Nasution mengungkapkan bahwa untuk dapat mengetahui program-program telah berjalan atau tugas-tugas yang sudah dilaksanakan oleh para pelaksana bagaimana tugas itu dilaksanakan, sejauh mana pelaksanaannya, apakah manajemen pendidikan dan hubungan masyarakat berjalan dengan baik, dan apakah tidak terjadi penyimpangan- penyimpangan lain.<sup>78</sup> Maka dari itu pimpinan/pengasuh pondok Musthafawiyah sangat perlu melakukan pengawasan atau pengendalian.

### **C. Peluang dan Tantangan Musthafawiyah dalam Membentuk Da'i**

#### **1. Peluang**

##### **a. Pembina yang Berkompeten**

Guru atau ustadz merupakan komponen yang sangat penting dan menentukan dalam proses pendidikan Islam.<sup>79</sup> Pembina bukan hanya mampu mentransfer ilmu, tetapi juga pembentukan watak, karakter dan kepribadian anak didik atau santri. Salah satu peluang yang dimiliki pondok pesantren Musthafawiyah dalam mempersiapkan sumber daya da'i yang berkualitas adalah karena pembina yang ada di pesantren tersebut memiliki pembina yang berkompeten di bidang ilmu yang diajarkan diantaranya ustad yang sudah khatam 30 juz, ahli tafsir, dan bidang-bidang lainnya.

---

<sup>78</sup> Nurdin Nasution, Pembina Pondok Pesantren, "Wawancara", Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018

<sup>79</sup> Zakiah Daradjat dkk., Ilmu Pendidikan Islam ( Jakarta: Bumi Aksara, 1991), h. 29

## b. Mengadakan Pendidikan Formal dan Non Formal

Selain memiliki pembina yang berkompeten pondok pesantren Musthafawiyah juga mengadakan pendidikan formal dan non formal.

### 1) Mengadakan Pendidikan Formal

Adapun pendidikan formal pesantren Musthafawiyah adalah merupakan lembaga pendidikan keagamaan yang ada di Kecamatan Lembah Sorik Marapi, kab Mandailing Natal.

Pondok pesantren Musthafawiyah sendiri merupakan salah satu sekolah keagamaan yang ada di Kecamatan Lembah Sorik Marapi, kab Mandailing Natal yang memiliki jenjang pendidikan mulai dari Raodhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, Salafiyah dan Aliah. Dalam pendidikan, hal yang terpenting yang harus ditanamkan ialah sifat berani karena benar, maju untuk membela hak, baik hak pribadi, hak masyarakat maupun hak negara dan lain-lain, bersikap dermawan untuk kebaikan, sifat sabar sebagaimana wajarnya dan tidak sampai melampaui batas.

Nampaknya untuk sampai memenuhi harapan di atas adalah tidak berlebihan jika pendidikan dalam pesantren menjadi salah satu alternatif dalam rangka pembentukan sumber daya da'i yang berkualitas yang dapat diharapkan dalam masyarakat untuk memberikan sesuatu yang terbaik berdasarkan ilmu yang didapatkannya selama dididik dalam pesantren. Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam hal pendidikan memadukan antara pembinaan ilmu agama dengan ilmu umum,

tentunya dapat memberikan harapan yang besar untuk menghasilkan sumber daya da'i yang berkualitas, punya kapasitas ilmu agama serta dapat memahami persoalan yang bersifat umum. Sehingga, secara khusus, nantinya santri akan menjadi pelopor yang mampu menjadi tauladan yang baik dalam masyarakat.

Dari uraian di atas, maka dapat dipahami bahwa salah satu peluang Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam mempersiapkan sumber daya da'i yang berkualitas adalah dengan mengadakan pendidikan formal. Artinya dengan melalui pendidikan formal, siswa diharapkan memiliki kapasitas ilmu agama disamping ilmu umum. Dengan begitu, santri-santri yang dihasilkan memiliki dua kemampuan ilmu sekaligus. Hal ini sangat mendukung terciptanya sumber daya santri yang berkualitas, karena dengan ilmu yang diperolehnya mereka mampu memahami persoalan kemasyarakatan, baik yang bernuansa religius maupun nuansa yang bersifat umum.

## 2) Mengadakan Pendidikan Non Formal

Pendidikan non formal seperti yang penulis ketahui adalah pendidikan yang dapat dilakukan secara berjenjang tapi tidak bersifat resmi dan materinya bersifat penguatan dari pendidikan formal seperti pelatihan baca tulis al-Qur'an, muzakarah Nahwu dan Shorof dan lain-lain. Dalam sebuah wawancara dengan Munawar Khalil selaku sekretaris pondok pesantren, mengemukakan bahwa pembinaan dalam rangka mempersiapkan sumber daya da'i yang berkualitas dilakukan kegiatan yang mendukung pendidikan non formal antara lain.<sup>80</sup>

---

<sup>80</sup> Munawar Khalil, Sekretaris Pondok Pesantren, "Wawancara", Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018

Semua kegiatan yang tertuang di atas merupakan kegiatan yang sangat mendukung bagi pesantren untuk mempersiapkan sumber daya da'i yang berkualitas, salah satu contoh adalah kultum setiap selesai shalat dhuhur. Sebagaimana diakui Rahman salah seorang santri bahwa salah satu modal yang sangat besar dalam pembentukan mental untuk dapat memperoleh kepercayaan diri berdiri di atas mimbar adalah berkat adanya latihan kultum setelah shalat dhuhur. Lewat kegiatan tersebut, menurutnya setiap santri dan siswa memperoleh kesempatan bergiliran tanpa terkecuali, jadi setiap santri baik santri mukim maupun santri kalong harus kena giliran untuk bertugas pada kegiatan tersebut.<sup>81</sup>

Dengan upaya yang dilakukan pada pesantren Musthafawiyah, tentunya memberikan prospek yang baik dalam mempersiapkan sumber daya da'i yang berkualitas untuk menyambung estapet pembangunan agama Islam di tengah tengah masyarakat pada masa sekarang dan yang akan datang khususnya pada masyarakat yang ada di sekitar pondok pesantren.

## 2. Tantangan

Seiring dengan berkembangnya zaman maka persoalan-persoalan yang harus dihadapi dan dijawab pesantren juga semakin kompleks, dan harus kita sadari mulai sekarang. Persoalan-persoalan yang harus dihadapi ini tercakup dalam pengertian dibawah kehidupan modern atau modernisasi. Artinya, pesantren dihadapkan pada tantangan-tantangan yang ditimbulkan oleh kehidupan modern. kemampuan

---

<sup>81</sup> Rahman, Santri Pondok Pesantren, "Wawancara", Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018

pesantren menjawab tantangan tersebut dapat dijadikan tolak ukur seberapa jauh dia dapat mengikuti arus modernisasi. Jika dia mampu menjawab tantangan itu, maka akan memperoleh kualifikasi sebagai lembaga yang modern. Sebaliknya, jika kurang mampu memberikan respon pada kehidupan modern, maka biasanya kualifikasi yang diberikan adalah hal-hal yang menunjukkan sifat ketinggalan zaman seperti kolot dan konservatif.<sup>82</sup>

Perjalanan suatu organisasi besar ataupun kecil, baik formal maupun non formal, seperti pondok pesantren Musthafawiyah Kecamatan Lembah Sorik Marapi Kabupaten Mandailing Natal, maka tidak luput dari tantangan-tantangan. Setelah penulis melakukan penelitian maka adapun yang menjadi tantangan pondok pesantren Musthafawiyah dalam mempersiapkan sumber daya da'i yang berkualitas diantaranya:

a. Latar Belakang Santri

1) Dipaksa

Dipaksa, terpaksa lalu terbiasa. Inilah mungkin kata-kata yang selalu kita dapat di pesantren. Tidaklah sedikit orang yang masuk pondok pesantren dengan latar belakang dipaksa. Belum diketahui berapa persentasenya, karena tiap pondok

---

<sup>82</sup> Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren* (Cet. I; Jakarta, 1997), h. 88

pesantren pasti berbeda- beda. Orang-orang yang masuk pondok pesantren karena dipaksa, biasanya dipaksa oleh orang tua mereka. Alasan orang tua memaksa anaknya untuk mondok juga beragam. Ada yang karena orang tuanya dulu juga mondok di pesantren, ada juga yang orang tuanya tidak pernah mondok tapi mau anaknya mondok dan belajar ilmu agama.

Santri yang dipaksa untuk masuk pondok pesantren biasanya tidak kerasan (tidak betah). Senada dengan ungkapan Mahmudin Pasaribu selaku pembina pondok pesantren bahwa mereka yang dipaksa masuk pesantren akan sulit diarahkan karena hati dan pikiran mereka sulit menyatu dengan lingkungan sekitarnya.<sup>83</sup>

Ketika mereka belum juga bisa beradaptasi, mereka condong melakukan hal-hal yang melanggar peraturan pondok, seperti kabur dari pondok, malas dalam belajar, malas dalam mengikuti kegiatan pondok, dan lain-lain. Tapi itu tidak terjadi di semua santri yang masuk pondoknya karena dipaksa. Bagi mereka yang masuk karena keinginan sendiri akan lebih mudah untuk di didik menjadi santri yang berkualitas yaitu pribadi yang lebih baik dan berkarakter qur'ani.

## 2) Tidak Diterima di Sekolah Negeri

Alasan kedua kenapa masuk pondok pesantren adalah gengsi, karena tidak diterima di sekolah negeri favorit. Mungkin ada beberapa orang yang terlalu membanggakan sekolah negeri favorit, itu adalah wajar bagi mereka karena tidak mudah masuk sekolah negeri favorit, seleksi super ketat dan banyak saingan.

---

<sup>83</sup> Mahmudin Pasaribu, Pembina Pondok Pesantren, “Wawancara”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018.

Ditambah lagi program pemerintah yang meringankan beban biaya sekolah kepada para siswanya seperti di kota-kota besar Jakarta, dan sebagainya.

Oleh karena itu sekolah negeri favorit menjadi gengsi tersendiri bagi para siswa, baik itu lulusan SD maupun lulusan SMP. Fuad Hasan menuturkan bahwa: “Biasanya ketika memberikan pengajian, saya bertanya kepada tiap-tiap santri mengenai latar belakang mengapa mereka mau masuk pesantren dan sebagian dari mereka mengatakan, karena mereka tidak lulus atau tidak diterima di sekolah negeri”.<sup>84</sup>

Karena menjadi gengsi, ada beberapa orang yang malu kalau tidak sekolah di sekolah negeri favorit. Dengan begitu pondok pesantren adalah tempat pelampiasannya. Akibatnya mereka yang belum sepenuhnya menerima kondisinya akan menjadikan tantangan pesantren untuk mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas.

### 3) Ikut-ikutan

Masuk kepondok pesantren karena ikut-ikutan juga kadang terjadi pada seseorang. Awalnya tidak ada niatan untuk mondok, tapi melihat temannya mondok jadi ikutan mondok. Seperti yang dikatakan Rahman salah seorang santri yang pernah ditemui penulis, ia masuk pesantren karena teman baiknya juga masuk pesantren,

---

<sup>84</sup> Fuad Hasan, Santri Pondok Pesantren, “Wawancara”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah, 2018.

sebelumnya mereka memang teman akrab, alasannya sederhana karena katanya mereka ingin berjuang bersama dan sukses bersama.<sup>85</sup> Bagi santri yang tidak memiliki persiapan atau modal untuk masuk dalam pesantren akan menjadi tantangan tersendiri bagi pesantren untuk mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas.

#### 4) Hanya Ingin Memiliki Banyak Teman

Pondok pesantren biasanya tidak didominasi oleh satu daerah saja. Banyak santri yang berasal dari berbagai daerah, baik skala provinsi maupun nasional. Ini juga menjadi ketertarikan sendiri bagi orang-orang yang ingin memiliki jaringan pertemanan yang luas namun ada juga santri yang tujuannya bukan untuk mendalami agama tetapi hanya ingin memperbanyak teman atau pergaulan. Mereka yang tidak memiliki niat yang ikhlas untuk belajar di pondok pesantren akan sulit diarahkan.

#### **b. Pengelolaan Keuangan Pesantren**

Salah satu bagian terpenting dalam manajemen pesantren adalah berkaitan dengan pengelolaan keuangan. Suatu lembaga termasuk pesantren dalam pengelolaan keuangan sering menimbulkan permasalahan yang serius bila pengelolaannya kurang baik. Di pesantren pengelolaan keuangan sebenarnya tidak begitu rumit, sebab pesantren merupakan lembaga swadaya yang tidak memerlukan pertanggung jawaban keuangan yang terlalu pelik kepada penyandang dananya. Namun demikian karena banyak juga dana yang bersumber dari masyarakat untuk

---

<sup>85</sup>Rahman, Santri Pondok Pesantren, “Wawancara”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018

mendanai kegiatan di pesantren, misalnya dari orang tua santri, walaupun jumlahnya relatif kecil, hal itu perlu ada laporan atau penjelasan sederhana sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan publik kepada masyarakat agar kredibilitas pesantren di mata masyarakat cukup tinggi. Disinilah perlunya pengelolaan keuangan dengan baik dan transparan perlu dibudayakan di lingkungan pesantren.<sup>86</sup>

Hal inilah yang menjadi tantangan bagi pengelola pondok pesantren Musthafawiyah dalam mempersiapkan sumber daya da'i yang berkualitas karena tidak adanya pengelolaan keuangan yang baik sehingga pihak pengelola sering kekurangan dalam hal pengadaan tenaga pengajar/pembina, sarana prasarana dan lain sebagainya.

Pengelolaan keuangan akan menimbulkan permasalahan yang serius apabila pengelolaanya tidak baik. Pengelolaan keuangan pesantren yang baik sebenarnya merupakan upaya melindungi personil pengelolaan pesantren (guru, pengasuh, ustadz, atau pengelola pesantren lainnya) dari pandangan yang kurang baik dari luar pesantren.<sup>87</sup>

Selama ini pesantren Musthafawiyah tidak memisahkan antara harta kekayaan pesantren dengan harta milik individu (pengelola pesantren), walaupun disadari bahwa pembiayaan pesantren justru lebih banyak bersumber dari kekayaan individu. Namun jika ingin pelaksanaan manajemen keuangan berjalan lebih baik

---

<sup>86</sup> Mastuki, dkk., *Manajemen Pondok Pesantren* (Cet. II; Jakarta: Diva Pustaka, 2004), h. 186

<sup>87</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren* (Cet. VIII, Edisi VIII; Jakarta: LPEES, 2011), h. 79-80.

sebaiknya diadakan pemilahan antara harta kekayaan pesantren dengan harta milik individu, agar kelemahan dan kekurangan pesantren dapat diketahui secara transparan oleh pihak-pihak lain, termasuk orang tua santri sehingga pihak pengelola pesantren dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan dalam mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Setelah penulis menguraikan pembahasan ini bab dei bab, maka penulis membuat kesimpulan sebagai jawaban dari rumusan masalah, yaitu:

5. Strategi perencanaan Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i dilakukan dengan cara merumuskan persiapan, tujuan dan kebijakan pimpinan ponpes Musthafawiyah dalam pembinaan da'i sesuai dengan visi misi ponpes Musthafawiyah Purbabaru.
6. Proses pelaksanaan strategi manajemen di pondok pesantren Musthafawiyah dilakukan dengan serangkaian kegiatan yang terbagi dalam empat fungsi. *Pertama* Penerapan Fungsi Perencanaan, *kedua* Penerapan Fungsi Pengorganisasian yang terdiri dari keorganisasian di tingkat Ponpes, organisasi santri kedaerahan dan organisasi setiap bannjar. *Ketiga* Penerapan Fungsi Pelaksanaan dengan cara melaukakan program-program yang sudah direncanakan dan keempat Penerapan Fungsi Pengawasan dan evaluasi.
7. Strategi pengorganisasian Pondok Pesantren Musthafawiyah dalam membentuk Da'i dilakukan dengan cara membentuk 3 organsasi yaitu organisasi ditingkat pesantren, organisasi santri keaderahan, organiusasi banjar dan organisasi dewan pelajar.
8. Strategi evaluasi menejemen Ponpes Musthafawiyah daam membenuk da'i dilakukan dengan cara program pengawasan dan pengendalian. Program

evaluasi dilakukan untuk dapat mengetahui program-program telah berjalan atau tugas-tugas yang sudah dilaksanakan oleh para pelaksana dan sejauh mana hasil yang sudah dicapai serta dilakukan evaluasi apakah terjadi penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan manajemen pembentukan da'i.

## **B. Saran**

1. kepada pihak akademisi diharapkan agar senantiasa menggali khazanah keilmuan Islam khususnya di bidang manajemen dakwah, sehingga dapat memberikan kontribusi dalam pelaksanaan kegiatan dakwah.
2. Kepada santri Musthafawiyah diharapkan agar lebih sungguh-sungguh dalam mengikuti berbagai kegiatan yang sudah direncanakan di setiap tingkatan pengorganisasian ponpes Musthafawiyah supaya menjadi santri yang berkualitas dalam menyampaikan pesan-pesan syariat kepada masyarakat.
3. Kepada pihak pimpinan musthafawiyah dan para guru pembina diharapkan untuk lebih sungguh-sungguh dalam melakukan pelaksanaan strategi manajemen ponpes musthafawiyah dalam pembentukan da'i sehingga tujuan dari kegiatan-kegiatan dapat dicapai dengan maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas Pulungan, *Perkembangan Islam di Mandailing Natal*, (Bandung: 2008)
- Ahmad, Rohani dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*( Jakarta: Bumi Aksara, 1999)
- Albani M. Syukri DKK, *Jaringan Ulama Sumatera Timur*, Penelitian UIN-SU Tahun 2014.
- Al-Maraghi Ahmad Mustafa, *Tafsir al-Maraghi Jilid III* (Bairut: Daar Ihya al-Turas,tt).
- al-Syajastany Abu Daud Sulaiman Bin al-Asy'asy ,*Sunan Abî Dâwûd, Hadis Nomor 3641* (Bairut: Dar al-A'lam, 2003).
- Amir Husein Lubis. *Sejarah Singkat Pesantren Musthafawiyah Purba Baru*, tt,tp, 2000.
- Amir Husein, Rois Muallimin Pondok Pesantren Musthafawiyah, “Wawancara”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018.
- Anik Farida,.,*Modernisasi Pesantren*. (Jakarta. Balai Penelitian dan Pengembangan Agama 2007).
- Arda bili Batubara , guru senior Pondok Pesantren, “Wawancara”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018.
- Arifin Imron, Kepemimpinan Kiai Kasus Pondok Pesantren Tebuireng (Malang: Kalimasahada Press, 1993).
- Bukhari M., dkk, *Azas-Azas Manajemen* (Yogyakarta: Aditya Media, 2005).

- Departemen Agama RI, *al-Qur'an dan terjemahannya* (Bandung: penerbit Diponegoro, 2012).
- Departemen Agama RI., Seri Monografi Penyelenggaraan Pendidikan Formal di Pondok Pesantren (Proyek Pembinaan dan Bantuan Kepada Pondok Pesantren, 1984/1985).
- Departemen Pendidikan dan kebudayaan, *Kamus Besar bahasa Indonesia* (Jakarta: Vanvallon Hoven, 2000).
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *KBBI*, Edisi Ketiga, Jakarta: Balai Pustaka, 1990.
- Fuad Hasan, Santri Pondok Pesantren, “Wawancara”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah, 2018.
- Ghazali Bahri., *Pesantren Berwawasan Lingkungan*. (Jakarta: CV prasasti 2011).
- Hasibuan S.P, *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004).
- Hidayat Ara dan Imam Machi, *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah* (Yogyakarta: Kaukaba. 2012).
- HS Mastuki, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2005).
- Lubis Zul Pahmi, *Kawin Malangkai Dalam Adat Mandailing Perspektif Hukum Islam* (Studi Kasus pada masyarakat adat Kec. Panyabungan Utara Mandailing Natal), tesis Pascasarjana UIN-SU Tahun 2015.
- Mahmudin Pasaribu, guru senior Pondok Pesantren, “ Wawancara ”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah, 2018.

- Maryaeni, Metode Penelitian Kebudayaan (Jakarta: Bumi Aksara, 2005).*
- Mastuki, dkk., Manajemen Pondok Pesantren (Cet. II; Jakarta: Diva Pustaka, 2004).
- Mastuki, dkk., Manajemen Pondok Pesantren (Cet. II; Jakarta: Diva Pustaka, 2004).
- Munawar Khalail, Sekretaris Pondok Pesantren Musthafawiyah, “Wawancara”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018.
- Munawar Khalil, Sekretris Musthafawiyah, Wawancara pribadi, Purbab Baru 2018.
- Musthafa Bakri Nasution, Pimpinan Pondok Pesantren, “Wawancara”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018.
- Nawawi Hadari , *Administrasi Pendidikan* (Surabaya: CV. Haji Mas Agung,1997).
- Nurcholish Madjid, Bilik-Bilik Pesantren (Cet. I; Jakarta, 1997).
- Nurdin Nasution, Pembina Pondok Pesantren, “Wawancara”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018.
- Pulungan Abbas, Pesntren *Musthafawiyah Purba Baru Mandiling: Bangunan Keilmuan Islam dan Masyarakat* (Bandung: Citapustaka Media 2004).
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008).
- Qomar Mujamil, Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi (Jakarta: Erlangga. 2005).
- Rahman, Santri Pondok Pesantren, “Wawancara”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018.
- Rahman, Santri Pondok Pesantren, “Wawancara”, Kompleks Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, 2018.

*Sartono Kartodirjo, Pendekatan Ilmu Sosiologi dalam Metodologi Sejarah (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1990).*

Soebahar Him, *Modernisasi Pesantren*, (Yogyakarta; Lkis, 2013).

Subagyo Joko P., *Metode Penelitian Dalam Teori Dan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1991).

Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009).

*Surakhmad Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Tehnik (Bandung: Tarsito, 1985).*

Suryabrata Sumardi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta, Raja Grafindo, 1998).

Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif* (Medan: perdanaPublishing, 2011).

Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, A2005).

Tanthowi Jawahir , *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an* (Jakarta: Pustaka al-Husna,1983).

Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Al-Fabeta, 2009).

Trio & Supriyanto Marno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: P.T Refika Aditama, 2008).

Usman Nurdin, *Manajemen Sumberdaya manusia: Teori dan praktek*. (Jakarta: Obor, 2002).

Wahid Abdurrahman, *Bunga Rampai Pesantren* (Jakarta: CV. Dharma Bakti, t.t.).

Widjaya AW, *Perencanaan sebagai Fungsi Manajemen* (Jakarta: Bina Aksara, 1987).

wiryosukarto Amir Hamzah, *Biografi K.H. Imam Zarkasyi; Dari Gontor Merintis Pesantren Modern* (Ponorogo: Gontor Press, 1996).

Yunus Mahmud, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Hidakarya Agung, 1985).

Zakiah Daradjat dkk., *Ilmu Pendidikan Islam* ( Jakarta: Bumi Aksara, 1991).

Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren* (Cet. VIII, Edisi VIII; Jakarta: LPEES, 2011)

Zarkasyi, *Diklat Kuliah Umum Pondok Modern Darussalam Gontor* (1930).

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **1. IDENTITAS PRIBADI**

Nama : Ardiansyah Pasaribu  
Nim : 14143026  
Tempat Tanggal Lahir: Batang Garut, 02-07-1994  
Alamat : Jl. HM Said No 01 Kampung Durian Medan Timur

### **2. JENJANG PENDIDIKAN**

1. Tamatan SD Negeri Batang Garut Tahun 2001-2007
2. Tamatan MTS Mustafawiyah Tahun 2008-2011
3. Tamatan Aliyah Musthafawiyah 2011-2014
4. Tamatan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Tahun 2014-sekarang