

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Pendidikan Islam di Indonesia, yang merupakan negara dengan mayoritas penduduknya memeluk agama Islam, telah berperan besar dalam membentuk nilai-nilai, karakter, dan pemahaman keagamaan yang kokoh di masyarakat. Perkembangan pesantren telah menjadi simbol keberlanjutan tradisi pendidikan Islam. Selama berabad-abad, pesantren menjadi pusat utama dalam pembelajaran agama, etika, moral, dan budaya Islam yang sangat berperan penting dalam mencetak generasi muda yang bermoral, dan bertaqwa.

Pendidikan Islam menurut Siswanto (2015) merupakan suatu sistem pendidikan yang berdasarkan ajaran Islam. Sistem pendidikan islam mencakup seluruh aspek kehidupan manusia sebagai hamba Allah, dan menjadi pedoman kehidupan baik di dunia maupun akhirat.

Lembaga pendidikan Islam khususnya pesantren memiliki peranan yang sangat penting dalam menjamin warisan nilai-nilai Islam terus dilestarikan dan diwariskan kepada generasi penerus. Pondok pesantren hadir bukan hanya sekedar tempat menuntut ilmu agama, namun juga sebagai pusat pembinaan akhlak dan etika, dimana santri diajarkan untuk hidup mandiri, saling tolong menolong, dan mempunyai rasa tanggung jawab terhadap sesama. Dengan pendidikan yang mendalam, pesantren berkontribusi besar terhadap lahirnya generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga kuat dari segi

spiritual dan moral, sehingga mampu memberikan kontribusi yang positif bagi masyarakat sekitar dan bangsa.

Untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang baik, diperlukan organisasi yang efektif sebagai landasan utama. Hal ini mencakup perencanaan kurikulum, pengelolaan SDM, administrasi yang transparan, serta hubungan harmonis antara guru, santri, dan masyarakat. Kejelasan dari suatu struktur organisasi dapat membantu setiap pihak memahami peran dan tanggung jawabnya, yang pada akhirnya sasaran utama pendidikan Islam dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Tanpa pengorganisasian yang baik, visi dan misi lembaga akan sulit diwujudkan, dan mutu pendidikan pun tidak optimal.

Agus (2016) mengemukakan bahwa organisasi merupakan suatu kesatuan sosial yang terkoordinasi dengan baik, dengan memiliki batasan yang cenderung dapat dikenali, dan menjalankan aktivitasnya secara berkelanjutan untuk mencapai suatu tujuan bersama. Manusia tidak dapat dipisahkan dari organisasi karena membantunya mencapai tujuan yang sulit dicapai secara individu. Melalui organisasi, individu bekerja sama, berbagi tugas, dan mengelola sumber daya untuk memenuhi kebutuhan dan memecahkan masalah. Lembaga pendidikan Islam, khususnya pondok pesantren, sangat memerlukan organisasi yang baik, yang terbentuk melalui pengorganisasian yang efektif.

Organisasi dan pengorganisasian merupakan dua aspek manajemen yang saling terkait satu sama lain. Organisasi sebagai wadah, sedangkan pengorganisasian memberi kehidupan dan dinamika padanya. Lembaga pendidikan Islam seperti pesantren, keduanya sudah menjadi budaya yang tak

terpisahkan. Struktur dan sistem yang terorganisir dengan baik menjamin kelangsungan pembelajaran dan pembentukan karakter santri.

Pengorganisasian yang tepat akan memfasilitasi setiap anggota untuk bekerja dan berkontribusi aktif dalam pencapaian visi dan misi pendidikan, baik dalam kelompok kecil maupun skala besar. Lembaga pendidikan Islam dapat bergerak maju secara efektif dan efisien dengan adanya koordinasi dan pembagian peran yang terorganisir.

Herujito (2001) mendefinisikan organisasi menjadi wadah yang mendukung pembentukan tingkah laku hubungan antarmanusia secara efektif, yang memungkinkan diantara mereka dapat bekerjasama dengan baik dan mendapatkan kepuasan pribadi saat melaksanakan tugasnya dan menciptakan suasana lingkungan kerja yang harmonis, sedangkan pengorganisasian adalah suatu proses yang mengatur struktur sebuah organisasi agar sesuai dengan tujuan, kondisi lingkungan, dan sumber daya yang tersedia. Struktur organisasi sendiri merupakan suatu wadah yang mengatur hubungan antar elemen, bagian, dan posisi dalam sebuah lembaga.

Menurut Rachman (2015) pengorganisasian merupakan suatu proses mengatur sumber daya dan pekerjaan yang dilakukan dalam suatu lembaga guna meraih tujuan tertentu secara tepat dan optimal. Pengorganisasian dapat dikatakan sebagai sebuah ilmu atau seni dalam mengatur sebuah organisasi. Pengorganisasian dilakukan dengan membagi pekerjaan menjadi tugas-tugas kecil, menugaskan tugas kepada orang-orang sesuai dengan kemampuan

mereka, mengalokasikan sumber daya, mengkoordinasikan sumber daya dan pekerjaan.

Salah satu langkah terpenting dalam pengorganisasian adalah dengan membagi pekerjaan menjadi bagian-bagian tugas kecil dan memberikan tanggung jawab atas bagian-bagian tersebut kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya. Apabila tugas tersebut diserahkan kepada seseorang yang tidak memiliki keahlian yang sesuai, maka risiko kegagalan dalam mencapai tujuan suatu lembaga akan semakin besar.

Pengorganisasian yang optimal, akan menciptakan kinerja yang baik dalam suatu lembaga tersebut. Leslie W. Rue dan Lloyd L. Byars (1980) menjelaskan kinerja adalah gambaran prestasi atau hasil kerja seseorang, kelompok, atau organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan. Kinerja sering diukur berdasarkan indikator tertentu seperti kualitas, kuantitas, efisiensi, dan efektivitas dalam mencapai tujuan. Kinerja dapat dipahami sebagai suatu tingkat pencapaian hasil atau bisa disebut sebagai "*The degree of accomplishment*" yang artinya kinerja merupakan tingkat pencapaian sejauh mana suatu organisasi dapat mencapai tujuannya. Definisi tersebut menegaskan bahwa melalui pengukuran kinerja, suatu lembaga dapat mengetahui tingkat pencapaian atas tujuan-tujuan lembaga tersebut, dan dapat dijadikan sebagai tolok ukur efektivitas suatu kinerja organisasi.

Yayasan Pondok Pesantren Nursul Iman Al-Islamy Bandung menjadi salah satu lembaga pendidikan Islam yang memegang teguh tradisi dan nilai-nilai Islam. Dalam konteks pengorganisasian, keberhasilan pondok pesantren dalam

mempertahankan eksistensinya menunjukkan pentingnya penerapan prinsip-prinsip pengorganisasian yang efektif dan efisien.

Pengorganisasian di pondok pesantren mencakup pembagian peran antara pendidik, pengurus, dan santri, serta penyusunan kurikulum sesuai tujuan pendidikan Islam. Tugas yang terstruktur memungkinkan alokasi sumber daya secara optimal dan koordinasi kegiatan harian berjalan efektif. Hal ini menciptakan lingkungan harmonis, di mana setiap individu memahami tanggung jawabnya dan berkontribusi sesuai peran masing-masing. Sebagai penjaga tradisi keIslaman, pondok pesantren juga menghadapi tantangan dalam menjaga relevansi di tengah perubahan zaman. Oleh karena itu, pondok pesantren perlu menjalankan pengorganisasian yang dinamis, dengan menyesuaikan kurikulum dan metode pengajaran sesuai dengan kebutuhan zaman, dengan tetap menjaga nilai-nilai Islam yang menjadi inti pondok pesantren.

Beberapa penelitian sebelumnya mengkaji berbagai pendekatan dalam pengorganisasian, termasuk pembagian tugas yang jelas, strukturisasi kerja, pelimpahan wewenang, serta pengelompokan pekerjaan dalam unit-unit yang terstruktur.

Penelitian yang terdahulu yang ditulis oleh Hidayati (2019) dalam penelitian tersebut manajemen pengorganisasian menunjukkan bahwa pembagian tugas dalam pengorganisasian di Pondok Pesantren sudah teratur. Para pengurus dan pengajar merekrut siswa pengabdian, mahasiswa, alumni, serta guru atau dosen

yang bertugas di yayasan, sehingga para pengurus program bahasa Arab memiliki tanggung jawab dan wewenang dalam sistem keorganisasian tersebut.

Penelitian yang ditulis oleh Suherman dan Eliva (2024) temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen di pesantren berperan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, penempatan SDM, dan kepemimpinan yang harus dijalankan secara terintegrasi. Hambatan seperti kurangnya sinergi kebijakan, disiplin, dan perbedaan perintah antar pimpinan dapat diatasi melalui komunikasi yang baik, perencanaan yang jelas, pelatihan SDM, dan partisipasi semua pihak dalam proses pengambilan keputusan.

Berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu, Penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam memahami peran pengorganisasian terhadap peningkatan kinerja karyawan di Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy Bandung. Ditekankan pentingnya fleksibilitas dalam pengorganisasian agar pondok pesantren mampu merespons perubahan kebutuhan masyarakat dan santri, tanpa mengabaikan nilai-nilai inti keIslaman. Pengorganisasian yang dinamis dinilai dapat meningkatkan relevansi pendidikan Islam di era modern.

Penelitian ini juga menyoroti pentingnya pendekatan partisipatif dalam pengambilan keputusan organisasi, dengan melibatkan santri dan karyawan untuk menumbuhkan rasa memiliki dan motivasi kerja. Selain itu, fokus pada pengembangan kompetensi karyawan melalui program berkelanjutan dianggap sebagai inovasi penting untuk meningkatkan kinerja individu dan tim.

Penelitian ini juga memperkenalkan kerangka evaluasi kinerja yang tidak hanya menilai hasil, tetapi juga keterlibatan dan kolaborasi antar karyawan.

Pendekatan ini memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang dinamika pengorganisasian di lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini diharapkan menjadi panduan strategis bagi Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy dan lembaga serupa dalam menjawab tantangan manajerial modern sambil tetap mempertahankan nilai-nilai keIslaman.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat ditarik hal-hal yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini diantaranya:

1. Bagaimana pengenalan dan pengelompokan kerja yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy dalam meningkatkan kinerja karyawan?
2. Bagaimana proses penentuan dan pelimpahan tanggung jawab serta wewenang yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy dalam meningkatkan kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaturan hubungan kerja yang dilakukan Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy dalam meningkatkan kinerja karyawan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, maka yang menjadi tujuan penelitian diantaranya:

1. Untuk mengetahui pengenalan dan pengelompokan kerja yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Untuk mengetahui proses penentuan dan pelimpahan tanggung jawab serta wewenang yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaturan hubungan kerja yang dilakukan Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy dalam meningkatkan kinerja karyawan.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dari penelitian ini dapat dibagi menjadi dua aspek utama, yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis:

##### **1. Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini akan memberikan pemahaman dan kontribusi dalam bidang teori dan manajemen pengorganisasian, terutama dalam konteks pendidikan Islam dan pondok pesantren. Temuan penelitian ini akan memperkaya pemahaman tentang pengorganisasian di lingkungan pondok pesantren, yang masih tergolong kurang eksploratif dalam literatur ilmiah. Temuan dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar dalam pengembangan teori dan kerangka kerja yang lebih baik dalam pendidikan Islam.

##### **2. Kegunaan Praktis**

###### **a. Bagi Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy**

Hasil penelitian ini memberikan panduan nyata untuk memperbaiki dan mengembangkan manajemen pengorganisasian. Yayasan dapat mengenali praktik terbaik dalam meningkatkan

kinerja lembaga, serta menggunakan rekomendasi ini untuk merumuskan kebijakan yang adaptif terhadap tantangan pendidikan Islam saat ini.

b. Bagi Pondok Pesantren Lain dan Lembaga Pendidikan Islam

Penelitian ini bisa menjadi referensi bagi pondok pesantren lain dalam mengelola organisasi secara lebih efektif. Temuan yang berhasil dapat diadaptasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kelembagaan sesuai dengan kebutuhan masing-masing lembaga.

c. Bagi Pemerintah dan Stakeholder Pendidikan

Penelitian ini memberi wawasan bagi pemerintah dan pemangku kepentingan pendidikan mengenai pentingnya pengorganisasian dalam meningkatkan kualitas pendidikan Islam, serta dapat dijadikan dasar dalam menyusun kebijakan dan program pendidikan yang lebih relevan.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini menjadi pijakan awal untuk studi lanjutan di bidang manajemen pengorganisasian pondok pesantren. Peneliti dapat mengembangkan topik ini atau mengeksplorasi strategi manajemen berbasis nilai budaya yang sesuai dengan konteks pendidikan Islam. Penelitian ini membuka peluang bagi kajian yang lebih luas dan mendalam di masa mendatang.

### E. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan beberapa penelitian sebelumnya.

Berikut ini adalah beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya:

**Tabel 1.1**

#### Penelitian Terdahulu Skripsi

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Hasil Penelitian
1	Azizah Zahra Adianshah	Fungsi Pengorganisasian (Organizing) Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kinerja Pada Yayasan Gerak Sedekah Cilacap (GSC)	2023	Hasil penelitian menunjukkan Pengorganisasian di Yayasan Gerak Sedekah Cilacap meliputi empat proses: pembagian kerja, pengelompokan kerja, relasi antar bagian, dan koordinasi. Meskipun sudah memiliki panduan kerja, masih ada anggota yang tidak mengikuti job description akibat kekurangan personil.
2	Permana Shidiq	Penerapan Fungsi Pengorganisasian Pesantren Dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus (Studi Deskriptif Di	2022	Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penentuan suatu organisasi diawali dengan penetapan peran dan tujuan organisasi.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Hasil Penelitian
		Pondok Pesantren Zumrotul Muttaqien di Desa Situraja Utara, Kecamatan Situraja, Kabupaten Sumedang)		Dalam hal organisasi, pembagian tugas, kualitas kerja, dan departementalisasi dilakukan untuk meningkatkan kinerja pengurus pondok pesantren. Organisasi dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja pondok pesantren.
3	Putri Rahmah Nurhakim	Fungsi Pengorganisaian Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Yayasan Sosial dan Dakwah Aceh Bustanul Ma'rif Aceh Besar	2021	Hasil penelitian menunjukkan bahwa para personel yayasan menjalankan tugasnya dengan optimal sesuai pembagian pekerjaan yang telah dilakukan. Kualitas kinerja di yayasan ini dinilai efektif, dengan terdapat kesesuaian antara program kerja dan tujuan yang telah ditentukan.

Tabel 1.2

## Penelitian Terdahulu Artikel Jurnal

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Hasil Penelitian
1	Usep Suherman & Eliva Sukma Cipta	Penerapan Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Mutu Pondok Pesantren	2024	Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa pengelolaan di Pesantren Annur dan Nurul Anwar meliputi perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian yang terintegrasi, komunikasi yang baik, rencana yang jelas, pelatihan SDM, dan keterlibatan semua pihak untuk meningkatkan kinerja pesantren.
2	Tubagus Bay Achmad Al Imama, Farida Wulandari , dan Herfina	Implementasi Total Quality Management Sebagai Usaha Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Pondok Pesantren Modern	2022	Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja guru dapat ditingkatkan dengan memperkuat pendekatan kepemimpinan demokratis dan penerapan Total Quality Management secara bersamaan, yang

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Hasil Penelitian
				memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja di lembaga pendidikan.

Tabel 1.3

**Penelitian Terdahulu Tesis**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Hasil Penelitian
1	Ilzam Naufal	Manajemen Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda	2024	Penelitian ini mengkaji manajemen Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda dalam membentuk santri berjiwa "Panca Jiwa." Dengan metode kualitatif deskriptif, ditemukan bahwa OPPM menjalankan perencanaan melalui keteladanan dan pelatihan, pengorganisasian dengan struktur yang jelas, koordinasi dengan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Hasil Penelitian
				komunikasi efektif, serta evaluasi berbasis tujuan dan model CSE-UCLA untuk meningkatkan kemandirian santri.

## F. Landasan Pemikiran

Dasar pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini akan dikembangkan melalui beberapa pokok pikiran yang menjadi fokus utama. Kajian ini akan merujuk pada konsep dan teori-teori relevan yang dapat mendukung serta memperkaya argumen yang diajukan. Uraian landasan pemikiran lebih mendalam sebagai berikut:

### 1. Landasan Teoritis

Pengorganisasian menjadi salah satu unsur penting dalam fungsi manajemen, fungsi manajemen menurut George R. Terry 1958 dalam karya tulisnya berjudul *Principles of Management*, menjelaskan empat istilah, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating*, (Pelaksanaan), dan *Controlling* (Pengawasan) (Rifaldi, dkk. 2023).

Secara etimologi istilah pengorganisasian berasal dari bahasa Inggris “*organize*” yang merupakan bentuk kata kerja dari “*organizing*” memiliki arti menciptakan suatu struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan secara menyeluruh, dan menjadikan hubungan antara setiap bagian akan saling keterkaitan dan menjadi bagian dari keseluruhan struktur tersebut.

Pengorganisasian menjadi salah satu fungsi manajemen yang melibatkan proses yang bersifat dinamis. Selain itu, organisasi dapat dipahami sebagai sarana atau wadah yang bersifat statis.

Menurut George R. Terry yang di kutip oleh Sukarna (2011) pengorganisasian merupakan suatu rangkaian proses untuk menentukan, mengelompokkan, dan menyusun berbagai macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu, dengan menempatkan seorang individu pada aktivitas tersebut, penyediaan elemen yang sesuai dengan kebutuhan kerja dan menetapkan hubungan wewenang, yang diberikan kepada setiap orang sehubungan dengan pelaksanaan setiap kegiatan atau aktivitas yang diharapkan.

Adapun unsur-unsur pengorganisasian seperti yang dikemukakan oleh Effendi (1986: 85) bahwa unsur pengorganisasian terdiri dari tiga, yaitu: 1) pengenalan dan pengelompokan kerja, 2) penentuan dan pelimpahan tanggung jawab dan wewenang, 3) pengaturan hubungan kerja. Pengenalan pekerjaan melibatkan identifikasi tugas-tugas yang harus diselesaikan sebuah organisasi. Pengelompokan pekerjaan merupakan suatu proses dimana tugas-tugas yang serupa atau terkait dikelompokkan ke dalam unit atau departemen tertentu. Proses ini membantu menciptakan spesialisasi dan efisiensi, karena setiap unit dapat fokus pada fungsi tertentu.

Setelah proses pekerjaan dikelompokkan, selanjutnya adalah menetapkan tanggung jawab dan wewenang untuk setiap unit atau individu dalam organisasi. Tanggung jawab merujuk pada kewajiban untuk

menyelesaikan tugas tertentu, sementara wewenang adalah hak untuk mengambil keputusan yang diperlukan dalam menjalankan tanggung jawab tersebut. Penentuan yang jelas mengenai tanggung jawab dan wewenang penting untuk menghindari tumpang tindih tugas dan memastikan bahwa setiap orang dalam suatu lembaga tahu apa yang diharapkan dari mereka.

Pengaturan hubungan kerja berkaitan dengan cara interaksi antar individu atau unit dalam suatu lembaga. Hubungan kerja ini mencakup komunikasi, alur pelaporan, dan kolaborasi antara berbagai bagian lembaga. Pengaturan yang baik dalam hubungan kerja akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif dan produktif, di mana semua pihak dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan lembaga.

Pengertian lain menurut Hasibuan (2001: 118) pengorganisasian merupakan proses penetapan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan mencakup penempatan orang-orang dalam setiap aktivitas, penyediaan perlengkapan yang dibutuhkan, serta pemberian wewenang yang secara proporsional kepada setiap individu yang menjalankan tugas atau aktivitas tersebut.

Menurut Ahmad Ibrahim yang dikutip oleh Rozalinda (2011) pengorganisasian merupakan suatu rancangan dalam menetapkan struktur dan peran setiap individu melalui penentuan aktivitas dan tugas, penugasan kelompok-kelompok kepada manajer, pendelegasian wewenang dan informasi, baik horizontal maupun vertikal dalam struktur organisasi. Pengorganisasian dalam konteks ini juga mencakup pembagian tugas dan

wewenang dengan cara yang sistematis dan teratur, sehingga setiap elemen dalam organisasi dapat berfungsi secara efisien sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan.

Fungsi pengorganisasian menjadi salah satu proses penetapan struktur dan peran yang dibutuhkan dalam suatu lembaga, dengan kata lain pengorganisasian dilakukan untuk menempatkan orang-orang sesuai dengan posisi dan peran yang dibutuhkan. Oleh karena itu, pengorganisasian dapat berfungsi sebagai suatu rancangan proses yang mengoordinasikan berbagai fungsi operasional, sumber daya manusia, dan sarana pendukung secara efektif dan efisien. Proses ini bertujuan agar setiap unsur dalam organisasi dapat bekerja secara terintegrasi, dengan tanggung jawab yang jelas serta sumber daya yang dialokasikan secara optimal.

George R. Terry (1986: 234) mengemukakan unsur-unsur dalam pengorganisasian terdiri dari pekerjaan yang dikelompokkan, individu yang ditugaskan untuk melaksanakan tugas yang dikelompokkan tersebut, lingkungan dimana pekerjaan dilaksanakan, dan mengelompokkan serta mengatur hubungan kerja antara kelompok satu dengan kelompok yang lainnya.

Pekerjaan harus dipecah menjadi tugas-tugas dan aktivitas yang lebih kecil agar lebih mudah dikelola dan dilaksanakan. Pembagian kerja ini memungkinkan spesialisasi, di mana setiap individu atau unit dapat fokus pada tugas tertentu, sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Setelah pekerjaan dibagi, langkah selanjutnya adalah menugaskan orang-

orang yang akan melaksanakan tugas tersebut. Pemilihan dan penempatan individu yang tepat sangat berperan penting dalam memastikan bahwa setiap tugas dikerjakan oleh seorang individu yang memiliki keterampilan dan kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan dan tugasnya.

Lingkungan kerja mencakup faktor-faktor fisik, sosial, dan budaya yang mempengaruhi pelaksanaan tugas. Lingkungan yang kondusif dan mendukung akan meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja, sehingga karyawan dapat berfungsi dengan baik dalam mencapai tujuan suatu lembaga. Proses pengelompokan dan pengaturan melibatkan pengelompokan tugas-tugas yang serupa ke dalam unit atau departemen, serta menetapkan hubungan antara kelompok kerja yang berbeda. Pengaturan hubungan ini penting untuk menciptakan koordinasi dan kolaborasi yang efektif antar unit, sehingga keseluruhan lembaga dapat berjalan dengan harmonis dalam mencapai tujuan bersama.

Pengorganisasian tidak dapat dipisahkan dari sumber daya manusia, karena manusia merupakan elemen kunci dalam setiap lembaga. Manajemen sumber daya manusia yang baik akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja suatu lembaga secara keseluruhan. Panggabean (2018) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang meliputi, perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian kegiatan terkait dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Secara keseluruhan, pengorganisasian yang optimal dan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif akan saling mendukung dalam menciptakan kinerja kelembagaan yang optimal. Ketika sumber daya manusia dikelola dengan baik, suatu lembaga dapat mencapai tujuan strategisnya dengan lebih efisien dan efektif.

Kinerja dapat dipahami sebagai hasil akhir yang diperoleh seseorang dari penyelesaian tugas dan tanggung jawabnya, kinerja menggambarkan tingkat keberhasilan sejauh mana seseorang dalam menjalankan tugasnya secara menyeluruh selama periode waktu tertentu.

Menurut Hunt and Osborn (1991) yang dikutip Novia Silaen dkk. (2021) dalam buku berjudul Kinerja Karyawan, kinerja adalah sebuah hasil pekerjaan yang dikerjakan oleh seseorang, kelompok maupun suatu organisasi, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Setiap lembaga memiliki indikator kinerja sebagai alat ukur pencapaian tugas dan tanggung jawab individu atau kelompok. Indikator ini digunakan untuk menilai dan mengevaluasi efektivitas kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Mathis dan Jackson (2002) indikator kinerja karyawan berpengaruh terhadap sejauh mana kontribusi kepada suatu lembaga diantaranya: 1) Kuantitas Kerja, 2) Kualitas Kerja, 3) Pemanfaatan Waktu, 4) Tingkat Kehadiran 5) Kerja sama. Menurut Robbins (2006) yang di kutip dalam (Silaen, 2021) terdapat enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu: 1) Kualitas kerja, 2) Kuantitas kerja, 3) Ketepatan waktu, 4) Efektivitas, dan 5) Komitmen.

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang penting dalam menciptakan struktur lembaga yang efisien dan efektif. Proses ini mencakup pembagian tugas, wewenang, dan penempatan sumber daya manusia sesuai keahlian agar setiap individu dapat berkontribusi optimal. Manajemen SDM yang baik meliputi perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian akan meningkatkan kinerja lembaga dengan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, mendorong produktivitas, dan memperkuat komitmen terhadap tujuan bersama.

Indikator kinerja menjadi alat penting untuk mengevaluasi keberhasilan pengorganisasian dan pengelolaan karyawan. Melalui indikator ini, lembaga dapat memantau pencapaian tugas individu maupun kelompok, sekaligus menilai kualitas kerja, kolaborasi tim, dan kedisiplinan. Kinerja yang optimal bergantung pada efektivitas pengorganisasian, sehingga evaluasi dan perbaikan berkelanjutan sangat diperlukan. Dengan integrasi keduanya, lembaga dapat mencapai tujuan strategis secara efisien dan mendorong kinerja karyawan menjadi jauh lebih baik, keberlanjutan dan perkembangan jangka panjang.

## **2. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual adalah alur suatu pemikiran yang akan digunakan sebagai dasar dalam menjalankan penelitian. Dalam konteks ini, kerangka konseptual berfungsi sebagai model yang menghubungkan teori-teori yang relevan dengan rumusan masalah yang telah dirumuskan.

Penelitian ini menjelaskan hubungan antara fungsi pengorganisasian dengan peningkatan kinerja karyawan dan pengurusnya. Kerangka ini bertujuan untuk memberikan gambaran bagaimana elemen-elemen pengorganisasian, seperti pembagian tugas, pelimpahan wewenang, pengelompokan pekerjaan, dan pengaturan hubungan kerja, dapat memengaruhi kinerja individu dan lembaga secara keseluruhan.

Fungsi pengorganisasian dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan pengurusnya. Melalui proses pengorganisasian yang meliputi pembagian tugas, pelimpahan wewenang, pengelompokan pekerjaan, dan pengaturan hubungan kerja akan berdampak langsung pada efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas oleh para pengurus dan karyawan (Effendi, 1986).

Sumber daya manusia yang potensial dalam suatu lembaga adalah karyawan itu sendiri, sehingga penempatan yang tepat dan pengelolaan lingkungan kerja yang harmonis menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja pengurus serta pencapaian tujuan lembaga. Pengorganisasian sebagai fungsi manajemen berperan dalam mengatur sumber daya manusia dan aktivitas lembaga secara sistematis, dengan elemen-elemen kunci seperti penempatan SDM sesuai kompetensi, pembagian tugas dan pelimpahan wewenang, serta pengaturan hubungan kerja guna mendukung koordinasi dan komunikasi yang efektif.

Menurut Irham Fahmi (2016) penempatan karyawan merupakan proses dalam penugasan dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru.

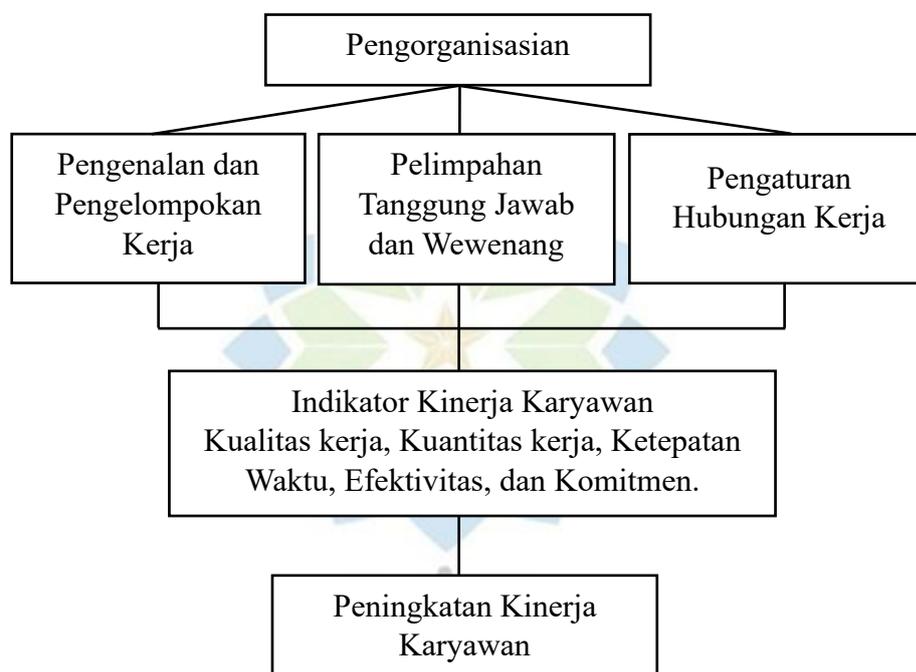
Dengan pengorganisasian yang efektif dan efisien, suatu lembaga dapat menghasilkan suasana lingkungan kerja yang harmonis dan membantu dalam mencapai tujuan lembaga.

Menurut Robbins (2006), kinerja karyawan merupakan sejauh mana individu mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Dalam penelitian ini, kinerja karyawan diukur melalui beberapa indikator utama, seperti kualitas dan kuantitas kerja, yang mencerminkan mutu hasil kerja serta jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Selain itu, ketepatan waktu juga menjadi bagian penting dalam menilai efisiensi penggunaan waktu kerja secara optimal dan kemampuan menyelesaikan tugas sesuai jadwal. Efektivitas kerja menggambarkan sejauh mana karyawan dapat memaksimalkan hasil dengan meminimalkan penggunaan sumber daya organisasi. Terakhir, komitmen menjadi indikator yang menunjukkan tingkat loyalitas, rasa tanggung jawab, dan keterikatan karyawan terhadap nilai dan tujuan lembaga.

Pengorganisasian yang baik memastikan pengelolaan sumber daya manusia berjalan efektif. Dengan penempatan tepat, pembagian tugas jelas, dan koordinasi kerja yang baik, kinerja karyawan dapat meningkat. Hal ini menciptakan hasil kerja berkualitas dan budaya kerja produktif yang mendukung pencapaian tujuan lembaga secara berkelanjutan.

Secara ilustratif, kerangka konseptual ini menggambarkan hubungan antara fungsi-fungsi pengorganisasian, seperti penempatan

sumber daya manusia, pengelompokan tugas, dan pengaturan hubungan kerja, dengan peningkatan kinerja pengurus. Pola ini menunjukkan bagaimana proses pengorganisasian yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga mendukung tercapainya efektivitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.



**Bagan 1.1 Kerangka Konseptual**

## G. Langkah-langkah Penelitian

### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy yang bertempat di Jl.Cibaduyut Raya, Blok TVRI 3, Kecamatan Bojongloa Kidul, Kelurahan Cibaduyut Wetan, Kota Bandung, Provinsi Jawa Barat, 40238. Lokasi ini dipilih karena ideal untuk dijadikan acuan pengelolaan pondok pesantren modern dalam pengorganisasian dan

pengelolaan sumber daya manusia dan kinerja kelembagaan pendidikan Islam, lokasi yang strategis, mudah dijangkau, dan data-data yang diperlukan tersedia secara lengkap dan memungkinkan untuk di teliti.

## **2. Paradigma dan Pendekatan**

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme, yang menegaskan bahwa realitas sosial diciptakan oleh interaksi manusia dan dipahami melalui persepsi individu. Dalam paradigma ini, pengetahuan dianggap bersifat subjektif dan dibangun melalui pengalaman serta interpretasi orang-orang terhadap dunia di sekitar mereka.

Paradigma konstruktivisme sangat relevan untuk penelitian ini karena fokus pada pemahaman proses pengorganisasian di Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy tidak hanya berdasarkan data objektif, tetapi juga bagaimana pengurus dan karyawan memahami, menghayati, dan merespon struktur dan sistem pengorganisasian yang diterapkan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi bagaimana individu dalam suatu lembaga mengkonstruksi pemahaman mereka tentang pembagian tugas, wewenang, dan lingkungan kerja, serta bagaimana hal ini mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, digunakan untuk menggali secara mendalam bagaimana pengurus dan karyawan di Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy membentuk dan memahami struktur serta sistem pengorganisasian yang ada. Pendekatan ini memungkinkan untuk mengeksplorasi pengalaman, persepsi, dan

interpretasi individu terhadap pembagian tugas, wewenang, serta dinamika kerja di dalam yayasan.

### **3. Metode Penelitian**

Metode penelitian merupakan cara berpikir dan bertindak yang direncanakan dengan matang, teliti, kritis dalam mengumpulkan informasi, untuk melaksanakan suatu penelitian dan untuk mencapai suatu tujuan penelitian yang spesifik (Sadiah, 2015).

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai struktur organisasi, sistem pengorganisasian, dan pengelolaan sumber daya manusia di Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman serta pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja karyawan. Melalui pendekatan ini, peneliti menelaah secara intensif proses internal lembaga, termasuk fleksibilitas organisasi, penerapan pendekatan partisipatif, pengembangan kompetensi, dan evaluasi kinerja. Metode ini memungkinkan eksplorasi menyeluruh terhadap peran dan fungsi berbagai elemen organisasi dalam mendukung efektivitas kelembagaan, sekaligus mengidentifikasi praktik dan faktor utama yang memengaruhi pengelolaan SDM dan pencapaian tujuan strategis lembaga.

### **4. Jenis Data dan Sumber Data**

#### **a. Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan data kualitatif, yaitu data yang tidak berbentuk angka melainkan deskripsi, narasi, dan interpretasi dari subjek yang diteliti. Data ini dihasilkan dari interaksi sosial, wawancara,

observasi, dan analisis dokumen yang mencerminkan pandangan, persepsi, serta pemahaman mendalam mengenai peran pengorganisasian di Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy.

b. Sumber Data

1. Data Primer

Sugiyono (2019: 193) mengemukakan data primer merupakan suatu sumber data yang dapat langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data yang diperoleh dalam penelitian ini berdasarkan observasi dan wawancara mendalam dengan pengurus Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy. Sumber data primer juga akan diperoleh melalui observasi langsung di lingkungan pondok pesantren, mengamati secara partisipatif interaksi sehari-hari, kebijakan yang dijalankan, dan praktik-praktik manajemen yang diamati.

2. Data Sekunder

Sugiyono (2019: 193) mengemukakan data sekunder merupakan sumber data yang tidak secara langsung menyajikan data untuk pengumpul data. Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber lain yang dapat mendukung penelitian. Data sekunder dapat berupa karya ilmiah dan dapat diperoleh hasil dokumentasi di Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy.

Data pendukung juga diperoleh dari dokumen terkait yang dapat mendukung penelitian ini, diantaranya:

- 1) Visi Misi Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy.
- 2) Stuktur Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy.
- 3) Program Kerja Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy.

Data-data ini berfungsi sebagai landasan penting untuk memahami struktur dan mekanisme organisasi yayasan secara lebih mendalam. Penggunaan data primer dan sekunder ini memungkinkan peneliti mendapatkan sudut pandang yang komprehensif, baik dari perspektif langsung orang-orang yang terlibat, maupun dari analisis dokumen dan referensi yang relevan.

## **5. Informan**

Informan adalah individu yang memiliki pengetahuan mendalam, keterlibatan langsung, dan pengalaman praktis terkait fokus penelitian. Dalam penelitian ini, informan mencakup individu yang memiliki pengetahuan mendalam, pengalaman praktis, serta keterlibatan langsung terkait fokus penelitian, yaitu pengurus dan tim administratif Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy. Pengurus yayasan, seperti pimpinan lembaga dan kepala bidang tertentu, memainkan peran strategis dalam proses pengorganisasian dan manajemen yayasan. Pemilihan informan dalam penelitian ini dipilih dengan mempertimbangkan kriteria penguasaan terhadap permasalahan, akses terhadap data yang relevan, dan kesiediaan untuk memberikan informasi secara lengkap dan akurat. Informan dalam dipilih berdasarkan peran dan keterlibatan mereka, yaitu

para pengurus yayasan yang bertanggung jawab atas struktur organisasi serta tim administratif yang mengelola pelaksanaan operasional sehari-hari.

## 6. Teknik Pengumpulan Data

### a. Observasi

Observasi yang peneliti lakukan bertujuan untuk menganalisis mengenai fenomena-fenomena yang terjadi pada Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy. Observasi akan dilakukan secara partisipatif, yang memungkinkan untuk terlibat secara langsung dalam aktivitas yang diamati, seperti, pertemuan pengurus, dan kegiatan kelembagaan lainnya.

### b. Wawancara

Wawancara dilakukan sebagai proses pengumpulan informasi melalui proses interaksi tanya jawab antara dua orang atau lebih. Dalam tahap ini dipersiapkan beberapa pertanyaan untuk diajukan atau ditanyakan kepada narasumber. Data wawancara dihasilkan melalui dialog langsung antara peneliti dan informan yang dipilih diantaranya pengurus yayasan, dan staf administrasi yang berkaitan dengan pengorganisasian.

### c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan proses pengumpulan informasi berupa tulisan, lisan maupun gambar. Dalam penelitian ini teknik dokumentasi digunakan sebagai arsip untuk dilampirkan ke dalam skripsi. Dalam metode ini data diperoleh untuk mendukung penelitian dalam bentuk

dokumentasi, seperti struktur yayasan, jadwal kegiatan, program kerja dan dokumentasi arsip atau dokumen yayasan lainnya.

## 7. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara sistematis untuk menelaah dan menginterpretasi data dari observasi, wawancara, dan dokumen. Tujuannya adalah memahami peran pengorganisasian di Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy. Data dari berbagai sumber dianalisis secara kritis agar hasilnya mencerminkan kondisi nyata di lapangan dan menjadi dasar penyusunan kesimpulan serta rekomendasi penelitian.

### a) Pengumpulan Data

Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pengurus Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy dan tim administratif, serta observasi langsung terhadap kegiatan operasional dan manajemen sehari-hari di pesantren. Observasi ini dilakukan guna menjamin bahwa setiap elemen yang berkaitan dengan pengorganisasian dianalisis secara mendetail dan real time. Data juga diperoleh dari karya ilmiah yang relevan, serta dokumen yang terkait dengan manajemen organisasi pesantren.

### b) Reduksi Data

Setelah data dikumpulkan, berikutnya adalah reduksi data, yaitu proses merangkum, memilah, dan menyederhanakan data untuk fokus pada informasi yang paling relevan. Data yang dianggap kurang

signifikan atau tidak mendukung fokus penelitian akan dihapus, pada tahap ini, di lakukan pengelolaan data agar lebih terstruktur dan siap untuk dianalisis lebih lanjut. Proses ini akan membantu peneliti terfokus pada aspek penting dari fungsi pengorganisasian dalam meningkatkan kinerja yayasan.

c) Penyajian Data

Penyajian data dilakukan melalui pembuatan tabel, bagan, atau rangkuman naratif untuk memudahkan pemahaman. Penyajian ini menyusun informasi penting yang telah dirangkum dalam format yang terstruktur, agar peneliti dan pembaca lebih mudah memahami pola-pola yang muncul dari hasil penelitian. Penyajian data ini juga berfungsi sebagai dasar untuk menarik kesimpulan yang relevan terkait dengan pengorganisasian dan manajemen di pondok pesantren.

d) Penarikan Simpulan

Tahap akhir dari analisis data adalah penarikan simpulan, di mana pada bagian ini dilakukan perumusan pernyataan-pernyataan berdasarkan data yang telah dianalisis secara kritis dan cermat. Kesimpulan ini didasarkan pada keseluruhan data yang telah dikumpulkan dan dianalisis, memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana fungsi pengorganisasian di Yayasan Pondok Pesantren Nurul Iman Al-Islamy berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia dan kinerja pesantren.