

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dakwah merupakan hal penting dalam ajaran islam, karena dengan berdakwah ajaran islam dapat dilestarikan dan tidak akan hilang. Menurut Muhammad sayyid Wakil, dakwah adalah menghimpun manusia pada kebaikan dan memberi petunjuk kepada mereka atas hidayah dengan amar ma'ruf nahyi munkar untuk mensosialisasikan ajaran Islam kepada segenap umat manusia agar mereka mendapat kebahagiaan dalam hidupnya di dunia dan di akhirat kelak. Dari pengertian tersebut menggambarkan bahwa dakwah itu merupakan konsep yang global dan bertujuan sangat ideal (Didi Munadi Ardi, 2015:4 dan 5).

Dimaksudkan dengan dakwah sebagai konsep yang global adalah bahwa ia dapat dilakukan dengan kegiatan-kegiatan parsial sebagai operasionalnya yang dapat mengantarkan kepada tujuan dakwah itu sendiri. Salah satunya dengan kegiatan dakwah yang dinamakan tadbir, yaitu sosialisasi ajaran Islam kepada masyarakat mad'u dengan mengoptimalkan fungsi-fungsi lembaga dakwah formal maupun non formal dan mencetak da'i-da'i profesional yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Salah satu dari sekian banyak lembaga dakwah, ada yang kita kenal sebagai lembaga pondok pesantren yaitu sebuah lembaga non formal

tempat mengkaji ilmu agama, dipimpin oleh seorang kiyai yang biasanya sekaligus sebagai pendiri dan pengajarnya. Dilihat secara historis pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua di Indonesia dan memiliki peranan penting bagi negara dan perkembangan dakwah Islam.

Fungsi pesantren, selain sebagai lembaga pendidikan juga berfungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama Islam. Sebagai lembaga sosial misalnya, pesantren telah menampung berbagai santri yang berasal dari berbagai lapisan masyarakat. Semua santri disatukan dalam satu asrama atau pondok tanpa membedakan latar belakang, atau asal daerah masing-masing. Kemudian pesantren sebagai penyiaran agama dilihat dari fungsi pesantren sebagai tempat belajar agama Islam dan tempat diselenggarakannya pengajian mingguan, bulanan, atau tempat diadakannya kegiatan-kegiatan keislaman bagi santri maupun bagi masyarakat umum (Matuhu, 1995:145). Sejalan dengan penyelenggaraan pendidikan formal, memang beberapa pesantren mengalami perkembangan pada aspek manajemen, hal ini dapat dilihat salah satunya dari terbentuknya sebuah organisasi santri (lembaga pengurus) yang merupakan wadah bagi santri dalam menyelenggarakan kegiatan kepesantrenan baik dalam bidang pendidikan, kehumasan, kemananan, kesejahteraan, kesenian, bahkan sampai kegiatan olah raga. Didalam organisasi inilah para santri melakukan musyawarah, rapat kerja dan evaluasi kegiatan. Mereka saling bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Terbentuknya organisasi santri membuat kita membuka pikiran bahwasannya pesantren, selain tempat membentuk dan melatih pribadi-pribadi yang alim dan bertaqwa, pesantren juga membentuk pribadi yang disiplin, tanggung jawab, terampil dan berjiwa kepemimpinan. Oleh karena itu, perlu adanya kesadaran bagi anggota organisasi dalam menjalankan fungsi Manajemen dengan sebaik-baiknya. Agar

fungsi pesantren sebagai lembaga pendidikan, lembaga social, dan sebagai pengembangan dakwah islam dapat berjalan sesuai tujuannya.

Organisasi santri seperti yang telah disebut diatas, sudah terbentuk di sebuah pondok pesantren bernama pondok pesantren Sindang sari Al-Jawami. Menurut sejarah, pesantren ini merupakan pesantren tertua di Cileunyi Kabupaten Bandung. Dilihat dari keberadaannya pesantren ini cukup strategis dan ramai. Pendidikan formal MTS (Madrasah Tsanawiyah), MA (Madrasah Aliyah), RA (Raudhatul Athfal), STAI (Sekolah Tinggi Agama Islam), dan Majelis Taklim turut berada dalam kompleks pesantren ini. Berbagai kegiatan sering kali diselenggarakan seperti, Perayaan Hari Besar Islam (PHBI), Sunatan Masal, Pertemuan Alumni, dan Pengajian Ibu-Ibu Majelis Taklim setiap hari kamis. Kegiatan-kegiatan tersebut tentu melibatkan para pengurus pondok pesantren yang berada dalam satu wadah (organisasi) bernama dewan santri. Kegiatan tersebut di tangani dan di selenggarakan oleh organisasi santri sesuai dengan bidangnya. Misalnya saja kegiatan pengajian dan PHBI oleh pengurus bidang pendidikan.

Pengurus-pengurus pesantren yang ada di dalam organisasi santri bukanlah sembarang orang yang bisa masuk asal mereka mempunyai keinginan. Tetapi lebih dari itu, orang-orang yang berada didalam organisasi kepesantrenan adalah orang-orang terpilih yang dipandang mampu menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pengurus. Biasanya karena kerajinannya mengikuti pengajian, keaktifannya dalam kegiatan yang diselenggarakan, atau kecakapannya dalam mengatur dan menangani setiap permasalahan. Oleh sebab itu idelnya, orang-orang terpilih itu selain mampu menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pengurus, mereka semua juga mampu mengikuti dan mentaati peraturan yang ada di pesantren. Tetapi kenyataannya, dengan alasan kesibukan diluar, ada dari beberapa pengurus pesantren yang tidak

menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dan *continue*. Bahkan ada dari mereka juga yang justru melanggar peraturan yang telah ditetapkan. Seperti pulang tanpa Izin, tidak membereskan program yang telah dibuat, dan atau meninggalkan kegiatan pesantren tanpa alasan yang jelas.

Setelah ditelusuri, masalah tersebut salah satunya disebabkan oleh tidak adanya kebijakan yang tegas oleh ketua organisasi santri dalam menangani dan menanggapi pengurus yang melanggar. Terbukti dari tidak terteranya sanksi tetap terhadap pengurus yang melanggar tersebut. Masalah kebijakan dan aturan adalah masalah perencanaan.

Secara alami, perencanaan itu merupakan bagian dari *sunatullah*, yaitu dengan melihat bagaimana Allah SWT. Menciptakan alam semesta dengan hak dan perencanaan yang matang disertai dengan tujuan yang jelas . sebagaimana firman Allah dalam surat Sad: 27

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا بَاطِلًا ۗ ذَلِكَ ظَنُّ الَّذِينَ كَفَرُوا ۖ فَوَيْلٌ لِلَّذِينَ كَفَرُوا مِنَ

النَّارِ

"Dan kami tidak menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada antara keduanya tanpa hikmah. Yang demikian itu adalah anggapan orang-orang kafir, maka celakalah orang-orang kafir itu karena mereka akan masuk neraka".

Setiap pergantian pengurus selalu diadakan Musdes (musyawarah desan) dan rapat penetapan program. Disana selalu di rencanakan mengenai tujuan, program, prosedur dalam melaksanakan kegiatan, juga sanksi yang terkait dalam program tersebut. Selain itu rapat evaluasi program juga diadakan dengan jadwal satu bulan dua kali. Rapat ini melibatkan seluruh pengurus, baik pengurus desan maupun pengurus asrama. Dengan merencanakan terlebih dahulu berarti melakukan usaha

tertentu secara sadar dan sistematis untuk mengatasi suatu keadaan terkait pelanggaran, sanksi dan aturan (Sondang P. Siagian, 2012:50).

Karena perencanaan merupakan langkah awal bagi sebuah kegiatan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait agar memperoleh hasil yang optimal. Alasannya, bahwa tanpa adanya rencana, maka tidak ada dasar untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu dalam rangka usaha mencapai tujuan. Jadi, perencanaan memiliki peran yang sangat signifikan (M. Munir dan Wahyu Ilaihi, 2009:40).

Berangkat dari permasalahan di atas menjadi ketertarikan tersendiri bagi penulis untuk meneliti dan mengetahui lebih lanjut mengenai bagaimana fungsi perencanaan dalam meningkatkan kinerja pengurus yang ada di dalam organisasi ksantrian. Dengan judul **"FUNGSI PERENCANAAN PONDOK PESANTREN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PENGURUS ORGANISASI SANTRI"**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan bahwa inti dari permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah bagaimana Perencanaan pondok pesantren dalam meningkatkan kinerja organisasi ksantrian. Selanjutnya pokok permasalahan tersebut dirinci dalam beberapa pertanyaan sebagai berikut.

1. Bagaimana proses perencanaan di pondok pesantren Sindangsari Al-Jawami?
2. Bagaimana kinerja pengurus organisasi santri pondok pesantren Sindangsari Al-Jawami?
3. Bagaimana fungsi perencanaan dalam meningkatkan kinerja pengurus organisasi santri pondok pesantren Sindangsari Al-Jawami?

C. Tujuan Penelitian

Dalam melakukan penelitian, setiap peneliti tentunya mempunyai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui proses perencanaan kerja pengurus organisasi santri pondok pesantren Sindangsari Al-Jawami.
2. Untuk mengetahui kinerja pengurus organisasi santri pondok pesantren Sindangsari Al-Jawami.
3. Untuk mengetahui fungsi perencanaan dalam meningkatkan kinerja pengurus organisasi santrian pondok pesantren Sindangsari Al-Jawami.

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan secara teori mengenai perencanaan pondok pesantren dalam meningkatkan kinerja organisasi ksantrian.

2. Secara Praktis

Secara peraktis penelitian ini bermanfaat bagi:

- a. Peneliti. Menambah pengetahuan dan wawasan terutama mengenai perencanaan pondok pesantren Al-Jawami dalam meningkatkan kinerja organisasi santri.
- b. Bagi lembaga yang diteliti. Sebagai sumbangan pemikiran tentang perencanaan pondok pesantren Al-Jawami dalam meningkatkan kinerja organisasi ksantrian.

- c. Bagi perguruan tinggi. Untuk memberikan sumbangan pustaka bagi Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, dan untuk menjadi bahan acuan bagi peneliti selanjutnya berkaitan dengan perencanaan pondok pesantren dalam meningkatkan kinerja organisasi kesastran. Selain itu, secara akademis penelitian ini juga bertujuan untuk memenuhi syarat memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Jurusan Manajemen Dakwah.

E. Landasan Pemikiran

Pengertian Manajemen yang paling klasik dan paling sederhana mengatakan bahwa manajemen merupakan seni memperoleh hasil melalui berbagai kegiatan yang dilakukan oleh orang lain. (Sondang P. Siagian, 2012:1). Didalam sebuah manajemen terdapat beberapa fungsi manajemen, diantaranya fungsi Manajemen menurut George R. Terry adalah *planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan) dan *controlling* (pengontrolan/evaluasi). Namun disini perencanaan menjadi dasar atas fungsi-fungsi manajemen yang lainnya.

Planning (perencanaan) adalah menetapkan pekerjaan yang harus dilakukan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, Karena termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan untuk mengadakan visualisasi dan melihat kedepan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.

Suatu alasan untuk menempatkan perencanaan sebagai fungsi organik manajerial yang pertama karena perencanaan merupakan langkah konkret yang pertama diambil dalam usaha pencapaian tujuan. Perencanaan adalah pemilihan

sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa (Handoko, 1984: 77-78).

Perencanaan merupakan sebuah proses sedangkan hasilnya adalah rencana. adapun beberapa jenis rencana menurut Malayu S.P Hasibuan (2014) diantaranya; tujuan, program, rule (aturan), kebijakan, budget dan prosedur.

Dengan rumusan diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan persiapan untuk melakukan kegiatan dimasa mendatang oleh personil yang telah ditentukan, sehingga jelas apa dan bagaimana serta oleh siapa kegiatan itu dilaksanakan. Perencanaan yang baik akan mempermudah tugas-tugas seorang manajer untuk mengatur suatu kegiatan.

Keberhasilan dalam sebuah organisasi dalam mencapai visi dan misi juga sangat tergantung dari kualitas sumber daya manusia yang ada didalam organisasi tersebut. Kualitas sumber daya manusia tersebut ditunjukkan oleh *skill*, kompetisi, dan kemampuan para anggota organisasi dalam menciptakan kualitas kerja yang professional dalam membangun tim kerja dalam organisasi tersebut. Maka kemungkinan didalam organisasi terdapat dua jenis anggota organisasi, yakni anggota organisasi (pengurus) yang berkualitas dan anggota yang kurang berkualitas, hal ini dapat dilihat dari kinerja dan keefektifan mereka dalam menjalankan tugasnya (Lilis Silastri, 2016:16).

Kinerja diartikan oleh Chaizi Nasucha, bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi dengan menyeluruh dalam memenuhi kebutuhan organisasi secara terus menerus dalam memenuhi kebutuhannya secara efektif. Dan untuk memenuhi kebutuhan yang disepakati oleh setiap kelompok, berkenaan dengan usaha-usaha yang sistemik (Irham Fahmi, 2011:3).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan atau anggota organisasi dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas kerjanya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang diakibatkan oleh kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk terus meningkatkan prestasinya, dan karyawan akan mendapatkan imbalan yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakannya. Dengan adanya peningkatan kinerja akan dapat membantu perusahaan atau organisasi mencapai tujuan dan memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat secara efektif dan efisien.

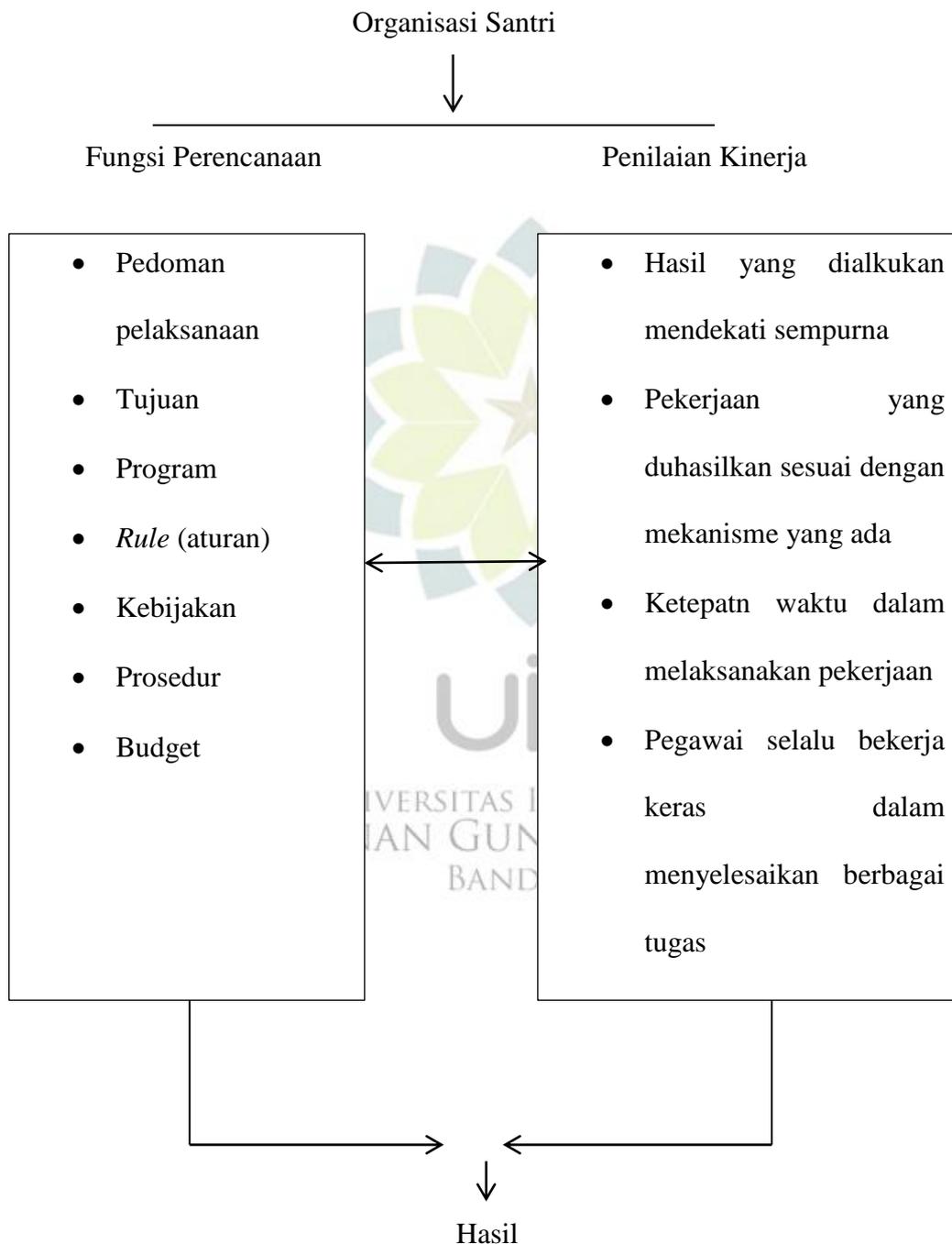
Dalam pelaksanaan sebuah kinerja seseorang anggota ada beberapa dimensi yang dapat dijadikan pedoman oleh pihak yang berkepentingan dalam menilai kinerja, sebagaimana diutarakan oleh Sedarmayanti sebagai berikut:

- a. Kualitas Kerja (*Quality of Work*)
- b. Ketepatan waktu (*promptness*)
- c. Inisiatif (*inisiative*) kemampuan (*capability*)
- d. Komunikasi terbuka (*communication*)

sedangkan kualitas kerja karyawan atau anggota organisasi dapat diukur menggunakan beberapa indikator berikut ini:

- a. Hasil yang dilakukan mendekati sempurna
- b. Pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan mekanisme yang ada
- c. Ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan
- d. Pegawai selalu bekerja keras dalam menyelesaikan berbagai tugas

Dari pemaparan di atas dapat dihasilkan landasan pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1.1 Landasan pemikiran Fungsi Perencanaan Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus Organisasi Santri

Perencanaan sebagai tindakan awal dalam melaksanakan sebuah kegiatan, tentu juga penting memikirkan dan menetapkan hal-hal yang terkait dengan peningkatan kinerja anggota organisasinya. Perencanaan kinerja sebagaimana yang dikatakan oleh Robert Bacal, merupakan suatu proses dimana para anggota organisasi dan ketua bekerjasama merencanakan apa yang harus dikerjakan oleh anggota pada tahun mendatang, bagaimana kinerja harus diukur, mengenali dan merencanakan cara mengatasi kendala, serta mencapai pemahaman bersama tentang pekerjaan itu. Dan memang untuk mewujudkan suatu kinerja yang strategis para anggota harus selalu siap mendukung keputusan yang dibuat oleh ketua organisasi. Sehingga pencapaian kebutuhan organisasi dapat dipenuhi dengan baik (Irham Fahmi, 2011:35).

Kemudian selanjutnya pemimpin atau ketua organisasi harus memahami faktor yang mempengaruhi kinerja anggotanya. Agar solusi peningkatan kinerja dapat dengan mudah dilaksanakan. Adapun hal-hal yang mempengaruhi kinerja seseorang menurut Gobson (1987) diantaranya:

1. Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman dalam tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
3. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem imbalan (*reward system*).

Jika faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut dapat dapat dikondisikan dengan baik, maka secara otomatis kinerja seseorang juga akan semakin meningkat. Dengan demikian, tugas seorang ketua organisasi adalah

membuat segala faktor yang menunjang keberadaan kinerja tersebut dapat terpenuhi dalam sebuah organisasi (Lilis Sulastri, 2016:164).

F. Langkah-Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Sindangsari Al-Jawami, Kp. Sindang Sari RT. 003/ RW. 021, Cileunyi Wetan, Bandung. Alasan melakukan penelitian ditempat tersebut karena data-data yang akan penulis kumpulkan mudah dan lokasi penelitian dekat.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, yang merupakan suatu metode dalam pencarian fakta status sekelompok manusia, suatu obyek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu peristiwa pada masa sekarang dengan interpretasi yang tepat (Sedarmayanti, 2002:33). Sedangkan dalam buku lain, metode deskriptif adalah suatu rumusan masalah yang memandu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas, dan mendalam (Sigoyono, 2007:209). Penelitian ini bertujuan, menggambarkan atau mendeskripsikan mengenai perencanaan pondok pesantren Sindang Sari Al-Jawami dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi santri.

3. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah jenis data kualitatif, yaitu data yang berkaitan dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dibuat sebelumnya oleh penulis, yaitu:

- 1) Bagaimana kinerja pengurus organisasi kesantrian pondok pesantren Sindang Sari Al-Jawami.
- 2) Perencanaan pondok pesantren Sindang sari Al-Jawami.
- 3) Apa fungsi perencanaan pondok pesantren dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi kesantrian.

b. Sumber Data

- 1) Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari pimpinan yakni KH. Imang Abdul Hamid dan pengurus pondok pesantren sindang sari Al-Jawami.
- 2) Sumber data sekunder dalam penelitian ini dikumpulkan melalui tinjauan literature, seperti buku-buku, jurnal. Dan skripsi, serta dokumentasi-dokumentasi yang diperoleh melalui objek penelitian.

c. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh melalui:

1) Observasi

Observasi ialah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti, dapat dilakukan secara langsung atau tidak langsung (Dewi Sadiyah, 2105:87). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi terus terang atau tersamar, dimana peneliti menyatakan secara terus terang kepada sumber data bahwa ia sedang melakukan penelitian. Dengan demikian sumber data mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti. Sumber data akan memberikan data sesuai dengan kebutuhan peneliti selama data tersebut bukan data yang masih dirahasiakan.

2) Wawancara

Wawancara adalah proses Tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara langsung (Dewi Sadiyah, 2015:88). Wawancara yang digunakan adalah wawancara tidak terstruktur, dimana wawancara peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan (Sugiyono, 2016: 233-234).

3) Studi Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Hasil penelitian dari observasi atau wawancara, akan lebih kredibel/dapat dipercaya kalau didukung oleh sejarah pribadi kehidupan di masa kecil, di sekolah, di tempat kerja, di masyarakat, dan autobiografi. Hasil penelitian juga akan semakin kredibel apabila didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang telah ada (Sugiyono, 2016: 240). Dalam penelitian ini, data dokumentasi yang diperoleh dari tempat penelitian.

4) Analisis Data

Langkah yang paling penting dalam penelitian ini adalah analisis data. Hal ini sangat mutlak dilakukan agar data-data yang diperoleh terhindar dari makna yang salah sehingga dapat mempermudah untuk penarikan kesimpulan. Berdasarkan permasalahan yang ada, maka analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif. Dalam analisis data, penulis melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a) Memeriksa semua data yang terkumpul;
- b) Mengklasifikasikan data sesuai dengan kualitas dan sifatnya;
- c) Melakukan penyortiran terhadap data yang tidak diperlukan;
- d) Membuat kategori-kategori data sesuai dengan jenis masalah yang akan dijawab dalam penelitian;
- e) Selanjutnya data dianalisis secara kualitatif dan ditafsirkan sesuai dengan proforsinya; dan
- f) Data-data yang sudah ditafsirkan kemudian disimpulkan.

