BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Keberadaan pondok pesantren mahasiswa menandai sintesis unik antara dua ranah pendidikan yang bertolak belakang dalam keseharian para pengajar maupun santri yang mendiaminya. Di satu sisi, mahasantri diwajibkan menginternalisasi tata nilai keagamaan melalui pengkajian kitab kuning, ibadah berjamaah, ketaatan pada regulasi asrama, serta pembinaan spiritualitas diri. Di sisi lain, ikatan administratif perguruan tinggi menuntut mereka untuk secara konsisten memenuhi jadwal perkuliahan, penuntasan praktikum di laboratorium, penugasan akademik, hingga keterlibatan aktif dalam organisasi kemahasiswaan.

Berbagai literatur ilmiah mengonfirmasi bahwa tingginya ritme kegiatan akademik, ritual keagamaan, dan aktivitas sosial menuntut kecakapan mahasantri dalam menyusun hierarki prioritas serta mengorganisasi waktu secara disiplin. Temuan Syidad dan Julaihah (2025) mengindikasikan munculnya kebingungan dalam menentukan skala prioritas ketika berbagai agenda penting berlangsung bersamaan. Ditambahkan oleh Azizah et al. (2025), hambatan berupa tumpang tindih agenda, kelelahan fisik, hingga beban psikologis tetap membayangi mahasantri, meskipun mereka telah mencoba mengeksekusi pola manajemen waktu yang dinamis.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Pada tingkat kelembagaan, pesantren dituntut untuk mempertahankan tujuan pendidikan keagamaan sekaligus merespons perubahan lingkungan. Modernisasi manajemen pesantren tidak berarti meninggalkan tradisi, melainkan memperkuat kemampuan lembaga dalam menata program, mengelola informasi, dan menyesuaikan pelayanan pendidikan dengan kebutuhan aktual santri (Aldeia et al., 2023).

Bagi pesantren mahasiswa, tuntutan adaptasi tersebut lebih kompleks karena kalender akademik, jadwal perkuliahan, dan kegiatan kemahasiswaan berada di luar kewenangan pengelola pesantren. Dengan demikian, pengurus perlu membangun mekanisme yang dapat membuat program pondok tetap terlaksana tanpa mengabaikan kewajiban akademik santri.

Dalam kerangka penelitian ini, harmonisasi antara agenda pesantren dan perkuliahan dikonstruksikan sebagai manifestasi proses manajerial kelembagaan demi mewujudkan keselarasan fungsional antara dua kegiatan yang berbeda. Tahapan manajerial tersebut meliputi penyusunan target dan waktu pengajian, sirkulasi data mengenai dinamika aktivitas kampus santri, pemberian dispensasi saat terjadi tumpang tindih jadwal, interaksi komunikatif lintas komponen pesantren, hingga pengawasan dan evaluasi keberlanjutan program secara berkala.

Pentingnya pengelolaan kelembagaan dapat dilihat dari hasil penelitian Sulastri et al. (2022). Penelitian tersebut menemukan bahwa mahasantri menyusun jadwal hafalan dengan menyesuaikannya terhadap

tugas kampus dan memindahkan waktu kegiatan ketika terdapat agenda akademik. Temuan ini memperlihatkan adanya kebutuhan fleksibilitas. Namun, apabila fleksibilitas hanya diserahkan kepada keputusan individual, standar kehadiran, kontinuitas pembelajaran, dan pencapaian target keagamaan berpotensi tidak seragam. Oleh karena itu, fleksibilitas perlu ditempatkan dalam kerangka perencanaan, koordinasi, dan pengendalian yang jelas.

Kondisi serupa ditemukan dalam pelaksanaan program pesantren mahasiswa yang berlangsung setelah Subuh dan Maghrib. Amran dan Azani (2025) menunjukkan bahwa kegiatan pada dua waktu tersebut dapat menghadapi kendala berupa kelelahan, tugas kampus, kegiatan organisasi, serta perkuliahan yang berlangsung sampai malam. Program yang terstruktur tetap membutuhkan pendampingan, pengingat, dan evaluasi agar dapat dijalankan secara konsisten. Temuan tersebut relevan dengan karakter Pondok Pesantren Miftahul Falah, yang menempatkan pengajian ba'da Subuh dan ba'da Maghrib sebagai bagian penting dari kegiatan harian santri.

Pondok Pesantren Miftahul Falah berlokasi di Jalan Percobaan Nomor 02, Desa Cileunyi Kulon, Kecamatan Cileunyi, Kabupaten Bandung. Berdasarkan data awal yang terdapat dalam dokumen pesantren, lembaga ini membina sekitar 40 santri yang seluruhnya berstatus mahasiswa aktif. Mayoritas santri menempuh studi di Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, sedangkan sebagian lainnya

berkuliah di Universitas Muhammadiyah Bandung. Perbedaan perguruan tinggi, program studi, semester, dan jenis kegiatan akademik menghasilkan variasi jadwal yang sulit diseragamkan.

Hasil wawancara pendahuluan dengan pimpinan Pondok Pesantren Miftahul Falah menunjukkan bahwa benturan kegiatan paling sering terjadi pada pengajian ba'da Subuh dan ba'da Maghrib. Pada pagi hari, sebagian santri harus mempersiapkan diri untuk kuliah atau kegiatan akademik sejak awal waktu. Pada sore dan malam hari, sebagian santri belum kembali ke pesantren karena jadwal kuliah, praktikum, tugas kelompok, atau kegiatan kampus lainnya.

Pengurus memberikan kelonggaran berdasarkan perizinan secara lisan atau pesan singkat (informal) tanpa adanya surat dispensasi khusus ataupun mekanisme materi pengganti pengajian (Hasil Wawancara, 6 Maret 2026). Kebijakan yang bersifat serba informal ini menunjukkan adanya fleksibilitas, namun sekaligus berpotensi menimbulkan ketidakseragaman standar kehadiran dan risiko hilangnya capaian kurikulum keagamaan bagi santri yang berhalangan.

Permasalahan utama dalam penelitian ini terletak pada bagaimana interaksi manajerial yaitu perencanaan, koordinasi, dan pengendalian dapat beroperasi di tengah ketiadaan instrumen formal (surat dispensasi) dan ketiadaan mekanisme materi pengganti. Perencanaan diperlukan untuk memetakan dinamika perkuliahan santri dan menetapkan jadwal utama. Koordinasi diperlukan agar perizinan informal yang berjalan lewat lisan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

atau pesan singkat tetap tersampaikan secara akurat antara pimpinan, pengurus, dan santri. Sementara itu, pengendalian (*controlling*) justru menjadi sangat krusial untuk menelaah bagaimana lembaga memantau tingkat presensi dan menjaga ketersampaian capaian kurikulum keagamaan ketika pesantren tidak menyediakan kelas atau materi pengganti bagi santri yang berhalangan hadir.

Kerangka analisis penelitian ini merujuk pada Teori Fungsi Manajemen Henri Fayol. Secara historis, Fayol mengemukakan lima fungsi manajemen, yaitu *planning*, *organizing*, *commanding*, *coordinating*, dan *controlling* (Fayol, 1949; Wren et al., 2002). Penelitian ini tidak menyatakan bahwa teori Fayol hanya terdiri atas tiga fungsi. Sesuai dengan fokus masalah di Pondok Pesantren Miftahul Falah, penelitian dibatasi pada tiga fungsi yang paling relevan, yaitu planning, *coordinating*, dan *controlling*. Pembatasan tersebut memungkinkan analisis yang lebih terarah terhadap proses penyusunan program, penyelarasan tindakan antaraktor, dan pengawasan pelaksanaan kegiatan.

Fungsi *planning* digunakan untuk menganalisis cara pesantren mengidentifikasi kebutuhan santri, menetapkan tujuan, menyusun jadwal, menentukan prioritas, dan menyiapkan alternatif ketika terjadi benturan agenda. Fungsi *coordinating* digunakan untuk mengkaji cara pengurus menyatukan informasi dan tindakan antara pimpinan, pengajar, pengurus harian, serta santri. Fungsi *controlling* digunakan untuk menelaah standar

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

kehadiran dan capaian pembelajaran, mekanisme pemantauan, evaluasi, serta tindakan korektif. Ketiga fungsi tersebut dipahami sebagai rangkaian yang saling berkaitan, sebab rencana yang baik memerlukan koordinasi dalam pelaksanaan dan pengendalian untuk memastikan hasilnya.

Penelitian terdahulu yang secara khusus membahas pesantren mahasiswa masih lebih banyak menempatkan pengelolaan waktu sebagai keterampilan individual. Sulastri et al. (2022) berfokus pada strategi dua mahasantri dalam menyeimbangkan hafalan Al-Qur'an dan kegiatan akademik. Azizah et al. (2025) mengkaji pengelolaan waktu santri untuk meningkatkan prestasi akademik. Amran dan Azani (2025) membahas implementasi manajemen waktu dalam pembentukan moral dan kedisiplinan mahasantri.

Di sisi lain, Aldeia et al. (2023) membahas modernisasi manajemen pesantren pada tataran yang lebih luas. Penelitian-penelitian tersebut memberikan dasar penting, tetapi belum secara spesifik menguraikan proses kelembagaan dalam menyelaraskan kegiatan pesantren dan kampus melalui *planning*, *coordinating*, dan *controlling*.

Kesenjangan penelitian terletak pada belum memadainya penjelasan mengenai bagaimana pesantren mahasiswa yang dihuni santri dari lebih dari satu perguruan tinggi mengelola variasi jadwal akademik secara institusional. Belum banyak kajian yang menelusuri bagaimana data agenda kampus dihimpun, bagaimana program pesantren direncanakan berdasarkan data tersebut, bagaimana dispensasi dikoordinasikan, dan

bagaimana keterlaksanaan pengajian dikendalikan. Penelitian ini karena itu tidak diarahkan untuk menilai kemampuan manajemen waktu santri secara personal, melainkan untuk memahami proses manajemen lembaga.

Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus analisis terhadap tiga fungsi Teori Fungsi Manajemen Henri Fayol sebagai perangkat untuk membaca penyelarasan kegiatan pada pesantren mahasiswa. Lokus penelitian juga memiliki karakter khusus karena santri berasal dari perguruan tinggi yang berbeda, sedangkan program pesantren dilaksanakan pada waktu yang rentan berbenturan dengan agenda akademik. Hasil penelitian diharapkan menghasilkan gambaran empiris mengenai model perencanaan adaptif, koordinasi dispensasi, dan pengendalian program yang dapat dipertimbangkan oleh pesantren mahasiswa lain dengan karakter serupa.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana perencanaan (*planning*) penyelarasan antara jadwal pengajian harian pesantren dan dinamika agenda akademik kampus direncanakan di Pondok Pesantren Miftahul Falah?
2. Bagaimana koordinasi (*coordinating*) pimpinan, pengurus, dan santri dilakukan dalam mengelola perizinan informal (lisan/pesan singkat) tanpa adanya SOP formal?

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

3. Bagaimana pengendalian (*controlling*) pengurus mengontrol presensi dan konsistensi pengajian di tengah ketiadaan target capaian pembelajaran formal maupun materi pengganti?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis perencanaan (*planning*) penyelarasan antara jadwal pengajian harian pesantren dan dinamika agenda akademik kampus direncanakan di Pondok Pesantren Miftahul Falah.
2. Menganalisis koordinasi (*coordinating*) pimpinan, pengurus, dan santri dilakukan dalam mengelola perizinan informal (lisan/pesan singkat) tanpa adanya SOP formal.
3. Menganalisis pengendalian (*controlling*) pengurus mengontrol presensi dan konsistensi pengajian di tengah ketiadaan target capaian pembelajaran formal maupun materi pengganti.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

   Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian Manajemen Dakwah, terutama pada pengelolaan lembaga pesantren mahasiswa yang berhadapan dengan lingkungan eksternal yang dinamis. Kontribusi tersebut diwujudkan melalui penggunaan fungsi *planning*, *coordinating*, dan *controlling* dari Teori Fungsi Manajemen Henri Fayol sebagai kerangka analisis

yang dibatasi secara kontekstual.

Secara konseptual, penelitian ini diharapkan memperjelas bahwa penyelarasan kegiatan pesantren dan kampus tidak hanya bergantung pada kedisiplinan mahasantri, tetapi merupakan hasil dari proses kelembagaan. Temuan penelitian dapat memperkaya pembahasan mengenai perencanaan adaptif, koordinasi lintas peran, dan pengendalian program dalam organisasi dakwah berbasis pendidikan.

Secara metodologis, penelitian ini diharapkan menjadi rujukan bagi penelitian studi kasus yang menempatkan proses manajemen sebagai unit analisis. Kerangka operasional yang disusun berdasarkan tiga fungsi teori fungsi manajemen Henri Fayol dapat digunakan atau dikembangkan pada penelitian mengenai pesantren mahasiswa, ma'had al-jami'ah, asrama keagamaan, dan lembaga pembinaan mahasiswa lainnya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

2. Kegunaan Praktis

   a. Bagi Pondok Pesantren Miftahul Falah, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan dalam merumuskan prosedur perizinan/dispensasi yang lebih terstruktur serta merancang mekanisme materi pengganti atau pendampingan bagi santri yang berhalangan hadir akibat agenda akademik.

   b. Bagi pimpinan dan pengurus pesantren mahasiswa, hasil penelitian diharapkan memberikan gambaran mengenai praktik

penyelarasan kegiatan yang tetap fleksibel, tetapi memiliki standar, alur komunikasi, pembagian tanggung jawab, dan tindakan korektif yang jelas.

c. Bagi santri mahasiswa, penelitian ini diharapkan mendorong terciptanya kebijakan yang lebih transparan dan konsisten sehingga kewajiban akademik dapat dipenuhi tanpa mengurangi tanggung jawab terhadap program pendidikan pesantren.

d. Bagi perguruan tinggi dan peneliti selanjutnya, hasil penelitian diharapkan memberikan data empiris mengenai dinamika peran ganda mahasiswa-santri serta membuka peluang kajian lanjutan tentang hubungan antara kebijakan pesantren, keberlanjutan studi, kedisiplinan, dan capaian pembelajaran keagamaan.

E. Tinjauan Pustaka

1. Landasan Teoritis

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

a. Teori Fungsi Manajemen Henri Fayol

Teori Fungsi Manajemen yang dikembangkan oleh Henri Fayol meletakkan dasar bahwa aktivitas manajerial merupakan suatu fungsi universal yang terdiri dari elemen-elemen terstruktur dan dapat diterapkan secara sistematis pada berbagai corak organisasi (Wren et al., 2002).

Fayol (1949) merumuskan lima elemen utama dalam fungsi manajemen yang dikenal sebagai *Planning* (Perencanaan),

Organizing (Pengorganisasian), *Commanding* (Pemberian Komando), *Coordinating* (Koordinasi), dan Controlling (Pengendalian). Meskipun pada awalnya dirancang untuk industri berskala besar, fungsi-fungsi ini bersifat fleksibel dan dapat dikontekstualisasikan untuk organisasi non-profit maupun lembaga pendidikan keagamaan (Pryor & Taneja, 2010). Dalam konteks tata kelola lembaga pendidikan, implementasi fungsi manajemen yang konsisten menjadi kunci untuk menciptakan efisiensi operasional dan pencapaian target kurikulum (Indriani & Hidayat, 2021).

Dalam penelitian ini, fokus analisis dibatasi pada tiga fungsi inti Fayol, yaitu *planning*, *coordinating*, dan *controlling*. Keterkaitan Teori Fungsi Manajemen Henri Fayol dengan penelitian ini terletak pada kegunaannya sebagai pisau analisis untuk mengurai proses manajerial kelembagaan dalam menyelaraskan dua rangkaian aktivitas yang berbeda.

1) Fungsi *Planning* (Perencanaan)

Fungsi perencanaan digunakan untuk menganalisis bagaimana organisasi memetakan kebutuhan, meramalkan dinamika eksternal, menetapkan skala prioritas, dan menyusun jadwal yang adaptif terhadap variasi jadwal perkuliahan mahasiswa (Handoko, 2021). Perencanaan yang matang memberikan arah yang jelas agar program keagamaan tidak

bertabrakan dengan jadwal akademik eksternal.

2) Fungsi *Coordinating* (Koordinasi)

Fungsi koordinasi digunakan sebagai instrumen untuk mengkaji penyelarasan tindakan dan sirkulasi informasi di antara pimpinan, pengurus, pengajar, dan santri (Usiono et al., 2023). Dalam kondisi ketiadaan instrumen formal seperti surat dispensasi, fungsi koordinasi berperan penting untuk memastikan bahwa perizinan informal yang berlangsung secara lisan atau pesan singkat tetap tersampaikan secara akurat, teratur, dan tidak menimbulkan miskomunikasi.

3) Fungsi *Controlling* (Pengendalian)

Fungsi pengendalian digunakan untuk mengevaluasi pelaksanaan program dibandingkan dengan standar yang ditetapkan serta mendeteksi tingkat ketidakhadiran santri (Badrudin, 2020). Dalam konteks ketiadaan materi pengganti terstruktur dari pesantren, fungsi pengendalian difokuskan pada mekanisme pemantauan presensi, pelaksanaan evaluasi berkala, pembinaan kedisiplinan, serta pemantauan ketersampaian capaian pembelajaran melalui dorongan komitmen dan kesadaran mandiri santri untuk mengejar ketertinggalan materi pengajian.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

b. Teori Kontingensi Struktural Paul Lawrence dan Jay Lorsch

Guna melengkapi keterbatasan pendekatan internal yang cenderung memandang organisasi sebagai sistem tertutup, penelitian ini menerapkan Teori Kontingensi Struktural yang dicetuskan oleh tokoh manajemen Paul Lawrence dan Jay Lorsch (1967).

Melalui karya monumental mereka, *Organization* and *Environment*, Lawrence dan Lorsch menegaskan bahwa tidak ada satu cara terbaik (*no one best way*) untuk mengelola atau menstrukturkan organisasi. Efektivitas desain organisasi sangat bergantung (*contingent*) pada tingkat ketidakpastian dan kedinamisan lingkungan eksternal yang dihadapinya.

Ketika organisasi berhadapan dengan lingkungan luar yang heterogen dan dinamis, maka organisasi tersebut dituntut untuk memiliki kemampuan adaptasi yang diukur melalui dua indikator empiris utama, yaitu:

1) Diferensiasi (*Differentiation*)

Merujuk pada tingkat perbedaan dalam disposisi kognitif dan emosional di antara para pengelola, serta sejauh mana organisasi membagi tugas atau membedakan perlakuan kebijakan internal demi merespons variasi tuntutan lingkungan luar.

Dalam organisasi pendidikan berbasis mahasantri, diferensiasi terukur dari adanya kategorisasi kelompok santri berdasarkan kepadatan jadwal kampus, fleksibilitas variasi waktu kegiatan alternatif, serta adanya toleransi aturan yang adaptif.

2) Integrasi (*Integration*)

Merujuk pada kualitas kerja sama dan tingkat penyelarasan tindakan yang dirancang organisasi untuk menyatukan kembali bagian-bagian yang terdiferensiasi agar tujuan utama lembaga tetap tercapai.

Keterukuran integrasi ini mewujud pada kejelasan alur komunikasi perizinan informal, pemanfaatan media koordinasi digital secara *real-time* (seperti pesan singkat atau grup komunikasi), serta efektivitas penanganan benturan jadwal agar kebebasan perizinan tidak berujung pada pembiaran.

Melalui integrasi konseptual kedua teori tokoh manajemen ini, muara yang ingin dicapai adalah pemahaman mendalam mengenai penyelarasan kegiatan organisasi. Fungsi *planning, coordinating,* dan *controlling* dari Fayol diposisikan sebagai instrumen administratif internal, sedangkan dimensi differentiation dan integration dari Lawrence & Lorsch digunakan sebagai sudut pandang untuk membaca fleksibilitas operasional lembaga dalam mencapai keselarasan di tengah

ketidakpastian agenda akademik perguruan tinggi.

2. Kerangka Konseptual

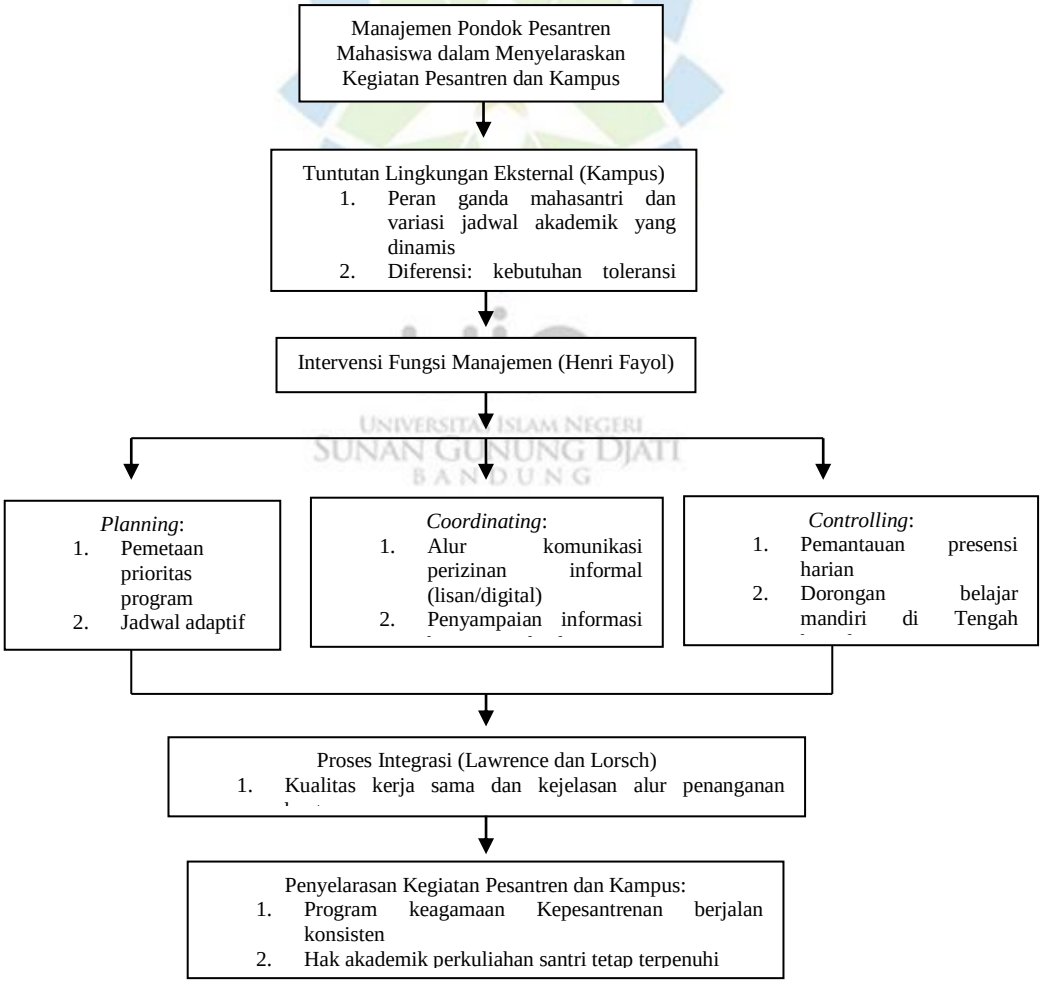
Kerangka konseptual dalam penelitian ini dibangun untuk memetakan alur pemikiran teoritis dalam memecahkan masalah penataan kegiatan di lembaga pesantren mahasiswa. Titik tolak pemikiran dimulai dari kondisi empiris mahasantri yang mengemban peran ganda, di mana mereka harus menyelesaikan kewajiban akademik perguruan tinggi sekaligus menuntaskan target kurikulum keagamaan di pesantren.

Adanya perbedaan kalender akademik, variasi jadwal kuliah, tugas praktikum, dan aktivitas organisasi kampus secara natural menuntut adanya tingkat Diferensiasi (*Differentiation*) kebijakan akibat pengaruh lingkungan eksternal yang dinamis. Guna merespons tantangan kontingensi tersebut dan mencapai Integrasi (*Integration*) organisasi yang harmonis, pengurus menerapkan intervensi manajerial dengan memfungsikan tiga elemen fungsi manajemen Henri Fayol. Melalui fungsi planning, pengurus merancang jadwal adaptif dan memetakan skala prioritas program.

Melalui fungsi *coordinating*, pengurus membangun saluran komunikasi intensif lintas peran guna mengelola alur perizinan yang berlangsung secara informal (lisan maupun pesan singkat) agar tetap terkoordinasi dengan baik.Melalui fungsi *controlling*, pengurus memantau presensi santri, mengevaluasi keterlaksanaan pengajian,

serta mengukur pemahaman materi keagamaan secara berkala guna mengantisipasi risiko penurunan capaian kurikulum akibat ketiadaan kelas atau materi pengganti resmi.

Interaksi berkesinambungan antara fungsi manajemen internal (Fayol) dan tuntutan adaptasi lingkungan eksternal (Lawrence & Lorsch) ini diharapkan menghasilkan output berupa penyelarasan kegiatan pesantren dan kampus yang adaptif, ditandai dengan keberlanjutan program keagamaan, kejelasan alur perizinan informal, serta terjaganya komitmen belajar santri.



Bagan 1.1 Kerangka Konseptual

F. Langkah-Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Miftahul Falah, Jalan Percobaan Nomor 02, Desa Cileunyi Kulon, Kecamatan Cileunyi, Kabupaten Bandung, Jawa Barat. Lokasi tersebut dipilih karena seluruh santrinya berstatus mahasiswa aktif dan berasal dari lebih dari satu perguruan tinggi, sehingga lembaga menghadapi variasi jadwal akademik yang relevan dengan fokus penelitian.

Pemilihan lokasi juga didasarkan pada adanya fenomena empiris berupa benturan pengajian ba'da Subuh dan ba'da Maghrib dengan agenda akademik santri, penerapan dispensasi, serta kebutuhan evaluasi terhadap keterlaksanaan program. Karakter tersebut memungkinkan peneliti mengamati *planning*, *coordinating*, dan *controlling* dalam konteks kehidupan organisasi yang nyata.

Dari sisi akses, lokasi memungkinkan pengumpulan data melalui wawancara, observasi kegiatan, dan pemeriksaan dokumen kelembagaan. Aksesibilitas tidak menjadi satu-satunya alasan pemilihan lokasi, tetapi mendukung kedalaman data yang diperlukan dalam studi kasus.

2. Paradigma dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme, Paradigma tersebut memandang realitas sosial sebagai hasil pemaknaan dan interaksi para aktor dalam konteks tertentu. Kebijakan

jadwal, dispensasi, dan evaluasi di pesantren tidak diperlakukan sebagai prosedur yang berdiri sendiri, tetapi sebagai praktik yang dipahami, dinegosiasikan, dan dijalankan oleh pimpinan, pengurus, pengajar, serta santri (Creswell & Poth, 2018).

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami proses, alasan, pengalaman, dan hubungan antaraktor dalam manajemen pesantren. Data utama berupa narasi wawancara, perilaku yang diamati, serta dokumen yang menjelaskan *planning*, *coordinating*, dan *controlling*.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus kualitatif dengan merujuk secara komprehensif pada kerangka metodologis yang dikembangkan oleh Robert K. Yin (2018). Peneliti memilih metode studi kasus karena pendekatan ini dirancang secara ilmiah untuk menyelidiki dan memahami fenomena kontemporer secara mendalam, utuh, serta kontekstual dalam setting kehidupan nyata (*real-life context*), terutama ketika batas-batas antara fenomena yang diteliti dengan konteks lingkungannya tidak dapat dipisahkan secara tegas (Yin, 2018).

Fenomena kontemporer yang menjadi fokus perhatian peneliti dalam riset ini adalah proses manajemen kelembagaan Pondok Pesantren Miftahul Falah Cileunyi Bandung dalam menyelaraskan dan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

memadukan program pendidikan keagamaan harian dengan dinamika agenda akademik perkuliahan para mahasantri.

4. Jenis Data dan Sumber Data

   a. Jenis Data

      Penelitian kualitatif pada dasarnya berupa data deskriptif yang berbentuk kata-kata, narasi, tindakan, serta dokumen yang menggambarkan fenomena sosial secara mendalam. Data ini diperoleh melalui berbagai teknik seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang memungkinkan peneliti memahami makna di balik perilaku dan interaksi sosial (Creswell, 2014; Moleong, 2017).

      Dalam konteks penelitian ini, jenis data deskriptif diarahkan untuk membedah dinamika manajerial di Pondok Pesantren Miftahul Falah dalam mengelola, menyelaraskan, dan menyeimbangkan program keagamaan dengan tuntutan akademik kampus para mahasantri.

      Sumber data dalam penelitian kualitatif umumnya dibedakan menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer merupakan data utama yang diperoleh langsung dari subjek penelitian melalui interaksi langsung, sedangkan sumber data sekunder berasal dari dokumen, arsip, maupun literatur yang relevan dengan fokus penelitian (Sugiyono, 2019; Yin, 2018). Dalam konteks studi kasus,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

penggunaan berbagai sumber data ini juga bertujuan untuk meningkatkan validitas melalui triangulasi sumber (Yin, 2018).

Pemilihan jenis dan sumber data ini memiliki keterkaitan langsung dengan penggunaan Teori Fungsi Manajemen Henri Fayol, khususnya pembatasan pada tiga fungsi manajemen inti yaitu perencanaan (*planning*), koordinasi (*coordinating*), dan pengendalian (*controlling*) (Fayol, 1949; Wren et al., 2002).

Melalui data primer, peneliti dapat menggali secara empiris bagaimana aktivitas perencanaan jadwal, alur komunikasi koordinasi dispensasi, dan evaluasi pengendalian dijalankan secara nyata oleh pengelola dan dirasakan oleh santri. Sementara itu, data sekunder berfungsi untuk memberikan kerangka administratif tertulis dan kontekstual terhadap upaya institusional tersebut dalam menciptakan kompatibilitas aktivitas pesantren dan kampus (Aldeia et al., 2023; Amran & Azani, 2025).

b. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah data utama yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian melalui interaksi intensif antara peneliti dan informan dalam konteks alaminya. Dalam penelitian kualitatif, data primer menjadi sarana utama untuk menggali makna, persepsi, dan pengalaman subjektif para aktor sosial (Creswell, 2014; Lincoln & Guba, 1985). Sumber data primer

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

dalam penelitian ini meliputi:

1) Pimpinan Pondok Pesantren Miftahul Falah

Pimpinan pesantren merupakan informan kunci (*key informant*) karena memiliki otoritas tertinggi dalam konstruksi, kebijakan strategis, dan arah manajemen lembaga.

Data dari pimpinan digunakan untuk menggali visi penyelarasan program, kebijakan dasar pemberian dispensasi, serta landasan filosofis pengambilan keputusan manajerial dalam merespons dinamika kampus santri, sejalan dengan prinsip bahwa manajer puncak adalah perumus kebijakan organisasi yang utama (Fayol, 1949).

2) Pengurus Harian Pesantren

Pengurus harian (khususnya bidang kesantrian atau koordinator program) berperan sebagai pelaksana operasional dari fungsi perencanaan, koordinasi, dan pengendalian.

Data dari kelompok pengurus ini penting untuk memahami teknis penyusunan jadwal adaptif, mekanisme penghimpunan data agenda kuliah santri, alur pemrosesan izin dispensasi, hingga tata cara penegakan standar presensi pengajian harian.

3) Santri Mahasiswa

Santri mahasiswa merupakan subjek utama yang mengalami langsung pertemuan antara regulasi pesantren dan

beban akademik perguruan tinggi.

Data dari santri digunakan untuk menggali pengalaman subjektif, manajemen waktu personal, serta cara mereka memaknai kebijakan dispensasi dan pengendalian materi pengganti yang diterapkan lembaga. Dalam paradigma konstruktivisme, perspektif santri menjadi pilar penting karena realitas keselarasan program dikonstruksi dari pengalaman hidup mereka (Berger & Luckmann, 1966).

c. Hasil Observasi

Observasi langsung terhadap pelaksanaan pengajian harian ba'da Subuh dan ba'da Maghrib, dinamika kehadiran santri, interaksi pengurus dalam memproses perizinan kuliah, serta pelaksanaan rapat koordinasi internal menjadi sumber data primer yang esensial. Observasi memungkinkan peneliti menangkap praktik manajerial nyata yang bersifat implisit dan administratif di lapangan (Stake, 1995).

d. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data pendukung yang diperoleh tidak secara langsung dari subjek penelitian, melainkan melalui dokumen, arsip, dan sumber tertulis lain yang relevan dengan fokus penelitian. Data sekunder berfungsi untuk memperkaya, memverifikasi, dan memperkuat data primer melalui proses triangulasi (Yin, 2018).

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

e. Sumber data sekunder dalam penelitian ini meliputi:

1) Dokumen Resmi Pesantren

Dokumen berupa profil Pondok Pesantren Miftahul Falah, struktur kepengurusan lembaga, tata tertib santri, dan kalender kegiatan tahunan yang memberikan gambaran normatif mengenai tata kelola pesantren.

2) Arsip Administrasi dan Catatan Kegiatan Pesantren

Arsip tertulis maupun rekam digital berupa lembar jadwal pengajian harian, buku rekapitulasi presensi (kehadiran) santri, riwayat pesan perizinan/dispensasi kuliah (seperti rekam pesan digital/grup), serta notula rapat evaluasi pengurus.

3) Literatur Ilmiah dan Hasil Penelitian Terdahulu

Buku teks, artikel jurnal ilmiah, dan hasil penelitian sebelumnya yang membahas mengenai manajemen waktu mahasantri, modernisasi manajemen pesantren, serta aplikasi Teori Fungsi Manajemen Henri Fayol dalam lembaga pendidikan Islam (Creswell, 2014; Fayol, 1949; Sulastri et al., 2022).

4) Dokumen Akademik Kampus Santri

Data pendukung berupa kalender akademik, jadwal perkuliahan, atau surat keterangan praktikum/organisasi dari perguruan tinggi asal santri (UIN Sunan Gunung Djati

Bandung dan Universitas Muhammadiyah Bandung) yang dihimpun oleh pengurus untuk memetakan variasi jadwal makro.

Penggunaan sumber data primer dan sekunder dalam penelitian ini didasarkan pada prinsip triangulasi data, yang bertujuan meningkatkan kredibilitas dan keabsahan temuan penelitian (Lincoln & Guba, 1985). Data primer memberikan gambaran mendalam mengenai dinamika tindakan manajerial yang dialami aktor pesantren secara langsung, sementara data sekunder berfungsi sebagai penguat administratif dan konteks struktural terhadap proses planning, coordinating, dan controlling yang diterapkan di Pondok Pesantren Miftahul Falah Cileunyi Bandung.

5. Penentuan Informan atau Unit Analisis

Dalam penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, penentuan informan atau unit penelitian dilakukan secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan relevansi, keterlibatan, dan kedalaman pengetahuan informan terhadap fenomena yang diteliti (Patton, 2015; Creswell, 2014). Informan dipilih bukan berdasarkan keterwakilan statistik, melainkan pada kualitas informasi dan pengalaman kaya (*information-rich cases*) yang dapat diberikan untuk menjawab fokus dan tujuan penelitian.

Unit penelitian dalam studi kasus ini meliputi individu dan dokumen tertulis yang berkaitan langsung dengan implementasi tiga fungsi manajemen (*planning, coordinating, controlling*) dalam rangka menyelaraskan kegiatan di Pondok Pesantren Miftahul Falah Bandung. Oleh karena itu, seluruh sumber data diklasifikasikan ke dalam informan primer dan sumber data sekunder (Yin, 2018).

a. Informan Primer

Informan primer merupakan sumber data utama yang diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung, karena mereka memiliki pengalaman langsung dan otoritas berkelanjutan dalam pengelolaan serta pelaksanaan program kepesantrenan (Creswell, 2014). Informan primer dalam penelitian ini meliputi:

1) Pimpinan Pondok Pesantren Miftahul Falah

Dipilih sebagai informan kunci untuk menggali arah kebijakan makro, legitimasi aturan dispensasi, dan filosofi penyelarasan aktivitas keagamaan dan akademik.

2) Ketua atau Koordinator Pengurus Harian (Bidang Kesantrian /Program)

Berperan langsung dalam level operasional manajemen, mulai dari menghimpun jadwal kuliah santri (*planning*), mengatur alur perizinan dispensasi (*coordinating*), hingga mencatat presensi dan mengevaluasi

kehadiran (*controlling*).

3) Pengurus Internal Santri

Santri senior yang ditunjuk membantu kepengurusan harian, berfungsi sebagai jembatan informasi awal dan pemantau kedisiplinan harian di asrama.

a) Santri Mahasiswa Tertib

Santri aktif yang relatif konsisten mengikuti kegiatan pesantren tanpa hambatan jadwal perkuliahan, dipilih untuk menggali strategi manajemen waktu personal mereka.

b) Santri Mahasiswa yang Sering Mengalami Benturan Jadwal

Santri aktif yang memiliki jadwal kuliah malam, praktikum padat, atau kesibukan organisasi kampus (baik dari UIN Bandung maupun UM Bandung), dipilih untuk memperoleh perspektif reflektif mengenai efektivitas perizinan informal (lisan/pesan singkat) serta kendala yang dialami dalam mengejar ketertinggalan pengajian akibat ketiadaan materi pengganti terstruktur dari pesantren.

b. Informan Sekunder (Sumber Data Sekunder)

Data sekunder merupakan sumber data pendukung berupa dokumen kelembagaan dan administratif yang digunakan untuk

memperkaya, mencocokkan, dan memverifikasi data primer melalui proses triangulasi. Data ini meliputi:

1) Profil dan Struktur Organisasi Pondok Pesantren Miftahul Falah.
2) Jadwal Pengajian Harian (Kitab Kuning) Ba'da Subuh dan Ba'da Maghrib.
3) Buku Rekapitulasi Presensi Kehadiran dan Catatan Rekam Perizinan Santri.
4) Arsip Dokumen Pondok Pesantren Miftahul Falah.

Dokumen-dokumen tersebut ditelaah secara saksama untuk memahami kerangka normatif, historis, dan kelembagaan manajemen Pondok Pesantren Miftahul Falah dalam menyelaraskan dua dunia aktivitas santri.

6. Teknik Penentuan Informan

Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling sebagai teknik utama, didukung oleh *snowball sampling* sebagai teknik pelengkap. *Snowball sampling* merupakan teknik penentuan informan secara bertahap yang dimulai dari informan kunci, kemudian berkembang menggelinding berdasarkan rekomendasi informan sebelumnya karena keterbatasan informasi awal yang dimiliki peneliti (Noy, 2008). Teknik ini sangat lazim dalam studi kasus kualitatif untuk menjangkau informan yang memiliki variasi pengalaman spesifik yang mendalam.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Proses *snowball sampling* dalam penelitian ini diawali dari Pimpinan Pesantren atau Ketua Pengurus Harian sebagai informan kunci yang memegang kendali administratif awal. Selanjutnya, peneliti memperoleh rekomendasi untuk mewawancarai pengurus bidang kesantrian yang memproses perizinan, hingga mengarah pada santri mahasiswa dengan karakteristik jadwal khusus (seperti mahasiswa semester akhir yang sibuk praktikum atau pengurus organisasi kampus yang sering pulang malam).

Proses pelacakan informan ini berlangsung secara dinamis hingga data yang diperoleh mencapai titik kejenuhan (*data saturation*), yaitu ketika informasi yang disampaikan oleh informan baru tidak lagi menunjukkan variasi, pola, atau temuan baru yang signifikan dibandingkan informan sebelumnya (Creswell, 2014).

Penggunaan kombinasi teknik penentuan informan ini dipilih karena sangat efektif membantu peneliti mengakses aktor-aktor yang paling representatif, membangun hubungan kepercayaan (*rapport*), serta memperoleh data manajerial yang kaya, objektif, dan mendalam sesuai dengan karakteristik pendekatan studi kasus kualitatif.

7. Teknik Pengumpulan Data

Penelitia ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data utama yang dipadukan secara integral, yaitu wawancara, obervasi, dan dokumentasi. Pendekatan multi-teknik ini sengaja diterapkan untuk menjamin kedalaman data lapangan serta meningkatkan derajat

keabsahan temuan melalui prinsip triangulasi metode (Creswell, 2014; Yin, 2018).

a. Wawancara Mendalam

Wawancara digunakan sebagai instrumen utama untuk mengeksplorasi makna, alasan, persepsi, dan pengalaman subjektif para informan terkait tata kelola organisasi. Format yang digunakan adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*) yang bersifat semi-terstruktur, yang memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk mengembangkan pertanyaan secara organik di lapangan namun tetap terkontrol dalam batasan fokus penelitian (Patton, 2015).

Pedoman wawancara disusun berdasarkan tiga fungsi manajemen Henri Fayol, meliputi proses identifikasi kebutuhan dan penyusunan jadwal adaptif (*planning*), saluran komunikasi lintas peran dan penyelesaian benturan agenda (*coordinating*), serta penerapan standar absensi, rekapitulasi kehadiran, rapat evaluasi, dan penanganan risiko ketertinggalan pemahaman kitab santri di tengah ketiadaan materi pengganti resmi (*controlling*). Peneliti mewawancarai pimpinan, ketua pengurus, serta mahasantri demi melahirkan konstruksi makna yang utuh dari berbagai sudut pandang aktor (Lincoln & Guba, 1985).

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

b. Observasi

Observasi digunakan untuk mengamati secara langsung tindakan nyata, interaksi sosial, serta praktik implementasi fungsi manajemen pesantren dalam setting alaminya. Melalui observasi, peneliti dapat menangkap fenomena manajerial yang bersifat implisit, perilaku harian santri, serta suasana organisasi yang tidak sepenuhnya terungkap lewat narasi wawancara (Stake, 1995).

Observasi yang dilakukan adalah observasi partisipatif terbatas (*limited participant observation*), di mana peneliti hadir langsung di Pondok Pesantren Miftahul Falah untuk mengamati pelaksanaan pengajian ba'da Subuh dan ba'da Maghrib, ketertiban kehadiran santri, cara pengurus mencatat presensi, serta alur penyampaian izin lisan atau pesan singkat dari santri ketika terjadi benturan jadwal kuliah, tanpa ikut campur dalam pengambilan keputusan internal lembaga (Creswell, 2014).

c. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data tertulis yang bersifat institusional dan historis, yang berfungsi melengkapi serta memverifikasi data yang telah diperoleh melalui wawancara dan observasi.

Dokumen yang dianalisis mencakup profil pesantren, teks tata tertib, lembar jadwal pengajian harian, rekam pesan digital perizinan santri, rekap absensi bulanan, serta notula rapat

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

pengurus (Yin, 2018). Analisis dokumen tertulis ini membantu peneliti memahami keselarasan antara kebijakan manajerial formal yang tertuang di atas kertas dengan realitas implementasi praktisnya di lapangan (Bowen, 2009).

8. Teknik Penentuan Keabsahan Data

Penelitian Penelitian ini menerapkan teknik triangulasi data sebagai strategi utama dalam menjamin keabsahan data (*trustworthiness*) pada kajian manajemen Pondok Pesantren Miftahul Falah Cileunyi Bandung. Triangulasi dipahami sebagai "proses pemeriksaan data dengan memanfaatkan berbagai sumber, metode, atau perspektif untuk memperoleh pemahaman yang lebih utuh dan mendalam terhadap suatu fenomena" (Denzin, 1978; Lincoln & Guba, 1985).

Dalam kerangka penelitian kualitatif ini, triangulasi tidak dimaksudkan untuk mencari satu kebenaran tunggal yang kaku, melainkan untuk memperkuat kredibilitas (*credibility*) temuan lapangan melalui konfirmasi silang antar-data. Penggunaan triangulasi dalam penelitian ini sangat sejalan dengan paradigma konstruktivisme yang mengakui adanya beragam realitas subjektif.

Dengan triangulasi sumber, peneliti menyilangkan keterangan dari pimpinan, pengurus harian, dan santri mahasiswa. Dengan triangulasi teknik, peneliti membandingkan kesesuaian antara narasi wawancara pengurus dengan hasil pengamatan lapangan (observasi)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

dan bukti administratif tertulis (dokumentasi) terkait pelaksanaan *planning*, *coordinating*, dan *controlling* (Lincoln & Guba, 1985).

Melalui penerapan triangulasi data ini, penelitian berupaya meningkatkan aspek kredibilitas, dependabilitas (keandalan proses), dan konfirmabilitas (objektivitas hasil) temuan penelitian. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu menggambarkan secara komprehensif dan valid bagaimana proses tata kelola lembaga dijalankan secara fleksibel namun tetap akuntabel di Pondok Pesantren Miftahul Falah Cileunyi Bandung.

9. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini sepenuhnya mengadopsi pendekatan analisis data studi kasus menurut Robert K. Yin (2018). Berbeda dengan analisis data kualitatif umum, Yin menekankan pentingnya keterpaduan antara strategi analisis umum (*general analytic strategies*) dan teknik analisis spesifik (*specific analytic techniques*) untuk menjamin kedalaman analitis, objektivitas, serta kekritisan temuan penelitian (Yin, 2018).

Dalam melaksanakan analisis data di lapangan, peneliti menempuh lima tahapan siklus pengolahan data kualitatif menurut Yin (2011, 2018), yang meliputi:

a. Mengompilasi Data (Compiling Data)

Peneliti mengumpulkan dan mengorganisasikan seluruh data mentah hasil wawancara mendalam dengan pimpinan,

pengurus, dan mahasantri, catatan observasi pengajian ba'da Subuh dan Maghrib, serta dokumen rekam perizinan dan rekap presensi ke dalam satu basis data studi kasus (*case study database*) yang rapi dan terstruktur.

b. Membongkar Data (Disassembling Data)

Peneliti melakukan pemilahan dan pengodean (*coding*) terhadap data yang telah dikompilasi ke dalam unit-unit makna yang lebih kecil berdasarkan indikator fungsi perencanaan (*planning*), koordinasi (*coordinating*), dan pengendalian (*controlling*).

c. Menyusun Kembali Data (Reassembling Data)

Peneliti mengelompokkan kembali kode-kode data ke dalam kategori dan tema manajerial yang relevan, serta menyusun tabel dan matriks silang untuk memetakan hubungan antarkategori.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

d. Menafsirkan Data (Interpreting Data)

Peneliti melakukan penafsiran analitis terhadap tema-tema yang terbentuk guna menemukan pola, makna, dan implikasi manajerial dari praktik penyelarasan kegiatan pesantren dan kampus.

e. Menarik Kesimpulan (Concluding Data)

Peneliti merumuskan kesimpulan komprehensif yang menjawab seluruh pertanyaan penelitian secara rasional dan

didukung oleh bukti-bukti data empiris yang kuat.

10. Rencana Jadwal Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Bulan 1	Bulan 2	Bulan 3	Bulan 4
1	Penyusunan dan pengajuan Proposal	✓			
2	Revisi Proposal dan perizinan Penelitian	✓			
3	Persiapan instrument penelitian		✓		
4	Pengumpulan data (observasi, wawancara, dokumentasi)			✓	
5	Analisis data			✓	
6	Penarikan Kesimpulan dan verifikasi data				✓
7	Penyusunan laporan hasil Penelitian				✓
8	Finalisasi dan penyempurnaan laporan				✓

Tabel 1.1 Tabel Rencana Jadwal Penelitian

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG