

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Manajemen dakwah adalah sarana untuk melaksanakan dakwah dengan efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Munir, 2006:117). Dapat disimpulkan bahwa manajemen dakwah merujuk pada serangkaian kegiatan, termasuk perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian, yang dimulai sebelum pelaksanaan hingga akhir kegiatan dakwah. Semua ini dilakukan melalui organisasi dakwah dengan tujuan mencapai sasaran dakwah yang telah ditentukan. Masalah manajemen muncul di berbagai kelompok, terutama di lingkungan ibadah, di mana setiap kelompok, khususnya pengelola asrama, memiliki tanggung jawab manajerialnya sendiri. Salah satu tanggung jawabnya adalah mengelola kegiatan organisasi pada tingkat yang dapat diakui oleh pihak lain. Keberadaan organisasi memungkinkan orang untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan sesama guna mencapai tujuan bersama. Dalam melaksanakan kegiatan tersebut, diperlukan suatu struktur pengaturan yang lazimnya disebut sebagai organisasi (Surati, 2002:39).

Pondok pesantren terbagi menjadi dua bagian yakni pesantren salaf dan khalaf yang dapat dilihat dari segi pengembangan kurikulum pelajaran yang diberikan dan sistem pembelajaran yang dilaksanakan didalamnya. Pada saat sebuah pondok pesantren tidak lagi pengajarannya hanya bersumberkan dari kitab Islam klasik (kitab kuning) yang merupakan satu-satunya mata pelajaran yang harus diberikan kepada santrinya, tetapi juga terdapat pelajaran-pelajaran umum lainnya, seperti Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris dan lain sebagainya, juga merupakan pelajaran yang harus diberikan kepada santrinya. Begitu pula beberapa pelajaran penting seperti pemberian keterampilan-keterampilan atau *life skill* serta sistem pembelajaran yang sudah memakai sistem klasikal, berijazah negeri, maka pondok pesantren tersebut dapat

dikatakan sebagai pesantren khalaf atau dewasa ini disebut juga dengan pesantren modern (Al-Furqon, 2015:87).

Dilansir dari website Pondok Pesantren Ardaniah Pusat, yang merupakan pesantren hasil revolusi dari pengalaman belajar di pesantren salaf, terpadu dan modern serta pengalaman baik dalam dan luar negeri. Pondok pesantren awalnya didirikan oleh para alim ulama dari Timur Tengah dengan dasar kitab yang berakidahkan Ahlussunah wal jamaah. Oleh karena itu, sistem Timur Tengah digunakan untuk menjaga kesinambungan dan gaya modern digunakan untuk mengimbangi perkembangan zaman. Untuk meningkatkan kemampuan para santri sebagai anak didik, diciptakan sistem yang meningkatkan kemampuan santri dengan menggabungkan pendidikan pesantren, tahasus, dan pendidikan ilmiah, serta kegiatan organisasi yang mewajibkan santri untuk berorganisasi secara aktif. Tujuan dari sistem ini adalah untuk menghasilkan generasi yang teguh, pemimpin yang berakhlakul kharimah, berbudi pekerti yang luhur, berpengetahuan luas, dan berpengetahuan tinggi yang dilandasi oleh ajaran agama.

Di dalam suatu organisasi lembaga pondok pesantren sangat diperlukan salah satu fungsi manajemen yaitu pengorganisasian yang dapat dirumuskan sebagai serangkaian aktivitas dalam menyusun suatu kerangka yang menjadi wadah segenap kegiatan dengan jalan membagi dan mengelompokkan pekerjaan yang harus dilaksanakan, untuk menjadi wadah dakwah islamiyah, pondok pesantren harus memiliki kemampuan untuk mengorganisir setiap elemen yang ada di dalamnya, oleh karenanya pondok pesantren memerlukan strategi pengorganisasian. Di Pondok Pesantren Ardaniah Pusat ini memiliki struktur organisasi yang struktural dimana sentralnya seorang kiai atau pimpinan pesantren di bawahnya terdapat pengasuhan pusat dan pengasuhan putra putri lalu para asatidz-asatidzah dan muallim-muallimah serta struktur paling dasar adalah para santri senior yang menjadi pengurus pesantren.

Maksud fungsi pengorganisasian (*organizing*) dapat diartikan sebagai langkah yang dilakukan dalam upaya menjalankan sistem organisasi yang ada di pondok pesantren tersebut dengan memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki oleh pondok pesantren, menetapkan dan mengelompokkan orang-orang, membagi tugas utama, dan memberikan wewenang kepada pengurus untuk mencapai tujuan pondok pesantren dengan efektif dan efisien. Di sisi lain, kinerja pengurus dan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Ardaniah Pusat masih perlu dioptimalkan untuk mencapai tingkat pencapaian program kegiatan dan kebijakan pesantren. Kinerja pengurus harus ditingkatkan untuk mencapai tujuan tersebut, melalui beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pengurus seperti yang dipaparkan oleh Chatab (2007) Kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu *ability* (kemampuan), *motivation* (motivasi), dan *organization support* (dukungan organisasi).

Dalam pengorganisasian menghendaki adanya pembagian kerja atau spesialisasi pekerjaan yang sesuai yaitu seseorang yang memiliki keahlian tertentu harus dipekerjakan atau ditempatkan pada keahliannya. Sedangkan *staffing* di Pondok Pesantren Ardaniah Pusat yang mana antara struktur-struktur kepengurusan saling bekerja sama dan terjalin komunikasi yang aktif untuk menyelesaikan tugasnya masing-masing seperti halnya mengurus seluruh kegiatan santri dan menertibkan santri di Pondok Pesantren Ardaniah Pusat.

Pondok Pesantren Ardaniah Pusat memiliki struktur kepengurusan yang saling bekerja sama dan komunikasi yang aktif antarbagian untuk menyelesaikan tugas-tugas yang berkaitan dengan pengelolaan kegiatan santri dan menertibkan lingkungan pesantren. Namun, meskipun terdapat kerjasama dan komunikasi yang baik, masih ada beberapa aspek yang memerlukan pengoptimalan, terutama terkait dengan *staffing* atau staf yang bertanggung jawab atas tugas-tugas tersebut. Salah satu tantangan utama yang dihadapi Pondok Pesantren Ardaniah Pusat adalah adanya pergantian pengurus setiap tahun berdasarkan ketentuan pesantren yang mengacu pada lamanya masa studi santri.

Masa jabatan yang singkat dapat mengakibatkan kurangnya kontinuitas dalam pengelolaan pesantren serta kesulitan dalam pengukuran kinerja yang relevan. Pengelolaan pesantren memerlukan waktu untuk pemahaman yang mendalam tentang dinamika internal dan pengembangan solusi jangka panjang. Dengan adanya pergantian setiap tahun, pengalaman dan keahlian mungkin tidak terakumulasi dengan baik, dan proses pengambilan keputusan menjadi terhambat. Karena pergantian pengurus yang cepat, kurangnya pengukuran kinerja yang relevan dapat menjadi masalah. Tanpa metrik yang jelas dan terukur, sulit untuk mengevaluasi sejauh mana tujuan dan sasaran organisasi tercapai. Pengukuran kinerja yang kurang relevan juga dapat menghambat pengembangan strategi perbaikan yang efektif, digambarkan seperti kurangnya menjalankan sebuah program kerja pesantren dalam kegiatan berbahasa pada pengurus sebelumnya tetapi terulang kembali pada pengurus selanjutnya dikarenakan pengurus terlalu fokus melaksanakan program kerja baru tanpa mengoptimalkan program kerja sebelumnya.

Pergantian pengurus setiap tahun dapat menjadi kesempatan untuk mengembangkan kepemimpinan baru dalam pondok pesantren. Namun, tanpa pendekatan yang terstruktur untuk pengembangan kepemimpinan, potensi pengurus baru mungkin tidak sepenuhnya dimanfaatkan. Diperlukan program pengembangan kepemimpinan yang terarah untuk memastikan bahwa setiap pengurus dapat mengambil peran mereka dengan baik. Jadi pentingnya pengorganisasian pesantren terhadap kinerja dapat mempengaruhi suatu organisasi, apabila lembaga atau organisasi dapat memaksimalkan fungsi pengorganisasian maka suatu kegiatan dapat dikerjakan dengan membagi pekerjaan tersebut dan membuatnya jadi lebih efektif melalui cara pengenalan dan pengelompokan kerja pengurus, penentuan serta pelimpahan wewenang dan tanggung jawab serta pengaturan hubungan kerja. (Effendi, 1986:85-86).

Berdasarkan dari latar belakang penelitian dan pernyataan-pernyataan inilah perlu pembahasan yang lebih mendetail mengenai penerapan fungsi pengorganisasian pesantren serta bagaimana meningkatkan kinerja pengurus di Pondok Pesantren Ardaniah Pusat Kecamatan Taktakan Kota Serang Banten agar lebih efektif hal ini juga sangat relevan dengan ranah pembahasan manajemen dakwah tentang pengorganisasian pada lembaga dakwah.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah dipaparkan terkait dengan penerapan fungsi pengorganisasian pesantren, maka peneliti merumuskan permasalahan dalam beberapa pertanyaan berikut:

1. Bagaimana proses identifikasi dan pengelompokan kerja pada fungsi pengorganisasian di pesantren?
2. Bagaimana delegasi wewenang dan tanggu jawab yang efektif dalam meningkatkan kinerja pengurus?
3. Bagaimana pelaksanaan pengaturan hubungan kerja dalam meningkatkan kinerja pengurus?

## **C. Tujuan Penelitian**

Setiap Penelitian pasti memiliki tujuan yang bermanfaat yang harus dicapai. Berikut ini dapat dikategorikan sebagai tujuan penelitian berdasarkan fokus penelitian sebelumnya sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui proses identifikasi dan pengelompokan kerja pada fungsi pengorganisasian di pesantren;
2. Untuk mengetahui delegasi wewenang dan tanggungjawab yang efektif dalam meningkatkan kinerja pengurus;

3. Untuk mengetahui pelaksanaan pengaturan hubungan kerja dalam meningkatkan kinerja pengurus.

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

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada banyak pihak, baik secara Teoretis maupun secara praktis:

##### **1. Secara Teoretis**

Diharapkan hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi dan sumbangsih pemikiran untuk memperkaya kekayaan keagamaan dan keilmuan, khususnya tentang cara mengorganisasikan pesantren untuk meningkatkan kinerja pengurusnya. Selain itu, diharapkan hasil penelitian ini akan memberikan inspirasi dan motivasi bagi para peneliti untuk melakukan penelitian tambahan tentang subjek yang sama.

##### **2. Secara Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan inspirasi untuk pengorganisasian lembaga dakwah dan memberikan wawasan kepada peneliti tentang bagaimana menerapkan fungsi pengorganisasian pesantren untuk meningkatkan kinerja pengurus dengan lebih efektif dan efisien. Selain itu, penelitian ini dapat memberikan informasi terkait dan memberikan pemikiran tentang cara meningkatkan kualitas kinerja pengurus pesantren.

#### **E. Hasil Penelitian yang Relevan**

Hasil penelitian yang relevan dilakukan untuk menjelaskan posisi penelitian yang saat ini berbeda dibandingkan dengan penelitian sebelumnya atau literatur terkait. Tujuannya adalah untuk menunjukkan bahwa penelitian ini inovatif, orisinal, dan urgensi bagi pengembangan keilmuan terkait. Oleh karena itu, literatur yang ditelaah harus relevan dan signifikan dengan subjek penelitian. Beberapa penelitian sebelumnya berkorelasi dengan penelitian ini, antara lain:

1. Penelitian Fahri Azhar tahun 2017 yang berjudul *Implementasi Fungsi Pengorganisasian Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pada Lembaga Miftahul Ulum di Bandar Lampung* penelitian ini sama-sama berfokus mengenai fungsi pengorganisasian dan meningkatkan kualitas kinerja yang membedakan ada pada objek penelitian yang ditunjukkan langsung pada kinerja lembaga.
2. Penelitian Sahrul Huda tahun 2018 yang berjudul *Fungsi Pengorganisasian Dalam Meningkatkan Mutu Yayasan Pondok Pesantren Dharussholihin Marang Kecamatan Pesisir Selatan Kabupaten Pesisir Barat* Hasil dari penelitian yang dilakukan Sahrul Huda tentang fungsi pengorganisasian yang bertujuan untuk meningkatkan mutu yayasan pondok pesantren memiliki kesamaan pada subjeknya yakni fungsi pengorganisasian sedangkan perbedaan dengan peneliti saat ini ada pada objek yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pengurus.
3. Penelitian Maryam Huda dkk tahun 2018 yang berjudul *Manajemen Organisasi Santri dalam Mewujudkan Pesantren yang Lebih Baik* dalam penelitian Maryam Huda dkk ini memiliki persamaan dalam fokus mereka terhadap pesantren sebagai konteks utama. Keduanya bertujuan meningkatkan efektivitas pesantren, namun dengan perbedaan fokus. Penelitian manajemen organisasi santri mungkin lebih menekankan peran dan partisipasi santri dalam manajemen pesantren, sementara penelitian fungsi pengorganisasian pesantren lebih menyoroti aspek struktur organisasi, pembagian tugas, dan delegasi wewenang kepada pengurus. Metode penelitian juga mungkin berbeda, dengan penelitian manajemen organisasi santri cenderung menggunakan observasi langsung dan wawancara dengan santri, sedangkan penelitian fungsi pengorganisasian pesantren lebih fokus pada analisis struktur organisasi dan wawancara dengan pengurus. Meskipun demikian, keduanya memiliki tujuan sama dalam usaha meningkatkan kualitas pesantren.

4. Penelitian Azmi, dkk tahun 2016 yang berjudul *Manajemen Pembinaan Santri Melalui Kegiatan Organisasi Ikatan Santri Tarbiyatul Huda Bogor* memiliki persamaan dalam fokus pada pesantren sebagai latar belakang penelitian dan tujuan umum untuk meningkatkan efektivitas pesantren. Perbedaannya terletak pada fokus penelitian, di mana manajemen pembinaan santri lebih menekankan pembinaan melalui kegiatan organisasi dan melibatkan santri, sementara penelitian fungsi pengorganisasian pesantren lebih menyoroti struktur organisasi dan kinerja pengurus. Variabel yang diteliti dan metode pendekatan juga berbeda, dengan manajemen pembinaan santri meneliti partisipasi santri dan dampaknya pada pembinaan melalui observasi dan wawancara, sedangkan penelitian fungsi pengorganisasian pesantren lebih menekankan evaluasi struktur organisasi dan keputusan pengurus melalui analisis struktur dan wawancara dengan pengurus pesantren. Meskipun berbeda, keduanya memiliki tujuan yang sama dalam meningkatkan kualitas pesantren.

Adapun persamaan dari ketiga penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah penelitian yang sama-sama mengacu ke pada fungsi pengorganisasian atau organisasi santri dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan studi deskriptif. Adapun perbedaannya pada ketiga penelitian tersebut yakni pada pembahasan penerapan fungsi pengorganisasian serta variabel kedua atau objek yang berbeda pembahasan serta latar belakang permasalahannya.

Dengan demikian, jelaslah penelitian yang berjudul *Fungsi Pengorganisasian Pesantren dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus di Pondok Pesantren Ardaniah Pusat Banten* memiliki perbedaan dengan penelitian-penelitian yang sebelumnya.

## **F. Landasan Pemikiran**

### **1. Landasan Teoretis**

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang berperan penting dalam setiap tahap manajerial setelah perencanaan. Melalui fungsi pengorganisasian ini, pekerjaan dapat



dilaksanakan dengan mudah. Dengan adanya organisasi, pekerjaan dapat dibagi berdasarkan prinsip proporsional dan profesional. Selain itu, organisasi juga menetapkan tugas pokok, wewenang, dan pendelegasian wewenang untuk mencapai tujuan (Septuri, 2021: 98). Selaras dengan pengertian sebelumnya dijelaskan bahwa pengertian pengorganisasian, perkataan organisasi tersebut berasal dari kata *“to organon”* yang berarti suatu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan. Dalam bahasa Inggris *“to organize”* berarti mengurus, menyusun, menyelenggarakan. Maksud menyusun di sini yakni menyusun bagian yang terpisah-pisah menjadi satu kesatuan, sehingga dapat dipergunakan untuk melakukan pekerjaan dalam mencapai suatu tujuan (Ya'qub, 1984:74).

Pengorganisasian adalah proses yang dilakukan oleh manajer untuk menetapkan struktur dan hubungan kerja antara karyawan dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan. Di sisi lain, fungsi organisasi adalah fungsi yang dilakukan oleh perusahaan atau institusi untuk mendistribusikan tugas kepada peserta kegiatan dan mengembangkan struktur tugas yang membangun hubungan antara peserta sehingga tugas dapat dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi (Sholihin, 2009: 92).

Menurut M. Manulang dalam J. Winardi (2011: 22), organisasi dalam konteks dinamis atau pengorganisasian adalah suatu proses di mana pekerjaan ditetapkan dan didistribusikan, tugas-tugas atau tanggung jawab dibatasi, serta wewenang dan hubungan antar unsur-unsur organisasi ditetapkan. Hal ini bertujuan agar orang-orang dapat bekerja bersama secara efektif guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, organisasi melibatkan diferensiasi tugas-tugas untuk mencapai efektivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Koontz & O'Donnel (2010: 23) berpendapat fungsi pengorganisasian manajer melibatkan penentuan pengelompokan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan, mengintegrasikan kegiatan-kegiatan tersebut ke dalam divisi yang dipimpin oleh

seorang manajer, dan memberikan otoritas untuk melaksanakannya. Selain itu, Malayu S.P. Hasibuan (1996:113) menjelaskan bahwa fungsi organisasi adalah bagian dinamis dari manajemen, sedangkan organisasi sebagai alat atau wadah bersifat statis. Organisasi melibatkan menentukan tugas-tugas yang diperlukan untuk dilakukan, mengumpulkan tugas, mengalokasikan pekerjaan kepada karyawan, membangun departemen (sub-sistem), dan menentukan hubungan. Fattah (1996:71) menambahkan bahwa pengorganisasian lebih berkonsentrasi pada proses membagi pekerjaan menjadi tugas-tugas kecil yang diberikan kepada individu sesuai dengan kemampuan mereka, mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan cepat.

Menurut Handoko (2011: 24) lebih merinci pengorganisasian sebagai bentuk proses dan kegiatan yang bertujuan untuk:

- 1) Menentukan sumber daya dan upaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi
- 2) Perancangan dan pembangunan suatu kelompok kerja atau organisasi yang dapat membawa hal-hal tersebut ke tujuan.
- 3) Penugasan tanggung jawab tertentu.
- 4) Mengarahkan otoritas yang diperlukan kepada individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Menurut Handoko (2011:67) urgensi pengembangan manajemen bagi sebuah organisasi termasuk di sini untuk pondok pesantren yakni :

1. Membantu organisasi (pondok pesantren) mencapai tujuan.
2. Untuk menjaga keseimbangan antara kegiatan tujuan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi, seperti pemilik, tenaga pendidik/kependidikan, peserta didik, orang tua, masyarakat, pemerintah, dan lainnya..

3. Untuk mencapai efisiensi dan efektifitas meraih tujuan yang ada.

Mochtar Effendi (1986:85-86), merumuskan bahwasannya unsur-unsur pengorganisasian sebagai berikut :

- 1) Pengenalan dan pengelompokan kerja (*identification and grouping of work*).
- 2) Penentuan serta pelimpahan wewenang dan tanggung jawab.
- 3) Pengaturan hubungan kerja (*establishment of relationship*).

Organisasi adalah entitas yang terdiri dari individu-individu yang dihubungkan oleh struktur formal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Ada tiga karakteristik umum dari sebuah organisasi sebagai entitas, yaitu:

- a. Terdiri dari beberapa individu
- b. Mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai
- c. Memiliki formalitas yang mengatur peranan dari setiap orang.

Sedangkan organisasi sebagai proses berarti menyusun bagian-bagian organisasi menjadi struktur tertentu, seperti tugas, manusia, dan sistem manajemen.

Manajemen pesantren agar dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan, pimpinan dan pengasuhan harus membentuk tim yang terdiri dari pengasuhan, ustadz, pengajar dan pengurus santri di pesantren. Tim penggerak diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang untuk mengkomunikasikan, memantau, melatih dan mengevaluasi kinerja pengurus, serta ustadz dan guru baik secara individu maupun kelompok juga membantu untuk terus meningkatkan kinerja pengurus langkah-langkah pengorganisasian sebagai berikut:

- a. Tujuan harus dipahami pengorganisasian dalam pesantren: Harus memiliki tujuan yang jelas untuk hal yang ingin dicapai.

- b. Bagikan pekerjaan dengan jelas kepada anggota. Menginformasikan beberapa hal atau kewajiban kepada para anggota dipesantren yaitu ada pengurus, santri, wali santri, ustadz .
- c. Tentukan staf prosedural.
- d. Kedepanya delegasikan otoritas (Astuti & Sukataman, 2023: 29).

Menurut Flippo (2005:28). Efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan efisien merupakan suatu hasil yang dapat diukur, karena pada hakikatnya pekerjaan seorang karyawan dapat memberikan wawasan sejauh mana sumber daya manusia suatu perusahaan berperan, tidak hanya membutuhkan pekerja yang dapat dipercaya untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, tetapi juga membutuhkan proses yang membantu pekerja menjadi produktif dengan cara yang diharapkan. jaminan kerja sesuai dengan harapan karyawan akan meningkatkan semangat kerja karyawan, juga akan memastikan kualitas kerja karyawan memenuhi standar perusahaan.

Membuat sebuah kerangka organisasi yang memungkinkan pelaksanaan program dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi merupakan suatu hal yang penting. Dua aspek yang harus dipertimbangkan dalam pengorganisasian adalah Desain Organisasi (*Organizational Design*) dan Struktur Organisasi (*Organizational Structure*). Desain Organisasi mengacu pada kerangka formal dari struktur organisasi di mana tugas-tugas jabatan diatur, dikelompokkan, dan diselaraskan untuk mencapai koordinasi yang efektif. (Munir, 2006:119).

Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena apapun organisasinya kinerja merupakan kunci dari efektifitas keberhasilan organisasi. Organisasi yang efektif atau berhasil akan didasari oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Istilah

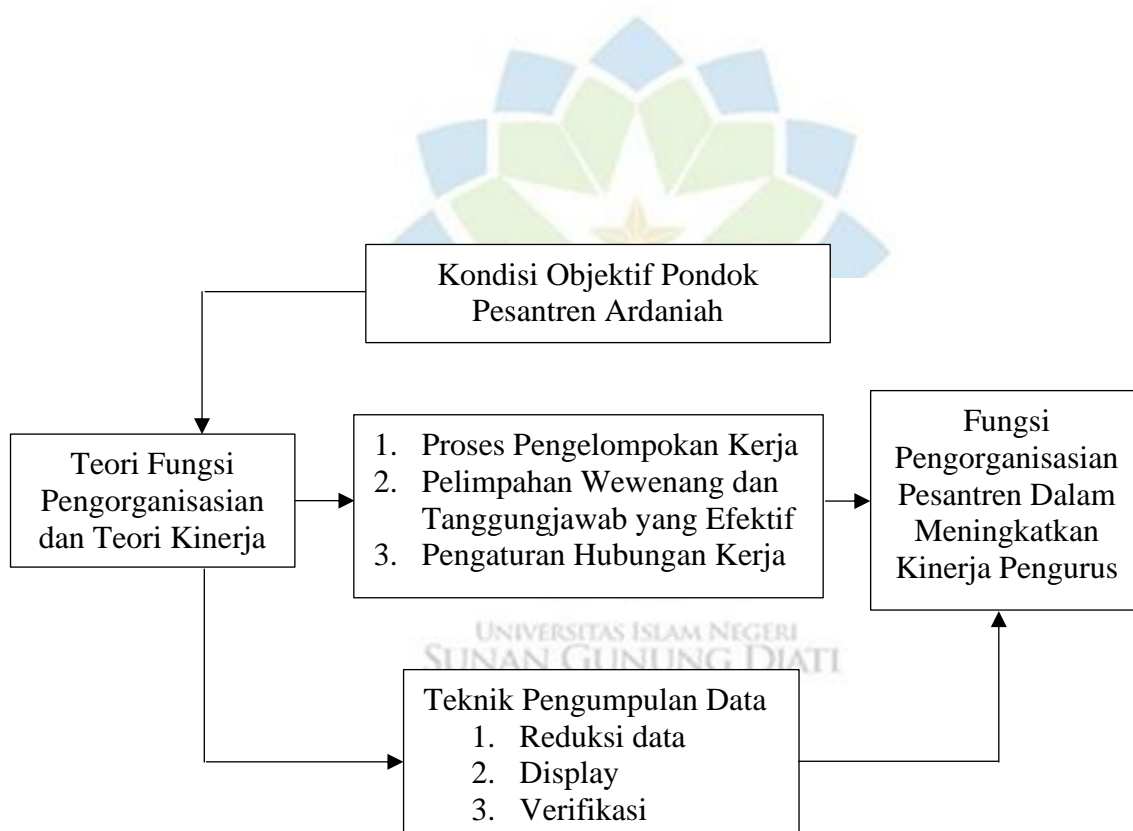
kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Mangkunegara (2000:22) Kinerja mengacu pada kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Kinerja adalah konsep yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan pencapaian hasil dari tugas tersebut. Kinerja karyawan adalah faktor penting dalam upaya sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya. Untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas dengan baik, seseorang harus memiliki tingkat kemampuan yang memadai dan tingkat kesediaan yang tinggi (Rivai & Sagala, 2013:548).

Menurut Hakim seperti yang dikutip oleh Asis (2014:3), Kinerja mengacu pada prestasi yang telah dicapai oleh seorang individu, yang sesuai dengan peran atau tugas yang mereka lakukan dalam suatu perusahaan selama periode waktu tertentu. Prestasi terkait dengan pengukuran nilai atau standar spesifik yang berlaku di lembaga di mana individu bekerja. Kinerja juga dapat dipahami sebagai perbandingan hasil kerja seseorang dengan standar yang ditetapkan. Mangkunegara (2000:164) sejalan dengan definisi tersebut, menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang mencakup aspek kualitas dan kuantitas, yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

## **2. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual adalah rangka kerja sistematis yang akan diikuti oleh peneliti sebagai dasar dari studi mereka, berfungsi sebagai model konseptual yang berhubungan dengan teori yang relevan berdasarkan masalah penelitian yang diformulasikan. Pada penerapan fungsi pengorganisasian yang dilakukan oleh lembaga dakwah seperti Pondok pesantren Ardaniah Pusat untuk dapat meningkatkan kinerja pengurusnya diberlakukan dengan adanya penerapan fungsi pengorganisasian, proses pengimplementasian dan

mengetahui hambatan-hambatannya, serta hasil dari penerapan itu sendiri dapat terus mengoptimalkan kinerja pengurus dan meminimalisir hambatan di setiap pergantian pengurus baru nantinya. Merujuk pada pemaparan sebelumnya secara ilustratif dapat di gambarkan dalam pola berdasarkan bagan sebagai berikut:



**Bagan 1.1 Kerangka Konseptual**

## G. Langkah-langkah Penelitian

### 1. Lokasi Penelitian

Bahwa lokasi penelitian merupakan tempat sosial penelitian yang terdiri adanya pelaku atau sumber daya manusia serta adanya kegiatan yang bisa di observasi dan di teliti (Nasution, 2003:43). Tempat lokasi adalah tempat dimana seseorang mengadakan

penelitian objek yang benar-benar tepat lokasi dan daerah penelitian, sebagai bahan untuk di kaji dengan menunjukkan tempat yang jelas atas pertimbangan yang akurat.

Penulis melakukan penelitian di Islamic Boarding School Pondok Pesantren Ardaniah Pusat di Jalan Cikulur Kampung Pantogan Desa Panggung Jati Kecamatan Taktakan Kota Serang Provinsi Banten dengan beberapa alasan sebagai berikut:

- a. Merupakan pondok pesantren modern terpadu dengan pembelajaran kitab kuning dan berbasis Ahlussunah waljama'ah
- b. Terdiri dari beberapa lembaga sekolah tingkat SD, SLTP dan SLTA.
- c. Sumber data yang penting untuk di teliti karena manajemen pengorganisasian pesantren yang cukup baik.

Peneliti sangat tertarik untuk meneliti bagaimana manajemen pengorganisasian pesantren yang dilakukan di Pondok Pesantren Ardaniah untuk meningkatkan kinerja pengurusnya.

## **2. Paradigma dan Pendekatan**

Paradigma yang dilakukan peneliti adalah paradigma konstruktivisme karena temuan dari suatu penelitian ini merupakan hasil dari interaksi peneliti dengan yang diteliti. Untuk pendekatan, penulis menggunakan pendekatan kualitatif yang mana fokus riset ini adalah pemahaman dan penjelasan terkait penerapan fungsi pengorganisasian pesantren dalam meningkatkan kinerja pengurus di Pondok Pesantren Ardaniah Pusat Banten.

## **3. Metode Penelitian**

Menurut Sugiono (2007:209) Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah deskriptif, yang merupakan formulasi dari masalah yang menghubungkan studi untuk memeriksa situasi lingkungan dengan cara yang komprehensif dan mendalam. Metode ini bertujuan untuk mengarahkan fakta atau karakteristik secara sistematis. Proses

pengumpulan data sebagian besar bergantung pada pengamatan. Dengan menggunakan metode ini, peneliti bertujuan untuk mendapatkan informasi dan data fakta.

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

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

Penelitian ini mendeskripsikan tentang penerapan fungsi pengorganisasian pesantren dalam meningkatkan kinerja pengurus maka perlu mendapatkan data tentang proses pengelompokan kerja pada fungsi pengorganisasian di pesantren, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang efektif dalam meningkatkan kinerja pengurus serta pelaksanaan hubungan kerja dalam meningkatkan kinerja pengurus di Pondok Pesantren Ardaniah Pusat.

##### **b. Sumber Data**

###### **1) Sumber data primer**

Data primer merupakan "*first hand information*" yakni data yang mengacu pada dokumen mentah dari aktor atau data objek (Silalahi, 2012: 289). Data primer ini yaitu sumber data yang sangat penting dan di peroleh dari pengamatan, observasi, wawancara di Pondok Pesantren Ardaniah Pusat Banten diperuntukkan kepada pengurus pesantren diantaranya Kiai atau pimpinan Pondok Pesantren Ardaniah Dr. K.H.Sudrajat Ardani Al-Makky, Lc., MA., MH., pengasuhan pusat dan pengasuhan santri putra-putri, pembimbing organisasi, Ketua organisasi santri, asatidz dan pengurus santri putra-putri Pondok Pesantren Ardaniah Pusat Banten.

###### **2) Sumber data sekunder**

Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber lain yang ada sebelum penelitian selesai. (Silalahi, 2012: 291). Data sekunder diperoleh berupa karya ilmiah dan dapat diperoleh dari hasil dokumentasi di Pondok Pesantren Ardaniah serta literatur yang memiliki korelasi. Adapun data pendukung dalam



penelitian ini seperti majalah pesantren, brosur atau selebaran dokumen-dokumen mengenai kepengurusan atau program kerja dan media sosial serta data lainnya yang dapat mendukung penelitian ini.

- a) Visi, misi pondok pesantren Ardaniah
- b) Struktur pengurus pesantren Ardaniah
- c) Profil dan website Pondok Pesantren Ardaniah Pusat, dari konsekuensi informasi yang diperoleh melalui data ini, data ini layak digunakan sebagai bahan referensi, karena dalam informasi data pada jam sumbernya sudah jelas, materi tersebut juga memiliki hubungan dengan materi yang dibicarakan oleh ahlinya, dan sumbernya tidak bercacat.
- d) Data program kerja pengurus Pondok Pesantren Ardaniah Pusat.

## **5. Informan**

Dalam memilih informan, pengamat menentukan informan yang memiliki peranan penting dalam penelitian ini, yaitu Dr.K.H. Sudrajat Ardani Al-Makky, Lc.MA.,MH. Ustadz Hafidullah, Ustadzah Sri Nenden Indriyani, Lc., Ustadz Asro Mulyono, Lc. Selanjutnya menentukan informan pengurus pondok pesantren Ardaniah untuk diwawancara secara langsung guna memperoleh jawaban mengenai "Fungsi Pengorganisasian Pesantren dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus" lokasi di Pondok Pesantren Ardaniah Pusat Banten dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang berguna dan penting. Dalam sebuah penelitian dibutuhkan informan, dan pengamat harus mampu mengidentifikasi sasaran dan subjek sasaran yang tepat. Mereka juga harus kredibel, memiliki pengaruh, dan mengetahui segala sesuatu yang perlu diketahui tentang lingkungan dan isu-isu yang sedang dipelajari. (Moleong, 2015 :163).

## 6. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah tahap penting dalam proses penelitian, karena kualitas data yang diperoleh harus sejalan dengan standar yang diharapkan. Penggunaan yang tepat dari teknik pengumpulan data akan memastikan bahwa data yang diperoleh memenuhi standar yang ditetapkan sebelumnya. Beberapa teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini meliputi:

### a. Observasi

Dewi Sadiyah (2015: 122), Dengan mengamati, menganalisis, dan mencatat, observasi merupakan suatu persepsi unik yang dilengkapi dengan pemeriksaan sistematis dan indikasi yang memiliki ciri-ciri eksplisit sosial dan ciri khas. Untuk mengetahui situasi dan kondisi penelitian, penulis melakukan pengamatan langsung di lokasi penelitian dalam hal ini, dan data kualitatif yang dikumpulkan dari pengamatan ini mengenai sebagai berikut :

- 1) Kondisi pengurus pondok pesantren Ardaniah
- 2) Proses pengorganisasian pesantren
- 3) Pembagian kerja dan wewenang pengurus pondok pesantren Ardaniah
- 4) Sumber daya manusia yakni pengurus pondok pesantren Ardaniah.

Observasi dilakukan dengan menemui secara langsung orang-orang yang ada kaitannya dengan penelitian, tentu dengan mengunjungi langsung Pondok Pesantren Ardaniah Pusat Banten.

### b. Wawancara

Wawancara terstruktur adalah prosedur penelitian untuk mengajukan pertanyaan di antara spesialis dan responden yang terkait dengan subjek pembicaraan untuk menemukan solusi yang dibutuhkan oleh analis (Sadiyah, 2015: 123). Wawancara adalah

proses tanya jawab antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara langsung (Sadiah, 2015:88).

Wawancara ini dilakukan dengan tanya jawab antara narasumber dan pewawancara dengan tujuan untuk mendapatkan data yang sesuai. Wawancara ini sangat penting untuk pengumpulan data tersebut. Pertama kali yang harus di wawancara pengasuhan pusat atau pengasuhan santri putra dan putri, serta pembimbing organisasi santri Usth Sri Neneden Indriyani, Lc. dan pengurus putra-putri, wawancara ini di mulai dari perkenalan diri hingga menyampaikan maksud dan tujuan wawancara.

### **c. Dokumentasi**

Studi dokumentasi dimulai dengan pengumpulan dokumen, pemilihan dokumen sesuai dengan tujuan penelitian, penjelasannya, pencatatan, interpretasi, dan kaitannya dengan fenomena lain (Sadiah, 2015:91). Teknik ini merupakan salah satu cara untuk mengumpulkan data rekaman, video, foto, dan catatan arsip yang disimpan dan digunakan oleh Pondok Pesantren Ardaniah Pusat Banten, sehingga informasi tersebut dapat membantu untuk pengumpulan data penelitian, seperti halnya bangunan pesantren, sarana dan prsarana, dokumentasi kegiatan pengurus dan lain sebagainya. Dokumen ini sangat krusial untuk mengumpulkan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang terkait dengan masalah yang sedang diteliti, sehingga dapat diperoleh data yang komprehensif dan akurat. Data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara.

## **7. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data merupakan proses mencari data dan menyusun secara sistematis yang di peroleh hasil observasi, wawancara, dan bahan lainnya sehingga dapat dipahami oleh orang lain serta menggunakan prosedur pemeriksaan kapasitas eksekutif. Untuk

situasi ini menggabungkan planning, organizing, actuating dan controlling. Adapun langkah untuk melakukan analisis menurut M.B. Miles dan A. M. Huberman dan Sadiah (2015: 93) adalah sebagai berikut:

Upaya penghimpunan data dikutip dari sumber data primer dan sumber data sekunder. Pertama-tama, di Pondok Pesantren Ardaniah terlebih dahulu melakukan wawancara dengan subjek yang diteliti, setelahnya mendokumentasikan kegiatan-kegiatan yang berkaitan mengenai subjek dan objek penelitian yang diamati secara komprehensif dan terstruktur, dan dokumen yang diperoleh harus dianalisis secara aktual dan cermat. Data penting mengenai fungsi pengorganisasian dalam meningkatkan kinerja pengurus di pesantren didasarkan pada pergerakan observasi lapangan dari objek penelitian. Kedua, Data sekunder berasal dari majalah pesantren, brosur atau selebaran, dokumen-dokumen mengenai kepengurusan atau program kerja dan media sosial. Jawaban wawancara, observasi komprehensif, dan hasil analisis dokumen yang diamati oleh pengamat digunakan untuk mengumpulkan semua data.

#### **a. Reduksi Data**

Proses reduksi data, di lapangan dilakukan pencatatan dan merangkum data-data penting yang mampu mengupas tema permasalahan, dengan cara membuat catatan di lapangan dan mengumpulkan informasi penting yang dapat mengungkap tema masalah. Data yang diperoleh di lapangan dapat ditulis atau diketik dalam bentuk uraian atau laporan yang terinci, atau catatan yang diperoleh di lapangan dapat dideskripsikan dan hasil konstruksinya disusun dalam bentuk refleksi. Jika laporan ini tidak segera dianalisis, masalahnya akan semakin sulit. Laporan harus dirangkum, direduksi, dipilah menjadi bagian yang paling pokok, difokuskan pada bagian yang paling penting, dan mencari tema atau polanya (Sadiah, 2015:93).

**b. Display**

Display data berarti mengategorikan data pada satuan-satuan analisis berdasarkan fokus dan elemen masalah yang diteliti. Jika data bertumpuk-tumpuk dan laporan lapangan yang tebal, dengan sendirinya akan sulit untuk mendapatkan pemahaman yang tepat tentang gambaran umum. Untuk mencapai hal-hal ini, harus diusahakan untuk membuat berbagai matriks, grafik, network, dan grafik. Karena membuat "display" juga merupakan analisis, peneliti dapat menguasai dan tidak tenggelam dalam tumpukan detail. (Sadiah, 2015:93).

**c. Verifikasi**

Langkah terakhir, menyimpulkan dan verifikasi (dibuktikan), menggunakan data baru, memungkinkan untuk mengetahui bahwa temuan penelitian adalah valid. Sejak awal, peneliti harus berusaha untuk menemukan arti dari data yang mereka kumpulkan. Peneliti mencoba mengambil kesimpulan dari data, yang masih sangat tentatif, kabur, dan diragukan. Namun, seiring perkembangan data, kesimpulan menjadi lebih kuat. Oleh karena itu, hasil harus selalu diverifikasi selama penelitian berlangsung. Kegiatan menarik kesimpulan dan verifikasi termasuk dalam konfigurasi yang utuh. Oleh karena itu, menyimpulkan bahwa data harus divalidasi (dibuktikan) dengan data baru agar hasil penelitian dapat dipercaya, dan data harus dilihat kembali pada catatan peneliti sebelum membuat kesimpulan sementara (Sadiah, 2015:93).