

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Kata Manajemen berasal dari *to manage* yang mana berarti mengatur.¹ Menurut bahasa, manajemen aslinya dari bahasa Perancis kuno, *menagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur.² Selain itu manajemen juga berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan.³ Manajemen mempunyai tugas mengatur proses bagaimana cara dan langkah serta usaha untuk mencapai sebuah tujuan tertentu sesuai dengan koordinasi yang telah ditentukan oleh individu atau kelompok.

Manajemen disebut *an-nizam* atau *at-tanzhim* dalam bahasa Arab yang artinya tempat yang digunakan untuk menyimpan sesuatu atau menempatkan sesuatu di tempat yang tepat. Pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kegiatan tersebut yakni cara bagaimana seseorang untuk mengatur, menata, serta menertibkan sesuatu untuk mencapai tujuan sesuai dengan prinsip yang ada.⁴

Pengertian manajemen menurut beberapa ahli yakni sebagai berikut, menurut G.R Terry manajemen diartikan berikut ini.

“Manajemen diartikan sebagai proses yang khas yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan usaha mencapai sasaran-

¹ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 1.

² Undang Ahmad Kamaluddin dan Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 27.

³ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 9.

⁴ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 9.

sasaran dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.”⁵

Malayu S.P Hasibuan mendefinisikan manajemen berikut ini.

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”⁶

Secara menyeluruh, pengertian manajemen penjabarannya berikut ini: *pertama*, proses pelaksanaan untuk mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien; *kedua*, kemampuan individu atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan dengan memanfaatkan kerjasama secara kelompok dalam melakukan suatu kegiatan; dan *ketiga*, menggerakkan anggota kelompok untuk saling membantu dan bekerjasama untuk mencapai tujuan.⁷

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut kesimpulannya yakni manajemen yaitu kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan agar tepat sasaran secara efektif dan efisien sesuai dengan prosedur dan prinsip yang telah ditetapkan, baik secara individu maupun berkelompok.⁸

Selain itu, manajemen juga dapat disimpulkan bahwa suatu kegiatan dan upaya untuk mengembangkan serta memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan proses yang telah disepakati bersama.⁹

⁵ Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar Edisi Revisi* (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2001), 3.

⁶ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, 2.

⁷ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 10.

⁸ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, 18.

⁹ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 11.

Efektif merupakan *the ability to determine appropriate objectives "doing the right thing"* (kemampuan untuk mengukur tujuan dengan tepat "melakukan hal-hal yang benar"). Manakala para manajer mencapai sasaran-sasaran organisasi mereka, dikatakan bahwa mereka itu berhasil (efektif).¹⁰ Sedangkan efisiensi yaitu *the ability to minimize the use of resources in achieving organizational objectives "doing thing right"* (kemampuan untuk meminimalisir penggunaan sumber-sumber yang tersedia dalam pencapaian tujuan organisasi "melakukan sesuatu dengan tepat"). Efisiensi ini mengacu pada hubungan antara pemasukan dan pengeluaran, dan sebagai acuannya adalah "melakukan segala sesuatu secara tepat", artinya tidak melakukan pemborosan.¹¹

Efisiensi dan efektivitas berkaitan satu dengan yang lain.¹² Efisiensi dan efektivitas dapat dilihat dalam (QS. Al-Furqan: 67):

وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ

ذَلِكَ قَوَامًا ﴿٦٧﴾

Artinya: "Dan orang-orang yang apabila membelanjakan (harta), mereka tidak berlebih-lebihan, dan tidak (pula) kikir, dan adalah (pembelanjaan itu) di tengah-tengah antara orang yang demikian".¹³

Prinsip efisiensi dalam ajaran Islam, selalu bertitik tolak pada beberapa prinsip¹⁴, yaitu prinsip

¹⁰ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 16.

¹¹ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 11.

¹² M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 16.

¹³ Al-Qur'an, Surah Al-Furqan ayat 67, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*,

¹⁴ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 13-15.

keseimbangan (*tawazan*), prinsip pencapaian kemanfaatan, prinsip tidak mubazir, dan prinsip adil.

b. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.¹⁵ Definisi aktivitas manajerial (*amaliyah idariyyah*) meliputi *takhtith* (perencanaan strategis), *tanzhim* (pengorganisasian, penyusunan), *tawjih* (pengarahan, orientasi), *riqabah* (pengawasan). George R. Terry merumuskan fungsi manajemen dengan istilah POAC yakni *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), serta *controlling* (pengawasan). Adapun penjabarannya yakni berikut ini:

1. Fungsi *planning* (perencanaan)

Perencanaan dalam Bahasa Arab dikenal dengan istilah *takhtith*. Perencanaan (*takhtith*) merupakan *starting point* dari aktivitas manajerial. Perencanaan merupakan langkah awal bagi sebuah kegiatan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait agar memperoleh hasil yang optimal. Perencanaan memiliki peran yang sangat signifikan, karena ia merupakan dasar dan titik tolak dari kegiatan pelaksanaan selanjutnya.¹⁶

Perencanaan adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan.¹⁷

¹⁵ Undang Ahmad Kamaluddin dan Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam*, 31.

¹⁶ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 94-95.

¹⁷ Undang Ahmad Kamaluddin dan Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam*, 32.

Anderson dan Bowna mengemukakan bahwa perencanaan merupakan proses menyiapkan kegiatan atau keputusan yang diambil untuk masa yang akan datang. Perencanaan menjawab dua hal pokok, yaitu apa yang akan dicapai serta bagaimana proses dalam mencapainya. Hal itu dilakukan supaya dalam proses perencanaan dapat mencapai tujuan dengan baik sesuai dengan koordinasi agar terhindar dari hal yang tidak mendukung pencapaian suatu tujuan awal yang telah ditetapkan.¹⁸

Perencanaan menuntut adanya inisiatif untuk menciptakan situasi kondusif yang meliputi serangkaian kebijakan dalam menentukan program serta metode dan prosedur kerja dalam jadwal waktu pelaksanaan secara tepat, jelas, teratur, dan sistematis. Perencanaan sebagai fungsi manajemen dalam penerapannya minimal memenuhi enam unsur pokok, yaitu unsur tindakan/kegiatan, unsur tujuan yang ingin dicapai, unsur lokasi tempat pelaksanaan kegiatan, unsur waktu yang diperlukan, unsur tenaga pendukung sebagai pelaksana, dan unsur teknik yang akan digunakan.¹⁹

Proses perencanaan yang baik haruslah memperhatikan masa lalu sebagai acuan untuk menetapkan tujuan yang hendak dicapai di masa mendatang. Sebagaimana firman Allah dalam Surat Al-Hasyr: 18

يَتَّيِبُهُمُ اللَّهُ وَيَأْتِيهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا

قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan

¹⁸ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, 33-34.

¹⁹ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, 34.

hendaklah setiap diri memerhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”.²⁰

Konsep perencanaan ini menjelaskan, bahwa apapun yang menjadi tujuan yang akan dicapai harus disesuaikan dengan situasi serta kondisi yang ada baik itu masa lalu maupun di masa yang akan datang.²¹

Salah satu pentingnya perencanaan adalah untuk pembuatan keputusan (*decision making*), proses pengembangan dan penyeleksian sekumpulan kegiatan untuk memecahkan suatu masalah tertentu. Adapun tahapan kegiatan perencanaan yaitu: *pertama*, menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan. *Kedua*, merumuskan keadaan saat ini. *Ketiga*, mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan. *Keempat*, mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan.²²

Sebuah perencanaan dikatakan baik, jika memenuhi persyaratan berikut:

- a) Didasarkan pada sebuah keyakinan bahwa apa yang dilakukan adalah baik. Standar baik dalam Islam adalah sesuai dengan ajaran Al-Qur'an dan Sunnah.
- b) Dipastikan betul bahwa sesuatu yang dilakukan memiliki manfaat. Manfaat ini bukan sekadar untuk orang yang melakukan perencanaan, tetapi juga untuk orang lain, maka perlu memerhatikan asas maslahat untuk umat.

²⁰ Al-Qur'an, Surah Al-Hasyr ayat 18, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, 548.

²¹ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 98.

²² Yohannes Yahya, *Pengantar Manajemen*, 33.

- c) Didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan apa yang dilakukan.
- d) Dilakukan studi banding (*benchmark*). *Benchmark* adalah melakukan studi terhadap praktik terbaik dari lembaga yang sukses menjalankan aktivitasnya.
- e) Dipikirkan dan dianalisis prosesnya, dan kelanjutan dari aktivitas yang akan dilaksanakan.²³

2. Fungsi *organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian (*thanzhim*) adalah seluruh proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.²⁴

Pengorganisasian dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang dikerjakan, siapa yang mengerjakan, pengelompokan tugas, siapa yang bertanggung jawab atas tugas, serta orang yang berwenang dan yang tepat dalam mengambil keputusan untuk jalannya organisasi.²⁵

Istilah pengorganisasian dapat digunakan untuk menunjukkan cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif, bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatan-kegiatannya, hubungan antara fungsi-fungsi, jabatan, tugas-tugas, dan para karyawan, serta cara para manajer membagi lebih lanjut tugas yang dilaksanakan dan mendelegasikan wewenang untuk mengerjakan tugas tersebut.²⁶

²³ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 99.

²⁴ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 117.

²⁵ Undang Ahmad Kamaluddin dan Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam*, 32-33.

²⁶ Yohannes Yahya, *Pengantar Manajemen*, 81.

Pengorganisasian haruslah merata dalam pembagian tugas kepada orang-orang yang ada dalam organisasi supaya tidak terjadi tumpang tindih dalam melakukan tugas-tugasnya.²⁷

Pandangan Islam pada pengorganisasian atau *tanzhim* bukan hanya sebagai tempat atau wadah saja, melainkan juga bagaimana tentang mengerjakan tugas secara baik dan teratur. Hal tersebut diilustrasikan dalam firman Allah (QS. Shof: 4):

إِنَّ اللَّهَ تُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا
كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan seperti bangunan yang tersusun kokoh”.²⁸

Proses pengorganisasian ini menghasilkan tentang struktur organisasi serta pemberian wewenang dan tanggung jawab tugas apa yang akan diemban dalam organisasi.²⁹

3. Fungsi *actuating* (penggerakan)

Pengertian penggerakan (*tawjih*) adalah seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien. *Motiving* secara implisit berarti, bahwa pimpinan organisasi di tengah bawahannya dapat memberikan sebuah bimbingan, instruksi, nasihat, dan koreksi jika diperlukan.³⁰

²⁷ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, 36.

²⁸ Al-Qur'an, Surah Ash-Shaff ayat 4, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, 551.

²⁹ M. Munir dan Wahyu Ilaahi, *Manajemen Dakwah*, 117-118.

³⁰ M. Munir dan Wahyu Ilaahi, *Manajemen Dakwah*, 139.

Penggerakan merupakan fungsi manajemen yang mempunyai peran aktif dalam melaksanakan kegiatan. Melalui fungsi ini, diharapkan semua anggota kelompok atau siapa pun yang terlibat dalam kegiatan dapat bekerja dengan ikhlas dan sungguh-sungguh, penuh kreativitas yang dilandasi dengan rasa tanggung jawab yang tinggi. Hakikatnya, fungsi manajemen pergerakan ini yaitu untuk mendorong orang-orang yang ada dalam organisasi agar mempunyai semangat kerja yang tinggi dan menjadi produktif, serta meyakinkan bahwa apa yang dilakukan juga merupakan tanggungjawab serta kepentingan pribadinya sendiri bukan hanya kepentingan kelompok.³¹

Fungsi pergerakan dapat dilakukan dengan hal-hal berikut:

a. Pemberian motivasi

Motivasi yakni kemampuan dan keterampilan atasan untuk mendorong anggota yang ada dalam organisasi untuk terus semangat dan terus bekerja keras dengan sukarela dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Pemberian bimbingan

Bimbingan yakni kegiatan seorang atasan untuk membimbing dan membantu anggota-anggotanya dalam mencapai tujuan yang akan dicapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan.³²

4. Fungsi *controlling* (pengawasan)

Pengawasan yakni proses bagaimana seorang atasan melihat jalannya pelaksanaan apakah sudah sesuai dengan yang direncanakan ataukah belum. Tujuan dari pengawasan bukan untuk mencari suatu kesalahan, tetapi untuk melakukan pencegahan serta memperbaiki apa

³¹ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, 37.

³² M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 141-151.

yang tidak sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Adanya pengawasan ini diharapkan pelaksanaan kegiatan dapat mencapai sasaran yang tepat dan optimal.³³

Fungsi pengawasan dalam konsep Islam dianalogikan dengan bagaimana Allah SWT mengawasi setiap hamba-Nya, dengan demikian setiap orang dapat mengendalikan diri dalam melakukan segala perbuatan dan ucapan. Sesuai dengan firman Allah (QS. Al-Maidah: 117):

مَا قُلْتُ لَهُمْ إِلَّا مَا أَمَرْتَنِي بِهِ أَنْ أَعْبُدُوا اللَّهَ رَبِّي
وَرَبَّكُمْ^ج وَكُنْتُ عَلَيْهِمْ شَهِيدًا مَّا دُمْتُ فِيهِمْ^ط فَلَمَّا
تَوَفَّيْتَنِي كُنْتَ أَنْتَ الرَّقِيبَ عَلَيْهِمْ^ج وَأَنْتَ عَلَىٰ كُلِّ
شَيْءٍ شَهِيدٌ

Artinya: “Aku tidak pernah mengatakan kepada mereka kecuali apa yang Engkau perintahkan kepadaku (mengatakan)nya yaitu: Sembahlah Allah, Tuhanku dan Tuhanmu, dan adalah aku menjadi saksi terhadap mereka, selama aku berada di antara mereka. Maka setelah Engkau wafatkan aku, Engkaulah yang mengawasi mereka. Dan Engkau adalah Maha Menyaksikan atas segala sesuatu”.³⁴

Ayat di atas mengingatkan kita bahwa pengawasan dan pengendalian hidup sangat

³³ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, 38.

³⁴ Al-Qur'an, Surah Al-Maidah ayat 117, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, 127.

penting dalam rangka mencegah terjadinya kekeliruan, penyimpangan, dan kesalahan.³⁵

Hakikatnya, fungsi *controlling* adalah proses pengendalian dalam melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan dengan baik. Selain itu, pengawasan juga bertujuan untuk mencegah dan memperbaiki kesalahan yang dilakukan, supaya tidak terjadi lagi di masa mendatang dengan demikian tujuan dapat dicapai dengan baik, optimal dan tepat sasaran sesuai dengan kesepakatan bersama.³⁶

Tujuan dari fungsi pengawasan yakni sebagai berikut³⁷:

- a) Menumbuhkan rasa tanggung jawab kepada orang yang mengemban tugas untuk melakukan kegiatan.
- b) Mendidik serta membimbing orang yang melaksanakan tugas supaya kegiatan sesuai dengan prosedur dan mekanisme.
- c) Mencegah terjadinya suatu kesalahan dalam melakukan kegiatan.
- d) Memperbaiki kesalahan supaya tidak terjadi lagi di masa mendatang supaya kegiatan berjalan secara optimal.

Proses pengawasan terdiri dari lima tahap, sebagai berikut:

- 1) Penetapan standar pelaksanaan (perencanaan)
Artinya sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.
- 2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan

³⁵ Zulkarnain Dali, *Manajemen Mutu Madrasah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), 62-63.

³⁶ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, 38.

³⁷ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, 38.

Tahap kedua yakni menentukan pengukuran dalam pelaksanaan kegiatan secara tepat. Dapat diukur dalam setiap harian, mingguan, bulanan atau tahunan.

- 3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan
Pengukuran pelaksanaan yaitu dapat melalui pengamatan, laporan, pengujian, atau dengan mengambil beberapa sampel.
- 4) Perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan
Tahap ini yaitu membandingkan pelaksanaan dilapangan dengan pelaksanaan yang telah direncanakan. Apabila terjadi penyimpangan maka perlu adanya analisa untuk melakukan perbaikan, supaya di masa mendatang tidak terjadi kesalahan yang sama.
- 5) Pengambilan tindakan koreksi apabila diperlukan
Tindakan koreksi dapat diambil dalam beberapa bentuk standar, seperti: mengubah standar awal (kemungkinan standar awal terlalu tinggi), perlu mengganti pengukuran dalam pelaksanaan, serta merubah cara menganalisa dan memberikan pendapat tentang penyimpangan yang terjadi.³⁸

Fungsi-fungsi manajemen tersebut apabila diterapkan secara tepat dan benar, maka dapat diketahui bahwa tujuan dan kegunaan manajemen adalah untuk mewujudkan *output* kegiatan yang benar-benar berkualitas, tahan uji, dan mampu bersaing dalam segenap cuaca.³⁹

c. Unsur-Unsur Manajemen

1) *Man*

Unsur terpenting untuk mencapai tujuan yang ada dalam manajemen yaitu manusia (*man* atau *women*). Manusia merupakan penggerak dan

³⁸ Yohannes Yahya, *Pengantar Manajemen*, 135-136.

³⁹ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, 39.

yang menjalankan seluruh aktivitas mulai dari *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Tujuan organisasi tidak dapat tercapai dengan baik tanpa adanya manusia.

2) *Money*

Unsur manajemen kedua adalah uang (*money*), untuk melakukan segala aktivitas yang dijalankan oleh organisasi diperlukan uang. Uang sebagai unsur manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang ingin dicapai apabila dinilai dengan uang lebih besar dari uang yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

3) *Material*

Proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan bahan-bahan (*materials*), karenanya dianggap sebagai alat untuk menunjang dalam mencapai tujuan organisasi atau lembaga.

4) *Machine*

Dewasa ini, dalam kemajuan teknologi yang semakin pesat proses pelaksanaan kegiatan, mesin (*machine*) sangatlah dibutuhkan sebagai pembantu manusia dalam menjalankan proses manajemen. Manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti masa sebelum revolusi industri, tetapi sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya sebagai pembantu manusia.

5) *Method*

Melakukan kegiatan-kegiatan secara berdaya guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif (metode) atau cara melakukan pekerjaan. Metode atau cara dianggap sebagai unsur manajemen untuk mencapai tujuan.

6) *Market*

Bagi badan yang bergerak di bidang industri, maka unsur manajemen penting lainnya adalah pasar (*market*). Tanpa adanya pasar bagi

hasil produksi, jelas tujuan perusahaan industri tidak mungkin akan tercapai.⁴⁰

2. Pondok Pesantren

a. Pengertian Pondok Pesantren

Pesantren atau pondok pesantren adalah sekolah Islam berasrama (*Islamic boarding school*). Istilah pondok berasal dari Bahasa Arab *funduuq* yang berarti hotel atau asrama. Pesantren berasal dari santri, yang mendapat awalan pe- dan akhiran -an yang artinya tempat tinggal para santri.⁴¹

Kata pesantren dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) berarti asrama santri atau tempat untuk para murid belajar cara mengaji, pondok, dan madrasah.⁴²

Karakteristik yang menjadi ciri khas dari pondok pesantren menurut Mukti Ali dan Alamsyah yaitu meliputi adanya hubungan yang akrab antara para santri dan kiai, ketundukan santri pada figur kiai (*sami'na wa atha'na*), kesederhanaan dan hemat, kemandirian, tolong menolong dan suasana persaudaraan, kehidupan disiplin dalam waktu dan pakaian, sikap mental berani menderita, kehidupan agama yang baik, serta kultur kitab kuning dan wacana keIslaman klasik yang sangat kuat dalam tradisi pondok pesantren.⁴³

b. Tujuan Pondok Pesantren

Pondok pesantren secara garis besar mempunyai dua tujuan, yakni:

- 1) Tujuan khusus

⁴⁰ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2002), 5-6.

⁴¹ Mubasyaroh, *Memorisasi dalam Bingkai Tradisi Pesantren* (Yogyakarta: Idea Press Yogyakarta, 2009), 36.

⁴² KBBI Offline, diakses pada 10 November 2019 pukul 19.39 WIB

⁴³ MS Anis Masykhur, *Menakar Modernisasi Pendidikan Pesantren: Mengusung Sistem Pesantren Sebagai Sistem Pendidikan Mandiri* (Depok: Barnea Pustaka, 2010), 56-58.

Menyiapkan santri agar menjadi orang yang pandai dalam ilmu agama serta dapat mengamalkannya di lingkungan masyarakat.

2) Tujuan umum

Membimbing santri berkepribadian Islami serta supaya dapat mensyiarkan agama Islam melalui ilmu yang telah diperolehnya kepada masyarakat sekitar.⁴⁴

c. Elemen-Elemen Pondok Pesantren

Pondok pesantren mempunyai lima elemen pokok, yaitu: pondok, Masjid, kitab-kitab Islam klasik, santri, dan kiai.

1) Pondok

Pondok adalah tempat tinggal yang sederhana bagi Kiai dan santri. Ada beberapa alasan pesantren harus menyediakan pondok atau asrama bagi santrinya. *Pertama*, santri merasa tertarik untuk menuntut ilmu agama kepada Kiai yang terkenal kealimannya, sehingga santri harus menetap di kediaman Kiai. *Kedua*, rata-rata pesantren berada di tempat yang jauh dari keramaian, sehingga perlu mendirikan pesantren untuk menampung para santri yang belajar. *Ketiga*, santri dan Kiai layaknya seorang ayah dan anak yang mengharuskan untuk tinggal bersama di lingkungan pesantren. Serta *keempat*, mempermudah untuk mengawasi santri.⁴⁵

2) Masjid

Masjid merupakan tempat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktik sholat lima waktu, khotbah, sholat jum'at, serta pengajian kitab-kitab Islam klasik. Kaum muslimin biasanya menggunakan Masjid sebagai tempat pertemuan atau musyawarah, pusat pendidikan, dan aktivitas administrasi serta kultural.

⁴⁴ Mubasyaroh, *Memorisasi dalam Bingkai Tradisi Pesantren*, 51-52.

⁴⁵ MS Anis Masykhur, *Menakar Modernisasi Pendidikan Pesantren: Mengusung Sistem Pesantren Sebagai Sistem Pendidikan Mandiri*, 45-46.

3) Kitab-kitab Islam klasik

Tujuan utama dari sebuah pesantren sesungguhnya adalah untuk mengajarkan kitab-kitab Islam klasik. Keseluruhan kitab-kitab klasik yang diajarkan di pesantren dapat dikelompokkan dalam 8 (delapan) kelompok, yaitu *nahwu* (sintaksis) dan *sharaf* (morfologi), *fiqh* (hukum Islam), *usul fiqh* (pengetahuan tentang sumber-sumber dan sistem jurisprudensi Islam), hadits (ajaran-ajaran yang dilakukan nabi atau rasul), tafsir (terjemah Al-Qur'an), tauhid, tasawuf dan etika, serta cabang-cabang lain seperti *tarikh* dan *balaghah*.

4) Santri

Santri merupakan orang yang belajar dan mendalami agama Islam. Mereka belajar kepada para Kiai yang terkenal akan kealiman akan pengetahuan tentang agama Islam.

5) Kiai

Kiai yakni elemen utama dalam pesantren. Kiai merupakan gelar bagi seorang yang ahli mengenai agama Islam serta orang yang menjadi pemimpin di pondok pesantren. Pemimpin pesantren selain dijuluki sebagai Kiai juga disebut dengan orang yang alim yakni orang yang mempunyai wawasan serta pengetahuan yang mendalam dan luas mengenai Islam.⁴⁶

d. Tipe-Tipe Pondok Pesantren

Pesantren dibagi menjadi dua kelompok secara umum, yakni sebagai berikut:

1) Pesantren *salaf* (klasik)

Ponpes *salaf* yaitu pesantren yang tetap berusaha untuk mempertahankan pembelajaran mengenai kitab Islam klasik (kitab kuning) sebagai pembelajaran inti di pesantren. Sistem pengajaran khas *salaf* lebih sering menerapkan model *sorogan*, *weton* dan *bandongan* serta tidak mengenalkan pelajaran pengetahuan umum.

⁴⁶ Mubasyaroh, *Memorisasi dalam Bingkai Tradisi Pesantren*, 72-75.

Contohnya pesantren Lirboyo dan Ploso di Kediri, Pesantren Maslakhul Huda di Pati, dan pesantren Tremas di Pacitan.⁴⁷

2) Pesantren *khalaf* (modern)

Pesantren *khalaf* yaitu pesantren yang telah memasukkan pelajaran-pelajaran umum dan keterampilan dalam madrasah-madrasah yang dikembangkannya, atau membuka tipe sekolah-sekolah umum dalam lingkungan pesantren. Tetapi, tidak sepenuhnya pesantren *khalaf* meninggalkan ajaran yang ada di pesantren *salaf*.⁴⁸ Pesantren *khalaf* terdiri atas dua jenis yaitu pesantren *khalaf* yang tetap mempertahankan kajian kitab-kitab klasik seperti pesantren Tebuireng dan Rejoso di Jombang serta Qomaruddin di Gresik dan pesantren *khalaf* yang tidak mengajarkan kitab-kitab klasik seperti pesantren al-Khairat di Palu, Krapyak di Yogyakarta, dan Gontor di Ponorogo.⁴⁹

3. Kualitas Santri

a. Pengertian Santri

Kata santri diduga berasal dari istilah sansekerta *sastri* yang artinya melek huruf, atau dari Bahasa Jawa *cantrik* yang berarti orang yang mengikuti gurunya kemanapun pergi.⁵⁰ Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) santri memiliki dua arti. *Pertama*, orang yang belajar secara mendalam tentang agama Islam. *Kedua*, seseorang secara bersungguh-sungguh dalam melakukan ibadah; seorang yang saleh.⁵¹

Sementara menurut Zamakhsari Dhofier menjelaskan asal usul penyebukan kata santri.

⁴⁷ MS Anis Masykhur, *Menakar Modernisasi Pendidikan Pesantren: Mengusung Sistem Pesantren Sebagai Sistem Pendidikan Mandiri*, 32.

⁴⁸ Mubasyaroh, *Memorisasi dalam Bingkai Tradisi Pesantren*, 54-55.

⁴⁹ MS Anis Masykhur, *Menakar Modernisasi Pendidikan Pesantren: Mengusung Sistem Pesantren Sebagai Sistem Pendidikan Mandiri*, 32.

⁵⁰ Mubasyaroh, *Memorisasi dalam Bingkai Tradisi Pesantren*, 39.

⁵¹ KBBI Offline, diakses pada 10 November 2019 pukul 19.28 WIB

Pertama, berdasarkan pendapat Prof. John bahwa santri berasal dari Bahasa Tamil yang artinya guru untuk mengaji. Karena awalnya santri memang dididik untuk menjadi guru ngaji. *Kedua*, pendapat yang dikemukakan oleh C.C Berg bahwa santri berasal dari kata *shastri* dalam Bahasa India artinya orang-orang yang paham dan mengetahui tentang buku suci Agama Hindu serta seseorang yang menjadi sarjana ahli tentang kitab suci Agama Hindhu.⁵²

Santri dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

1) Santri mukim

Santri mukim yaitu orang yang belajar ilmu agama dari daerah yang jauh serta menetap di pesantren. Santri mukim biasanya tinggal di pesantren menyesuaikan dengan apa yang dipelajari, jika sudah khatam baru mereka akan pulang ke kampung halaman.

2) Santri kalong

Santri kalong yaitu orang yang belajar tersebut dari sekitar pondok pesantren itu sendiri, mereka biasanya tidak tinggal dipesantren. Mereka hanya mengikitu mengaji Al-Qur'an dan mengikuti pengajian kitab Islam klasik saja kemudian jika sudah selesai, mereka kembali ke rumah.⁵³

b. Kualitas Spiritual

Secara bahasa spiritual berasal dari kata spirit. Spirit dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia mempunyai arti semangat, jiwa, sukma dan roh. Adapun spiritual yakni hal yang berhubungan dengan jiwa dan rohani. Mimi Doe dan Marsha Walch berpendapat bahwa, spiritualitas yakni dasar tumbuhnya harga diri, nilai-nilai, moral, dan rasa memiliki dan memberi arah dan arti pada kehidupan, suatu kesadaran yang menghubungkan seseorang dengan Tuhan, atau apapun yang disebut dengan

⁵² MS Anis Masykhur, *Menakar Modernisasi Pendidikan Pesantren: Mengusung Sistem Pesantren Sebagai Sistem Pendidikan Mandiri*, 55.

⁵³ Mubasyaroh, *Memorisasi dalam Bingkai Tradisi Pesantren*, 73-74.

sumber keberadaan dan hakikat kehidupan. Spiritual merupakan kebenaran mutlak, perwujudan pengembangan kecerdasan spiritual santri yaitu kedekatan kepada Yang Maha Pencipta berupa keimanan, ketakwaan, ketawadhu'an, kecerdasan, keikhlasan, dan pengabdian.⁵⁴

Menurut teori Swinton, mengenai dimensi-dimensi spiritual langkah-langkah yang harus dilakukan untuk meningkatkan kualitas spiritual yakni sebagai berikut:

- a) Lakukan lebih banyak perenungan akan tujuan hidup (*meaning/ makna*).
- b) Hargai semua kejadian yang terjadi (*values*).
- c) Perbaiki hubungan (*connection*) terhadap empat hal yaitu hubungan dengan diri sendiri, orang lain, lingkungan, dan Tuhan.
- d) Sadari adanya dimensi tertinggi setelah dimensi duniawi (*transcendence*).
- e) Jalankan kehidupan sebagai proses perubahan diri menjadi lebih baik (*becoming*).⁵⁵

Spiritual lebih identik dengan perilaku bijaksana, nilai hidup dengan diri sendiri dan orang lain. Perilaku spiritual tidak dibuat-buat atau memiliki tujuan ingin dipuji melaikan timbul secara alami.⁵⁶

Konten spiritualitas biasanya terdiri dari beberapa hal berikut: *Pertama*, berhubungan dengan sesuatu yang tidak diketahui atau tidak pasti. *Kedua*, bertujuan menemukan arti, arah, dan tujuan hidup. *Ketiga*, menyadari kemampuan untuk menggunakan sumber dan kekuatan dari dalam diri sendiri. *Keempat*,

⁵⁴ Ulfah Rahmawati, "Pengembangan Kecerdasan Spiritual Santri: Studi terhadap Kegiatan Keagamaan di Rumah TahfizQu dewasa Putri Yogyakarta", *Jurnal Penelitian* 10, no. 1 (2016): 103-104.

⁵⁵ Ahmad Rusdi, "Optimalisasi Kualitas Spiritual Diri", *Buletin.k-pin.org*, dipublikasikan pada tanggal 20 Desember 2015 dan atau diakses pada tanggal 14 Oktober 2020 pukul 22.04 WIB, <https://buletin.k-pin.org/index.php/arsip-artikel/29-optimalisasi-kualitas-spiritual-diri>.

⁵⁶ Saliyo, *Bimbingan Konseling Spiritual Sufi dalam Psikologi Positif* (Yogyakarta: Best Publisher, 2017), 107.

mempunyai perasaan keterikatan dengan diri sendiri dan dengan Yang Maha Tinggi.⁵⁷

Kualitas spiritual merupakan bagian yang membahas mengenai bagaimana cara mendekatkan diri kepada Allah melalui terbangunnya hubungan silsilah keagamaan. Hal ini berkaitan dengan adanya kemampuan seseorang tentang cara mendekatkan diri kepada Allah yang memiliki beragam model pelaksanaan.⁵⁸ Selain itu spiritualitas lebih berurusan dengan pencerahan jiwa dan kemandirian yang meliputi perilaku yang mampu berinisiatif, mampu mengatasi hambatan dan masalah, serta mempunyai rasa percaya diri.⁵⁹

Selain kekuatan intelektual dan moral, seorang santri memerlukan kekuatan spiritual (*spiritual power*). Kekuatan spiritual tersebut, bersumber dari tiga kekuatan pokok yaitu iman, ibadah, dan takwa. Berikut ini adalah ketiga bekal yang membentuk kekuatan spiritual santri.

1. Bekal iman

Jiwa yang beriman adalah jiwa yang tidak cenderung kepada tindakan-tindakan zhalim (aniaya), karena pada dasarnya iman yang benar tidak wajar bila dicampur dengan kezhaliman.⁶⁰ Bekal iman ini tercantum dalam firman Allah Surah Ali Imran ayat 110:

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ
وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ ءَامَنَ

⁵⁷ Abdul Jalil, *Spiritual Entrepreneurship Transformasi Spiritualitas Kewirausahaan* (Yogyakarta: LKIS Yogyakarta, 2013), 25.

⁵⁸ Muh. Khamdan, *Pesantren di dalam Penjara Sebuah Model Pembangunan Karakter* (Kudus: Parist Kudus, 2010), 16.

⁵⁹ Rofiq A. dkk, *Pemberdayaan Pesantren Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Daurah Kebudayaan* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 60.

⁶⁰ Rif'at Syaqqi Nawawi, *Kepribadian Qur'ani* (Jakarta: Amzah, 2014), 57.

أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ^{٦١} مِنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ
وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ ﴿١١٠﴾

Artinya: “Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma’ruf, dan mencegah kepada yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya ahli kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik”.⁶¹

2. Bekal ibadah

Ibadah yang paling utama untuk dilakukan dalam proses pembekalan jiwa yakni shalat malam atau ibadah di malam hari (*qiyam al-lail*). Nabi Muhammad dan kaum muslim biasanya melakukan pada waktu 2/3 malam, ½ malam, atau paling sedikit 1/3 malam. Allah SWT berfirman dalam Surah Al-Baqarah ayat 45:

وَأَسْعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ^{٦٢} وَإِنَّا لَكَبِيرَةٌ إِلَّا عَلَى
الْخَاشِعِينَ ﴿٤٥﴾

Artinya: “Jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu. Dan sesungguhnya yang demikian itu sungguh berat, kecuali bagi orang-orang yang khusyu”.⁶²

Sayyid Quthub berpendapat bahwa, alat komunikasi antara manusia dan Tuhan adalah melalui shalat. Melalui shalat tersebut, seseorang

⁶¹ Al-Qur’an, Surah Ali Imran ayat 110, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, 64.

⁶² Al-Qur’an, Surah Al-Baqarah ayat 45, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, 7.

akan mendapatkan kekuatan batin, merasa dekat dengan Tuhan, serta mempunyai bekal yang seimbang antara rohani dan duniawi. Itu sebabnya bila ditimpa perkara yang menyulitkan Rasulullah SAW segera melaksanakan shalat (sunnah). Ia mencari ketenangan (istirahat) melalui ibadah shalat.

3. Bekal takwa

Sayyid Quthub berpendapat bahwa, takwa mempunyai fungsi untuk menerangi hati dari kegelapan agar terhindar dari keraguan serta dapat mempertebal keyakinan. Penerang hati dan juga pembeda (*furqan*) tidak akan lahir tanpa kesadaran taqwa. Dengan takwa, pikiran menjadi cerah, terang, dapat menjadi orang yang lapang.⁶³

Adapun beberapa karakteristik spiritual yaitu mengenal motif kita yang paling dalam, memiliki tingkat kesadaran yang tinggi, bersikap responsif pada diri yang dalam, mampu memanfaatkan dan mentransendenkan kesulitan, sanggup berdiri menentang dan berbeda dengan kerumunan, enggan mengganggu atau menyakiti, serta memperlakukan agama secara *Spiritual Intelligent*.⁶⁴

c. Kualitas *Entrepreneur*

Entrepreneur atau wirausaha merupakan seorang yang berani mengambil risiko demi sebuah keuntungan serta memiliki sifat yang gagah, luhur, berani, dan layak menjadi panutan atau teladan dalam bidang usaha dengan landasan berdiri di atas kaki sendiri.⁶⁵ Menurut Sukardi *entrepreneur* adalah orang yang mampu menggunakan potensi yang ada dengan kreatif, mampu menciptakan lapangan kerja bagi orang lain serta berani mengambil risiko dan

⁶³ I'nanut Thoifah, *Manajemen Dakwah Sejarah dan Konsep* (Malang: Madani Press, 2015), 16-18.

⁶⁴ Jalaluddin Rakhmat dkk, *Menyinari Relung-Relung Ruhani Mengembangkan EQ dan SQ Cara Sufi* (Jakarta: Hikmah, 2002), 129.

⁶⁵ Lantip Susilowati, *Bisnis Kewirausahaan* (Yogyakarta: Teras, 2013),

mengambil peluang yang ada untuk terus berkarya.⁶⁶ Sedangkan kewirausahaan adalah kesatuan terpadu dari semangat, nilai-nilai, dan prinsip sikap yang kuat, seni dan tindakan nyata yang tepat dan unggul dalam menangani dan mengembangkan perusahaan atau kegiatan lain yang mengarah pada pelayanan terbaik kepada pelanggan.⁶⁷

Orang yang memiliki jiwa wirausaha yakni orang yang selalu mencari peluang untuk berkarya dan berani mencoba sesuatu hal yang baru. Sifat dasar yang dimiliki seorang wirausahawan (*entrepreneur*) yaitu selalu menyukai dan menyadari adanya ketetapan (konsep akidah) dan perubahan (masalah-masalah muamalah), bersifat inovatif, berupaya sungguh-sungguh untuk bisa bermanfaat bagi orang lain, dan mampu berupaya untuk membangun karakter karyawan menjadi lebih baik lagi sebagai bekal untuk memasuki kehidupan yang penuh persaingan.⁶⁸

Menurut Lantip Susilowati untuk meningkatkan kualitas *entrepreneur* yakni sebagai berikut:

1. Mempunyai kepercayaan diri yang tinggi serta mandiri dalam melakukan sebuah usaha.
2. Giat mencari peluang serta memanfaatkannya dengan sebaik-baiknya.
3. Tekun serta bekerja keras untuk menciptakan produk baru.
4. Dapat menjalin komunikasi dengan baik kepada pihak lain terutama pembeli dan rekan kerja.
5. Dapat menangani usaha dengan baik, jujur dan disiplin.
6. Mencintai usaha yang dilakukan tanpa ada unsur keterpaksaan.

⁶⁶ Abdul Jalil, *Spiritual Entrepreneurship Transformasi Spiritualitas Kewirausahaan*, 47.

⁶⁷ Lantip Susilowati, *Bisnis Kewirausahaan*, 1-2.

⁶⁸ Budi Rahmat Hakim, *Manajemen Berbasis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2012), 135-136.

7. Terus berusaha untuk meningkatkan kualitas serta kuantitas usahanya supaya semakin berkembang luas.
8. Giat dan terus berusaha untuk menjalin kerjasama dengan berbagai pihak yang saling berkepentingan.⁶⁹

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang mengangkat masalah manajemen telah banyak yang dilakukan khususnya dalam lembaga pondok pesantren. Namun ada beberapa persamaan dan juga perbedaan pembahasan yang dilakukan oleh peneliti. Berikut ini merupakan beberapa penelitian terdahulu yang juga meneliti tentang manajemen pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri, antara lain penyusun temukan penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Muliawanto dari STAI La Tansa Mashiro Indonesia. Di dalam penelitian yang berjudul “upaya kepemimpinan pondok pesantren di Pondok Pesantren Darul Muta’alimin Warunggunung dalam meningkatkan santri berkualitas” dapat disimpulkan bahwa Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis metode studi kasus yaitu memusatkan perhatian pada satu obyek tertentu sebagai kasus untuk dikaji secara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya pemimpin dalam meningkatkan kualitas santri adalah menerapkan latihan menghafal alfiyah, mewajibkan muthola’ah kitab, menerapkan kedisiplinan shalat berjamaah, dan memberikan mauidzah hasanah. Santri yang dapat membaca kitab kuning dan hafal alfiyah dalam arti berkualitas mengalami peningkatan setelah dilakukan upaya pemimpin pondok pesantren pada setiap santri. Perbedaan penelitian terdahulu dengan skripsi yang akan ditulis oleh peneliti yaitu penelitian terdahulu membahas tentang upaya kepemimpinan pondok pesantren di Pondok Pesantren Darul Muta’alimin Warunggunung dalam meningkatkan santri berkualitas, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti

⁶⁹ Lantip Susilowati, *Bisnis Kewirausahaan*, 3.

adalah manajemen pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas spiritual dan *entrepreneur* santri di Ponpes *Entrepreneur* Al-Mawaddah Desa Honggosoco Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus. Persamaan penelitian terdahulu dengan skripsi yang akan ditulis oleh peneliti yaitu keduanya membahas tentang kualitas santri dan juga menggunakan metode penelitian kualitatif.⁷⁰

2. Siti Nurmela, A. Bachrun Rifa'i, dan Herman dari UIN Sunan Gunung Djati Bandung. Dengan judul penelitian “manajemen pondok pesantren salafiyah dalam meningkatkan kualitas santri” dapat disimpulkan bahwa metode kualitatif dengan jenis metode deskriptif digunakan pada penelitian ini. Hasil penelitian ini yaitu manajemen yang diterapkan di pondok pesantren memberikan pengaruh terhadap peningkatan kualitas santri dari aspek kualitas *tafaqquh fii ad-din*, kualitas akhlak santri, dan kualitas *life skill* santri. Perbedaan penelitian terdahulu dengan skripsi yang akan ditulis oleh peneliti yaitu penelitian terdahulu membahas tentang Manajemen Pondok Pesantren Salafiyah dalam Meningkatkan Kualitas Santri, kualitas yang dimaksudkan di sini yaitu kualitas *tafaqquh fii ad-din*, kualitas akhlak santri, dan kualitas *life skill* santri. sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah manajemen pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas spiritual dan *entrepreneur* santri di Ponpes *Entrepreneur* Al-Mawaddah Desa Honggosoco Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus. Kualitas yang dimaksudkan yaitu kualitas spiritual dan juga kualitas *entrepreneur* santri. Peneliti lebih memfokuskan tentang fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, dan controlling*). Persamaan penelitian terdahulu dengan skripsi yang akan ditulis oleh peneliti yaitu keduanya membahas tentang manajemen pondok pesantren, kualitas

⁷⁰ Muliawanto, “Upaya Kepemimpinan Pondok Pesantren Di Pondok Pesantren Darul Muta’alimin Warunggunung dalam Meningkatkan Santri Berkualitas”, *Jurnal Aksioma Ad-Diniyah*, 1.

santri dan juga menggunakan metode penelitian kualitatif.⁷¹

3. Berikutnya penelitian yang dilakukan oleh Asep Kurniawan, A. Bachrun Rifa'i, dan Arif Rahman dari UIN Sunan Gunung Djati Bandung. Penelitian dengan judul “manajemen strategik pondok pesantren dalam pengkaderan da'i berkualitas” dapat disimpulkan bahwa metode kualitatif dengan jenis metode deskriptif digunakan pada penelitian ini. Hasil penelitian ini adalah keputusan strategi Pondok Pesantren Terpadu Darussyifa Al-Fitroh adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif yang diformulasikan dalam strategi utama berupa pertumbuhan terkonsentrasi, berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternalnya, juga implementasi yang terkoordinir, baik dalam (struktural, kepemimpinan maupun budaya), disertai program, anggaran dan prosedur pelaksanaan yang jelas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik pada Pondok Pesantren Terpadu Darussyifa Al-Fitroh telah dijalankan dengan baik dan menunjukkan keberhasilan yang signifikan dalam upaya menyiapkan kader da'i berkualitas. Perbedaan penelitian terdahulu dengan skripsi yang akan ditulis oleh peneliti yaitu penelitian terdahulu membahas tentang manajemen strategik pondok pesantren dalam pengkaderan da'i berkualitas, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah manajemen pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas spiritual dan *entrepreneur* santri di Ponpes *Entrepreneur* Al-Mawaddah Desa Honggosoco Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus. Persamaan penelitian terdahulu dengan skripsi yang akan ditulis oleh peneliti yaitu keduanya membahas mengenai manajemen dan juga menggunakan metode penelitian kualitatif.⁷²

⁷¹ Siti Nurmela, dkk, “Manajemen Pondok Pesantren Salafiyah dalam Meningkatkan Kualitas Santri”, *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 1, no. 4 (2016): 390.

⁷² Asep Kurniawan, dkk, “Manajemen Strategik Pondok Pesantren dalam Pengkaderan Da'i Berkualitas”, *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 1, no. 1 (2016): 51.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang telah disebutkan di atas, ada satu penelitian yang judulnya hampir sama dengan yang akan peneliti lakukan. Penelitian tersebut yaitu dilakukan oleh Siti Nurmela, A. Bachrun Rifa'i, dan Herman dengan judul “manajemen pondok pesantren salafiyah dalam meningkatkan kualitas santri” penelitian ini memfokuskan pada kualitas *tafaqquh fiddiin*, kualitas akhlak santri, dan kualitas *life skill* santri. Sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu dengan judul “manajemen pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri di Pondok Pesantren *Entrepreneur* Al-Mawaddah Desa Honggosoco Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus”. Di sini peneliti akan memfokuskan pada fungsi manajemen POAC (*planning, organizing, actuating, dan controlling*), serta fokus pada peningkatan kualitas spiritual dan *entrepreneur* santri.

C. Kerangka Berpikir

Sejalan dengan tujuan penelitian dan kajian teori yang telah dibahas di atas, selanjutnya akan diuraikan kerangka berpikir mengenai Manajemen Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Spiritual dan *Entrepreneur* Santri di Pondok Pesantren *Entrepreneur* Al-Mawaddah Desa Honggosoco Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus berikut ini:

Gambar 1.1
Kerangka Berpikir



Penjelasan dari kerangka berpikir di atas adalah penelitian akan dilakukan di Ponpes *Entrepreneur* Al-Mawaddah Desa Honggosoco Kecamatan Jekulo Kabupaten

Kudus. Penelitian akan diawali dengan mencari tahu bagaimana Ponpes *Entrepreneur* Al-Mawaddah Desa Honggosoco Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus menerapkan manajemen dalam meningkatkan kualitas santrinya (spiritual dan *entrepreneur*). Manajemen pondok pesantren tersebut dalam meningkatkan kualitas santri (spiritual dan *entrepreneur*) diterapkan melalui fungsi manajemen yang meliputi *planning / takhtith* (perencanaan), *organizing / thanzim* (pengorganisasian), *actuating / tawjih* (penggerakan), dan *controlling / riqabah* (pengawasan).

Penerapan fungsi manajemen Ponpes *Entrepreneur* Al-Mawaddah Desa Honggosoco Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus yakni sebagai berikut: *Pertama*, membuat *planning / takhtith* (perencanaan). Perencanaan tersebut meliputi bagaimana cara pondok pesantren meningkatkan kualitas santrinya (spiritual dan *entrepreneur*). Perencanaan tersebut dapat diaplikasikan dalam bentuk perencanaan kegiatan pondok pesantren, mulai dari kegiatan harian, mingguan, bulanan, dan juga tahunan. *Kedua*, membuat *organizing / thanzim* (pengorganisasian). Pengorganisasian di sini digunakan untuk membuat struktur organisasi dan pembagian tugas dari setiap sumber daya manusia (SDM) yang ada di pondok pesantren tersebut dalam melaksanakan apa yang telah direncanakan. Adanya pengorganisasian ini supaya pembagian tugas kerja dapat tertata dan berjalan dengan rapi. *Ketiga*, melaksanakan *actuating / tawjih* (penggerakan). Penggerakan yang dimaksud yakni bagaimana sumber daya manusia (SDM) yang ada di pondok pesantren tersebut melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan. *Keempat*, melakukan *controlling / riqabah* (pengawasan). Fungsi pengawasan ini nantinya digunakan sebagai bahan untuk melakukan evaluasi terhadap program kegiatan yang dapat menunjang peningkatan kualitas spiritual dan *entrepreneur* santri, apakah sudah sesuai dengan perencanaan ataukah belum.