

**MANAJEMEN KESANTRIAN;**  
*Studi tentang Pengelolaan Santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum  
Al-Islamy Pantairaja Kampar Riau*

**T E S I S**

Diajukan untuk Melengkapi Sebagian Tugas-tugas  
dan Memenuhi Syarat-syarat Guna Memperoleh  
Gelar Magister dalam Manajemen  
Pendidikan Islam



**UIN SUSKA RIAU**

Oleh :

**MUHAMMAD ISNAINI**

NIM : 0705 S2 707

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
1433 H / 2012 M**

## ABSTRAK

**Muhammad Isnaini:** MANAJEMEN KESANTRIAN; *Studi Tentang Pengelolaan Santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau*  
PPs. UIN Suska Riau, 2012

Salah satu syarat dalam menentukan lembaga pendidikan yang bermutu adalah standar hasil dan pelayanan, serta standar pelanggan. Standar itu akan berjalan dengan baik jika terselenggaranya sebuah manajemen kesantrian dalam pendidikan pesantren. Oleh sebab itu, penelitian ini ingin mengetahui sejauh mana pengelolaan santri dan faktor yang mempengaruhi pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang difokuskan pada kegiatan pengelolaan santri dan penerapan fungsi – fungsi manajemen santri dalam pengelolaan santri Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau. Untuk memperoleh data tersebut, peneliti menggunakan metode observasi, *interview* dan dokumentasi. Setelah data terkumpul, peneliti menggunakan metode *editing* dan *organizing* untuk mengolah data tersebut. Kemudian penulis menganalisisnya dengan metode analisis deskriptif, melalui *simultaneous cross sectional* dan interpretasi data secara keseluruhan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; kegiatan pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau berjalan melalui beberapa hal, yaitu: *Pertama*, Perencanaan (*Planning*) antara lain: 1). Menganalisis daya tampung santri, 2). Pendaftaran santri baru, 3). Tenaga Pendidik, 4). Pendaftaran Santri Baru (PSB), 5). Penyeleksian Santri Baru. Pengorganisasian (*Organizing*) antara lain: 1). Panitia Penerimaan Santri Baru, 2). Orientasi Santri Baru, 4). Pengelompokan Santri. 5). Pengelompokan Kelas, 6). Pengelompokan Baca Tulis al – Qur'an, Pengelompokan Bahasa. Pimpinan Staf (*Staffing*) sebagai berikut: 1). Layanan Individu Santri, 2). Bimbingan Penyuluhan dan Bimbingan Karir, 3). Layanan Kesehatan, 4). Pembinaan Kegiatan Santri, 5). Amaliyah Keagamaan, 6). Ekstrakurikuler. Pengawasan (*Controlling*) yaitu: 1). Disiplin Santri, 2). Pengorganisasian Alumni dan Pelepasan Santri Purna Studi, 3). Penyaluran Alumni, 4). Organisasi Alumni dan *Kedua*, Faktor – faktor yang mempengaruhi pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau. Faktor – faktor yang mendukung penerapan pengelolaan kesantrian di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau adalah; Kekompakan team, banyak tenaga muda yang produktif, adanya dukungan dari berbagai pihak seperti pimpinan pesantren dan yayasan yang selalu memotivasi dan menciptakan daya saing yang tinggi antar lembaga pendidikan, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pembinaan dan tersedianya sarana bidang IT. Sementara faktor yang menghambat adalah; Pembina kegiatan kesantrian dan tenaga kependidikan yang lain masih ada yang belum sesuai dengan keahliannya, tidak bisa menyeleksi santri secara ketat terutama dari segi kemampuan akademik, pengelompokan santri berdasarkan gender, dalam menangani santri yang bermasalah tidak segera mendapat respon dari orang tua secara cepat, serta ruang kelas yang tidak pasti jumlahnya.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Syukur Alhamdulillah penulis persembahkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan hidayah, taufik serta inayah - Nya kepada penulis dalam menyusun tesis ini yang merupakan sebagian dari prasyarat guna mencapai gelar magister pada PPs. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Berkat karunia dan inayah - Nya jualah, sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan dan menyusun tesis ini dengan judul : **MANAJEMEN KESANTRIAN; *Studi Tentang Pengelolaan Santri di Pondok Pesantren Bahrul ‘Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau***

Meskipun demikian, tulisan ini dapat terwujud karena adanya dorongan, motivasi dan saran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati saya ingin haturkan ribuan terimakasih yang tak terhingga, kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Nazir, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu dan memperluas wawasan di Program Pascasarjana S2, sebagai lanjutan dari program S1.

2. Bapak Prof. Dr. Mahdini, MA, sebagai Direktur Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau
3. Bapak Dr. Kusnadi, M. Pd, sebagai pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan dalam penyelesaian tesis ini kepada penulis
4. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang dengan ikhlas memberikan ilmunya kepada penulis
5. Ayahanda dan Ibunda yang tercinta yang telah merawat, mendidik serta membesarkanku dengan kasih sayangnya bahkan telah mengorbankan jiwa raga serta pemikirannya guna tercapainya *waladun sholihun* yang berguna bagi Agama, Nusa dan Bangsa serta saudara – saudaraku tercinta yang banyak memberikan dukungan buat penulis hingga selesainya tesis ini.
6. Istriku tercinta Eva Endra Yanti, SE dan anak – anakku Siti Vanny Syafira, Muhammad Hafiz El Haqqy, Muhammad Ilhamul Adha, Muhammad Umar Fadli yang tersayang yang selalu setia mendampingi serta mendorong penulis untuk menyelesaikan proses perkuliahan ini meskipun terkadang waktu dan kebersamaan bersama kalian banyak yang terabaikan oleh aktifitas perkuliahan tersebut
7. Seluruh Civitas Akademik di lingkungan UIN Sultan Syarif Kasim Riau, khususnya teman – teman seangkatan yang banyak

memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini

Akhirnya hanya kepada Allah SWT, penulis berdo'a, semoga bantuan dan pengorbanan yang telah mereka berikan kepada penulis dengan tulus dan ikhlas dibalas Allah dengan kebaikan yang berlipat ganda, Amiin yarobbal'alamiin.

Penulis menyadari akan kelemahan dan kekurangan dari tesis ini, masukan berupa saran, penulis terima demi kebaikan. Namun penulis berharap, semoga tesis ini berguna dan bermanfaat bagi penulis dan berbagai pihak, terutama sekali bagi kita semua yang ingin lebih maju dalam melakukan proses pembelajaran.

***Wallohu muwafiq ila aqwamitthoriq***

**Pekanbaru, 1 Mei 2012**

**Penulis**

**Muhammad Isnaini**

## DAFTAR ISI

<b>PENGESAHAN</b> .....	i
<b>NOTA DINAS</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>PEDOMAN TRANSLITASI</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Penegasan Istilah .....	11
C. Permasalahan .....	14
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	15
E. Kajian Terdahulu .....	16
<b>BAB II    KAJIAN TEORITIS DAN KONSEP OPERASIONAL</b>	
A. Pengertian Manajemen.....	19
B. Fungsi Manajemen .....	23
C. Prinsip Manajemen .....	36
D. Manajemen Santri Aplikatif .....	39
E. Konsep Operasional .....	79
<b>BAB III    METODE PENELITIAN</b>	
A. Fokus Penelitian .....	82
B. Pendekatan Penelitian .....	82
C. Subyek dan Obyek Penelitian .....	83
D. Sumber Data Penelitian.....	83
E. Teknik Pengambilan Data .....	84

	F. Metode Analisa Data .....	85
<b>BAB IV</b>	<b>PENYAJIAN DATA, TEMUAN DAN PEMBAHASAN</b>	
	A. Data Tentang Pondok Pesantren Bahrul ‘Ulum .....	87
	B. Temuan Tentang Pengelolaan Manajemen Kesantrian..	89
	C. Pembahasan .....	109
	D. Faktor yang Mempengaruhi Pengelolaan Kesantrian.....	116
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP</b>	
	A. Kesimpulan .....	120
	B. Saran – saran .....	121

#### **DAFTAR KEPUSTAKAAN**

#### **DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS**

## DAFTAR TABEL

A. Tabel 2.1 Disiplin Santri .....	75
B. Tabel 4.1 Botot Pelanggaran disiplin .....	103



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pesantren sebagai lembaga pendidikan keagamaan merupakan realitas yang tak dapat dipungkiri. Sepanjang sejarah yang dilaluinya, pesantren terus menekuni pendidikan tersebut dan menjadikannya sebagai fokus kegiatan, pesantren telah menunjukkan daya tahan yang cukup kokoh sehingga mampu melewati berbagai zaman dengan beragam masalah yang dihadapinya.<sup>1</sup>

Untuk menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan ideal, tentu saja ia harus menghadapi dan menuntaskan beragam persoalan yang saat ini sedang menantang atau bahkan mengancamnya. Disadari atau tidak, gempuran modernisasi, dengan segala dampaknya, membuat pesantren agak kelimpungan dalam menghadapi ragam masalah yang dihadapinya.<sup>2</sup>

Masa depan pesantren sangat ditentukan oleh faktor manajerial. Pesantren kecil akan berkembang secara signifikan manakala dikelola secara profesional. Dengan pengelolaan yang sama, pesantren yang sudah besar akan bertambah besar lagi. Sebaliknya, pesantren yang

---

<sup>1</sup>. Abd A'la, *Pembaruan Pesantren*, (Yogyakarta, Pembaruan Pesantren, 2006), hlm. 15

<sup>2</sup>. *Ibid.* hlm.20

telah maju akan mengalami kemunduran manakala manajemennya tidak terurus dengan baik.<sup>3</sup>

Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan, termasuk pesantren dituntut untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggan - pelanggannya. Agar dapat melakukan hal tersebut dengan baik, pesantren perlu dukungan sistem manajemen yang baik. Beberapa ciri sistem manajemen yang baik adalah adanya pola pikir yang teratur (*administrative thinking*, pelaksanaan kegiatan yang teratur (*administrative behavior*), dan penyikapian terhadap tugas – tugas kegiatan secara baik (*administrative attitude*).<sup>4</sup>

Salah satu dari manajemen layanan ini adalah guru. Ia merupakan faktor internal yang memberikan kontribusi signifikan terhadap mutu.

Guru merupakan suatu profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang diluar bidang kependidikan.

Didorong oleh besarnya tanggung jawab moril para pendidik dan untuk menjamin keberhasilan proses mendidik, maka perbuatan mendidik itu harus dipikirkan dengan cermat, terencana dengan baik, dipersyaratkan dan dipersiapkan dengan hati- hati demi

---

<sup>3</sup>. Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta : Erangga, 2007) hlm.69

<sup>4</sup>. H.M.Sulthon Mashud dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta : Diva Pustaka, 2005), hlm.23

perkembangan yang positif dari kepribadian anak didik.<sup>5</sup> Ia harus dapat memperlakukan peserta didiknya secara wajar dan bertujuan agar tercapai optimalisasi potensi pada diri masing – masing peserta didik. Ia harus memahami dan menerapkan prinsip belajar humanistik yang beranggapan bahwa keberhasilan belajar ditentukan oleh kemampuan yang ada pada diri peserta didik tersebut. Instruktur hanya bertugas melayani mereka sesuai dengan kebutuhan mereka masing – masing.<sup>6</sup>

Pengetahuan tentang santri oleh pelaksana pendidikan, menjadi penting dan dibutuhkan, mengingat tujuan pendidikan tidak hanya untuk mengembangkan pengetahuan anak, akan tetapi pendidikan juga berfungsi untuk mengembangkan sikap kepribadian, aspek sosial dan aspek emosional siswa atau santri. Lembaga pendidikan juga perlu disusun dan direncanakan secara sistematis, baik materi maupun seluruh komponen pendidikan lainnya agar kondusif, mendukung dan mengayomi perkembangan seluruh potensi yang dimiliki peserta didik.<sup>7</sup>

Selain itu, proses pendidikan di sebuah lembaga pendidikan, tidak terlepas dari interaksi yang bersifat administratif. Pada dasarnya tujuan pokok administrasi pendidikan adalah keinginan untuk memmanifestasikan efektifitas dan efisiensi (serta produktifitas) yang

---

<sup>5</sup>. Kartini Kartono, *Tujuan Politik Mengenai Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta : PT. Pradya Paramita, 1997), hlm. 8

<sup>6</sup>. H. Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2008), hlm. 19

<sup>7</sup>. Samsul Nizar, *Memperbincangkan Dinamika Intelektual dan Pemikiran Hamka Tentang Pendidikan Islam*, (Jakarta : Fajar Interpratama Offset, 2008), hlm. 149

optimal dalam pelaksanaan tugas – tugas operasional kependidikan yang bersifat teknis edukatif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di lingkungan pendidikan formal. Dengan kalimat lain, tujuan kegiatan administrasi pendidikan adalah meningkatkan efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan kegiatan operasional kependidikan dalam mencapai tujuan pendidikan.<sup>8</sup> Untuk penyelenggaraan yang sekolah yang berdaya dan berhasil guna sebagai lembaga pendidikan formal, diperlukan pengelolaan terhadap faktor peserta didik yang menurut Hadari Nawawi proses ini disebut Administrasi kesiswaan atau kesantrian.<sup>9</sup>

Pengertian administrasi yang diterapkan dalam penyelenggaraan pondok pesantren adalah pengertian administrasi dalam arti luas, yaitu keseluruhan kegiatan manusia yang bekerja sama untuk mencapai tujuan pondok pesantren.<sup>10</sup>

Jenis – jenis kegiatan administrasi santri dalam sebuah lembaga pendidikan atau pesantren dapat diumpamakan sebagai sebuah transformasi, yang mengenal masukan (*input*) pengelolaan dalam transformasi (*process*) dan keluaran (*output*). Dengan demikian penyajian penjelasan administrasi santri dapat diurutkan menurut aspek – aspek tersebut.

---

<sup>8</sup>. Ahmad Rohani H. M, Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1991), hlm. 6

<sup>9</sup>. Hadari Nawawi, dkk., *Administrasi Sekolah*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1986), hlm. 20

<sup>10</sup>. Depag RI, *Pola Pengembangan Pondok Pesantren*, (Ditpekapontren Ditjen Depag RI, 2003), hlm. 96

Dengan melihat pada proses memasuki pesantren hingga sampai santri meninggalkan pesantren, terdapat empat kelompok pengadministrasian yaitu: (1). Penerimaan santri baru (PSB), (2). Ketatausahaan santri, (3). Pencatatan bimbingan dan penyuluhan serta (4). Pencatatan prestasi belajar santri.<sup>11</sup> Hal ini, disebabkan oleh keharusan bahwa di lingkungan setiap sekolah atau pesantren, pengelolaan kesantrian memerlukan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pengarahan atau bimbingan dan kontrol. Perencanaan dan administrasi kesantrian (*studentbody*). Disebuah lembaga pendidikan formal, baik untuk tahun demi tahun maupun satu kurun waktu tertentu, misalnya selama lima tahun atau untuk satu periode kepemimpinan kepala lembaga pendidikan yang diperkirakan jangka waktunya menurut kelaziman terjadi penggantian.<sup>12</sup>

Pesantren secara luas terus menerus perlu dinilai berdasarkan standar mutunya. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan harus menjadi prioritas utama, sehingga akan berimplikasi positif terhadap tumbuhnya kepercayaan masyarakat sebagai konsumen pendidikan terhadap lembaga pendidikan tersebut.

Untuk mengukur sebuah lembaga pendidikan termasuk pesantren, sedikitnya terdapat dua standar utama yang bisa digunakan, yaitu *Pertama*, standar hasil dan pelayanan, yaitu standar hasil lembaga pendidikan mencakup spesifikasi pengetahuan,

---

<sup>11</sup>. Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, (Jakarta : CV. Rajawali Press, 1990), hlm. 52

<sup>12</sup>. Hadari Nawawi, dkk., *Administrasi Pendidikan*, hlm.21

keterampilan dan sikap yang diperoleh anak didik, hasil pendidikan itu dapat dimanfaatkan di masyarakat atau dunia kerja (tingkat kesalahan yang sangat kecil, bekerja benar dari awal dan benar untuk pekerjaan berikutnya). *Kedua*, standar pelanggan, yaitu mencakup terpenuhinya kepuasan, harapan dan pencerahan hidup bagi *costumer* itu.<sup>13</sup>

Dengan demikian untuk mencapai suatu keberhasilan dalam proses pendidikan di pesantren, maka perlu adanya manajemen kesarifan. Hal ini didasarkan kepada bahwa manajemen memiliki arti yang sangat penting untuk mencapai suatu tujuan pendidikan Islam, yakni untuk melahirkan manusia muslim yang sholeh sekaligus sebagai kader pembangunan yang taat dan bertaqwa kepada Allah SWT, serta memiliki kepribadian yang luhur berakhlak al – karimah dan bertanggung jawab. Maka untuk mencapai tujuan itu diperlukan sistem manajemen atau pengelolaan kesarifan dengan baik.

Manajemen kesarifan (murid) adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara kontinyu terhadap seluruh peserta didik (dalam lembaga pendidikan yang bersangkutan) agar dapat mengikuti proses belajar mengajar secara efektif dan efisien mulai dari penerimaan peserta didik hingga keluarnya peserta didik dari suatu sekolah.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup>. E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2007), hlm. 80

<sup>14</sup>. Ary Gunawan, *Administrasi Sekolah: Administrasi Pendidikan Mikro*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 1996), Cet. 1, hlm.9

Manajemen kesartrian bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesartrian agar kegiatan pembelajaran di pesantren dapat berjalan lancar, tertib, teratur serta dapat mencapai tujuan pendidikan pesantren. Untuk mewujudkan tujuan pesantren tersebut manajemen kesartrian meliputi empat kegiatan, yaitu: penerimaan santri baru, kegiatan kemajuan belajar, bimbingan dan pembinaan disiplin serta monitoring.<sup>15</sup>

**Pertama,** Penerimaan santri Baru merupakan salah satu kegiatan yang pertama dilakukan sehingga harus dikelola sedemikian rupa supaya kegiatan belajar mengajar sudah dapat dimulai pada hari pertama setiap tahun ajaran baru.

**Kedua,** Pendataan kemajuan belajar santri. Keberhasilan kemajuan untuk prestasi belajar para santri memerlukan data otentik, terpercaya dan memiliki keabsahan. Data ini diperlukan untuk mengetahui dan mengontrol keberhasilan atau prestasi oleh kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolah. Kemajuan belajar santri secara periodik harus dilaporkan kepada orang tua sebagai masukan untuk berpartisipasi dalam proses pendidikan dan membimbing anaknya dalam belajar baik di rumah maupun di pesantren.<sup>16</sup>

**Ketiga,** bimbingan pembinaan disiplin santri. Disiplin sangat penting artinya bagi peserta didik. Karena itu, ia harus ditanamkan

---

<sup>15</sup>. E. Mulyasa, op.cit, hlm. 46

<sup>16</sup>. E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 47

terus menerus kepada peserta didik. Jika disiplin itu ditamamkan secara terus menerus kepada peserta didik maka disiplin tersebut akan menjadi kebiasaan bagi peserta didik. Orang – orang yang berhasil dalam bidangnya masing – masing umumnya mempunyai kedisiplinan tinggi. Sebaliknya orang yang gagal, umumnya tidak disiplin.<sup>17</sup> Oleh karena itu, diperlukan adanya bimbingan dan pembinaan yang memiliki misi membantu semua santri tanpa kecuali agar para santri tersebut dapat mengembangkan potensinya secara optimal dalam proses perkembangannya dan agar ia dapat mengenal dirinya serta dapat memperoleh kebahagiaan hidup.<sup>18</sup> Secara khusus layanan bimbingan bertujuan untuk membantu santri agar dapat tercapai tujuan – tujuan perkembangan meliputi aspek pribadi, sosial, belajar dan bimbingan pribadi sosial dalam mewujudkan pribadi yang taqwa, mandiri dan bertanggung jawab. *Pertama*, Bimbingan belajar; dimaksudkan untuk mencapai tujuan dan tugas perkembangan pendidikan, konselor dimaksudkan untuk mewujudkan pribadi produktif.<sup>19</sup> *Kedua*, Pembinaan disiplin santri. Sebagai contoh Allah SWT menciptakan alam semesta ini beserta isinya ditata sedemikian rupa, jika salah satunya ada yang tidak memenuhi aturan yang ada maka keberlangsungan alam ini terancam.

---

<sup>17</sup>. Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm.172

<sup>18</sup>. H. M. Sulthon Masyhud dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, hlm.124

<sup>19</sup>. Hadari Nawawi, *Administrasi dan Organisasi Bimbingan dan Penyuluhan*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 1983), hlm. 53



**Keempat, Monitoring**, adalah suatu proses pemantauan untuk mendapatkan informasi tentang pelaksanaan suatu kegiatan yakni manajemen kesartrian. Bagaimanapun baiknya kegiatan yang dilakukan dan teraturnya koordinasi yang dilakukan dalam kegiatan organisasi bila tidak dilakukan pengontrolan maka tujuan yang diharapkan tidak akan tercapai dengan sempurna. Kegiatan pengontrolan ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua kegiatan yang dilakukan sesuai dengan perencanaan semula disamping mengetahui hasil – hasil yang telah dicapai dalam jangka waktu tertentu.<sup>20</sup>

Berdasarkan data sementara yang didapat oleh penulis bahwa di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau, terdapat usaha – usaha tentang bagaimana mengatur masalah kesartrian yang dihadapinya. Salah satu usaha tersebut adalah adanya sistem perencanaan, pengorganisasian, pemimpinan staf, dan pengontrolan dalam melakukan pengaturan kesartrian tersebut. Manajemen dalam sebuah lembaga pendidikan penting dilakukan, karena akan mampu memberikan motivasi, sehingga seluruh kegiatan yang berupa manajemen kesartrian yang mencakup beberapa hal tersebut di atas dapat terlaksana. Di antara kegiatan pada proses ini adalah persiapan penerimaan santri baru yang meliputi, analisis daya tampung santri, pengelompokan santri dalam kelas, pengelompokan

---

<sup>20</sup>. Yusak Burhanuddin, *Administrsi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 1998), hlm. 61

pembinaan baca tulis al – Qur'an antara yang dasar, sedang dan yang sudah lancar .serta pengelompokan kebahasaan.

Tujuan dari proses tersebut, yang menjadi menarik adalah upaya pesantren untuk melakukan kegiatan “Layanan Individu Santri“. Hal ini didasarkan pada alasan bahwa dalam rangka memberikan pelayanan terbaik secara maksimal kepada seluruh santri agar dapat tereksplorasi semua bakat dan kemampuan, dan terselesaikannya masalah yang dihadapi santri, maka perlu adanya layanan bimbingan kepada santri baik bimbingan akademik, problema remaja atau masalah psikologis lainnya.<sup>21</sup>

Di antara implementasi hal tersebut adalah dalam hal pengadministrasian kemajuan prestasi belajar para santri, pimpinan pesantren sebagai manejer pendidikan tiap satu semester mengadakan kontrol dan evaluasi dengan guru dan wali santri sebagai laporan dan masukan prestasi anaknya dalam proses pendidikan dan bimbingan dalam belajar baik di pesantren maupun di rumah. Kegiatan ini dilakukan lewat pertemuan dan rapat dari semua wali santri yang telah terprogram oleh pondok pesantren. Kerja sama kedua belah pihak yaitu pesantren dan wali santri untuk mengadakan respon dan evaluasi.

Akan tetapi, pada proses monitoring yang semestinya dilaksanakan secara berkala dan berkesinambungan dan dilakukan

---

<sup>21</sup>. Hal ini sesuai dengan visi dan misi pada awal berdirinya yayasan pondok pesantren ini adalah Panguyuban Anti Stress yang diikuti oleh Depkeu dan Perbankan, BPKP, Kanwil Pajak Sumbagteng, Kepala BI Riau dan Asuransi

bersama – sama antar warga pesantren dengan masyarakat, kepala Madrasah justru menyerahkan tugas tersebut pada guru BP dan Wakabid. Pengayoman dan Pengawasan Santri. Sehingga terdapat persepsi dikalangan santri bahwa BP itu “polisi” pesantren yang tugasnya menghakimi santri yang nakal, bukan sebagai monitoring jalannya kegiatan santri. Dari persoalan ini, berimbas pada kurang terlaksananya manajemen kesantrian dalam aspek monitoring perkembangan santri di Pondok Pesantren Bahrul ‘Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Manajemen Kesantrian; *Studi Tentang Pengelolaan Santri di Pondok Pesantren Bahrul ‘Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau*”**

## **B. Penegasan Istilah**

### 1. Manajemen Kesantrian

Manajemen Kesantrian; Manajemen dalam bahasa Inggris artinya *to manage*, yaitu mengatur atau mengelola. Dalam arti khusus bermakna memimpin dan menjalankan kepemimpinan, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mengelola lembaga atau organisasi. Pembahasan manajemen berkaitan dengan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian, yang di dalamnya terdapat upaya dari anggota organisasi untuk mencapai

tujuan yang telah ditetapkan bersama.<sup>22</sup> Sementara santri berasal dari bahasa jawa, persisnya dari kata “cantrik“, yang artinya “seseorang yang selalu mengikuti seorang guru kemana guru ini pergi menetap“.<sup>23</sup> Tentunya untuk belajar darinya dari suatu bidang keilmuan. Kata lain dari istilah santri adalah siswa yaitu murid, pelajar.<sup>24</sup> Dengan demikian, santri adalah murid atau pelajar atau orang yang terlibat dalam mempelajari ilmu – ilmu agama, dalam konteks ini adalah ilmu – ilmu keislaman. Jadi yang dimaksud dengan manajemen ksantrian dalam penelitian ini adalah proses penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan santri mulai masuk sampai keluarnya santri dari pesantren. Dengan demikian tujuan manajemen ksantrian bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan pendidikan dalam bidang kesiswaan atau ksantrian, agar kegiatan pembelajaran di pesantren dapat berjalan dengan lancar, tertib, teratur serta mampu mencapai tujuan pendidikan sekolah.<sup>25</sup>

2. Studi adalah pendidikan, pelajaran, penyelidikan.<sup>26</sup> Kata studi menjadi kata serapan dalam bahasa Indonesia yang artinya

---

<sup>22</sup>. Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Balai Pustaka, 2009), hlm.11

<sup>23</sup>. Amir Hoedari, dkk., *Panorama Pesantren Dalam Cakrawala Modern*, (Jakarta : Diva Pustaka, 2005 ), hlm. 4

<sup>24</sup>. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2001), hlm. 841

<sup>25</sup>. E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Rosda Kayra, 2002), hlm. 46

<sup>26</sup>. Pius A. Partanto dan M. Dahlan al - Barry, *kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arkola, 1994), hlm. 28

penelitian ilmiah, kajian, talaahan.<sup>27</sup> Dalam kamus bahasa Indonesia “studi berarti penyelidikan”.<sup>28</sup>

3. Pengelolaan berasal dari kata “kelola“. Menurut Suharsimi Arikunto, Pengelolaan merupakan substansi dari mengelola, sedangkan mengelola berarti suatu tindakan yang dimulai dari menyusun data, merencana, megorganisasikan, melaksanakan sampai dengan pengawasan dan penilaian.<sup>29</sup>
4. Pesantren, kata pesantren merupakan bentukan dari kata santri yang mendapat affiks ”pe - an,“ menjadi “pesantrian”. Ada yang mengungkapkan, kata santri berasal dari kata “chantrik“ yang berarti orang yang sedang belajar kepada seorang guru. Sehingga pondok pesantren dapat diartikan tempat dimana para santri menginap dan menuntut ilmu agama.<sup>30</sup>

Jadi yang dimaksud “**Manajemen Kesantrian; Studi Tentang Pengelolaan Santri di Pondok Pesantren Bahrul ‘Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau**“ dalam penelitian ini adalah penyelidikan terhadap proses manajemen atau pengelolaan, yaitu perencanaan, mengorganisasikan, pengarahan, melaksanakan, pengawasan dan

---

<sup>27</sup>. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1991), hlm. 956

<sup>28</sup>. W.J.S. Purwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), hlm.965

<sup>29</sup>. Suharsimi Arikunto, *Pengelolaan Kelas dan Siswa Sebuah Pendekatan Evaluatif*, (Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada,1996), hlm.8

<sup>30</sup>. Departemen Agama RI, *Pola Pengembangan Pondok Pesantren* (Jakarta : Direktorat Pembinaan Kelembagaan Islam, 2000), hlm. 12

penilaian terhadap santri yang ada di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum AI – Islamy Pantairaja Kampar Riau

## **C. Permasalahan**

### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka persoalan yang dikaji dalam penelitian ini adalah :

- a) Terdapat kesenjangan kewenangan antara guru BK dan Kepala Madrasah dalam melakukan monitoring santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum AI – Islamy Pantairaja Kampar Riau.
- b) Pembinaan santri cenderung diorientasikan pada pengembangan yang bersifat mentalitas saja, sementara yang bersifat jasmaniah (olahraga) kurang.
- c) Kurangnya peran wali santri dalam pelaksanaan proses pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum AI – Islamy Pantairaja Kampar Riau.
- d) Adanya faktor – faktor yang mempengaruhi pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum AI – Islamy Pantairaja Kampar Riau.

### **2. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah tersebut, maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

- a) Bagaimana pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum AI – Islamy Pantairaja Kampar Riau?
- b) Faktor apa saja yang mempengaruhi pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum AI – Islamy Pantairaja Kampar Riau?

### **3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penulisan tesis ini adalah :

- a) Untuk mengetahui bagaimana pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum AI – Islamy Pantairaja Kampar Riau
- b) Untuk mengetahui faktor – faktor yang mempengaruhi pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum AI – Islamy Pantairaja Kampar Riau

## **D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan**

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penulisan tesis ini adalah :

- a) Untuk mengetahui pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum AI – Islamy Pantairaja Kampar Riau.

- b) Untuk mengetahui faktor – faktor yang mempengaruhi pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul ‘Ulum AI – Islamy Pantairaja Kampar Riau.

## **2. Kegunaan**

Nilai guna yang dapat diambil dari penulisan tesis ini adalah:

- a) Bagi santri, hasil penelitian ini untuk memperluas dan memperkaya pengetahuan tentang proses pengelolaan santri. Sehingga diharapkan santri dapat memahami proses pengelolaan yang telah ditetapkan oleh pesantren.
- b) Bagi guru, dapat dijadikan sebagai bahan acuan guru dalam melakukan pengelolan santri.
- c) Bagi yayasan, menjadi media dalam upaya membarui konsep pengelolalan santri, terutama dalam proses perencanaan, mengorganisasikan, pengarahan, melaksanakan, pengawasan dan penilaian terhadap santri yang ada di Pondok Pesantren Bahrul ‘Ulum AI – Islamy Pantairaja Kampar Riau

## **E. Kajian Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang berkaitan dengan masalah ini, penulis temukan dari penelitian yang dilakukan Istatho’ah yang berjudul Studi Tentang Manajemen Kesiswaan di MTs. NU Nurul Huda Mangkang Semarang.



Tesis karya Istatho'ah pada tahun 2006 ini,<sup>31</sup> membahas tentang implementasi manajemen kesiswaan, dipaparkan juga faktor- faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen kesiswaan di MTs. NU Nurul Huda Mangkang Semarang. Namun pada Tesis tersebut tidak disebutkan langkah – langkah atau tindakan – tindakan kongkrit yang telah dilakukan MTs. NU Nurul Huda Mangkang Semarang untuk mengatasi problematika yang muncul dalam pelaksanaan manajemen kesiswaan, hanya memberikan saran dan pendapatnya pada tokoh.

Tesis yang ditulis oleh Rois Setiawan dengan judul Penerapan Manajemen Kesiswaan di MTs Samailul Huda Mlaten Mijen Demak.<sup>32</sup> Pada tesis ini membahas tentang pelaksanaan sistem manajemen kesiswaan juga dipaparkan hambatan – hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan manajemen kesiswaan akan tetapi sama halnya dengan tesis Istatho'ah pada tesis ini tidak disebutkan langkah – langkah atau tindakan – tindakan kongkrit yang telah dilakukan MTs Samailul Huda Mlaten Mijen Demak. untuk mengatasi problematika yang muncul dalam pelaksanaan manajemen kesiswaan, hanya memberikan saran dan pendapatnya.

Penelitian yang membahas tentang manajemen kesiswaan yang ada di lembaga pendidikan sangat jarang dibahas, walaupun ada tidak

---

<sup>31</sup>. Istatho'ah, *Studi Tentang Manajemen Kesiswaan di MTs. NU Nurul Huda Mangkang Semarang*, Skripsi Sarjana Pendidikan Islam, (Semarang : 2006)

<sup>32</sup>. Rois Setiawan, *Penerapan Manajemen Kesiswaan di MTs Samailul Huda Mlaten Mijen Demak*, Tesis (Semarang : 2010)

secara detail menyampaikannya. Oleh karena itu hasil dari penelitian ini mencoba untuk sedikit menyumbang kekurangan dalam manajemen kesartrian.

Dengan demikian penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang manajemen kesartrian dengan obyek penelitian yang berbeda dan mendiskripsikan langkah - langkah apa saja yang ditempuh pondok pesantren untuk mengatasi problem yang muncul dalam pelaksanaan manajemen kesartrian. Oleh karena itu tesis ini mencoba meneliti penerapan konsep tentang manajemen kesartrian secara khusus, yang saat ini hanya ditemukan di dalam teori dan pemikiran pedagogis, yang akan dikomparasikan dengan praktik nyata di lapangan.

## BAB II

### KAJIAN TEORITIS DAN KONSEP OPERASIONAL

#### A. Pengertian Manajemen

Pada hakikatnya konsep dari manajemen itu bersifat netral dan universal. Karakteristik dan tugas pokok dan fungsi instansi lembaga yang membuat replika menjadi berbeda, maka dari itu konsep manajemen dapat ditransfer pada instansi yang bervariasi atau berbeda tugas pokok dan fungsinya.

Kata “manajemen” awalnya hanya populer dalam dunia bisnis, sedangkan dalam dunia pendidikan lebih dikenal dengan istilah administrasi. Namun jika dilihat dari fungsi organisasinya administrasi dan manajemen hampir sama. Meskipun ada ahli yang membedakan dan menyatakan bahwa manajemen merupakan inti dari administrasi. Istilah administrasi umumnya digunakan manakala merujuk pada proses kerja manajerial tingkat puncak (*top management*) yang dilihat dari konteks keorganisasian. Sedangkan istilah manajemen merujuk pada proses kerja manajerial yang lebih operasional. Terry mendefinisikan “manajemen” dari sudut pandang organisasinya, yaitu manajemen adalah proses perencanaan pengorganisasian, aktiasi pengawasan baik sebagai ilmu maupun seni untuk mencapai tujuan yang ditentukan.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup>. Slameto, *Belajar dan faktor- faktor yang Mempengaruhinya*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2003), hlm. 164

Untuk memberikan pemahaman arti manajemen perlu diketahui beberapa definisi manajemen yang dikemukakan para ahli antara lain:

1. Menurut Frederick Winslow Taylor (1811) *“Management is knowing exactly what you want to do and then seeing that they do it in the best and cheapest way”*. (manajemen adalah mengetahui secara tepat apa yang anda ingin kerjakan dan anda melihat bahwa mereka mengerjakannya dengan cara yang terbaik dan murah).
2. Menurut Mary Parker Follett seorang kontributor awal dari bidang psikologi dan sosiologi manajemen (1868 - 1933) *“The art of getting things done through people”* yaitu kiat atau seni dalam mencapai suatu tujuan atau menyelesaikan sesuatu melalui bantuan orang lain.
3. Menurut James A. F. Stoner (1982) *“Management is process of planning, organizing, leading dan controlling the efforts of organizational members and the use of other organizational resources in order to achieve stated organizational goals”*.  
Yaitu : manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, pemberian pimpinan, dan pengendalian dari suatu usaha dari anggota organisasi yang menggunakan

sumber – sumber daya organisatoris untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>34</sup>

Siagian (1978) menyatakan bahwa manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain. Gr. Terry dalam bukunya *Principles of management* (1972) menyebutkan bahwa manajemen merupakan sesuatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan – tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran - sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya lainnya.<sup>35</sup>

Sedangkan menurut Winardi, manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan - tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran - sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber - sumber lain.<sup>36</sup>

الإصطلاحه الذى يطلق على التوجيه والرقابة ودفع القوى العاملة إلى  
العمل فى المنشأة

Artinya: Menurut Ibrahim Ishmat Muthowi manajemen adalah: suatu aktifitas yang melibatkan proses pengarahan, pengawasan dan pengerahan

---

<sup>34</sup>. H. Syaiful Sagala, *Manajemen Strategig Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung : Alfa Beta, 2010), hlm. 51

<sup>35</sup>. Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung : PT. Refika Aditama, 2008), hlm. 1

<sup>36</sup>. Winardi, *Asas – Asas Manajemen*, (Bandung : Penerbit Alumni, 1983), hlm. 4

segenap kemampuan untuk melakukan suatu aktivitas dalam suatu organisasi.<sup>37</sup>

Sehingga manajemen dapat diartikan suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerjasama, partisipasi dan keterlibatan sejumlah orang dalam mencapai sasaran dan tujuan tertentu yang ditetapkan secara efektif. Manajemen mengandung unsur bimbingan, pengarahan, dan penerahan sekelompok orang terhadap pencapaian sasaran umum. Sebagai proses sosial, manajemen meletakkan fungsinya pada interaksi orang - orang baik yang berada di bawah maupun berada di atas posisi operasional seseorang dalam suatu organisasi.<sup>38</sup>

Hal ini menunjukkan bahwa salah satu fungsi manajemen adalah menempatkan orang pada posisi yang tepat. Rasulullah SAW memberi contoh dalam hal ini sebagaimana menempatkan orang di tempatnya. Hal ini misalnya dapat dilihat bagaimana Abu Hurairah di tempatkan oleh Rasulullah SAW sebagai penulis hadits atau dapat dilihat bagaimana Rasulullah menempatkan orang – orang yang kuat pada setiap pekerjaan dan tugas sehingga posisinya benar – benar sesuai dengan keahliannya.

Manajemen juga merupakan sebuah proses pemanfaatan sumber daya melalui orang lain dan bekerja sama dengannya. Proses

---

<sup>37</sup>. Ibrahim Ishmat Muthowi, *al – Ushul al – Idariyah li al – Tarbiyah*, (Riyad : Dar al – Syuruq, 1996), hlm. 13

<sup>38</sup>. Soegabio Admodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta : PT Arda Dizya Jaya, 2000), hlm. 5

itu dimaksudkan untuk mencapai tujuan bersama secara efektif, efisien dan produktif.<sup>39</sup>

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa : (1) manajemen merupakan usaha atau tindakan kearah pencapaian kearah tujuan (2) manajemen merupakan sistem kerjasama; dan (3) manajemen melibatkan secara optimal kontribusi orang - orang, dana, fisik dan sumber - sumber lainnya.

## **B. Fungsi Manajemen**

Fungsi adalah “besaran yang berhubungan, jika besaran yang satu berubah, maka besaran yang lain berubah”.<sup>40</sup> Dari ilmu sosial yang dimaksud dengan “fungsi” adalah adanya karakteristik tertentu yang membedakan suatu tugas dengan tugas lainnya, sehingga fungsi satu pekerjaan akan memberikan warna sendiri terhadap persyaratan proses penyediaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan tersebut.<sup>41</sup> Jadi fungsi adalah tugas pokok yang harus dilaksanakan untuk menyelesaikan kegiatan. Dalam manajemen yang dimaksud dengan fungsi adalah tugas – tugas tertentu yang harus dilaksanakan sendiri.<sup>42</sup>

---

<sup>39</sup>. Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta : Kalam Mulis, 2008), hlm. 260

<sup>40</sup>. Tim Penyusun Kamus Pusat Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1993), Cet. 4 hlm. 245

<sup>41</sup>. Subagio Admodiwirio, *Op.Cit.*, hlm.13

<sup>42</sup>. Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Haji Masagung, 1989), hlm.101

Menurut T. Hani Handoko ada lima fungsi yang paling penting, *Planning, Organizing, Staffing, Leading* dan *Controlling*.<sup>43</sup>

Pendapat *Gulick* dan *Urwick* (*L. Gulick, 1973*) bahwa langkah – langkah yang lebih populer ditujukan dengan akronim POSDCORDE, yang merupakan huruf pertama dari 7 unsur proses manajemen yaitu :

1. *Planning* (perencanaan)
2. *Organizing* (pengorganisasian)
3. *Staffing* (penyusunan staf)
4. *Directing* (pengarahan)
5. *Coordinating* (pengoordinasian)
6. *Reporting* (penyusunan laporan)
7. *Budgetting* (penyusunan anggaran biaya).<sup>44</sup>

Menurut G.R. Terry dan L.W. Rue manajemen adalah suatu bentuk kerja, manajer, dalam melakukan pekerjaannya harus melaksanakan fungsi – fungsi manajemen yaitu : *planning, organizing, staffing, Motivating* dan *controlling*.<sup>45</sup>

Menurut Winardi fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengawasi.<sup>46</sup> Teori ini

---

<sup>43</sup>. T. Hani Handoko, *Manajemen*, Ed.2 (Yogyakarta: BPFY Yogyakarta, 1995), hlm. 23

<sup>44</sup>. Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan, Op.Cit.*, hlm.40

<sup>45</sup>. G.R. Terry dan L.W. Rue, *Dasar – Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hlm. 10

<sup>46</sup>. Winardi, *Asas – Asas Manajemen, Op.Cit.* hlm.5



digunakan untuk memperjelas keterangan dari penulis yang akan disusun:

### **1. *Planning* (Perencanaan)**

Pada dasarnya perencanaan terjadi disemua tipe kegiatan. Perencanaan adalah proses dasar merumuskan tujuan dan cara mencapainya. Perencanaan dalam organisasi sangat esensial, karena dalam kenyataannya perencanaan memegang peranan lebih dibanding fungsi manajemen lainnya.

*Planning* (Perencanaan) adalah memilih dan menghubungkan - hubungkan kenyataan yang dibayangkan serta merumuskan tindakan - tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

*Planning* (Perencanaan) sebagai formulasi tindakan masa mendatang diarahkan kepada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi.<sup>47</sup>

Dalam perencanaan manejer memutuskan “apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya, bagaimana melakukannya”. Jadi perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan pemutusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan

---

<sup>47</sup>. Zaeni Muchtarom, *Dasar – Dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al – Amin Press dan IKFA IAIN Sunan Kalijaga, 1997), hlm.38

mempertimbangkan kondisi diwaktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana dibuat.<sup>48</sup>

Selanjutnya perencanaan yang baik merupakan kunci keberhasilan upaya perubahan. Lebih baik meluangkan waktu untuk menyusun rencana tindakan, dari pada harus melakukan tindakan kontingensi yang pasti memperlambat waktu dan meingkatkan biaya.<sup>49</sup>

Selain itu, dari sudut pandang organisasi Hicks dan Gullett (1981) *Planning* (Perencanaan) berurusan dengan: (1) penentuan tujuan dan maksud - maksud organisasi, (2) prakiraan - prakiraan lingkungan dimana tujuan hendak dicapai dan (3) penetapan pendekatan dimana tujuan dan maksud organisasi hendak dicapai.<sup>50</sup>

Perencanaan pada hakikatnya adalah proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternatif (pilihan) mengenai sasaran dan cara - cara yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil

---

<sup>48</sup>. T. Hani Handoko, *Manajemen, Op.Cit.*, hlm. 78

<sup>49</sup>. Iskandar Kasim, *Manajemen Perubahan*,(Bandung : Alfabeta, 2005), hlm. 41

<sup>50</sup>. Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam, Op.Cit.*, hlm.14

pelaksanaannya, yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.<sup>51</sup>

Jadi perencanaan adalah memilih kegiatan serta memutuskan apa yang harus dilakukan. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi diwaktu yang akan datang, yang mana perencanaan dan kegiatan yang diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana dibuat.

Ayat al – Qur’an yang berkenaan dengan perencanaan adalah:



Artinya: “Dan berinfaklah di jalan Allah dan janganlah kamu jatuhkan dirimu kedalam kebinasaan, berbuat baiklah, karena sesungguhnya Allah menyukai orang – orang yang berbuat baik “. (Q.S. Al – Baqarah : 195).<sup>52</sup>

Yang dimaksud dengan menjatuhkan diri dan berbuat baik pada ayat tersebut adalah semua tindakan dan perbuatan hendaklah difikirkan terlebih dahulu, kemudian diikhtiari agar

<sup>51</sup>. Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2006), hlm. 49

<sup>52</sup>. *Al – Qur’an al Karim dan Terjemahannya* (Semarang : Toha Putra, 1996), hlm. 23

mendapat hasil sebesar - besarnya dan kerugian sekecil - kecilnya, disebut perencanaan.

“Perencanaan kembali“ kadang - kadang menjadi faktor kunci pencapaian sukses akhir. Oleh karena itu, perencanaan harus mempertimbangkan kebutuhan fleksibilitas, agar mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi baru secepat mungkin.

Dari defenisi perencanaan sebelumnya, dapat disimpulkan: suatu proses yang mempersiapkan seperangkat alternatif bagi kegiatan masa depan yang diarahkan kepada pencapaian tujuan dengan usaha optimal dan mempertimbangkan kenyataan - kenyataan yang ada di belakang ekonomi, sosial budaya secara menyeluruh.

## **2. *Organizing* (Pengorganisasian)**

Pengorganisasian yaitu kegiatan administratif untuk menyusun struktur dan membentuk hubungan - hubungan kerja sama sehingga setiap tindakan dalam suatu lembaga atau organisasi tertentu berjalan secara harmonis, bersamaan, tidak over lapping, semua itu diarahkan untuk mencapai tujuan (bersama) pada lembaga atau organisasi yang bersangkutan.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup>. Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Op. Cit.*, hlm.16

Untuk memahami hakekat organisasi, perlu diberi pengertian tentang organisasi itu. Dalam hal ini didefinisikan sebagai: setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk sesuatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam persekutuan, dimana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dengan seorang atau sekelompok orang lain yang disebut bawahan.

Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan kelakuan yang efektif antara orang - orang, hingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas - tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.<sup>54</sup>

Dengan demikian pengorganisasian dapat berarti suatu proses dimana pekerjaan yang akan dibagi dalam komponen - komponen yang dapat ditangani, dan aktivitas mengkoordinasi hasil - hasil yang dicapai untuk dapat mencapai tujuan tertentu.<sup>55</sup>

Dalam buku lain dijelaskan, *organizing* (pengorganisasian) sebagai upaya untuk mempertimbangkan tentang susunan organisasi, pembagian tugas, tanggung

---

<sup>54</sup>. Winardi, *Op.Cit.*, hlm. 217

<sup>55</sup>. Nanang Fatah, *Op.Ci.t*, hlm. 12

jawab, dan lain - lain yang apabila dikerjakan secara seksama akan menjamin efisien penggunaan tenaga kerja.<sup>56</sup>

### **3. *Actuating* atau *Motivating* (Menggerakkan)**

Bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya lebih banyak ditentukan oleh pimpinannya. Seorang pimpinan yang berhasil adalah mereka yang sadar akan kekuatannya yang paling relevan dengan prilakunya pada waktu tertentu. Dia benar - benar memahami dirinya sendiri sebagai individu, dan kelompok, serta lingkungan sosial dimana mereka berada. Kemampuan untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahannya akan menentukan efektifitas. Ini berkenaan dengan cara bagaimana dapat memotivasi bawahannya agar pelaksana kegiatan dan kepuasan kerja mereka meningkat. Bagian pengarahan dan pengembangan organisasi dimulai dengan motivasi, karena para pemimpin tidak dapat mengarahkan kecuali bawahan dimotivasi untuk bersedia mengikutinya.<sup>57</sup>

Penggerakan merupakan aktualisasi dari perencanaan dan pengorganisasian secara kongkrit. Perencanaan dan pengorganisasian tidak akan mencapai tujuan yang ditetapkan tanpa adanya aktualisasi dalam bentuk kegiatan.

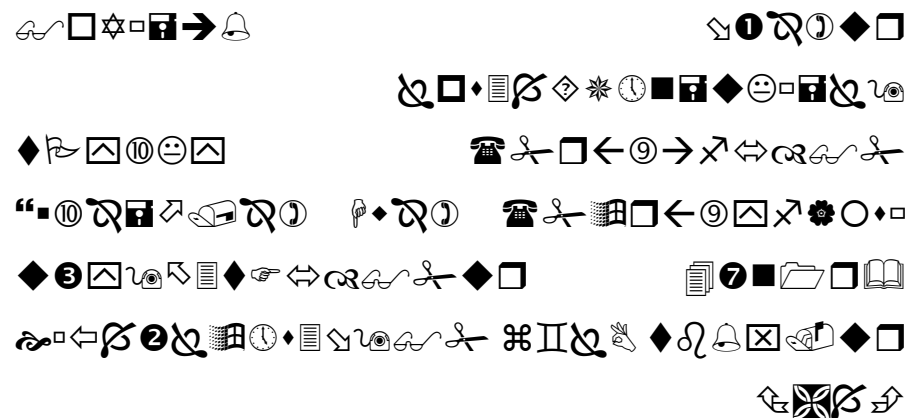
---

<sup>56</sup>. Zaeni Muchtarom, *Op.Cit.*, hlm. 39

<sup>57</sup>. Soebagio Admodiwirio, *Op. Cit.*, hlm 145

Perencanaan bagaikan garis start dan penggerakan adalah bergeraknya mobil menuju tujuan yang diinginkan berupa garis finish, garis finish tidak akan dicapai tanpa adanya gerak mobil.

Firman Allah Surah Al – Baqarah Ayat 34 :



Artinya : “Dan (ingatlah) ketika kami berfirman kepada para malaikat, “sujudlah kamu kepada Adam!”, Maka mereka pun sujud kecuali Iblis. Ia menolak dan takabbur dan ia termasuk golongan yang kafir.<sup>58</sup>

George R. Terry megemukakan *actuating* adalah merupakan penggerakan anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran – sasaran usaha yang diinginkan.<sup>59</sup>

*Actuating* merupakan fungsi manajemen fungsi manajemen yang secara langsung berusaha merealisasikan program – program yang telah direncanakan dan diorganisasikan sedemikian rupa, sehingga aktifitasnya

<sup>58</sup>. Depag RI, *al – Qur’an dan Terjemahannya*, (Semarang : PT. Karya Toha Putra, 2002), hlm. 7

<sup>59</sup>. Machasin, *Manajemen Dakwah*, (Semarang : Badan Penerbit Fakultas Dakwah IAIN Walisongo, 1987), hlm. 51

senantiasa berhubungan dengan masalah kepemimpinan dan menggerakkan sumber daya untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Pemahaman tentang penggerakan telah dikembangkan menjadi tiga pendekatan:

**Pertama,** Pendekatan psikologis. Pendekatan ini didasarkan atas asumsi yang bersifat umum bahwa perilaku individu itu ditentukan dalam bagiannya oleh salah satu struktur kepribadian yang unik.

Itulah barangkali yang merupakan keistimewaan seseorang, sesuatu yang signifikan dari perilaku kepemimpinannya seperti yang diharapkan serta dilakukan oleh seorang pemimpin.

**Kedua,** Pendekatan sosiologis. Pendekatan ini menitik beratkan pada kelompok – kelompok merupakan faktor yang turut serta menentukan kriteria pemimpin. Perasaan kohesif di antara anggota kelompok dan tingkat kepuasan anggota kelompok merupakan dua dimensi yang mempunyai korelasi yang sangat tinggi dengan ketepatan seorang pemimpin. Pendekatan sosiologi melahirkan konsep pemimpin yang mendukung faktor - faktor potensi, permissive (kebebasan)



pendidikan pemimpin. Pada dasarnya pendidikan sosiologi ini bersifat situasional.<sup>60</sup>

**Ketiga**, Pendekatan Perilaku. Pendekatan perilaku memfokuskan kepada pribadi dan situasi. Tidaklah berarti perilaku itu bisa diterapkan pada semua situasi, tetapi ada kemungkinan bahwa perilaku itu bisa diterapkan pada situasi lain. Para pakar pendekatan perilaku, kemudian mengembangkan beberapa teori tentang perilaku pemimpin:

1). Teori satu faktor

Bahwa perilaku pemimpin dapat dijelaskan sepanjang satu dimensi mulai yang berpusat kepada bawahan sampai dengan yang berpusat kepada produksi. Dimensi yang berpusat pada bawahan melahirkan apa yang disebut gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang berpusat kepada bawahan dan produksi bukanlah suatu dimensi yang berawal dari bawahan dan berakhir pada produksi, tetapi merupakan dimensi yang saling ketergantungan dari perilaku pemimpin.

2). Teori dua faktor

Teori ini terbagi dua, yaitu **Pertama**, Struktur Inisiasi. Dimensi ini mengacu kepada perilaku pemimpin

---

<sup>60</sup>. Soebagio Atmodiwirio, *Op. Cit*, hlm. 12

yang berorientasi kepada tugas, mengabdikan hubungan dengan bawahan dalam rangka mengembangkan pola organisasi, alur komunikasi, metode dan prosedur yang baik. **Kedua**, **Konsiderasi**. Dimensi ini mengacu kepada persahabatan, saling percaya mempercayai, menghargai dan hubungan yang hangat antara pemimpin dengan kelompok dalam kelompok. Sering juga kedua pola (kutub) disebut orientasi tugas dan orientasi manusia.

#### **4. Controlling (Pengawasan)**

Pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dalam suatu organisasi. Semua fungsi terdahulu, tidak akan efektif tanpa disertai fungsi pengawasan. Dalam hal ini, Louis E. Boone dan David L. Kurtz (1984) memberikan rumusan tentang pengawasan sebagai : “... *the process by which manager determine whether actual operation are consistent with plans*”.<sup>61</sup>

Dalam konteks al – Qur’an, ayat yang berkaitan dengan konsep pengawasan ini adalah :

وإنّ عليكم لحفظين

---

<sup>61</sup>. Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2009), hlm.126

Artinya : “Dan sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat – malaikat yang mengawasi (pekerjaanmu)).”<sup>62</sup>

*Control* dapat juga diartikan sebagai suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai.<sup>63</sup>

Menurut T. Hani Handoko pengawasan adalah “sebagai proses untuk (menjamin) bahwa tujuan – tujuan organisasi dan manajemen tercapai”.<sup>64</sup> Sementara menurut Panglaykim pengawasan ialah menseleksi standard, titik strategis, pemeriksaan, memberikan laporan yang lalu dan mengambil tindakan.

Dari berbagai pendapat yang telah diungkapkan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah proses untuk memastikan, memberikan laporan yang lalu, memeriksa kemajuan, menyeleksi standard, mengambil tindakan, menjamin tujuan organisasi dan manajemen tercapai.

Sedangkan pengawasan pendidikan dalam hal ini adalah suatu proses pengamatan yang bertujuan mengawasi pelaksanaan suatu program pendidikan. Baik kegiatannya maupun hasilnya sejak permulaan hingga penutup dengan jalan mengumpulkan data – data secara terus menerus.

---

<sup>62</sup>. Depag RI, *al – Qur’an dan Terjemahannya*, (Semarang : PT Karya Toha Putra , 2002) hlm. 876

<sup>63</sup>. Rusman, *Op. Cit.* hlm. 126

<sup>64</sup>. Hani Handoko, *Op. Cit.*, hlm. 359

Sehingga diperoleh suatu bahan yang cocok untuk dijadikan dasar bagi proses evaluasi dan perbaikan prioritas, kelak bilamana diperlukan.<sup>65</sup>

Sistem pengawasan yang dipergunakan akan memberikan bahan - bahan yang sangat berguna untuk menemukan fakta bagaimana proses pengawasan itu dijalankan. Sistem pengawasan itu dilaksanakan untuk membimbing ataukah hanya sekedar alat untuk mencari - cari kelemahan dan kesalahan orang. Pengawasan itu membina daya kreasi orang atau menakut - nakuti; melihat pengawasan itu menjadi faktor perangsang peningkatan produktifitas, atau menghalangi produktifitas.

Kegiatan pengawasan ini dilakukan bukan untuk mencari kesalahan dan kelemahan para pengurus dalam menjalankan tugasnya, tetapi berusaha untuk mencocokkan apakah aktivitas yang dilakukan oleh setiap pengurus itu sesuai dengan program yang telah ditetapkan dan mengarah pada pencapaian tujuan ataukah tidak. Dengan demikian kelemahan - kelemahan, kekurangan - kekurangan, dan hambatan - hambatan kerja pesantren dapat diketahui sumbernya untuk kemudian diberi jalan kearah perbaikan.

### **C. Prinsip – Prinsip Manajemen**

---

<sup>65</sup>. Kamal Muhammad 'Isa, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta : Fikahati Aneska, 1994), hlm. 163

Pentingnya prinsip – prinsip dasar dalam praktik manajemen antara lain menentukan metode kerja, pemilihan pekerjaan dan pengembangan keahlian, pemilihan prosedur kerja, menentukan batas – batas tugas, mempersiapkan dan membuat spesifikasi tugas, melakukan pendidikan dan latihan, melakukan sistem dan besarnya imbalan itu dimaksudkan untuk meningkatkan efektifitas, efesiensi dan produktifitas kerja.<sup>66</sup>

Dalam kaitannya dengan prinsip dasar manajemen, Fayol menyusun 14 macam prinsip manajemen :

1. Pembagian Kerja (*Division of Labor*)

Semakin mengkhususkan manusia dalam pekerjaannya, semakin efisien kerjanya.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab (*Authority and Responsibility*)

Diperoleh melalui perintah untuk dapat memberi perintah pula dengan wewenang formil, sedang wewenang pribadi pun dapat memaksa kepatuhan orang lain.

3. Disiplin (*Dicipline*)

Kepatuhan anggota organisasi terhadap aturan dan kesempatan, kepemimpinan yang baik berperan penting bagi kepatuhan ini dan juga kesepakatan yang adil, seperti penghargaan terhadap prestasi serta penerapan sanksi hukuman secara adil terhadap yang menyimpang.

---

<sup>66</sup>. Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Kayra, 2000), hlm. 12

4. Kesatuan Komando (*Unity of Command*)

Setiap karyawan hanya menerima perintah kerja dari satu orang dan apabila perintah itu datang dari dua orang atasan atau lebih akan timbul pertentangan perintah dan kerancuan wewenang yang harus dipatuhi

5. Kesatuan Pengarahan (*Unity of Direction*)

Sekelompok kegiatan yang mempunyai tujuan yang sama yang harus dipimpin oleh seorang manajer dengan satu rencana kerja.

6. Menomorduakan kepentingan perorangan terhadap kepentingan umum (*Subordination of Individual Interest to General Interest*)

Kepentingan perorangan dikalahkan terhadap kepentingan organisasi sebagai satu keseluruhan

7. Renumerasi (*Remuneration of Personnel*)

Imbalan yang adil bagi karyawan dan pengusaha

8. Sentralisasi (*Centralisation*)

Tanggung jawab akhir terletak pada atasan dengan tetap memberi wewenang memutuskan kepada bawahan sesuai kebutuhan, sehingga kemungkinan adanya desentralisasi

9. Rantai Skalar (*Scalar Chain*)

Adanya garis kewenangan yang tersusun dari tingkat atas sampai ke tingkat terendah seperti tergambar pada bagan organisasi

10. Tata Tertib (*Order*)

Tertibnya penempatan barang dan orang pada tempat dan waktu yang tepat

11. Keadilan (*Equity*)

Sikap persaudaraan keadilan para manajer terhadap bawahannya

12. Stabilitas Masa Jabatan (*Stability of Penure of Personnel*)

Tidak banyak pergantian karyawan yang keluar masuk organisasi

13. Inisiatif (*Initiative*)

Memberi kebebasan kepada bawahan untuk berprakarsa dalam menyelesaikan pekerjaannya walaupun akan terjadi kesalahan – kesalahan

14. Semangat Korp (*Espirit the Corps*)

Meningkatkan semangat berkelompok dan bersatu seperti dengan lebih banyak menggunakan komunikasi langsung dari pada komunikasi formal dan tertulis.<sup>67</sup>

#### **D. Manajemen Santri Aplikatif**

##### **1. Pengertian Manajemen Santri**

Istilah manajemen santri, terdiri dari dua kata, yakni “manajemen“ dan ”santri”. Konsepsi tentang manajemen telah dikemukakan di atas, bahwa manajemen ilmu atau seni mengatur pemanfaatan Sumber Daya Manusia dan sumber daya lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>68</sup>

Manajemen juga mengandung arti sebagai usaha pencapaian tujuan yang diinginkan dengan membangun suatu lingkungan yang kondusif terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dalam sebuah kelompok yang terorganisir.<sup>69</sup> Dengan demikian tindakan manajemen nampak terlihat dalam segenap usaha administrator (manejer) dalam mengatur individu - individu yang terlibat dalam suatu organisasi, sehingga memungkinkan mereka dapat menyumbangkan tenaga dan pikiran seoptimal mungkin demi tercapainya tujuan bersama.

---

<sup>67</sup>. Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002), hlm.50

<sup>68</sup>. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2000), hlm. 2

<sup>69</sup>. Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1994), hlm. 15



Sedangkan santri adalah peserta belajar atau murid pada tingkat sekolah dasar dan menengah. Santri biasa juga disebut pelajar.<sup>70</sup> Dengan mendapat awalan “ke” dan akhiran “an” menjadi kata “kesantrian” atau “kesantrian”, yang mengandung makna lebih khusus kesantrian memiliki arti yang lebih sempit dari kata dasarnya santri. Kesantrian berarti segala sesuatu yang berkenaan dengan urusan yang berhubungan dengan santri.

Dari pengertian dua kata dasar tersebut di atas, maka manajemen kesantrian dapat dirumuskan sebagai penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik atau santri mulai masuk sampai keluarnya peserta didik tersebut dari suatu lembaga pendidikan. Dengan demikian tujuan manajemen kesantrian adalah mengatur berbagai masalah dan kegiatan dalam bidang kesantrian, agar kegiatan pembelajaran di pesantren dapat berjalan dengan baik dan lancar, tertib dan teratur serta dapat mencapai tujuan yang ditargetkan sekolah.<sup>71</sup>

Pengertian yang dirumuskan E. Mulyasa tersebut, memberikan cakupan dan wilayah kerja yang sangat luas pada manajemen kesantrian. Dengan mengacu kepada pengertian tersebut, maka manajemen kesantrian memiliki ruang lingkup sebagai berikut:

---

<sup>70</sup>. Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, edisi 3 (Jakarta : Balai Pustaka, 2002), hlm. 1077

<sup>71</sup>. E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Rosda Karya, 2002), hlm.46

Menurut Ali Imron, ruang lingkup manajemen peserta didik meliputi pengaturan aktivitas – aktivitas peserta didik sejak yang bersangkutan masuk ke sekolah hingga yang bersangkutan lulus, baik yang berkenaan dengan peserta didik atau santri secara langsung, maupun yang berkenaan dengan peserta didik secara tidak langsung (tenaga kependidikan, sumber – sumber pendidikan, prasarana dan sarananya). Secara rinci ruang lingkup manajemen peserta didik adalah sebagai berikut: (1). Perencanaan peserta didik, (2). Penerimaan peserta didik, (3). Orientasi peserta didik, (4). Mengatur kehadiran dan ketidakhadiran peserta didik, (5). Pengelompokan peserta didik, (6). Mengevaluasi peserta didik, (7). Kenaikan tingkat peserta didik, (8). Mengatur mutasi peserta didik, (9). Mengatur kode etik.<sup>72</sup>

Menurut Burhanuddin, ruang lingkup atau cakupan manajemen kesiswaan adalah :<sup>73</sup> (1). Mengatur penerimaan santri baru, (2). Program bimbingan penyuluhan BP, (3). Kepenasehatan pemilihan program studi, (4). Pengelompokan santri, (5). Meneliti dan mencatat kehadiran santri di pesantren, (6). Mengatur kegiatan ekstrakurikuler, (7). Mengatur kegiatan organisasi santri, (8). Pengaturan mutasi santri, (9). Pengaturan program belajar diwaktu bebas.

---

<sup>72</sup>. Ali Imron, *Op.Cit*, hlm. 18

<sup>73</sup>. Burhanuddin, *Analisis Administrasi*, hlm.54

Sedangkan menurut Gorton, manajemen kesantrian hanya meliputi: (1). Permasalahan disiplin santri.<sup>74</sup>, (2). Menaggulangi permasalahan santri, (3). Pengaturan program kegiatan siswa atau santri.<sup>75</sup>

Dengan memperhatikan cakupan manajemen kesantrian yang dijabarkan oleh Burhanuddin dan Gorton jika dihubungkan dengan pengertian dasar tentang manajemen kesantrian yang meliputi penataan terhadap kegiatan siswa atau santri mulai masuk, proses, sampai santri menjadi alumni dari sebuah lembaga pendidikan atau pesantren, maka menurut peneliti masih ada bidang kajian atau cakupan manajemen kesantrian selain yang telah disebutkan kedua tokoh tersebut di atas.

Cakupan yang dimaksud adalah : (1). Kegiatan menganalisis daya tampung santri, (2). Pelaksanaan orientasi santri baru, (3). Pelepasan santri purna studi, (4). Penyaluran santri yang meliputi penyaluran pada pendidikan lanjutan, (5). Pengkoordinasian alumni.

Untuk lebih jelasnya tentang cakupan manajemen kesantrian dalam penelitian ini, berdasarkan paparan Burhanuddin, Gorton dan pendapat penulis setelah dikolaborasikan dapat disimpulkan menjadi sebagai berikut : (1). Analisis daya tampung santri, (2). Penerimaan santri baru, (3). Orientasi santri baru,

---

<sup>74</sup>. Ricard A. Gorton, *School Administration: Challenge and Offurtunity for Leadership*, (USA: WM. C. Brown Company Publisher, 1997), hlm. 255

<sup>75</sup>. *Ibid*, hlm. 274

(4). Pengelompokan santri, (5). Layanan individu santri, (6). Masalah disiplin santri, (7). Respon terhadap masalah disiplin santri, (8). Pembinaan kegiatan santri, (9). Pelepasan santri purna studi, (10). Penyaluran alumni, (11). Pengkoordinasian alumni santri.

## **2. Tujuan Manajemen Santri**

Secara umum, tujuan manajemen kesartrian adalah mengukur berbagai masalah dan kegiatan dalam bidang kesartrian, agar kegiatan pembeajaran di sekolah dapat berjalan dengan lancar, tertib dan teratur serta dapat mencapai tujuan yang telah ditargetkan sekolah.<sup>76</sup> Seorang manejer sekolah (kepala madrasah) memiliki tugas “utama“ menjalankan sekolahnya, la dibantu oleh administrator sekolah yang lain. Berusaha agar segala sesuatu yang berkenaan dengan pendidikan berjalan dengan lancar, santri belajar tepat waktu, tujuan pendidikan tercapai, hubungan dengan masyarakat baik dan sebagainya.

Tugas yang dimiliki kepala madrasah tersebut tentu saja tidak harus dilaksanakan sendiri, akan tetapi kepala madrasah membagi pekerjaannya kepada para wakil dan pembantunya. Masing – masing bidang garapan diberikan kepada sumber daya manusia yang dimilikinya sesuai dengan keahlian yang mereka miliki. Dalam hal ini dapat dicontohkan urusan yang berkenaan

---

<sup>76</sup>. E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hlm.46

dengan kurikulum harus diberikan kepada seseorang yang memang berkompeten dibidang kurikulum dan pengajaran.

Demikian pula urusan ksantrian harus ditangani seorang (wakil kepala madrasah) yang mengerti tentang urusan ksantrian misalnya kapasitas daya tampung santri di lembaga pendidikan tersebut, masalah pembinaan kegiatan santri, administrasi ksantrian dan semacamnya.

Selain itu, manajemen ksantrian menurut Burhanuddin bertujuan memberikan pengertian kepada seluruh civitas pendidikan yang terdiri dari santri, guru dan karyawan terhadap hak dan kewajiban masing – masing.<sup>77</sup> Oleh karena adanya pemahaman terhadap hak dan kewajiban tersebut, maka administrator pendidikan harus menyediakan kebutuhan – kebutuhan yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan manajemen ksantrian seperti lembaran presensi untuk mengetahui kehadiran santri, label kegiatan santri, buku kasus untuk memantau kedisiplinan santri dan sebagainya.

Manajemen ksantrian dijalankan di bawah koordinasi pembantu kepala sekolah bidang ksantrian. Akan tetapi pertanggung jawabannya tidak saja kepada pimpinan sebagai pimpinan umum dalam satuan pendidikan namun pertanggung

---

<sup>77</sup>. Burhanuddin, *Analisis Administrasi*, hlm. 58

jawaban tersebut juga diberikan kepada wali santri dan masyarakat secara umum.

Oleh karena itu segala sesuatu yang berkenaan dengan kesartrian yang diatur dalam manajemen kesartrian diarahkan untuk menempatkan segala permasalahan secara proporsional dan profesional untuk dapat dipertanggung jawabkan dengan baik. Wujud dari pertanggung jawaban tersebut adalah berupa laporan berkala tentang perkembangan santri baik kepada pimpinan pesantren, orang tua santri, masyarakat umum maupun kepada instansi terkait yaitu Dinas Pendidikan dan Departemen Agama bagi sekolah negeri atau kepada Yayasan penyelenggara pendidikan bagi sekolah swasta.

### **3. Fungsi Manajemen Kesartrian**

Sebelum berbicara tentang fungsi manajemen kesartrian secara khusus, peneliti terlebih dahulu akan menjelaskan fungsi manajemen secara umum. Dalam hal ini bahwa manajemen secara aplikatif dapat berfungsi sebagai berikut :<sup>78</sup>

- a) Mengkoordinir Sumber Daya Manusia, keuangan kearah tercapainya sasaran organisasi secara efektif dan efisien.
- b) Menghubungkan organisasi dengan lingkungan luar dan menanggapi kebutuhan masyarakat.

---

<sup>78</sup>. Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen*, edisi Terj. Hasyim Ali (Jakarta : Bumi Aksara, 1995), hlm.7

- c) Mengembangkan iklim organisasi dimana orang dapat mengejar sasaran perorangan (individu) dan sasaran bersama (kolektif).
- d) Melaksanakan fungsi – fungsi tertentu yang dapat ditetapkan seperti menentukan sasaran, merencanakan, memberdayakan sumber daya manusia, mengorganisir, melaksanakan dan mengawasi.<sup>79</sup>
- e) Menciptakan fasilitas hubungan antar pribadi, informasi dan memutuskan permasalahan yang timbul antara mereka. Fungsi manajemen tersebut dapat ditemukan dalam semua bentuk organisasi.<sup>80</sup> Yang termasuk di dalamnya organisasi pendidikan, meskipun fungsi manajemen pendidikan memiliki cakupan yang lebih spesifik.

Dengan memahami fungsi manajemen secara umum, maka akan terlihat bahwa manajemen tidak hanya mengatur hal – hal yang berkenaan dengan urusan intern organisasi, akan tetapi urusan ekstern juga menjadi medan kerja manajemen. Teori ini sangat tepat mengingat *stakeholder* sebuah organisasi tidak saja anggota yang ada dalam organisasi tersebut. Akan tetapi seluruh pihak yang terkait di luar organisasi menjadi bagian yang tidak tampak dalam kegiatan organisasi tersebut.

---

<sup>79</sup>. G. R. Terry dan L.W. Rue, *Dasar – Dasar Manajemen*, hlm. 11

<sup>80</sup>. Hendri Fayol dalam Joseph L. Massie, *Dasar – Dasar Manajemen*, edisi 3, terj. Hasymi Ali, (Jakarta : Erlangga, 1983), hlm. 23

Lembaga pendidikan mempunyai *stakeholder* tidak hanya guru dan santri saja. Akan tetapi orang tua santri, masyarakat, lapangan pekerjaan dan lembaga pendidikan berikutnya menjadi bagian dari *stakeholder* yang harus diperhatikan kepentingan – kepentingannya. Oleh karena itu, manajemen berfungsi untuk menghubungkan kepentingan - kepentingan yang terdapat pada masing – masing *stakeholder*.

Fungsi manajemen kasantrian lebih luas dari tujuan manajemen kasantrian. Fungsi manajemen kasantrian dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Sebagai pertimbangan dalam menentukan kebijakan yang berkenaan dengan kasantrian,<sup>81</sup> seperti :
  - (1) Pengaturan penerimaan santri baru berdasarkan analisis daya tampung, kriteria santri yang dapat diterima dan prosedur penerimaan santri baru
  - (2) Melaksanakan program bimbingan dan penyuluhan
  - (3) Pemberian bimbingan kepada santri dalam pemilihan program studi
  - (4) Pengelompokan santri berdasarkan analisis yang ada diantara mereka, baik perbedaan intelegensi tingkat pendidikan (kelas), jenis keamin dan lain sebagainya

---

<sup>81</sup>. *Ibid*, hlm.7



- (5) Pengaturan kegiatan ekstrakurikuler berdasarkan analisis minat dan bakat santri
- (6) Pengaturan kegiatan organisasi santri
- (7) Pengaturan Mutasi
- (8) Penyelesaian terhadap permasalahan disiplin santri
- (9) Pemberian layanan individu berdasarkan analisis kebutuhan

Administrator sekolah bidang kesartrian akan bekerja secara mudah dengan memperhatikan hasil analisis terhadap permasalahan – permasalahan yang berkenaan dengan kesartrian sebagai bidangnya. Kesalahan dalam mengambil kebijakan akan dapat ditekan sekecil mungkin dengan memperhatikan analisis tersebut.

- b) Beberapa cakupan manajemen kesartrian seperti pengaturan jam belajar di luar kelas, kegiatan ekstrakurikuler dan bimbingan penyuluhan (BP) berfungsi sebagai pengembangan *hidden curriculum*.

Lembaga pendidikan merupakan wahana untuk mengembangkan potensi peserta didik secara optimal. Oleh karena itu, (bahan) materi ajar harus meliputi seluruh aspek pengembangan peserta didik baik dalam ranah kognisi, afeksi dan psikomotor. Untuk memenuhi

hal tersebut maka kurikulum tidak saja berupa serentetan materi ajar yang ditawarkan dalam jangka tertentu. Akan tetapi lebih dari itu kurikulum juga berupa muatan – muatan pengalaman dan latihan peserta didik diluar jam pelajaran yang telah ditetapkan. Bagian ini disebut dengan *hidden curriculum* yang dapat dicontohkan seperti pembiasaan santri untuk perduli terhadap lingkungan, penanaman solidaritas antar mereka, pengaplikasian ajaran agama dalam kehidupan di sekolah dan sebagainya.<sup>82</sup>

Pendidikan *hidden curriculum* akhir – akhir ini banyak dilakukan lembaga pendidikan di Indonesia. Fenomena *fullday school* (sekolah sepanjang hari) yang tidak saja mempelajari materi pelajaran yang sudah lazim dilaksanakan lembaga pendidikan pada umumnya. Akan tetapi lembaga pendidikan yang menerapkan sistem ini menekankan pada pembinaan keterampilan dan kegiatan yang mengacu pada pengembangan afeksi dan psikomotor mereka.

- c) Membantu kinerja satuan lembaga pendidikan berdasarkan pembagian gugusan masalah (*substantif probelm*) manajemen pendidikan yang meliputi bidang

---

<sup>82</sup>. Jeanne H. Ballantine, *The Sosiology of Education: A Systematic Analysis*, (New Jersey : Prentice Hall) hlm.182

kurikulum, kesarifan, kepegawaian, keuangan, sarana prasarana dan hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat. Masing – masing bidang memiliki cakupan kinerja yang berbeda dengan mengetahui cakupan manajemen kesarifan, administrator sekolah dan bekerja secara proporsional dan profesional modal kerja seperti ini akan membantu lembaga yang bersangkutan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Demikian pula *stakeholder* (murid, guru dan masyarakat) akan puas karena mendapatkan pelayanan yang baik dari pengelola pendidikan (administrator).

#### **4. Prinsip – Prinsip Manajemen Kesarifan**

Dalam kinerja administrasi dan manajemen kesarifan, peserta didik didudukan sebagai aspek paling utama. Kebijakan – kebijakan yang akan diambil dan diterapkan oleh administrator sekolah harus mempertimbangkan kondisi santri secara keseluruhan. Oleh karena itu ada sejumlah prinsip yang harus diperhatikan oleh administrator sekolah dalam menetapkan dan menjalankan manajemen kesarifan. Prinsip – prinsip tersebut antara lain :

- (a) Santri harus dipandang sebagai subjek. Belajar bukan sebagai objek. Dengan pandangan seperti ini, maka santri harus dijadikan pertimbangan pertama dan utama

dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan yang terkait dengan dengan kegiatan mereka. Pengalaman santri di luar kelas akan mempengaruhi tingkah lakunya dalam sebuah lembaga pendidikan. Kebiasaan ini akan membawa santri untuk melakukan sesuatu sesuai dengan keinginan mereka yang didasarkan pada pengalaman – pengalaman tersebut.<sup>83</sup>

Apa yang diutarakan Barbara tidak berbeda jauh dengan apa yang terjadi pada lembaga pendidikan di Indonesia. Pada kenyataannya di luar jam pelajaran lebih banyak dibandingkan dengan kegiatan mereka dalam jam pelajaran. Lingkungan keluarga dan masyarakat akan sangat berpengaruh dalam bentuk kepribadian mereka. Oleh karena itu, administrator pendidikan dituntut untuk mengadakan pembinaan terhadap kegiatan mereka di luar jam sekolah agar aktifitas - aktifitas mereka tersebut sinergi dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sehingga kegiatan - kegiatan tersebut dapat menjadi kontribusi bagi keberhasilan pendidikan mereka

(b) Kondisi santri sangat beragam. Keberagaman kondisi tersebut tampak dalam beberapa hal seperti kondisi fisik, kemampuan intelektual, kemampuan berinteraksi sosial,

---

<sup>83</sup>. Barbara Gross Davis, *Tools For Teaching*, (San Fransisco : Jossey Publisher. 1993), hlm. 179

kemampuan ekonomi keluarga, kecendrungan minat, bakat dasar dan suku bangsa serta agama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Beberapa anak akan cenderung berkelompok melakukan kegiatan bersama dengan anak lain yang memiliki kesamaan dengan dirinya, baik kesamaan fisik, mental, minat dan kesenangan.<sup>84</sup>

Suharsimi mengidentifikasi perbedaan yang ada pada peserta didik ke dalam beberapa kelompok berdasarkan aspek yang mempengaruhinya. Aspek - aspek tersebut adalah :

**(1). Perbedaan Aspek Biologis.** Dalam aspek ini peserta didik dibedakan berdasarkan kondisi fisik seperti besar dan kecil, tinggi dan pendek, warna kulit, retan tubuh (daya tahan), perkembangan motorik dan sebagainya. Perbedaan aspek biologis juga menyangkut kesehatan mata dan telinga, kondisi tangan dan kaki santri yang semuanya berhubungan langsung dengan penerimaan materi pelajaran.<sup>85</sup> Dengan memperhatikan perbedaan aspek biologis, menurut peneliti administrator pendidikan harus melakukan pertimbangan – pertimbangan tertentu dalam melakukan berbagai hal

---

<sup>84</sup>. Jeanne H. Ballantine, *The Sociology of Education*, hlm. 198

<sup>85</sup>. Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1993), hlm. 92

seperti: (a). Waktu pendirian gedung sekolah yang meliputi letak geografis, design bangunan dan denah ruang serta bentuk meubeler kelas, (b). Waktu mengatur jadwal kegiatan yang memperhatikan santri yang tidak tahan lapar, mudah mengantuk, banyak gerak dan sebagainya, (c). Pada waktu mengatur tempat duduk santri yang mempertimbangkan tinggi pendeknya sehingga yang pendek disuruh duduk di depan dan yang tinggi di belakang dan sebagainya, (d). Pada waktu mengatur pengelompokan santri yang memperhatikan kekuatan fisik dan kecepatan bergerak dalam contoh kasus pengelompokan untuk pelajaran kesehatan dan keterampilan psikomotorik.

**(2). Perbedaan Aspek Intelektual.** Perbedaan pada aspek ini meliputi kemampuan untuk bekerja dengan bilangan, menggunakan bahasa dengan baik, menangkap sesuatu yang baru, mengingat simbol dan lambang pelajaran, memahami hubungan, dan kemampuan berfantasi.<sup>86</sup>

Berdasarkan perbedaan yang ada dalam aspek intelektual, administrator sekolah harus melakukan pertimbangan tertentu dalam : (a). Memilih guru pelajaran

---

<sup>86</sup>. *Ibid*, hlm. 97

yang sesuai dengan kondisi tertentu dengan peserta didik, (b). Merancang kegiatan ekstrakurikuler, (c). Merancang kegiatan belajar di luar jam pelajaran resmi, (d). Menentukan guru pembina organisasi kegiatan santri

**(3). Perbedaan Aspek Psikologis.** Perbedaan dalam aspek ini meliputi perbedaan minat, perhatian atau ketertarikan santri dan kemandirian santri.<sup>87</sup> Perbedaan aspek psikologis tersebut menuntut administrator pendidikan untuk: (a). Memilih bahan pelajaran yang menarik, (b). Memilih alat peraga peajaran yang menarik, (c). Memilih keadaan atau situasi yang menarik, (d). Menentukan guru pelajaran yang menarik bagi santri, (e). Melatih santri untuk mandiri dalam mengatur hal – hal yang berkenaan dengan kebutuhan mereka seperti: kebersihan kelas, kebersihan asrama, kerapian, keamanan, dan keindahan lingkungan.

Dengan memperhatikan beberapa perbedaan yang terdapat pada masing – masing individu santri tersebut maka administrator pendidikan harus menyediakan wahana yang beragam, sehingga setiap individu dapat

---

<sup>87</sup>. *Ibid*, hlm. 103

berkembang dengan optimal sesuai dengan potensi dirinya.

(c) Santri akan termotivasi belajar apabila mereka menyenangi apa yang dipelajari.<sup>88</sup> Kondisi seperti ini mewajibkan administrator pesantren (dalam hal ini adalah guru) untuk memilih metode pembelajaran yang tepat agar disukai oleh santri, sehingga pelajaran apapun yang diberikan akan mudah diterima dengan senang hati.

(d) Pengembangan potensi santri tidak hanya menyangkut ranah kognitif, akan tetapi juga ranah afektif dan psikomotorik. Intreaksi yang dilakukan oleh peserta didik oleh lingkungannya, lebih menggunakan kemampuan afektif dan psikomotorik dibandingkan dengan kemampuan kognisinya. Dengan mempertimbangkan hal ini maka administrator sekolah dituntut untuk memperhatikan pengembangan kedua ranah tersebut sebagai bekal bagi kehidupan mereka di tengah masyarakat.

## **5. Langkah – langkah Manajemen Kesantrian**

Sebagaimana diuraikan pada bagian sebelumnya, manajemen kesantrian adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik mulai masuk sampai

---

<sup>88</sup>. *Ibid*, hlm.104



dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu lembaga pendidikan.<sup>89</sup> Dengan mengacu pada pengertian tersebut, maka manajemen kesartrian memiliki cakupan tata laksana kerja yang mengikat pada seluruh aktifitas santri – santri di dalam dan di luar jam belajar, baik berupa kegiatan yang dilaksanakan di lingkungan pesantren maupun di luar lingkungan pesantren. Oleh karena cakupannya yang sangat luas maka, tentu saja manajemen kesartrian memerlukan penanganan yang menyeluruh dan membutuhkan tenaga pelaksana yang berkompetensi juga. Pelaksana manajemen kesartrian yang terdiri dari wakil pimpinan pesantren, bagian kesartrian, guru, pegawai bimbingan dan penyuluhan (BP) dan pihak terkait lainnya seperti orang tua santri. Namun demikian dalam pelaksanaannya, manajemen kesartrian berada dalam koordinasi wakil pimpinan pesantren dalam bidang kesartrian yang bertanggung jawab kepada pimpinan pesantren dan kepada wali santri.

Manajemen kesartrian memiliki cakupan yang sangat luas. Burhanuddin mengatakan bahwa cakupan manajemen kesartrian terdiri atas.<sup>90</sup> (1). Mengatur penerimaan santri berdasarkan kriteria penerimaan santri baru kelas satu, (2). Program bimbingan dan penyuluhan, (3). Kepenasehatan pemilihan program studi, (4). Pengelompokan santri, (5). Meneliti dan mencatat kehadiran

---

<sup>89</sup>. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Rosa Karya, 2002), hlm. 46

<sup>90</sup>. Burhanuddin, *Analisis Administrasi*, hlm. 54

santri di pesantren, (6). Mengatur program ekstrakurikuler, (7) Mengatur kegiatan organisasi santri, (8). Pengaturan mutasi santri, (9). Pengaturan program pelajaran di waktu bebas.

Sedangkan menurut Gorton, Manajemen ksantrian meliputi:

(1). Permasalahan disiplin santri.<sup>91</sup> (2). Cara menanggulangi permasalahan disiplin santri.<sup>92</sup> (3). Pelayanan pribadi santri.<sup>93</sup> (4). Pengaturan program kegiatan santri.<sup>94</sup>

Hampir sama Burhanuddin dan Gorton, Mulyasa memetakan kegiatan sekolah yang berkaitan dengan manajemen ksantrian kedalam kegiatan sebagai berikut.<sup>95</sup> (1). Pencatatan tentang kehadiran santri di kelas dan masalah - masalah yang berhubungan dengan itu. (2). Penerimaan, Orientasi, Kalsifikasi dan penunjukan kelas dan program studi. (3). evaluasi dan pelaporan kemajuan belajar. (4). Program supervisi bagi murid yang memiliki kelainan seperti pengajaran, perbaikan dan pengajaran luar biasa (5). Pengendalian disiplin murid. (6). Program bimbingan dan penyuluhan (7). Program kesehatan dan keamanan (8). Penyesuaian pribadi, sosial, emosional.

Apabila dikaitkan dengan pengertian dasar manajemen ksantrian yang mengikat pada kegiatan santri mulai masuk sampai keluar dari pesantren maka menurut peneliti masih ada

---

<sup>91</sup>. Ricard A. Gorton, *School Administration*, hlm.255

<sup>92</sup>. *Ibid*, hlm. 274

<sup>93</sup>. *Ibid*, hlm. 296

<sup>94</sup>. *Ibid*, hlm. 320

<sup>95</sup>. E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hlm. 46

bidang kajian atau cakupan manajemen kesantrian selain yang telah disebutkan beberapa tokoh tersebut di atas, yaitu: (1). Kegiatan menganalisis daya tampung santri. (2). Pelepasan santri purna didik. (3). Penyaluran santri yang meliputi penyaluran pada pendidikan lanjutan. (4). Pengkoordinasian alumni

Dari beberapa cakupan manajemen kesantrian tersebut, jika diurutkan secara sistematis, maka kegiatan manajemen kesantrian dalam satuan lembaga pendidikan adalah sebagai berikut: (1). Menganalisis daya tampung santri, (2). Penerimaan santri baru, (3). Orientasi santri baru, (4). Pengelompokan santri, (5). Layanan individu santri, (6). Masalah disiplin santri, (7). Respon terhadap masalah disiplin santri, (8). Pembinaan kegiatan santri, (9). Pelepasan santri purna studi, (10). Penyaluran alumni, (11). Pengkoordinasian santri.

Untuk lebih jelasnya, berikut ini akan diuraikan kegiatan – kegiatan yang berhubungan dengan masing – masing bidang cakupan manajemen kesantrian:

#### **a. Analisis daya tampung santri**

Kegiatan menganalisis daya tampung santri erat kaitannya dengan penerimaan santri baru pada setiap awal tahun ajaran. Analisis daya tampung santri dapat membantu pimpinan pesantren dalam merencanakan jumlah santri yang dapat diterima pada masa tertentu. Hal – hal yang perlu diperhatikan

dalam kegiatan menganalisis daya tampung santri sebagai berikut :

(1). Jumlah ruang belajar yang dimiliki pesantren

Disamping memperhatikan jumlah ruang belajar, pengelola pesantren juga harus memperhatikan bentuk dan ukuran luas ruang belajar tersebut. Dalam hal ini Ballantine mengatakan bahwa ruang belajar yang diisi dengan jumlah santri yang terlalu banyak akan menyebabkan hambatan tersendiri dalam mengoptimalkan proses pembelajaran.<sup>96</sup> Demikian pula sebaliknya ruang yang besar dengan jumlah peserta yang sedikit akan menyebabkan suasana belajar yang tidak nyaman. Pada contoh kasus pertama (ruang kecil sementara jumlah peserta didik besar) guru akan kesulitan dalam mengendalikan suasana kelas dan menjaga ketenangan santri, demikian pula komunikasi antara guru dengan peserta didik akan mudah terganggu. Sebaliknya pada kasus kedua (ruang besar sementara peserta didik kecil) guru memerlukan energi yang besar dalam menyampaikan pelajaran. Hal ini dikarenakan suara guru akan membias dan tidak fokus, sementara perhatian peserta didik juga sulit

---

<sup>96</sup>. Jeanne H. Ballantine, *The Sociology of Education System Analysis* (New Jersey: Printice Hall,tt), hlm. 194

dikonsentrasikan. Dengan memperhatikan bentuk dan daya tampung masing-masing ruang belajar pengelola pesantren akan merencanakan jumlah santri yang dapat ditampung pada masing-masing ruang belajar. Pada gilirannya pengelola pesantren akan mengetahui jumlah ideal sebagai keseluruhan daya tampung lembaganya. Hasil analisis tersebut akan dijadikan acuan dalam penerimaan santri baru.

(2). Jumlah santri lama yang tinggal kelas atau tidak lulus.

Mulyasa mengatakan bahwa dalam menganalisis daya tampung santri untuk penerimaan santri baru, pengelola sekolah juga harus mempertimbangkan jumlah santri yang tidak naik dan jumlah santri yang tidak lulus yang harus mengulang pendidikannya.<sup>97</sup> Santri yang tidak naik kelas akan menempati posisi kelas semula. Dengan demikian mereka akan mengurangi kuota santri baru yang semestinya diterima sekolah tersebut berdasarkan analisis daya tampung santri. Dalam hal ini dapat dicontohkan sebuah sekolah memiliki daya tampung santri sebanyak 250 santri untuk masing - masing jenjang atau kelas yang berarti daya tampung sekolah tersebut secara keseluruhan adalah

---

<sup>97</sup>. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hlm.47

750 santri dalam setiap tahun pelajaran. Pada tahun pelajaran 2008 - 2009 sebanyak 25 santri kelas 1 dinyatakan tidak naik kelas, dan 23 santri kelas 2 tidak naik kelas, serta 30 santri kelas 3 tidak lulus. Pengelola sekolah dalam menganalisis daya tampung santri baru pada tahun pelajaran 2009 - 2010 harus memperhatikan jumlah 25 santri kelas 1 yang tidak naik. Dengan demikian kuota santri baru yang bisa di terima di sekolah tersebut adalah sebesar 225 santri.

(3). Jumlah tenaga edukatif yang tersedia.

Tenaga edukatif adalah guru atau pengajar di sebuah satuan lembaga pendidikan. Tenaga edukatif bisa merupakan pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap atau bisa juga berupa guru bantu tidak tetap seperti guru yang dibantu oleh instansi lain dalam jangka waktu tertentu.<sup>98</sup> Pada jenjang pendidikan dasar dan menengah formasi perbandingan yang layak antara tenaga edukatif dengan jumlah santri secara maksimal adalah 1:20.<sup>99</sup> Dalam hal ini dapat diartikan bahwa 1 orang guru secara ideal maksimal melayani 20 santri dengan asumsi bahwa satu rombongan belajar terdiri

---

<sup>98</sup>. Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah : Administrasi Pendidikan Mikro* (Jakarta : Rineka Cipta, 1996), hlm. 21

<sup>99</sup>. Dodi Irawan Syarif, *Daya tampung Madrasah* (Jakarta : Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, 2001), hlm. 33

dari 40 santri dan memerlukan 2 orang guru, jadi satu guru membawahi 20 santri. Dengan demikian dalam menganalisis daya tampung santri, pengelola sekolah harus memperhatikan jumlah tenaga edukatif yang dimiliki dan dikalikan 20. Sebagai contoh sebuah Sekolah memiliki sebanyak 25 tenaga edukatif, maka jumlah santri yang layak secara maksimal adalah 500 santri.

- (4). Keadaan sarana lain yang menunjang kelancaran proses belajar mengajar.

Sarana yang dimaksud adalah seperti perpustakaan, laboratorium, lapangan olah raga, tempat ibadah, tempat parkir, kantin dan lain sebagainya. Daya tampung dari masing-masing sarana tersebut harus diperhatikan dalam menganalisis daya tampung santri bam agar pemanfaatan sarana tersebut dapat dicapai secara baik.

#### **b) Penerimaan Santri Baru**

Proses penerimaan santri baru (PSB) secara sistematis dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:<sup>100</sup>

- (1). Pembentukan panitia penerimaan santri baru (PSB) yang kadang juga disebut dengan penerimaan murid

---

<sup>100</sup>. Ary H.Gunawan, *Administrasi Sekolah*, hlm.9

baru (PMB). Dalam hal ini menurut Mulyasa, kepala sekolah setelah menganalisis daya tampung siswa membentuk satuan panitia yang bertugas menerima santri baru mulai proses awal pendaftaran sampai teradaptasinya santri baru yang diterima dengan lingkungan sekolah tempat belajarnya.<sup>101</sup> Panitia tersebut bertugas membantu pimpinan pesantren dalam segala urusan yang berkenaan dengan proses penerimaan santri baru. Oleh karena itu, panitia sepenuhnya bertanggung jawab kepada pimpinan pesantren dan melaporkan hasil kerjanya kepada pimpinan pesantren. Untuk itu kepala sekolah menerbitkan surat keputusan (SK) yang berisi penetapan dan pengangkatan panitia Penerimaan Santri Baru (PSB). Susunan kepanitian pada lazimnya jabatan ketua diserahkan kepada wakil kepala madrasah atau pembantu kepala madrasah bidang kesiswaan.

- (2). Pendaftaran calon santri baru. Kegiatan pendaftaran santri baru dimulai dengan sosialisasi atau pengumuman yang dikeluarkan oleh panitia PSB tentang segala informasi yang berkenaan dengan

---

<sup>101</sup>. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hlm.46



pendaftaran santri baru. Pengumuman tersebut meliputi profil lembaga, tawaran program yang disediakan, biaya pendidikan, syarat - syarat yang harus dipenuhi oleh calon santri baru, tempat pendaftaran, waktu pendaftaran, prosedur pendaftaran, waktu ujian seleksi masuk, pengumuman hasil ujian, dan waktu pengumuman penetapan calon santri yang diterima.

- (3). Penyeleksian calon santri baru. Penyeleksian santri baru sering juga disebut dengan penyaringan santri baru. Hal ini penting dilakukan untuk memberi batasan jumlah santri yang dapat ditampung berdasarkan analisis daya tampung yang sudah dilakukan sebelumnya. Selain itu penyaringan juga dilakukan untuk menyaring santri yang secara kemampuan akademis adalah calon terbaik untuk belajar disuatu lembaga pendidikan. Kedua pertimbangan tersebut saling terkait. Pada sekolah-sekolah favorit hal ini benar-benar dilaksanakan secara konsekuen, akan tetapi pada sekolah yang kurang mendapat apresiasi dari masyarakat, pada umumnya tidak membatasi nilai kemampuan akademis calon santri baru. Pada kasus sekolah semacam ini pertimbangan utama penyaringan santri baru adalah daya tampung lembaga, meskipun

pertimbangan dibidang ini juga sering kali dikesampingkan. Penyeleksian calon santri baru dilakukan dalam dua tahap, yaitu tahap pertama adalah penyeleksian administratif yang meliputi standar nilai ujian akhir sekolah (UAN/UASBN) yang diperoleh pada jenjang lembaga pendidikan sebelumnya dan berkas persyaratan lain yang diperlukan sesuai dengan ketentuan masing-masing lembaga. Sedangkan tahap kedua adalah tahap pelaksanaan ujian masuk. Pada tahap ini kebijakan masing-masing lembaga sangat bervariasi sesuai kondisi dan kebijakan lembaga yang bersangkutan. Pada kebanyakan lembaga pendidikan kelas bawah, yakni lembaga pendidikan yang kurang favorit pelaksanaan ujian masuk cenderung tidak diadakan mengingat jumlah peminat calon santri baru sering tidak memenuhi kuota yang disediakan. Sedangkan sekolah yang kebanjiran pendaftar maka mereka melakukan seleksi secara ketat untuk mendapatkan santri yang unggul.

- (4). Pengumuman calon santri baru yang diterima. Untuk melegalkan pengumuman calon santri baru yang diterima di sebuah lembaga pendidikan, pimpinan lembaga tersebut menerbitkan pengumuman secara

resmi dan sah secara yuridis. Pada pengumuman tersebut dicantumkan daftar para calon santri yang diterima sebagai santri tetap serta daftar calon santri cadangan untuk mengantisipasi kemungkinan adanya calon santri tetap yang mengundurkan diri atau tidak jadi meneruskan studinya di lembaga pendidikan tersebut.

- (5). Pencatatan data santri baru dalam buku klaper dan buku induk. *Buku klaper* berisi data lengkap santri dalam satu tahun pelajaran berdasarkan urutan abjad nama santri pada masing-masing tingkatan kelas. Sedangkan buku induk berisi data lengkap santri secara keseluruhan sejak awal pendirian sebuah lembaga pendidikan.

### **c) Orientasi Santri Baru**

Orientasi santri baru dimaksudkan untuk memberikan arahan pada santri baru agar mereka mampu beradaptasi dan berinteraksi dengan lingkungan belajar yang baru.<sup>102</sup> Materi orientasi adalah meliputi sistem pembelajaran yang diterapkan di lembaga tersebut, penjelasan hak dan kewajiban santri, tata laksana administrasi, pengenalan fasilitas-fasilitas lembaga pendidikan yang dimiliki, cara penggunaan fasilitas, jenis-jenis

---

<sup>102</sup>. Prayitno, *Panduan Kegiatan Pengawasan Bimbingan dan Konseling di Sekolah* (Jakarta : Rineka Cipta, 2001), hlm. 82

organisasi santri, kegiatan ekstra kurikuler dan audiensi dengan keluarga besar lembaga pendidikan tersebut.

**d) Pengelompokan santri**

Perbedaan-perbedaan yang ada pada setiap individu santri, menuntut pengelola pendidikan untuk membuat kelompok-kelompok dalam pelaksanaan pembelajaran. Kelompok-kelompok tersebut itu biasanya disebut dengan rombongan belajar. Komposisi rombongan belajar dalam satu tingkatan didasarkan pada beberapa alternatif pertimbangan seperti:

- (1). Berdasarkan nomor urut penerimaan santri yang juga berpengaruh pada penyusunan nomor induk santri. Setelah melakukan pengumuman hasil penyaringan santri baru, pengelola sekolah melakukan pendataan ulang atau registrasi santri yang akan menjadi peserta didik tetap. Nomor urut pendataan baru ini akan dijadikan acuan dalam memberikan nomor induk santri, dalam beberapa satuan pendidikan rombongan belajar akan dibagi sesuai dengan urutan nomor induk santri tersebut.
- (2). Berdasarkan huruf pertama nama santri. Tidak jarang ditemukan beberapa satuan pendidikan yang menerapkan kebijakan pengelompokan santri

berdasarkan urutan abjad nama santri. Dengan demikian santri yang memiliki nama dengan awalan huruf A, B dan C akan menempati kelas-kelas awal seperti Abdullah, Ahmad Rozaq, Arifuddin dan seterusnya, akan menempati rombongan belajar kelas 1 A, sedangkan Bahruddin, Bahmid dan Basyir akan menempati kelas 1 B, demikian seterusnya.

- (3). Berdasarkan perbedaan aspek intelektual. Sebagaimana dikatakan Suharsimi,<sup>103</sup> bahwa tidak jarang ditemukan para pembelajar dalam satu tingkatan dan merupakan satu hasil penyaringan tes yang sama, memiliki perbedaan-perbedaan aspek intelektual yang berupa perbedaan dalam bekerja dengan bilangan, perbedaan dalam penggunaan bahasa yang baik, perbedaan dalam menangkap informasi, dan perbedaan dalam berfantasi. Oleh karena adanya perbedaan-perbedaan tersebut, maka pengelola pendidikan harus membuat kelompok atau rombongan belajar dalam pemberian materi yang sifatnya spesifik seperti kegiatan ekstra kurikuler, pelajaran tambahan diluar jam pelajaran, dan penentuan guru pembimbing

---

<sup>103</sup>. Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran secara Manusiawi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hlm. 92

khusus untuk santri yang memiliki diferensiasi yang sangat mencolok.

- (4). Berdasarkan minat, bakat dan kecenderungan tingkah laku.<sup>104</sup> Dibeberapa kasus lembaga pendidikan, pengelompokan santri juga memperhatikan perbedaan minat dan bakat mereka seperti minat santri dalam memilih olah raga, kegiatan ekstra kurikuler dan bakat dasar yang dimiliki. Dalam kasus seperti ini pengelompokan santri digunakan untuk melaksanakan kegiatan yang menitikberatkan pada aktualisasi minat dan bakat mereka. Sedangkan materi-materi yang sifatnya umum maka perbedaan-perbedaan aspek ini tidak begitu penting untuk diperhatikan.
- (5). Dalam beberapa kasus dalam lembaga pendidikan khususnya Madrasah dan pesantren, pengelompokan peserta didik juga didasarkan pada perbedaan jenis kelamin. Santri laki-laki dikelompokkan tersendiri dan berpisah dengan santri perempuan. Pengelompokan dengan pertimbangan gender ini tidak saja dilakukan dalam pelaksanaan pembelajaran di dalam kelas, akan tetapi hal ini juga dilakukan pada semua kegiatan-kegiatan diluar jam pelajaran. Tidak jarang

---

<sup>104</sup>. *Ibid*, hlm. 103

kebijakan seperti ini justru menciptakan iklim kompetitif yang sehat antara rombongan belajar laki-laki dan rombongan belajar perempuan, meskipun tentu saja aspek subjektifitas pendidik sangat berpengaruh dalam memberikan nilai akhir evaluasi pendidikan pada kedua kelompok rombongan belajar tersebut.

#### e) Layanan Individu Santri

Tujuan utama layanan individu dalam pendidikan adalah menolong santri dalam memaksimalkan potensi yang ada pada dirinya. Fungsi primer dalam pelayanan individu santri menurut Gorton adalah untuk menciptakan bentuk pelayanan khusus yang sangat dibutuhkan suatu lembaga pendidikan dalam pendayagunaan potensi santri.<sup>105</sup>

Layanan pribadi santri yang harus diberikan oleh pengelola sekolah adalah Bimbingan (*guidance*) dan Konseling (*Counseling*). Bimbingan adalah bantuan yang diberikan kepada individu dalam membuat pilihan-pilihan dan penyesuaian - penyesuaian yang bijaksana.<sup>106</sup> Sedangkan konseling adalah kegiatan membantu individu untuk dapat menyadari dirinya sendiri dan memberikan reaksi terhadap pengaruh lingkungan yang diterimanya.<sup>107</sup> Dari defenisi tersebut

---

<sup>105</sup>. Gorton, *School Administration*, hlm. 296

<sup>106</sup>. Prayitno dan Ermananti, *Dasar-Dasar Bimbingan dan Konseling*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1998), hlm. 95

<sup>107</sup>. *Ibid*, hlm. 101

dapat dikatakan bahwa titik tekan dari bimbingan adalah adanya aksi dari individu untuk menentukan atau memilih sikap yang akan diambil. Penentuan tersebut berdasarkan bimbingan yang ia terima.

Sedangkan titik tekan dari konseling adalah adanya kesadaran pada diri individu terhadap aksi dan sikap yang akan diambil dan ditampilkan. Dua titik tekan yang hampir bersinggungan tersebut, menyebabkan beberapa tokoh pendidikan mengalami kesulitan untuk membedakan target dan tujuan dari keduanya. Sebagai contoh Prayitno mengatakan bahwa bimbingan dan konseling adalah pelayanan bantuan untuk peserta didik, baik secara perseorangan maupun kelompok agar mampu mandiri dan berkembang secara optimal, dalam bidang bimbingan pribadi, bimbingan sosial, bimbingan karir melalui berbagai jenis layanan dan kegiatan pendukung, berdasarkan norma-norma yang berlaku.<sup>108</sup>

Dasar diadakan program bimbingan dan konseling (BK) adalah untuk mengantarkan santri mengenal pribadinya dan mewujudkan potensi-potensi yang ada pada dirinya. Untuk mencapai tujuan dari program ini, pengelola pendidikan menyiapkan tenaga ahli dalam bidang ini yang biasa disebut

---

<sup>108</sup>. Prayitno, *Panduan Kegiatan Pengawasan Bimbingan dan Konseling*, hlm.67



dengan konselor.<sup>109</sup> Meskipun demikian Al - Jumbulati dengan mengutip pendapat Al - Ghazali mengatakan bahwa guru adalah konselor terbaik bagi para santri, karena menurut Al - Ghazali salah satu tugas guru sebagai pendidik adalah mempelajari psikologi santrinya. Hal ini perlu dilakukan untuk memberikan rasa saling pengertian dan rasa saling mengetahui antara guru dengan murid, dan akan menghilangkan prasangka - prasangka jelek diantara kedua belah pihak.<sup>110</sup> Sikap keterbukaan antara guru dan murid harus dikembangkan karena pada hakikatnya hubungan antara guru dengan murid adalah hubungan bathin (rohani) yang tidak akan bisa diputuskan oleh apapun.<sup>111</sup>

Pandangan Al-Ghazali tersebut menggambarkan peran guru yang bersifat totalitas disamping seorang guru dituntut untuk mengajarkan materi pelajaran, ia juga bertugas untuk membantu masing-masing individu santrinya dalam memahami dirinya. Dengan tugas tambahan seperti ini berarti guru juga berperan sebagai konselor. Pada hakekatnya kedua macam tugas tersebut saling terkait. Oleh karena itu Al-Ghazali mengatakan bahwa konselor terbaik adalah guru itu sendiri.

---

<sup>109</sup>. Gorton, *School Administration*, hlm. 298

<sup>110</sup>. Ali al-Jumbulati dan Abdul Fatah al-Tuwanisi, *Perbandingan Pendidikan Islam*, terj. H.M.Arifin (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm.138

<sup>111</sup>. *Ibid*, hlm. 144

Atau bisa saja pernyataan ini dibalik, yakni guru yang baik adalah juga konselor yang baik bagi santrinya.

Secara garis besar program bimbingan dan konseling melayani lima macam bimbingan yaitu:<sup>112</sup>

- (1) Menolong santri untuk memahami dirinya sendiri (*Appraisal*)
- (2) Menolong santri memahami lingkungannya (*Orientation educational and acceptional information*)
- (3) Menolong santri dalam memilih keputusan yang akan membantu kecakapan mereka pada masa sekarang dan masa akan datang (*Individual and group conseling and guidance*)
- (4) Menolong santri dalam mencari pekerjaan atau lembaga pendidikan lanjutan yang tepat setelah mereka menyelesaikan studinya di lembaga pendidikan tersebut (*Placement*)
- (5) Melibatkan santri setelah keluar sekolah untuk membantu pelayanan sekolah yang lebih efektif (*follow up*)

Dalam melaksanakan tugasnya konselor berhubungan dengan lima elemen, yaitu santri, guru, administrasi, orang tua santri dan instansi terkait. Demikian pula konselor memiliki

---

<sup>112</sup>. Gorton, A. *School Administration: Challenge and Offurtunity for Leadership*, (USA: WM.C.Brown Company Publisher, 1976), hlm. 297

tanggung jawab yang berbeda terhadap masing-masing elemen tersebut.

**f) Masalah Disiplin Santri**

Masalah utama dalam disiplin santri di lembaga pendidikan adalah adanya santri yang berperilaku buruk. Ada beberapa faktor yang dapat menyebabkan santri berperilaku buruk, diantaranya adalah faktor kejiwaan santri itu sendiri, lingkungan sekolah, keluarga dan masyarakat, serta faktor sistem yang mengikat pada perilaku buruk tersebut. Oleh karena itu pengelola sekolah dalam menyikapi disiplin santri dapat memulai dengan langkah-langkah berikut:

- (1) Mengidentifikasi penyebab masalah disiplin santri.
- (2) Menentukan pendekatan-pendekatan yang akan digunakan untuk mencegah dan mengurangi masalah disiplin santri. Jenis-jenis masalah disiplin santri.

Menurut Gorton,<sup>113</sup> secara umum ada empat katagori utama tentang disiplin santri sebagaimana akan diuraikan sebagai berikut :

**TABEL II.1  
DISIPLIN SANTRI**

No	Jenis	Contoh
1	2	3
1	A. Prilaku buruk di kelas	1. Membentak guru 2. Tidak memperhatikan 3. Mengganggu santri lain 4. Vandalisme (suka merusak) 5. Mengucapkan kata-kata kotor

---

<sup>113</sup>. Gorton, *School Administration*, 256.

		6. Mencontek atau menjiplak 7. Melakukan keonaran
2	B. Prilaku buruk diluar kelas	1. Perkelahian 2. Vandalisme 3. Merokok 4. Menggunakan obat terlarang 5. Berpakaian yang tidak sewajarnya 6. Mencuri 7. Berjudi 8. Menceoret-coret tembok 9. Pergi ke tempat yang tidak baik
3	C. Pembolosan	1. Meninggalkan kelas sebelum waktunya 2. Bolos sekolah
4	D. Keterlambatan	1. Sering terlambat masuk sekolah.

Abdullah 'Ulwan berpendapat bahwa prilaku buruk santri tidak hanya menyebabkan kegagalan belajarnya, akan tetapi lebih dari itu akan merusak masa depan santri itu sendiri secara umum. Lebih rinci lagi Abdullah 'Ulwan mengidentifikasi prilaku buruk santri yang paling berpotensi untuk menghambat perkembangan kepribadiannya. Prilaku buruk tersebut adalah sebagai berikut :

- 1). Merokok. Bahaya yang ditimbulkan oleh kebiasaan merokok adalah, *pertama*, secara kesehatan dapat menyebabkan lemah fisik, menyebabkan rasa malas, kecanduan, sesak nafas, sulit tidur, mengotori wajah dan gigi, menyebabkan impotensi, merusak pikiran dan merusak lingkungan.<sup>114</sup> *Kedua*, kerugian materi. Dalam penelitian Abdullah 'Ulwan seorang perokok akan mengalokasikan tidak kurang dari 20 persen anggaran

<sup>114</sup>. Abdullah 'Ulwan, *Tarbiyat al-Awlad fi al - Islam*,(Beirut:Darussalam,1978), hlm.220.

belanjanya untuk kebutuhan rokok. Jika kebutuhan tersebut tidak terpenuhi maka akan cenderung melahirkan kejahatan, seperti pencurian, perampokan dan sebagainya.<sup>115</sup>

- 2). Minuman keras. Kerugian yang ditimbulkan oleh minuman keras adalah: Pertama, secara kesehatan dapat mengganggu kesehatan akal, melemahkan daya ingat, mudah tersinggung, mengurangi nafsu makan, melemahkan fungsi organ tubuh, dan sebagainya.<sup>116</sup> Kedua, secara materi menyebabkan rusaknya anggaran pembelanjaan. Ketiga, Dampak sosial dapat merusak lingkungan dan mengganggu ketentraman umum.<sup>117</sup> narkotika. Tidak heran jika prestasi belajar mereka semakin turun dari waktu ke waktu.

Solusi yang dapat diambil untuk meminimalisir kebiasaan minum minuman keras adalah rehabilitasi konsumen yang sudah kecanduan, mencegah hal-hal yang memungkinkan santri atau masyarakat umum meminum minuman keras seperti warung, terminal, memberantas sindikat peredaran minuman keras dan menghukum para pelakunya dengan hukuman yang membuatnya jera.<sup>118</sup>

---

<sup>115</sup>. *Ibid*, hlm. 222

<sup>116</sup>. Abdullah 'Ulwan, *Tarbiyat al-Awlad fi al - Islam*, hlm. 236

<sup>117</sup>. *Ibid*, hlm. 237

<sup>118</sup>. *Ibid*, hlm. 226.

### **g) Pembinaan Kegiatan santri**

Program kegiatan santri juga disebut *ekstrakurikuler* atau *kurikuler program*,<sup>119</sup> dan yang bertanggung jawab terhadap administrasi program kegiatan santri adalah suatu badan yang khusus dibentuk untuk membina kegiatan santri. Badan tersebut bisa terdiri dari satu orang dan bisa juga secara kelompok. Adapun tujuan utamanya adalah untuk memenuhi kepentingan hubungan pondok pesantren dan kebutuhan santri yang tidak terpenuhi oleh program kokurikuler pondok pesantren. Tujuan secara umum program kegiatan santri adalah :<sup>120</sup>

- (1). Menolong santri untuk belajar menggunakan waktu luangnya secara bijaksana.
- (2). Membantu santri supaya meningkatkan dan menggunakan potensi dan keterampilan yang ia miliki.
- (3). Membantu santri untuk meningkatkan kegemaran dan keterampilannya yang baru.
- (4). Menolong santri untuk meningkatkan sikap yang positif terhadap nilai- nilai kegemaran dan kegiatan hiburan.
- (5). Menolong santri untuk menambah pengetahuan dan keterampilan dalam fungsinya sebagai pemimpin atau anggota organisasi.

---

<sup>119</sup>. Gorton, *School Administration*, hlm. 320

<sup>120</sup>. *Ibid*, hlm.321

- (6). Membantu santri untuk lebih realistis dan bersikap positif terhadap diri mereka sendiri dan orang lain
- (7). Menolong santri untuk bersikap lebih positif terhadap pondok pesantren sebagai hasil keikutsertaannya dalam program kegiatan santri.

Untuk mendapatkan pengetahuan keterampilan dan sikap yang objektif pada program kegiatan santri, sekolah hendaknya menyusun rancangan kegiatan santri yang komprehensif.

#### **h) Pelepasan Santri Purna Studi**

Pelepasan santri purna studi biasa disebut juga dengan acara perpisahan atau pisah kenang yang esensinya adalah penyerahan kembali santri yang telah berhasil menyelesaikan seluruh rangkaian studinya di suatu lembaga pendidikan kepada orang tua mereka. Sebagaimana acara penerimaan santri baru, pelepasan santri purna studi diadakan setiap tahun dan diagendakan setiap akhir tahun pelajaran.

### **E. Konsep Operasional**

Yang menjadi fokus dan menjadi konsep operasional dalam penelitian ini adalah : penerapan manajemen kesartrian yang meliputi empat kegiatan, yaitu: penerimaan santri baru, kegiatan kemajuan belajar, bimbingan dan pembinaan disiplin serta monitoring. Adapun kisi-kisi instrumen dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Aspek Penerimaan Santri**

- a). Analisis terhadap daya tampung santri sebelum melakukan penerimaan santri.
  - b). Pola atau langkah-langkah dalam penerimaan santri.
  - c). Orang yang menyelenggarakan penerimaan santri.
  - d). Media yang digunakan untuk melakukan penerimaan santri.
  - e). Materi yang digunakan dalam proses penerimaan santri.
  - f). Masa Orientasi Santri.
  - g). Materi yang disampaikan pada Masa Orientasi Santri
2. Aspek Pengelompokan Santri
    - a). Waktu pelaksanaan pengelompokan santri
    - b). Alasan dilakukan pengelompokan santri
    - c). Dasar dilakukan pengelompokan santri
    - d). Prosedur pengelompokan santri
3. Aspek Layanan Individu Santri
    - a). Tujuan adanya layanan individu santri
    - b). Jenis layanan yang dilakukan
    - c). Teknik melakukan layanan Bimbingan dan Penyuluhan Santri
    - d). Prosedur layanan kesehatan
4. Aspek Kedisiplinan Santri
    - a). Tujuan diadakan kedisiplinan santri
    - b). Proses pembinaan disiplin siswa



- c). Orang yang memproses pembinaan kedisiplinan santri
  - d). Materi atau hal yang harus ditaati oleh santri
  - e). Materi atau hal yang harus dihindari oleh santri
  - f). Respon santri terhadap peraturan kedisiplinan yang ada
5. Aspek Pembinaan Kegiatan Santri
- a). Alasan adanya pembimbingan kegiatan santri
  - b). Kegiatan pembinaan yang di selenggarakan
  - c). Hal yang diselenggarakan dalam kegiatan amaliah keagamaan
  - d). Tujuan adanya kegiatan ekstrakurikuler santri
  - e). Hal yang diselenggarakan dalam kegiatan ekstrakurikuler santri, misalnya pramuka.dll.
5. Aspek Pengkoordinasian Alumni Santri
- a). Kegiatan yang berkaitan dengan santri purna studi dan alumni
  - b). Kegiatan pisah-kenang
  - c). Perkumpulan alumni
  - d). Tujuan diadakannya perkumpulan alumni
  - e). Cara Pondok Pesantren dalam menginventarisir para santri
6. Aspek Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Kesantrian

- a). Hal-hal yang mendukung dalam menerapkan manajemen kesantrian.
- b). Hal-hal yang menghambat dalam menerapkan manajemen kesantrian.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### F. Fokus Penelitian

Agar pembahasan dalam tesis ini tidak meluas maka penulis perlu membatasi permasalahan yang akan dipaparkan. Adapun fokus pada penelitian ini adalah pelaksanaan manajemen santri di Pondok Pesantren Barul 'Ulum Al - Islamy Pantairaja Kampar

#### G. Pendekatan Penelitian

Tesis yang penulis susun ini, menggunakan pendekatan Deskriptif Kualitatif, yang penekanannya tidak pada pengujian hipotesis melainkan pada usaha menjawab pertanyaan penelitian melalui cara berfikir formal dan argumentatif.<sup>121</sup> Penelitian ini memiliki karakteristik natural dan merupakan kerja lapangan dan bersifat deskriptif.<sup>122</sup>

Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendiskripsikan fenomena, peristiwa, atau pemikiran orang yang dilakukan secara individual maupun kelompok.<sup>123</sup> Dalam konteks ini, peneliti melakukan penelitian terhadap fenomena pelaksanaan manajemen kesartrian dan peristiwa – peristiwa yang berkaitan

---

<sup>121</sup>. Sayfuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998), hlm. 5

<sup>122</sup>. Julia Brannen, *Memadu Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), Cet.4, hlm.69

<sup>123</sup>. Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), hlm.60

dengan aktifitas santri, serta pemikiran yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau, dalam melakukan proses manajemen kesartrian.

#### **H. Subyek dan Obyek Penelitian**

Subyek penelitian ini adalah semua unsur akademik : Ketua Yayasan, Pimpinan Pesantren, Kepala Madrasah, Wakil Kepala Pengayoman dan Pengawasan Santri, Guru BP, Wali Santri dan beberapa orang guru Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau. Sementara obyek penelitian ini adalah pelaksanaan pengelolaan kesartrian Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau.

#### **I. Sumber Data Penelitian**

Sebagai sumber praktis, penelitian ini dilakukan di lokasi Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau, yang menjadi lokasi penerapan aktifitas manajemen kesartrian. Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data diperoleh.<sup>124</sup> Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah :

1. Pimpinan Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar
2. Kepala Madrasah Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar

---

<sup>124</sup>. Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm.172

3. Dokumen Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar

## J. Teknik Pengambilan Data

Beberapa teknik yang digunakan untuk mengambil data dalam penyusunan tesis ini, di antaranya yaitu :

### a. Observasi (*observation*)

Observasi atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara pengumpulan data dengan melakukan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.<sup>125</sup> Metode ini digunakan untuk mengamati langsung proses pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau

### 2. Interview

Interview atau wawancara adalah percakapan yang dilakukan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak. Yaitu pewawancara (*interviewer*) dan terwawancara (*interviewee*).<sup>126</sup>

Metode ini digunakan untuk memperoleh informasi – informasi dari Pimpinan Pesantren, kepala madrasah, serta pengurus lainnya, yang terlibat pada proses pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamy Pantairaja Kampar Riau

---

<sup>125</sup>. Nana Syaodih Sukmadinata, *Op.Cit.*, hlm. 220

<sup>126</sup>. *Ibid.*, hlm. 186

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mencari data atau variabel baik yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya.<sup>127</sup> Metode ini digunakan untuk memperoleh keterangan – keterangan dan konsep – konsep yang berkaitan dengan pesantren yang berasal dari dokumen – dokumen yang ada dan terpercaya.

## K. Analisis Data

Setelah data yang diperlukan dalam penelitian ini terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah menganalisa data. Analisis data menurut Lexy J. Moloeng adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan uraian dasar. Oleh karena itu, kegiatan menanalisis data adalah mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode dan mengkategorikannya.<sup>128</sup>

Dalam hal ini penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai obyek penelitian berdasarkan data dari variabel yang diperoleh dari kelompok subyek yang diteliti dan tidak dimaksudkan untuk pengujian hipotesis.<sup>129</sup>

---

<sup>127</sup>. Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), Cet.12, hlm.206

<sup>128</sup>. Lexy J. Maloeng, *Metodolgi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), hlm. 103

<sup>129</sup>. Saifuddin Azwar, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), hlm. 126

Pada analisis yang pertama dilakukan penyusunan data dokumentatif, observatif dan hasil wawancara berdasarkan kategorisasi yang sesuai dengan masalah penelitian. Berdasarkan data yang diperoleh kemudian dikembangkan penajaman data melalui hasil pencarian data selanjutnya. Data dalam konteks ini tidak dianggap sebagai *error reality* yang dipermasalahkan oleh teori yang ada sebelumnya, tetapi dianggap sebagai *another reality* data penunjang.

Sedangkan dalam analisis yang kedua, data tidak hanya dideskripsikan tetapi juga ditafsirkan. Pada tahap ini peneliti memberikan interpretasi data untuk mengungkap konsep manajemen kesarifan secara umum terhadap penerapan manajemen kesarifan di Pondok Pesantren Bahru 'Ulum Al – Islami Pantairaja Kampar Riau dengan argumentasi yang didasarkan pada data temuan empirik.

Langkah terakhir dimulai dengan mencari pola, hubungan antar faktor, dan lain sebagainya yang mengarah pada pandangan konsep manajemen kesarifan dalam pendidikan secara umum untuk melihat fenomena penerapan konsep pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahru 'Ulum Al – Islami Pantairaja Kampar Riau, dan menarik kesimpulan sebagai hasil temuan lapangan.

Setelah semua data terkumpul maka penulis berusaha menjelaskan suatu obyek permasalahan secara sistematis terhadap penelitian ini.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

1. Kegiatan yang mempengaruhi pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Pantairara Kampar berjalan melalui beberapa hal, yaitu : (a). *Planning* (Perencanaan) antara lain: Menganalisis daya tampung santri penerimaan santri baru (PSB), Tenaga Pendidik, Penerimaan santri baru yang dimulai dengan penyebaran brosur, (b). *Organizing* (Pengorganisasian) diantaranya: Orientasi santri baru, Pengelompokan santri, (c). *Staffing* (Pemimpinan staf) antara lain: Layanan Individu santri, Pembinaan kegiatan santri, Respon terhadap masalah disiplin santri (BP/BK), (d). *Controlling* (Pengawasan): Masalah disiplin santri, Pelepasan santri purna studi, Penyaluran alumni, Pengkoordinasian alumni.
2. Faktor – faktor yang mempengaruhi pengelolaan santri di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Pantairara Kampar Riau adalah: (a). Kekompakan team, (b). Banyak tenaga muda yang produktif, (c). Adanya dukungan dari berbagai pihak seperti pimpinan pesantren dan yayasan yang selalu memotivasi dan menciptakan daya saing yang tinggi antar lembaga pendidikan, (d). Kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan pembinaan, (e). Tersedianya sarana



bidang IT. Sementara faktor yang menghambat adalah: (a). Pembina kegiatan kesantrian dan tenaga kependidikan yang lain masih ada yang belum sesuai dengan keahliannya, (b). Tidak bisa menyeleksi secara ketat terutama dari segi akademik, (c). Pengelompokan santri berdasarkan gender, (d). Dalam menangani santri yang bermasalah tidak segera mendapat respon dari orang tua secara cepat, (e). Ruang kelas yang tidak pasti jumlahnya.

## **B. SARAN – SARAN**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka diakhir tulisan ini penulis ingin memberikan saran kepada beberapa pihak, yaitu :

### **1. Praktisi Pendidikan Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Pantairara Kampar Riau**

#### **a). Pimpinan pesantren**

Hendaknya bisa menjadi figur yang bisa mengendalikan seluruh kegiatan di Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Pantairara Kampar sehingga bisa menghasilkan yang prestasi yang terbaik. Jangan terlalu puas dengan hasil yang sudah didapat, namun dengan penuh semangat selalu mengadakan inovasi dan terobosan baru demi memajukan pesantren.

#### **b). Kepala Madrasah**

Kepala madrasah hendaknya selalu membantu setiap keputusan pimpinan pesantren dan yayasan sehingga bisa

menunjang keberhasilan dari proses manajemen tersebut sesuai dengan bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Waka, guru, staf dan karyawan hendaknya melaksanakan semua tugas dan kewajibannya yang meliputi tanggung jawabnya dengan penuh semangat untuk meningkatkan kinerjanya sebagai pihak yang bertanggung jawab terhadap para santri

c). Santri

Hendaknya menjadi pihak yang mudah diatur dan taat terhadap ketentuan yang telah ditetapkan. Sadarlah bahwa apapun yang menjadi tanggung jawabnya adalah untuk menjadi yang terbaik, karena sadar atau tidak adalah *icon* yang gampang dilihat oleh masyarakat, sehingga baik atau tidaknya sebuah pesantren secara langsung atau tidak ditentukan oleh kualitas dan prestasi santrinya.

## 2. Pemerhati Pendidikan

Hendaknya Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Pantairaja Kampar menjadi perhatian mereka, karena lembaga pendidikan ini dengan model *ala* santri dengan kesederhanaan dan keterbatasan yang dimiliki mampu menampilkan prestasi yang terbaik bahkan predikat yang membanggakan. Pemerhati pendidikan harus banyak melakukan penelitian lebih lanjut baik dalam topik yang sama

atau yang berbeda demi kemajuan pesantren ini dalam mengabdikan dan mempersiapkan generasi muda Islam di masa yang akan datang.

### **3. Masyarakat**

Hendaknya masyarakat yang secara langsung atau tidak langsung merasakan manfaat dari kehadiran lembaga pendidikan Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Al – Islamiy merasa memiliki dengan memberikan dukungan baik moral maupun spiritual terhadap kelangsungan pondok pesantren ini.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abd A'la, *Pembaruan Pesantren*, (Yogyakarta, Pembaruan Pesantren, 2006)
- Abdullah 'Ulwan, *Tarbiyat al – Awlad fi al - Islam*, (Beirut : Darussalam,1978)
- Ahmad Rohani H. M, Abu Ahmadi, *Pedoman Penyenggaraan Administrasi Pendidikan Sekoah*, (Jakarta : Bumu Aksara, 1991)
- Al – Qur'an al Karim dan Terjemahannya* (Semarang : Toha Putra, 1996)
- Ary H. Gunawan, *Administras Sekolah: Administrasi Pendidikan Mikro*, Cet. 1 (Jakarta : PT Rineka Cipta, 1996)
- \_\_\_\_\_ , *Administrasi Sekolah : Administrasi Pendidikan Mikro* (Jakarta : Rineka Cipta, 1996)
- Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2011)
- Ali al-Jumbulati dan Abdul Fatah al-Tuwanisi, *Perbandingan Pendidikan Islam*, terj. HM.Arifin (Jakarta: Rineka Cipta, 2002)
- Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002)
- Amir Hoedari, dkk., *Panorama Pesantren Dalam Cakrawala Modern*, (Jakarta : Diva Pustaka, 2005)
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta : Bumi Aksara, 1994)
- Barbara Gross Davis, *Tools For Teaching*, (San Fransisco : Jossey Publisher. 1993)
- Dodi Irawan Syarif, *Daya tampung Madrasah* (Jakarta : Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI,2001)
- Depag RI, *al – Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang : PT Karya Toha Putra , 2002)
- Depag RI , *Pola Pengembangan Pondok Pesantren*, (Ditpekapontren Ditjen Depag RI, 2003)

- Depag RI, *al – Qur'an dan Terjemahannya*, ( Semarang : PT. Karya Toha Putra, 2002 )
- Departemen Agama RI, *Pola Pengembangan Pondok Pesantren* (Direktorat Pembinaan Kelembagaan Islam, 2000)
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1991)
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2001)
- Edwin B. Filippo, *Manajemen Personalia*, vol.1 terj. Moh. Mas'ud,( Jakarta : Erlangga, 1996)
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2007)
- \_\_\_\_\_ , *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2004)
- \_\_\_\_\_ , *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Rosda Karya, 2002)
- Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen*, edisi Terj. Hasyim Ali (Jakarta : Bumi Aksara, 1995)
- Gorton, A. *School Administration: Challenge and Offurtunity for Leadership*. (USA: WM.C.Brown Company Publisher, 1976)
- G.R. Terry dan L.W. Rue, *Dasar – Dasar Manajemen*, (Jakarta ; Bumi Aksara, 1993)
- Hadari Nawawi, *Administrasi dan Organisasi Bimbingan dan Penyuluhan*, (Jakarta : Ghaia Indonesia, 1983)
- Hadari Nawawi, dkk., *Administrsi Sekolah*, ( Jakarta : Ghalia Indonesia, 1986)
- Hendri Fayol dalam Joseph L. Massie, *Dasar – Dasar Manajemen*, edisi 3, terj. Hasymi Ali, (Jakarta : Erlangga, 1983)
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Balai Pustaka, 2009)
- H. Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2008)
- Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2006)

- H. M. Sulthon Masyhud dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta : Diva Puataka,2005)
- H. Syaiful Sagala, *Manajemen Strategig Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung : Alfa Beta, 2010 )
- Ibrahim Ishmat Muthowi, *al – Ushul al – Idariyah li al – Tarbiyah*, (Riyad : Dar al – Syuruq, 1996)
- Iskandar Kasim, *Manajemen Perubahan*, (Bandung : Alfabeta, 2005)
- Julia Brannen, *Memadu Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, Cet.4, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2004)
- Jeanne H. Ballantine, *The Sociology of Education: A Systematic Analysis*, (New Jersey : Prentice Hall,tt)
- Kamal Muhammad 'Isa, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta : Fikahati Aneska, 1994)
- Kartini Kartono, *Tujuan Politik Mengenai Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta : PT. Pradnya Paramita, 1997)
- Lexy J. Maloeng, *Metodolgi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001)
- Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung : PT. Refika Aditama, 2008)
- Machasin, *Manajemen Dakwah*, (Semarang : Badan Penerbi Fakultas Dakwah IAIN Walisongo, 1987)
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2000)
- Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta : Erangga, 2007)
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2005)
- Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Kayra, 2000)
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, edisi 3 (Jakarta : Balai Pustaka, 2002)

- Prayitno, *Panduan Kegiatan Pengawasan Bimbingan dan Konseling di Sekolah* (Jakarta : Rineka Cipta, 2001)
- Prayitno dan Ermananti, *Dasar-Dasar Bimbingan dan Konseling* (Jakarta : Rineka Cipta, 1998)
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta : Kalam Mulia, 2008)
- Ricard A. Gorton, *School Administration: Challenge and Offurtunity for Leadership*, (USA: WM. C. Brown Company Publisher, 197)
- Roger G. Schroder, *Manajemen Operasi : Pengambilan Keputusan dalam Fungsi Organisasi*, Vol. 3. Terj. Team penerjemah penerbit Erlangga, (Jakarta : Erlangga, 1997)
- Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada, 2009)
- Samsul Nizar, *Memperbincangkan Dinamika Intelektual dan Pemikiran Hamaka Tentang Pendidikan Islam*, (Jakarta : Fajar Interpratama Offset, 2008)
- Slameto, *Belajar dan faktor- faktor yang Mempengaruhinya*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2003)
- Soegabio Admodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta : PT Arda Dizya Jaya, 2000)
- Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta : Haji Masagung , (1989 )
- Syahrul Ramadhan, *kamus Ilmiah Populer*, Surabaya : Khazanah Media Ilmu, 2010)
- Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, ( Jakarta : CV. Rajawali Press, 1990)
- Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran secara Manusiawi* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993)
- \_\_\_\_\_ , *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2010)
- \_\_\_\_\_ , *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2002)

- \_\_\_\_\_ , *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1993 )
- \_\_\_\_\_ , *Pengelolaan Kelas dan Siswa*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 1996)
- Syaifuddin Azwar, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2001)
- \_\_\_\_\_ , *Metode Penelitian*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 1998)
- T. Hani Handoko. *Manajemen*, Ed.2 ( Yogyakarta : BPFE Yogyakarta, 1995 )
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Cet. 4 (Jakarta : Balai Pustaka, 1993)
- W.J.S. Purwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1989) W.J.S. Purwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1989)
- Winardi, *Asas – Asas Manajemen*, (Bandung : Penerbit Alumni, 1983)
- Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung : Pustaka Setia, 1998)
- Zaeni Muchtarom, *Dasar – Dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta : Al – Amin Press dan IKFA IAIN Sunan Kalijaga, 1997)