

**MANAJEMEN PROGRAM PESANTREN KILAT
DI PONDOK PESANTREN *ISLAMIC CENTRE* BIN BAZ
WANGON BANYUMAS DAN PONDOK PESANTREN AL-ISHLAH
MANGKANG SEMARANG**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
guna Memperoleh Gelas Magister
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

RIZAL FIKRI FIRMANSAH

NIM: 2203038034

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UIN WALISONGO SEMARANG
2024**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Rizal Fikri Firmansah**
NIM : 2203038034
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : **Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren
Islamic Centre Bin Baz Wangon Banyumas dan Pondok
Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang**

Menyatakan bahwa Tesis yang berjudul:

**“Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren *Islamic Centre Bin Baz*
Wangon Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang”**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 19 Desember 2023



Rizal Fikri Firmansah

NIM. 2203038034

LEMBAR PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Jl. Prof. Dr. Hamba Kalipus II Ngaliyan Telp. (024)7801295 Semarang 50185
www.walisongo.ac.id http://jats.walisongo.ac.id http://ik.walisongo.ac.id

PAI 0

PENGESAHAN PERBAIKAN OLEH MAJELIS PENGUJI UJIAN TESIS

Yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa Ujian Tesis mahasiswa Magister:

Nama : Rizal Fikri Firmansyah
NIM : 2203038034
Studi : Magister Manajemen Pendidikan Agama Islam
Judul : Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren Islamic Centre bin Baz
Wangon Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang

Telah dilakukan perbaikan sesuai dengan saran yang diberikan pada saat Ujian Tesis
yang diselenggarakan pada : 28 Juni 2024 dan dinyatakan LULUS.

| NAMA | TANGGAL | TANDATANGAN |
|--|------------|-------------|
| <u>Dr. Agus Sutwono, M.Ag., M.Pd.</u> Ketua/Penguji | 02/7/24 | |
| <u>Dr. Kasan Bisri, M.A.</u> Sekretaris/Penguji | 7/7/24 | |
| <u>Prof. Dr. Mustajim, M.Pd.</u> Penguji | 08-07-2024 | |
| <u>Prof. Dr. Syamsul Ma'arif, M.Ag.</u> Penguji | 12/7/24 | |
| <u>Dr. Fahrurrozi, M.Ag.</u> Penguji | 9/7/24 | |

NOTA DINAS

Semarang, 26 Juni 2024

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan
Keguruan UIN Walisongo

di Semarang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

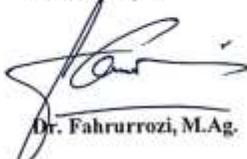
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

| | | |
|---------------|---|--|
| Nama | : | Rizal Fikri Firmansah |
| NIM | : | 2203038034 |
| Konsentrasi | : | Manajemen Pendidikan Islam |
| Program Studi | : | Manajemen Pendidikan Islam |
| Judul | : | Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren Islamic Centre Bin Baz Wangon Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang |

Kami memandang bahwa Proposal Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Tesis.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing I,



Dr. Fahrurrozi, M.Ag.

NIP. 197708162005011003

NOTA DINAS

Semarang, 26 Juni 2024

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan
Keguruan UIN Walisongo

di Semarang

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

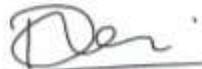
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama : **Rizal Fikri Firmansah**
NIM : 2203038034
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : **Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren
Islamic Centre Bin Baz Wangon Banyumas dan Pondok
Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang**

Kami memandang bahwa Proposal Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Tesis.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing II,



Dr. Dwi Istiyani, M.Ag.

NIP. 197506232005012001

ABSTRAK

Judul : **Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren *Islamic Centre Bin Baz Wangon Banyumas* dan Pondok Pesantren *Al-Ishlah Mangkang Semarang***

Penulis : Rizal Fikri Firmansah

NIM : 2203038034

Penelitian ini membahas manajemen program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas (Binbaz) dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang. Latar belakang penelitian ini adalah pentingnya pengelolaan yang efektif untuk meningkatkan pemahaman agama dan membentuk karakter islami peserta. Pertanyaan penelitian difokuskan pada bagaimana manajemen program dilaksanakan di kedua pesantren tersebut, mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dianalisis menggunakan pendekatan komparatif untuk melihat persamaan dan perbedaan manajemen di kedua pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di Binbaz, perencanaan dilakukan melalui analisis kebutuhan partisipatif dan model kolaboratif, sementara di Al-Ishlah lebih bersifat intuitif dan berbasis tradisi. Pengorganisasian di Binbaz menggunakan model komite, sedangkan di Al-Ishlah menggunakan model fungsional dengan elemen divisional. Pelaksanaan di Binbaz menggunakan pendekatan kepemimpinan adaptif, sementara di Al-Ishlah menonjolkan kepemimpinan karismatik dan transformasional. Evaluasi di Binbaz dilakukan secara observasional dan informal, sedangkan di Al-Ishlah lebih sistematis dengan penekanan pada absensi dan laporan ustadz. Simpulan dari penelitian ini adalah kedua pesantren memiliki pendekatan manajemen yang efektif namun berbeda sesuai dengan karakteristik masing-masing. Saran penelitian adalah pengembangan perencanaan partisipatif yang inklusif, penggunaan teknologi optimal, dan evaluasi berbasis data untuk meningkatkan kualitas program pesantren kilat di Indonesia.

Kata Kunci: *Manajemen program, pesantren kilat, pesantren salaf, modern*

ABSTRACT

Title : **Management of Pesantren Kilat Programs at Islamic Centre Bin Baz Wangon Banyumas Islamic Boarding School and Al-Ishlah Mangkang Semarang Islamic Boarding School**

Author : Rizal Fikri Firmansah

Student ID : 2203038034

This study discusses the management of pesantren kilat programs at the Islamic Centre Bin Baz Wangon Banyumas (Binbaz) Islamic Boarding School and the Al-Ishlah Mangkang Semarang Islamic Boarding School. The background of this research is the importance of effective management to enhance religious understanding and shape the Islamic character of participants. The research questions focus on how the program management is implemented in these two pesantren, covering aspects of planning, organizing, execution, and evaluation. The research method used is descriptive qualitative, with data collection techniques through interviews, observation, and documentation. The data were analyzed using a comparative approach to identify the similarities and differences in management between the two pesantren. The results show that at Binbaz, planning is carried out through participatory needs analysis and a collaborative model, while at Al-Ishlah it is more intuitive and tradition-based. Organization at Binbaz uses a committee model, whereas at Al-Ishlah it uses a functional model with divisional elements. Implementation at Binbaz uses an adaptive leadership approach, while at Al-Ishlah it emphasizes charismatic and transformational leadership. Evaluation at Binbaz is conducted observationally and informally, while at Al-Ishlah it is more systematic with an emphasis on attendance and reports from ustadz. The conclusion of this research is that both pesantren have effective but different management approaches according to their characteristics. The research suggests developing inclusive planning, optimizing technology use, and implementing data-driven evaluation to improve pesantren kilat programs in Indonesia.

Keywords: *Program management, pesantren kilat, salaf pesantren, modern pesantren*

الملخص

العنوان : إدارة برامج الدورات المكثفة في المدرسة الإسلامية المركزية بن باز وانجون بانيماس والمدرسة الإسلامية الإصلاح مانكاتج سيمارانج

الكاتب : ريزال فكري فيرمانشاه

رقم الطالب: ٢٢٠٣٠٣٨٠٣٤

تتناول هذه الدراسة إدارة برامج الدورات المكثفة في المدرسة الإسلامية المركزية بن باز وانجون بانيماس والمدرسة الإسلامية الإصلاح مانكاتج سيمارانج. تستند خلفية هذه الدراسة إلى أهمية الإدارة الفعالة لتعزيز الفهم الديني وتشكيل الشخصية الإسلامية للمشاركين. تركز أسئلة البحث على كيفية تنفيذ إدارة البرامج في هاتين المدرستين، وتشمل جوانب التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتقييم. الطريقة البحثية المستخدمة هي الوصفية النوعية، مع تقنيات جمع البيانات من خلال المقابلات والملاحظة والتوثيق. تم تحليل البيانات باستخدام نهج المقارنة لتحديد أوجه التشابه والاختلاف في الإدارة بين المدرستين.

أظهرت النتائج أنه في بن باز، يتم التخطيط من خلال تحليل احتياجات تشاركي ونموذج تعاوني، بينما في الإصلاح يتم بشكل أكثر حدسية ويعتمد على التقاليد. يستخدم التنظيم في بن باز نموذج اللجنة، بينما في الإصلاح يستخدم نموذجًا وظيفيًا مع عناصر تقسيمية. يتم تنفيذ البرنامج في بن باز باستخدام نهج القيادة التكيفية، بينما في الإصلاح يتم التأكيد على القيادة الكاريزمية والتحويلية. يتم التقييم في بن باز بشكل ملاحظ وغير رسمي، بينما في الإصلاح يكون أكثر منهجية مع التركيز على الحضور وتقارير الأستاذة. تستنتج الدراسة أن كلا المدرستين لديهما نهج إدارة فعال ولكن مختلف وفقًا لخصائصهما. توصي الدراسة بتطوير نموذج تخطيط تشاركي أكثر شمولاً، وتحسين استخدام التكنولوجيا في التنظيم، وتنفيذ تقييم قائم على البيانات لتحسين جودة البرنامج. من المتوقع أن تسهم المزيد من الأبحاث التي تدرس المزيد من المدارس وابتكارات الإدارة بشكل كبير في تطوير النظرية والممارسة في إدارة برامج الدورات المكثفة في إندونيسيا.

الكلمات المفتاحية: إدارة البرامج، الدورات المكثفة، المدرسة السلفية، المدرسة الحديثة

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan
K Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987

1. Konsonan

| No. | Arab | Latin |
|-----|------|--------------------|
| 1 | ا | tidak dilambangkan |
| 2 | ب | b |
| 3 | ت | t |
| 4 | ث | ś |
| 5 | ج | j |
| 6 | ح | ḥ |
| 7 | خ | kh |
| 8 | د | d |
| 9 | ذ | ẓ |
| 10 | ر | r |
| 11 | ز | z |
| 12 | س | s |
| 13 | ش | sy |
| 14 | ص | ṣ |
| 15 | ض | ḍ |

| No. | Arab | Latin |
|-----|------|-------|
| 16 | ط | ṭ |
| 17 | ظ | ẓ |
| 18 | ع | ‘ |
| 19 | غ | g |
| 20 | ف | f |
| 21 | ق | q |
| 22 | ك | k |
| 23 | ل | l |
| 24 | م | m |
| 25 | ن | n |
| 26 | و | w |
| 27 | ه | h |
| 28 | ء | ’ |
| 29 | ي | y |

2. Vokal Pendek

| | | |
|---------|----------|---------|
| ... = a | كَتَبَ | kataba |
| ... = i | سُئِلَ | su’ila |
| ... = u | يَذْهَبُ | yaẓhabu |

3. Vokal Panjang

| | | |
|---------|---------|--------|
| ... = ā | قَالَ | qāla |
| ... = ī | قِيلَ | qīla |
| ... = ū | يَقُولُ | yaqūlu |

2

4. Diftong

| | | |
|------------|--------|-------|
| أَيَّ = ai | كَيْفَ | kaifa |
| أَوْ = au | حَوْلَ | ḥaula |

Catatan:

Kata sandang [al-] pada bacaan syamsiyyah atau qamariyyah ditulis [al-] secara konsisten supaya selaras dengan teks Arabnya.

KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa syukur, kami mengucapkan puji serta syukur kepada Allah SWT atas segala limpahan rahmat-Nya yang telah memberikan kekuatan dan petunjuk dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Doa serta salam senantiasa kami curahkan kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW, sebagai teladan yang luhur bagi umat manusia.

Tidak terhingga rasa terima kasih kami sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, baik secara moril maupun materil, dalam proses penyusunan tesis ini. Dukungan dan kerjasama yang diberikan telah menjadi pendorong utama dalam kelancaran penelitian ini.

Pada kesempatan yang mulia ini, kami ingin mengungkapkan penghargaan yang tulus kepada semua yang terhormat dan terlibat, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam perjalanan penelitian ini. Semoga kerja keras dan kontribusi bersama ini menjadi berkah yang melimpah serta memberikan manfaat yang berkelanjutan bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan kesejahteraan umat manusia.

1. Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Bapak Prof. Dr. Nizar Ali, M.Ag.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Bapak Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag.
3. Dosen pembimbing Bapak Dr. Fahrurrozi, M.Ag. dan Ibu Dr. Dwi Istiyani, M.Ag. selaku pembimbing yang telah

memberikan bimbingan, arahan, dan masukan yang konstruktif kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

4. Ketua Program Studi dan Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Bapak Dr. Fatkuroji, M.Pd dan Bapak Dr. Kasan Bisri, M.A.
5. Bapak dan Ibu Dosen Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang yang telah mendidik, membimbing, sekaligus mengajar peneliti selama menempuh studi pada program studi Magister Manajemen Pendidikan Islam.
6. PMU dan team Beasiswa Indonesia Bangkit Kementerian Agama LPDP yang telah mensupport beasiswa penuh selama 4 semester.
7. Pengasuh Pondok Pesantren ICBB 4 Wangon Banyumas bapak Ustadz Priagung Rajasa Negara (Abu Anas) S.Pd. S.D., yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian, segenap *Asatizah* Ustadz Slamet, Ustadz Jaenal, dan santri peserta pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB 4 Wangon yang telah memberikan informasi, sehingga peneliti mampu menyelesaikan penyusunan tesis ini.
8. Pengasuh Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang bapak Drs. KH. Ahmad Hadlor Ihsan yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian, segenap *Asatizah* Ustadz Hasan Basri, Ustadz Iskandar Fajri, dan santri peserta pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang yang telah memberikan informasi, sehingga peneliti mampu menyelesaikan penyusunan tesis ini.

9. Kedua Orang Tua saya Bapak Rakim, Ibu Turinah yang telah memberikan bimbingan, do'a dukungan penuh dalam *study* magister ini.
10. Teman dan sahabat seperjuangan Magister MPI dan awardee BIB LPDP Kementerian Agama yang selalu saling support agar studi ini bisa selesai bersama.

Kami menyadari bahwa kepada mereka semua, peneliti tidak dapat memberikan balasan apa pun, kecuali ucapan terima kasih yang tulus serta doa yang tulus kepada Allah Ta'ala agar memberikan balasan atas segala amal kebaikan mereka dengan limpahan rahmat, taufiq, hidayah, dan inayah-Nya. Kami juga menyadari bahwa tesis ini masih memerlukan kritik dan saran untuk penyempurnaan. Dengan rendah hati, kami mengharapkan masukan yang membangun dari semua pihak, dan semoga tesis ini memberikan manfaat yang luas bagi peneliti dan pembaca. Amin.

Semarang, 24 Juni 2024



Rizal Fikri Firmansah

NIM. 2203038034

DAFTAR ISI

| | |
|---|-------------|
| PERNYATAAN KEASLIAN | i |
| NOTA DINAS | ii |
| ABSTRAK | v |
| PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN..... | viii |
| KATA PENGANTAR..... | ix |
| DAFTAR ISI | i |
| DAFTAR TABEL | v |
| DAFTAR GAMBAR | vii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 8 |
| C. Tujuan dan Manfaat Penelitian | 9 |
| 1. Tujuan Penelitian..... | 9 |
| 2. Manfaat Penelitian..... | 10 |
| D. Kajian Pustaka..... | 11 |
| E. Kerangka Berpikir | 20 |
| F. Metode Penelitian | 21 |
| 1. Jenis dan Pendekatan Penelitian..... | 21 |
| 2. Tempat dan Waktu Penelitian..... | 23 |
| 3. Jenis dan Sumber Data | 24 |
| 4. Fokus Penelitian | 25 |
| 5. Pengumpulan Data..... | 26 |
| 6. Uji Keabsahan Data | 28 |

| | |
|---|-----------|
| 7. Teknik Analisis Data | 29 |
| G. Sistematika Penulisan..... | 33 |
| BAB II MANAJEMEN PROGRAM PESANTREN KILAT..35 | |
| A. Manajemen Program | 35 |
| 1. Manajemen | 35 |
| 2. Program | 38 |
| 3. Manajemen Program..... | 42 |
| B. Pesantren Kilat | 55 |
| 1. Pesantren..... | 55 |
| 2. Kilat | 60 |
| 3. Konsep Pesantren Kilat | 61 |
| BAB III MANAJEMEN PROGRAM PESANTREN KILAT DI PONDOK PESANTREN <i>ISLAMIC CENTRE</i> BIN BAZ WANGON BANYUMAS..... | 73 |
| A. Profil Pondok Pesantren <i>Islamic Centre</i> Bin Baz Wangon Banyumas | 73 |
| 1. Sejarah | 73 |
| 2. Visi dan Misi | 75 |
| B. Pesantren Kilat dalam Perspektif Pondok Pesantren Bin Baz Wangon Banyumas..... | 76 |
| 1. Paradigma Pesantren Kilat menurut Ponpes Bin Baz Wangon 76 | |
| 2. Tujuan dan Manfaat..... | 79 |
| 3. Kurikulum..... | 80 |
| C. Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas..... | 82 |
| 1. Perencanaan..... | 82 |

| | |
|-------------------------------|-----|
| 2. Pengorganisasian | 105 |
| 3. Pelaksanaan | 115 |
| 4. Evaluasi dan Kontrol | 127 |

**BAB IV MANAJEMEN PROGRAM PESANTREN KILAT
DI PONDOK PESANTREN AL-ISHLAH MANGKANG
SEMARANG 139**

A. Profil Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang. 139

| | |
|--|-----|
| 1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang | 139 |
| 2. Pengasuh..... | 140 |
| 3. Unit Pendidikan | 140 |
| 4. Ekstrakurikuler dan Program | 141 |
| 5. Fasilitas..... | 141 |

B. Pesantren Kilat dalam Perspektif Ponpes Al-Ishlah Mangkang..... 142

| | |
|--|-----|
| 1. Paradigma Pesantren Kilat menurut Al-Ishlah Mangkang .. | 142 |
| 2. Tujuan dan Manfaat Program | 143 |
| 3. Kurikulum..... | 144 |

C. Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang 145

| | |
|--------------------------------|-----|
| 1. Perencanaan | 145 |
| 2. Pengorganisasian | 167 |
| 3. Pelaksanaan | 178 |
| 4. Evaluasi atau Kontrol | 193 |

| | |
|--|------------|
| BAB V PERBANDINGAN MANAJEMEN PROGRAM PESANTREN KILAT DI PONDOK PESANTREN BIN BAZ WANGON BANYUMAS DAN PONDOK PESANTREN AL-ISHLAH MANGKANG SEMARANG | 203 |
| A. Persamaan Manajemen Program Pesantren Kilat Antara Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang | 203 |
| 1. Perencanaan Program | 203 |
| 2. Pengorganisasian Program | 208 |
| 3. Pelaksanaan Program..... | 211 |
| 4. Evaluasi Program..... | 214 |
| B. Perbedaan Manajemen Program Pesantren Kilat Antara Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang | 217 |
| 1. Perencanaan Program | 217 |
| 2. Pengorganisasian Program | 224 |
| 3. Pelaksanaan Program..... | 228 |
| 4. Evaluasi Program..... | 233 |
| C. Implikasi Ideologi-Tipologi Pesantren pada Corak Manajemen Program | 236 |
| BAB VI..... | 241 |
| A. Kesimpulan | 241 |
| B. Saran..... | 243 |
| DAFTAR KEPUSTAKAAN | 245 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | 265 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|-----|
| Tabel 1. Penelitian yang Relevan dengan Manajemen Program di LPI atau Pesantren | 15 |
| Tabel 2. Penelitian yang Relevan Membahas Mengenai Pesantren Kilat | 18 |
| Tabel 3. Spesifikasi Waktu Penelitian | 24 |
| Tabel 4. Sasaran Observasi..... | 27 |
| Tabel 5. Sasaran Dokumentasi | 28 |
| Tabel 6. Distribusi dan Deskripsi Tugas Peslib Bin Baz (Sumber: Slamet Suwanto dan Jaenal Arifin) | 111 |
| Tabel 7. Pembagian Panduan Kitab Berdasarkan Kelas..... | 165 |
| Tabel 8. Distribusi dan Deskripsi Tugas Panitia Ngaji Posonan Al-Ishlah (Sumber: Hasan Basri dan Fajri)..... | 173 |
| Tabel 9. Persamaan analisis kebutuhan | 204 |
| Tabel 10. Persamaan penetapan tujuan..... | 204 |
| Tabel 11. Persamaan pembuatan rancangan program | 205 |
| Tabel 12. Persamaan penjadwalan program | 206 |
| Tabel 13. Persamaan dalam penganggaran..... | 207 |
| Tabel 14. Persamaan dalam pembuatan prosedur..... | 208 |
| Tabel 15. Persamaan dalam struktur organisasi | 209 |
| Tabel 16. Persamaan dalam pembagian dan deskripsi tugas | 209 |
| Tabel 17. Persamaan dalam koordinasi | 210 |
| Tabel 18. Persamaan dalam memimpin program | 211 |
| Tabel 19. Proses dalam proses pengkomunikasian..... | 212 |

| | |
|---|-----|
| Tabel 20. Persamaan dalam pengarahan | 213 |
| Tabel 21. Persamaan dalam pemotivasian | 213 |
| Tabel 22. Persamaan dalam monitoring..... | 214 |
| Tabel 23. Persamaan dalam penilaian efisiensi | 214 |
| Tabel 24. Persamaan dalam penilaian akibat | 216 |
| Tabel 25. Perbedaan dalam analisis kebutuhan | 218 |
| Tabel 26. Perbedaan dalam penetapan tujuan | 219 |
| Tabel 27. Perbedaan dalam perancangan program | 220 |
| Tabel 28. Perbedaan dalam penjadwalan | 221 |
| Tabel 29. Perbedaan dalam penganggaran..... | 222 |
| Tabel 30. Perbedaan dalam pembuatan prosedur..... | 224 |
| Tabel 31. Perbedaan dalam struktur organisasi | 225 |
| Tabel 32. Perbedaan dalam pembagian dan deskripsi tugas | 226 |
| Tabel 33. Perbedaan dalam struktur organisasi | 227 |
| Tabel 34. Perbedaan dalam memimpin program | 229 |
| Tabel 35. Perbedaan dalam pengkomunikasian..... | 230 |
| Tabel 36. Perbedaan dalam pengarahan..... | 231 |
| Tabel 37. Perbedaan dalam pemotivasian..... | 232 |
| Tabel 38. Perbedaan dalam monitoring | 233 |
| Tabel 39. Perbedaan dalam penilaian efisiensi | 234 |
| Tabel 40. Perbedaan dalam penilaian akibat..... | 235 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|-----|
| Figure 1. Kerangka Berpikir | 20 |
| Figure 2. Analisis Data Milles dan Huberman | 30 |
| Figure 3. Analisis Multi-Situs | 31 |
| Figure 4. Perbandingan Fungsi Manajemen Para Ahli | 37 |
| Figure 5. Struktur Sebuah Program | 41 |
| Figure 6. Domain Manajemen Program | 44 |
| Figure 7. Sistematika Program Pesantren Kilat | 61 |
| Figure 8. Contoh Alur Kegiatan Program Pesantren Kilat | 68 |
| Figure 9. Model Perancangan Program Bin Baz | 92 |
| Figure 10. Struktur Organisasi Pesantren Kilat Bin Baz Wangon (Sumber: Ustadz Slamet Suwarto)..... | 107 |
| Figure 12. Model Perancangan Program Al-Ishlah | 152 |
| Figure 13. Struktur Organisasi Ngaji Posonan Al-Ishlah (Sumber: Hasan Basri dan Fajri) | 169 |
| Figure 14. Perbandingan perancangan program | 221 |
| Figure 15. Implikasi Tipologi-Ideologi yang Berbeda terhadap Perbedaan Corak Manajemen Program | 237 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam dunia pendidikan, berbagai organisasi dan program dibentuk dengan tujuan utama meningkatkan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan tersebut, suatu organisasi harus memiliki manajemen yang efektif. Pandangan ini sejalan dengan pendapat Hakim and Mukhtar yang menekankan bahwa setiap organisasi, termasuk organisasi pendidikan, sangat memerlukan manajemen untuk mengelola kerjasama yang terjadi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹ Sehingga dengan adanya manajemen, organisasi atau program dapat dikelola sumberdayanya dengan efektif dan efisien.² Oleh karena itu pada dasarnya keberadaan manajemen dapat melancarkan keterlaksanaan berbagai program yang ada, termasuk dalam dunia pendidikan.

Pada saat ini, hadirnya berbagai program dalam menguatkan kualitas keagamaan sebenarnya merupakan respon akan kurangnya kualitas keagamaan pelajar pada saat ini. Walikota Malang mengatakan banyaknya kasus bunuh diri di Kota Malang diindikasikan karena kurangnya pemahaman agama yang kuat. Sehingga sangat

¹ Hakim and Mukhtar, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan* (Jambi: Timur Laut Aksara, 2018).

² Wijaya and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien* (Medan: Perdana Publishing, 2016).

disarankan adanya upaya penguatan agama dengan kerjasama segenap pihak di masyarakat.³ Menanggapi sejumlah kasus kenakalan remaja, Ketua MUI Lampung juga menyampaikan bahwa pemberian bimbingan dan pembekalan akhlak, etika, moral, dan spiritual kepada anak-anak adalah sisi penanganan yang tidak boleh dikesampingkan.⁴ Sehingga penguatan akan pemahaman agama adalah hal yang sangat dibutuhkan.

Sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa ada kaitan langsung antara pemahaman agama terhadap beberapa kasus kenakalan remaja. Seperti misalnya hasil penelitian oleh Atika Palupi dkk. yang menunjukkan bahwa ada hubungan negatif antara religiusitas dengan kenakalan remaja dengan sampel siswa kelas VIII SMP Negeri 02 Slawi dan religiusitas berpengaruh terhadap kenakalan remaja sebesar 59,4%.⁵ Sedangkan penelitian Wardah dan Mu'min juga menunjukkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pembelajaran Pendidikan Agama Islam dan tingkat kenakalan peserta didik, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 3,14.⁶ Atau juga

³ Muhammad Aminudin, "Malang Darurat Bunuh Diri, Wali Kota Minta Warga Kuatkan Pondasi Agama," *Detik Jatim*, 2023, <https://www.detik.com/jatim/berita/d-6747134/malang-darurat-bunuh-diri-wali-kota-minta-warga-kuatkan-pondasi-agama>.

⁴ Ihwana Haulan, "Pendidikan Keluarga Dan Nilai Agama Penting Dalam Mengatasi Kenakalan Remaja," *Lampost.Co*, 2023, <https://m.lampost.co/berita-pendidikan-keluarga-dan-nilai-agama-penting-dalam-mengatasi-kenakalan-remaja.html>.

⁵ Atika Oktaviani palupi, dkk., "Pengaruh Religiusitas Terhadap Kenakalan Remaja," *Educational Psychology Journal 2*, no. 1 (2013): 7–12.

⁶ Wardah Das and Mu'min, "Pengaruh Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Dalam Menanggulangi Kenakalan Peserta Didik," *Istiqra':Jurnal*

hasil penelitian Nurani Wulandari yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara religiusitas dengan perilaku seksual pranikah pada remaja di MAN 1 Samarinda dengan $\beta = -0.41$.⁷ Beberapa data tersebut setidaknya menjadi landasan bahwa dengan penguatan pemahaman agama dapat mengurangi kasus kenakalan remaja di usia pelajar.

Menanggapi rentannya anak-remaja terhadap kenakalan, program pesantren kilat menjadi solusi efisien untuk memperkuat pemahaman agama Islam. Menurut Ketua Majelis Ulama Indonesia Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara, Lukmanul Hakim Siregar, pesantren kilat tidak hanya dibutuhkan pada bulan Ramadhan, melainkan juga secara berkala.⁸ Kegiatan ini dianggap sebagai cara yang tepat untuk mengisi liburan dengan maksimal, memberikan nilai-nilai keagamaan sebagai dasar pembentukan karakter dan moral anak. Lukmanul juga menyoroti pesantren kilat sebagai alternatif pendidikan Islam bagi siswa sekolah umum di kota-kota besar yang mungkin kurang mendapatkan pelajaran keagamaan.

Profesor Mas'ud Said, Staf Khusus Menteri Sosial, melengkapi dengan menyatakan bahwa kehadiran pesantren kilat

Pendidikan Dan Pemikiran Islam VI, no. 1 (2020): 111–19, <http://jurnal.umpar.ac.id/index.php/istiqlra/article/view/477>.

⁷ Nurani Wulandari, “Pengaruh Konformitas Dan Pemahaman Agama Terhadap Perilaku Seksual Pada Siswa MAN 2 Samarinda,” *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi* 2, no. 1 (2014): 1–6, <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v2i1.3566>.

⁸ Mukafi Niam, “Pesantren Kilat Jangan Hanya Sebatas Ramadhan,” Nu Online (Lubuk Pakam, 2011), <https://nu.or.id/warta/pesantren-kilat-jangan-hanya-sebatas-ramadhan-u26nG>.

selama bulan Ramadhan memiliki potensi untuk membantu pemerintah mengurangi kenakalan remaja.⁹ Walikota Dumai, H Faisal, juga berpendapat bahwa pesantren kilat dapat menjauhkan remaja dari perilaku negatif yang mungkin dipengaruhi oleh lingkungan dan perkembangan teknologi.¹⁰ Dengan demikian, nampak bahwa pesantren kilat merupakan upaya strategis dalam menguatkan pemahaman agama Islam bagi masyarakat.

Meskipun program pesantren kilat memiliki potensi besar untuk memberikan dampak positif bagi peserta didik, namun tantangan dalam manajemen program tersebut perlu diidentifikasi dan diatasi agar tujuan pendidikan Islam dapat tercapai secara optimal. Beberapa masalah tersebut, ditemui di beberapa tempat. Merujuk pada pemberitaan dalam Koran Padang Ekspres tahun 2022, terdapat situasi di mana kendala dalam pelaksanaan Pesantren Ramadhan dapat muncul dari pihak pengajar.¹¹ Tidak semua pengajar dalam peran sebagai pengemudi pesantren kilat ramadan secara optimal melaksanakan pengawasan terhadap jalannya

⁹ Hazliansyah, “Pesantren Kilat Efektif Tangkal Kenakalan Remaja,” *Republika.Co*, 2015, <https://ramadhan.republika.co.id/berita/nqzmkd/pesantren-kilat-efektif-tangkal-kenakalan-remaja>.

¹⁰ Tim Riau Pos, “Pesantren Kilat Jauhkan Remaja Dari Perilaku Negatif,” *Riaupos.Co*, 2023, <https://riaupos.jawapos.com/dumai/27/03/2023/297758/pesantren-kilat-jauhkan-remaja-dari-perilaku-negatif.html>.

¹¹ Novitri Selvia, “Kehadiran Guru Di Pesantren Ramadan Jangan Hanya Sekadar Isi Absen!,” *Padek Jawa Pos (Padang, 2022)*, <https://padek.jawapos.com/guru-menulis/14/04/2022/kehadiran-guru-di-pesantren-ramadhan-jangan-hanya-sekadar-isi-absen/>.

kegiatan tersebut. Selain itu dalam penelitian lain, Wahyu Defi mengidentifikasi ada sejumlah masalah pada pengelolaan program pesantren kilat selama ini, yaitu diantaranya pengorganisasian dalam pembagian tugas pembimbing yang tidak sesuai. Permasalahan selanjutnya berkenaan dengan evaluasi program pesantren kilat dimananya faktanya pelaksanaan tersebut tidak dilakukan atau hanya dilakukan secara seremonial tanpa menjalankan proses evaluasi yang seharusnya dilakukan dengan benar.¹² Beberapa masalah ini sudah pasti menjadi benalu bagi berjalannya program pesantren kilat dan tentunya berpengaruh pada perolehan hasil dan implikasi programnya.

Berdasarkan observasi awal, Pondok Pesantren Islamic Centre Bin Baz Wangon yang berlokasi di Kecamatan Wangon, Banyumas, mempresentasikan sebuah program yang menarik dalam upaya penguatan pemahaman agama Islam masyarakat sekitar, yaitu program pesantren kilat. Keunikan program pesantren kilat di ICBB Wangon menjadi alasan tepat untuk dipilih dalam penelitian ini. ICBB Wangon dengan karakternya sebagai pesantren bercorak modern merancang sedemikian rupa programnya sesuai dengan caranya. Selain juga, program ini menarik peminatnya karena tidak hanya memanfaatkan waktu liburan secara positif, tetapi juga benar-benar menyajikan pesantren kilat liburan sebagaimana liburan itu

¹² Wahyu Fitriana Defi, "Problematika Pengelolaan Pesantren Ramadhan Tingkat SD Dan SMP Di Lubuk Buaya Kota Padang," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 12, no. 2 (2022): 137–38, <https://doi.org/10.30863/ajmpi.v12i2.2919>.

dapat dirasakan oleh anak-anak melalui pemberian pendekatan yang menarik dan tempat yang sangat strategis. Terlebih, keberhasilan program sebelumnya yang mana telah mendapatkan respon positif dari anggota masyarakat juga mengindikasikan bahwa ICBB Wangon memiliki manajemen program pesantren kilat dinilai yang baik dan memiliki sesuatu yang menarik sebagai sebuah objek penelitian yang relevan.

Dengan corak yang berbeda, Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Kulon Semarang juga memiliki program pesantren kilat. Sebagai pesantren salaf, pesantren kilat yang diadakan kental dengan kitab kuning sebagai ciri khas pesantren salaf. Sekaligus sebagai salah satu pondok pesantren tertua di Jawa Tengah, pengadaan program ini tentu bukan hanya sekali dua kali, namun telah dilangsungkan sejak tahun 1960-an. Tentu melihat program yang sudah berlangsung cukup lama, ini menunjukkan bahwa Al-Ishlah Mangkang Semarang memiliki manajemen program yang baik dengan ciri khasnya sendiri sebagai sebuah pesantren salaf. Ini yang mana tentu berbeda dengan program pesantren kilat di pesantren modern. Sudah dipahami bahwa pesantren kilat adalah program yang berlangsung pada masa liburan atau ketika bulan ramadan.

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan telah membahas mengenai program Pesantren Kilat. Dari analisis literatur, terdapat suatu kesenjangan penelitian yang cukup signifikan dalam kajian terdahulu mengenai pesantren kilat. Mayoritas penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Hasan Zaini dkk. (2020), Mula dan Fathani (2022), Ari Setiawan (2012), Romi Kurniawan

dkk. (2023), Ahmad Muflih dkk. (2022), Ai Hamidah (2022), dan Syahriani (2020), lebih menitikberatkan pada pesantren kilat yang diadakan oleh sekolah untuk siswa di lingkungan sekolah atau masjid.¹³ Sementara itu, sejumlah penelitian lainnya, seperti yang dilakukan oleh Ahmad Irfan dkk. (2023), Hallen dkk. (2018), dan Nur Hadi Ihsan dkk. (2023), membahas pesantren kilat yang diinisiasi oleh Lembaga Pemberdayaan atau tim peneliti untuk anak-anak di masyarakat umum.¹⁴ Namun, terdapat kekosongan informasi

¹³ Hasan Zaini, Nofri Andy N, and Hilma Pami Putri, “The Students’ Religion Attitude: Study of Pesantren Ramadhan for Senior High School in Padang City,” *Jurnal Iqra’ : Kajian Ilmu Pendidikan* 5, no. 1 (2020): 120–32, <https://doi.org/10.25217/ji.v5i1.743>; Atika Rofiqatul Maula and Sahrizal Fathani, “Internalization of Islamic Values Through Pesantren Ramadhan Activities (Case Study In MAN Bondowoso, East Java),” *Inovasi-Jurnal Diklat Keagamaan* 16, no. 1 (2022): 41–51, <https://doi.org/10.52048/inovasi.v16i1.290>; Ari Setiawan, “Model Pembelajaran Pesantren Kilat Dalam Menanamkan Nilai-Nilai Moralitas Pada Siswa Sekolah Menengah Pertama Di Salatiga,” *Inferensi* 6, no. 2 (2012): 275, <https://doi.org/10.18326/infsl3.v6i2.275-300>; Romi Kurniawan, Neviyarni, and Desyandri, “Peranan Pesantren Ramadhan Dalam Membangun Karakter Keislaman Bagi Peserta Didik Tingkat Sekolah Dasar,” *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 08, no. 1 (2023): 4423–38, <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v8i1.7887>; Ahmad Muflih et al., “Analysis of the Implementation of Strengthening Character Education Through Pesantren Ramadan,” *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 14, no. 4 (2022): 6091–6100, <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i4.2463>; A D Hamidah, “Aktivitas Smatren Ramadhan Dalam Menumbuhkan Pendidikan Karakter Peserta Didik,” *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 6, no. 1 (2022): 1360–66; Syahriani, “Efektivitas Pemahaman Konsep Ibadah Agama Islam Dengan Menyelenggarakan Kegiatan Pesantren Kilat Di Kelas IV SDN 101821 Pancurbatu,” *English Language Teaching Prima Journal* 2, no. 1 (2020): 60–81.

¹⁴ Ahmad Irfan et al., “Program Pesantren Ramadhan Untuk Meningkatkan Pemahaman Agama Islam Bagi Anak Sekolah Dasar,” *Khidmatuna: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 4, no. 1 (2023): 74–86, <https://doi.org/10.51339/khidmatuna.v4i1.880>; Hallen A et al., “Developing Religious Consciousness Through Pesantren Kilat for the Fostered Children in Tanjung Pati, West Sumatera,” in *International Conference on University*

mengenai manajemen program pesantren kilat yang langsung diselenggarakan oleh pondok pesantren.

Selain itu, sebelumnya belum ada penelitian yang secara khusus memfokuskan pembahasannya pada aspek manajemen dari program pesantren kilat. Keterbatasan-keterbatasan ini menjadi celah yang mendorong dilakukannya penelitian ini guna melengkapi pemahaman dan kontribusi pada literatur terkait manajemen program pesantren kilat, khususnya yang diselenggarakan oleh pondok pesantren.

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami dan menganalisis manajemen program Pesantren kilat yang diadakan oleh Islamic Centre Bin Baz Wangon di Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang serta melihat perbandingan praktik manajemen program yang ada di kedua pesantren tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berharga pada pemahaman praktis dan strategis tentang penyelenggaraan pesantren kilat dalam konteks pondok pesantren.

B. Rumusan Masalah

Beberapa hal yang dirumuskan sebagai rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Community Engagement (Malang: UIN Maliki Press, 2018), 299; Nur Hadi Ihsan, Humaira Putri, and Ide Sansayto, "Pesantren Kilat Ramadhan as a the Depths of the Religious Sciences and Akhlak Plantation at the Al-Wafa Antapani Bandung Mosque," *AL-Ulum: Jurnal Pendidikan Indonesia* 4, no. 3 (2023): 280–91.

1. Bagaimana manajemen program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas?
2. Bagaimana manajemen program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang?
3. Bagaimana analisis perbandingan meliputi persamaan dan perbedaan manajemen program pesantren kilat dan implikasinya dalam meningkatkan karakter religius peserta?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Dengan pemahaman mendalam terhadap konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu dengan harapan memberikan manfaat yang signifikan dalam pemecahan masalah yang relevan.

1. Tujuan Penelitian

Adapun beberapa yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis manajemen dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dari program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas
- b. Untuk menganalisis manajemen dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dari program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang
- c. Untuk menguraikan perbandingan dalam persamaan dan perbedaan manajemen program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas dan Pondok Al-Ishlah Mangkang Semarang

2. Manfaat Penelitian

Sedangkan manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat teoritis

Penelitian ini memberikan manfaat teoritis dalam pengembangan teori manajemen program pesantren kilat penguatan keagamaan masyarakat khususnya usia pelajar. Hasil analisis manajemen program pesantren kilat tersebut dapat menjadi dasar konseptual bagi penelitian-penelitian selanjutnya terkait manajemen kegiatan keagamaan. Selain itu, penelitian ini memberikan wawasan baru tentang implikasi positif program tersebut dalam menguatkan keagamaan yang mana berguna sebagai acuan bagi lembaga keagamaan dan pemerintah dalam merancang kebijakan untuk memperkuat landasan agama dalam masyarakat.

b. Manfaat Praktis

Bagi Kementerian Agama (Kemenag), temuan mengenai efektivitas manajemen program pesantren kilat dapat membantu Kemenag dalam merancang kebijakan yang lebih terarah dan memberikan dukungan optimal pada kegiatan keagamaan di level lokal.

Bagi lembaga pendidikan, penelitian ini memiliki implikasi positif dalam pengembangan model manajemen program pesantren kilat yang dapat diadopsi oleh lembaga-lembaga serupa. Lembaga pendidikan Islam dapat mengintegrasikan temuan penelitian ini dalam perancangan

program ekstrakurikuler atau kegiatan keagamaan tambahan untuk memperkuat pemahaman agama Islam di kalangan siswa.

Praktisi manajemen pendidikan akan mendapatkan manfaat dari penelitian ini dalam menyempurnakan strategi manajemen kegiatan keagamaan. Dengan memahami efektivitas manajemen program pesantren kilat, praktisi dapat mengoptimalkan sumber daya dan merancang kegiatan yang lebih terstruktur dan bermakna untuk memperkuat keagamaan masyarakat khususnya di usia pelajar.

Bagi peneliti, baik peneliti yang melakukan penelitian ini maupun peneliti selanjutnya, hasil analisis manajemen program pesantren kilat dapat menjadi landasan teoritis yang kaya dan bermanfaat. Temuan ini dapat menjadi pijakan untuk penelitian lebih lanjut dalam bidang manajemen kegiatan keagamaan, menyediakan kontribusi baru dalam pemahaman dan pengembangan konsep manajemen program pesantren kilat.

D. Kajian Pustaka

Sebagai bekal dalam penelitian ini, peneliti mengantongi beberapa penelitian relevan yang telah dilakukan sebelumnya. Berdasarkan penelusuran pustaka oleh peneliti, sebenarnya beberapa penelitian telah sedikit menyentuh mengenai topik ini baik menggunakan nama pesantren kilat atau lebih spesifik dengan pesantren ramadhan, atau nama lainnya. Dalam hal ini, peneliti akan

membawakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik pembahasan tersebut menjadi dua tema pembagian yang diambil baik dari hasil penelitian, jurnal, buku, artikel koran ataupun yang lainnya.

Pembagian pertama yaitu beberapa penelitian yang membahas mengenai manajemen program yang diselenggarakan lembaga pendidikan Islam atau pesantren. Di antara penelitian tersebut sebagai berikut.

| No | Judul dan Penulis | Metode | Temuan |
|----|---|-------------------------|--|
| 1 | Implementasi Manajemen Program <i>Student Islamic Character Building</i> dalam Meningkatkan Karakter Religius Siswa di SMP Muhammadiyah 2 Taman Sidoarjo (Abdul Kholiq, 2020) ¹⁵ | Kualitatif, studi kasus | Manajemen program ICB terdiri dari; Perencanaan melibatkan merumuskan visi, misi, dan mensosialisasikannya kepada stakeholder, termasuk program peningkatan karakter siswa seperti praktik malam bina iman dan taqwa. Pengorganisasian melibatkan pembentukan kepanitiaan oleh kepala sekolah sesuai dengan keahlian masing-masing personal. Pelaksanaan dilakukan oleh guru, waka kesiswaan, dan ISMUBA sesuai dengan job description. Pengawasan dan evaluasi berkelanjutan dilakukan setiap bulan oleh kepala sekolah, termasuk koreksi dan evaluasi semester dengan partisipasi orang tua siswa untuk memberikan masukan dan dukungan. |

¹⁵ Abdul Kholiq, "Implementasi Manajemen Pendidikan Program Student Islamic Character Building Dalam Meningkatkan Karakter Religius Siswa Di Sekolah Menengah Pertama Muhammadiyah 2 Taman Sidoarjo," *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah* 9, no. 1 (2020): 115–38, <http://ejournal.inismupacitan.ac.id/index.php/tajdid/article/view/192>.

| | | | |
|---|--|------------------------|---|
| 2 | Manajemen Program Iman dan Taqwa (IMTAQ) sebagai Penguatan Pendidikan Karakter Siswa (Ina Susiana, dkk., 2022) ¹⁶ | Kualitatif deskriptif, | Manajemen Program IMTAQ terlaksana dan terorganisir dengan baik. Perencanaan program dilakukan setiap awal tahun pelajaran, diikuti dengan penetapan SK dan struktur organisasi. Pengawasan dilakukan oleh Kepala Sekolah dengan koordinasi Koordinator Program IMTAQ. Meskipun ada hambatan, pengelola dan sekolah berhasil mengatasi, dan program IMTAQ memberikan dampak signifikan pada sikap siswa yang menjadi lebih baik. |
| 3 | Analisis Manajemen Program <i>Mujahadah</i> dan Pembibitan (Mabit) di Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Sumsel (Doni Susanto, 2021) ¹⁷ | Kualitatif deskriptif, | Manajemen program MABIT di Al-Ittifaqiah Indralaya direncanakan melalui langkah-langkah menetapkan tujuan, strategi, sumber daya, dan standar pencapaian. Dalam pengorganisasian, dilakukan alokasi sumber daya, penetapan tugas, prosedur, struktur organisasi, serta rekrutmen dan penempatan sumber daya manusia. Pelaksanaan program berjalan lancar dan maksimal, dengan direktur kelas dan pembimbing yang melibatkan santri dalam kegiatan pembelajaran. Pengendalian program dilakukan harian, mingguan, bulanan, dan semesteran, dengan evaluasi akhir semester untuk menilai kinerja pembimbing, program, dan hasil |

¹⁶ Ina Susiana, Slamet Winaryo, and Aprianto, “Manajemen Program Iman Dan Taqwa (IMTAQ) Sebagai Penguatan Pendidikan Karakter Siswa,” *Equity in Education Journal* 4, no. 1 (2020): 25–29, <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/eej/article/view/2447/2221>.

¹⁷ Doni Susanto, “Analisis Manajemen Program *Mujahadah* Dan Pembibitan (Mabit) Di Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Sumatera Selatan,” *Al-Wijdan: Journal of Islamic Education* 6, no. 2 (2021): 159–72, <https://doi.org/10.19109/studiamanageria.v4i2.9490>.

| | | | |
|---|---|-----------------------|--|
| | | | sesuai dengan tujuan. Evaluasi ini menjadi panduan untuk perencanaan periode berikutnya. |
| 4 | Manajemen Program Privat Dirosah Islamiyah di Pondok Pesantren Daarut Tauhid Bandung (Akbar Ibrahimi, dkk., 2018) ¹⁸ | Kualitatif deskriptif | Manajemen Program Privat Dirosah Islamiyah di Pondok Pesantren Daarut Tauhid Bandung melibatkan tiga tahap utama. Pertama, perencanaan dilakukan melalui Rapat Kerja (RAKER) di Unit Daarut Tarbiyah untuk menetapkan tujuan dan tugas staf sesuai struktur organisasi. Kedua, pelaksanaan Program Privat Dirosah Islamiyah menggunakan metode "Privat" (1 Guru 1 Murid) dengan materi yang melibatkan berbagai aspek keilmuan. Proses pembelajaran bersifat privat, fokus pada kebutuhan dan sharing tanpa urutan kegiatan pembelajaran yang khas. Ketiga, evaluasi program dilakukan melalui pengawasan Tim Renbang dan pihak pesantren, dengan pemantauan penjadwalan kegiatan dan laporan dari Daarut Tarbiyah sebagai Unit yang menangani Program tersebut. |
| 5 | Manajemen Program Tahfidz AL-Quran (Yaya Suryana dkk., 2018) ¹⁹ | Deskriptif kualitatif | Manajemen program Tahfidz Al-Quran di Pondok Pesantren Tahfidz Al-Quran Assalaam menunjukkan bahwa perencanaan program melibatkan analisis kebutuhan santri, peramalan, penetapan tujuan, pelaksanaan, dan pemantauan. Pengorganisasian dilakukan dengan mengelompokkan santri dan ustadz/ustadzah ke dalam kelas- |

¹⁸ Akbar Ibrahim, *et al.*, "Manajemen Program Privat Dirosah Islamiyah Di Pondok Pesantren Daarut Tauhid Bandung," *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2018): 398–409, <https://doi.org/10.29313/tjpi.v7i1.3567>.

¹⁹ Nana Suryana, Dina, and Siti Nuraeni, "Manajemen Tahfidz Al Quran," *Jurnal Islamic Education Manajemen* 3, no. 2 (2018): 220–30, <http://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isema>.

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | | <p>kelas yang sesuai dengan kemampuan masing-masing. Motivasi diberikan melalui kisah-kisah penghafal Quran, keutamaan Al-Quran, manfaat menghafal Al-Quran, dan sejenisnya, dengan pemberian reward dan punishment. Pengawasan dilakukan melalui pemantauan kegiatan, bimbingan hafalan, dan monitoring melalui buku evaluasi, serta pengawasan langsung pada saat pembelajaran dan di asrama. Evaluasi program dilakukan dengan melihat hasil belajar dan kemampuan santri, dengan indikator yang telah ditentukan oleh Pondok Pesantren untuk menilai kemampuan sesuai dengan kelas masing-masing.</p> |
|--|--|--|---|

Tabel 1. Penelitian yang Relevan dengan Manajemen Program di LPI atau Pesantren

Bagian kedua, peneliti membawakan beberapa penelitian yang berkaitan dengan pembahasan program pesantren kilat di lembaga pendidikan. Di antaranya sebagai berikut.

| No | Judul dan Penulis | Metode | Temuan |
|----|--|---|--|
| 1 | Program Pesantren Ramadhan untuk meningkatkan Pemahaman Agama islam bagi Anak Sekolah Dasar (Studi Kasus di LSI Al-Awfiya Jabar) (Ahmad Irfan, dkk., 2023) ²⁰ | Kualitatif, studi kasus, pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi | Penelitian menemukan bahwa pesantren Ramadhan di Lembaga Studi Islam menggunakan metode ceramah, tanya jawab, dan permainan. Program di Lembaga Studi Islam Al Awfiya Jakarta Barat bertujuan meningkatkan pemahaman Agama dan ketakwaan siswa Sekolah Dasar |
| 2 | <i>The Students' Religion Attitude: Study of Pesantren</i> | Kualitatif deskriptif, pengumpulan | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Pesantren Ramadhan telah |

²⁰ Ahmad Irfan et al., "Program Pesantren Ramadhan Untuk Meningkatkan Pemahaman Agama Islam Bagi Anak Sekolah Dasar."

| | | | |
|---|---|--|--|
| | <i>Ramadhan for Senior High School in Padang</i> (Hasan Zaini, dkk., 2020) ²¹ | data melalui wawancara dan observasi | dilaksanakan sebanyak 12 kali dan berdampak pada perilaku sehari-hari siswa serta penerapan praktik keagamaan yang berkelanjutan. (2) Pengetahuan, keyakinan, dan pemahaman agama menjadi stimulus dalam meningkatkan sikap keagamaan. (3) Pemerintah Kota Padang menggunakan Pesantren Ramadhan sebagai media dalam membentuk karakter generasi muda agar memiliki karakter yang mulia. |
| 3 | <i>Internalization of Islamic Values Through Pesantren Ramadhan Activities</i> (Case Study in MAN Bondowoso) (Atika Maula dan Sahrizal Fathani, 2022) ²² | Kualitatif, studi kasus, pengumpulan data dengan wawancara dan dokumentasi | Hasil temuan menunjukkan bahwa pelaksanaan PESRAM di MAN Bondowoso dibagi menjadi dua bagian, yaitu penyampaian materi fikih ibadah dan nilai-nilai keislaman. Nilai-nilai yang ditanamkan melalui PESRAM mencakup kedisiplinan, semangat beribadah, berakhlak mulia, dan moderasi beragama |
| 4 | Model Pembelajaran Pesantren Kilat dalam Menanamkan Nilai-Nilai Moralitas pada Siswa SMP di Salatiga (Ari Setiawan, 2012) ²³ | Kualitatif, pengumpulan data dengan pengamatan dan wawancara | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebanyakan sekolah menggunakan metode ceramah. Namun metode keteladanan dan pembiasaan efektif menanamkan perilaku baik pada peserta didik melalui bimbingan dan arahan guru selama pesantren kilat. |

²¹ Zaini, N, and Putri, “The Students’ Religion Attitude: Study of Pesantren Ramadhan for Senior High School in Padang City.”

²² Maula and Fathani, “Internalization of Islamic Values Through Pesantren Ramadhan Activities (Case Study In MAN Bondowoso, East Java).”

²³ Setiawan, “Model Pembelajaran Pesantren Kilat Dalam Menanamkan Nilai-Nilai Moralitas Pada Siswa Sekolah Menengah Pertama Di Salatiga.”

| | | | |
|---|--|--|---|
| 5 | Peranan Pesantren Ramadhan dalam Membangun Karakter Keislaman bagi Peserta didik Tingkat Sekolah Dasar (Romi Kurniawan, dkk., 2023) ²⁴ | Deskriptif kualitatif, pengumpulan data dengan observasi dan wawancara | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pesantren Ramadhan memiliki peran signifikan dalam membentuk karakter Islam peserta didik melalui kegiatan seperti sholat berjamaah, tadarus Al-Quran, diskusi keagamaan, dan berbuka puasa bersama. Kegiatan-kegiatan tersebut membantu peserta didik memperkuat ikatan dengan Allah, meningkatkan pemahaman tentang agama, membangun karakter Islam, serta meningkatkan solidaritas dan persaudaraan antar peserta didik. |
| 6 | <i>Developing Religious Consciousness Through Pesantren Kilat for the Fostered Children in Tanjung Pati, West Sumatra</i> (Hallen, dkk., 2018) ²⁵ | <i>Kualitatif, Participatory Action Research,</i> | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pesantren Kilat berhasil meningkatkan pemahaman dan praktik keagamaan anak-anak di LPKA Tanjung Pati. Peningkatan ini memberikan kesempatan bagi anak-anak untuk introspeksi, memperbaiki diri, dan berkomitmen untuk tidak mengulangi kesalahan, serta melakukan taubat. Anak-anak mengakui peningkatan kesadaran keagamaan melalui kegiatan Pesantren Kilat, dan berharap kegiatan ini dapat terus dilanjutkan. Petugas LPKA merasa terbantu dan berharap program pengabdian masyarakat ini dapat berlanjut. |
| 7 | <i>Analysis of the Implementation of</i> | Deskriptif kualitatif, | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sekolah |

²⁴ Kurniawan, Neviyarni, and Desyandri, “Peranan Pesantren Ramadhan Dalam Membangun Karakter Keislaman Bagi Peserta Didik Tingkat Sekolah Dasar.”

²⁵ A et al., “Developing Religious Consciousness Through Pesantren Kilat for the Fostered Children in Tanjung Pati, West Sumatera.”

| | | | |
|---|---|---|---|
| | <i>Strengthening Character Education Through Pesantren Ramadan</i> (Ahmad Muflih, dkk., 2022) ²⁶ | pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi | menerapkan penguatan pendidikan karakter berbasis budaya sekolah melalui program Pesantren Ramadan. Dengan tujuan utama mengembangkan karakter keagamaan, seperti kemandirian, kepedulian, dan integritas, kegiatan dalam Pesantren Ramadan melibatkan lomba Adzan, ceramah agama, kaligrafi, hafalan surat pendek, tartil, poster Islami, sholat Zuhur, tadarus Al-Qur'an, pengumpulan zakat fitrah, dan peringatan Nuzul Al-Qur'an. Kemudian, dihasilkan bahwa Pesantren Ramadan efektif meningkatkan karakter keagamaan siswa. |
| 8 | Aktivitas Smatren Ramadhan dalam Menumbuhkan Pendidikan Karakter Peserta Didik (Ai Didah Hamidah, 2022) ²⁷ | Deskriptif kualitatif, teknik pengumpulan data melalui dokumentasi, wawancara dan observasi | Hasil penelitian menunjukkan kegiatan Smatren yang dilakukan mengandalkan media dan aplikasi pembelajaran, di antara programnya, yaitu Kids (Kajian Islam di Sekolah), Ngaos (Ngaji on the Screen), Sahur (Essay Pemahaman Islam), Kolaks (Kegiatan Kreativitas Siswa), Balas THR (Lomba Antar Kelas), dan Rantang (Berbagi). Lalu, menunjukkan bahwa program Smatren Ramadhan di sekolah efektif menumbuhkan karakter religius siswa. |

Tabel 2. Penelitian yang Relevan Membahas Mengenai Pesantren Kilat

²⁶ Muflih et al., "Analysis of the Implementation of Strengthening Character Education Through Pesantren Ramadan."

²⁷ Hamidah, "Aktivitas Smatren Ramadhan Dalam Menumbuhkan Pendidikan Karakter Peserta Didik."

Dari dua tabel di atas, pada tabel pertama peneliti membawakan beberapa penelitian yang membahas manajemen program di LPI dan pesantren. Namun sejauh ini, peneliti belum menemukan penelitian yang fokus membahas manajemen program pesantren singkat (kilat) secara khusus.

Kemudian, sebagian besar penelitian terdahulu (Hasan Zaini dkk., 2020; Mula dan Fathani, 2022; Ari Setiawan, 2012; Romi Kurniawan dkk, 2023; Ahmad Muflih dkk., 2022; Ai Hamidah, 2022; Syahriani, 2020) yang membahas program pesantren kilat lebih sering meneliti mengenai pesantren kilat yang diselenggarakan sekolah untuk siswa di sekolah baik pelaksanaannya di sekolah atau masjid. Sedangkan sebagian penelitian lain (Ahmad Irfan dkk., 2023; Hallaen dkk., 2018; Nur hadi Ihsan dkk., 2023) mendiskusikan pesantren kilat yang dilaksanakan oleh Lembaga Pemberdayaan atau tim peneliti untuk anak-anak di masyarakat. Namun masih sangat sedikit yang membahas mengenai pesantren kilat yang diselenggarakan oleh pondok pesantren langsung. Kemudian, belum banyak penelitian juga yang membahas mengenai program keagamaan semisal pesantren kilat yang diselenggarakan pondok pesantren namun konteksnya untuk masyarakat luar, kecuali pada penelitian pemberdayaan yang ranahnya ekonomi, keterampilan, atau usaha. Terlebih lagi, juga belum ada yang menyentuh pada ranah manajemen programnya.

Dari paparan di atas, *novelty* yang membuat penelitian ini menarik dapat dilihat dari beberapa sisi. Pertama, fokus pembahasan mengenai manajemen program pesantren kilat. Kedua, penelitian ini

merupakan studi multisisus yang sebelumnya belum ada penelitian dengan topik serupa yang menggunakan pendekatan ini. Ketiga, penelitian ini membahas mengenai manajemen program pesantren kilat yang mana diselenggarakan oleh pondok pesantren yang mana belum banyak dibahas. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini berposisi mengisi kekosongan penelitian dalam *gap* tersebut.

E. Kerangka Berpikir

Dalam peta konsep kerangka berpikir penelitian ini, disajikan visualisasi struktur dan hubungan antar ide mengenai elemen-elemen kunci yang akan dikaji sebagai berikut.

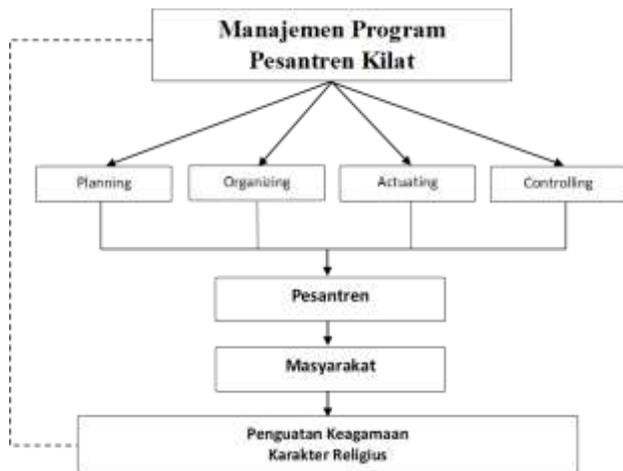


Figure 1. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir ini menunjukkan bahwa manajemen program pesantren kilat melibatkan tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian, yang diarahkan untuk memperkuat karakter religius di pesantren dan

masyarakat, dengan tujuan akhir meningkatkan penguatan keagamaan dan karakter religius para peserta.

F. Metode Penelitian

Untuk menjawab pertanyaan dalam penelitian ini, diperlukan penerapan metodologi yang relevan dengan topik, pengumpulan data yang sesuai, dan pendekatan analisis yang tepat guna memastikan keakuratan serta signifikansi temuan yang dihasilkan.

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini adalah kualitatif, sesuai dengan "*The Oxford Handbook of Qualitative Research*" yang digunakan untuk mengeksplorasi, mendeskripsikan, dan memahami fenomena sosial.²⁸ Pendekatan ini cocok untuk memahami manajemen program Pesantren kilat dan implikasinya terhadap penguatan keagamaan Islam, melalui wawancara, observasi, dan analisis konten, sehingga memberikan insight yang mendalam dan kontekstual.

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan komparatif, yang merupakan elemen penting dalam penelitian kualitatif. Pendekatan komparatif mengevaluasi kesamaan, perbedaan, dan hubungan antara entitas, yang bisa berupa pernyataan dari wawancara, studi kasus, kelompok sosial, konfigurasi geografis atau politik, dan perbandingan lintas

²⁸ Patricia Leavy, *The Oxford Handbook of Qualitative Research*, ed. Patricia Leavy, 1st ed. (New York: Oxford University Press, 2014), 2.

negara.²⁹ Pendekatan ini diterapkan untuk membandingkan manajemen program pesantren kilat di Pondok Pesantren Islamic Centre Bin Baz Wangon Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang, guna memahami perbedaan dan kesamaan dalam pengelolaan program serta dampaknya terhadap penguatan keagamaan Islam. Pendekatan komparatif membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas program di masing-masing situs, dengan fokus pada kategori inti, seleksi kasus, kesetaraan konstruk, orientasi karakteristik, dan masalah kausalitas.

Desain penelitian yang digunakan di sini adalah rancangan penelitian multisitus, yang sering dijelaskan sebagai desain dengan lebih dari satu situs. Dengan kata lain, jika penelitian memiliki lebih dari satu situs, maka penelitian tersebut menggunakan desain multisitus.³⁰ Penelitian kualitatif multisitus pada dasarnya adalah studi tentang konteks, dan oleh karena itu analisis data harus memfasilitasi analisis kontekstual. Tujuan awal dari penelitian kualitatif multisitus, yang berasal dari akar-akarnya dalam penelitian studi kasus, adalah (a) memberikan kedalaman deskripsi dan analisis dalam situs, sambil (b) memaksimalkan "generalisabilitas" melalui perbandingan antar

²⁹ Lisa M. Given, *The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods*, ed. Lisa Given, 2nd ed. (London: Sage Publications, 2008), 68.

³⁰ Robert Bogdan and Sari Knopp Biklen, *Qualitatif Research for Education: And Intriduction to Theory and Methods* (Boston: Allyn & Bacon Inc., 1982), 62.

situs.³¹ Oleh karena itu, peneliti memilih desain penelitian multisitus dengan harapan dapat melakukan penelitian secara optimal.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Mengingat bahwa penelitian ini merupakan penelitian multisitus, di sini dilibatkan dua tempat yang dijadikan penelitian yaitu pertama adalah Pondok Pesantren Islamic Centre Bin Baz (ICBB) yang berada di Komplek Kampung Santri, Grumbul Karangtengah, Desa Jambu, kecamatan Wangon, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah (53176). Kedua, Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang yang berlokasi di Jl. Kyai Gilang No. 35 Mangkangkulon Tugu Semarang, Tugu, Kota Semarang (50155).

Pertama, Pondok Pesantren Islamic Centre Bin Baz Wangon, Banyumas, dipilih sebagai lokasi penelitian dengan alasan kuat. Di antaranya yaitu: (1) Lokasinya yang strategis yang sarat dengan alam mendukung program pesantren kilat di tengah liburan; (2) Penyajian program menyenangkan dengan kegiatan *indoor* dan *outdoor* yang beragam; (3) Secara akademik, pesantren ini berhasil melaksanakan program pesantren kilat dengan manajemen yang baik, memberikan wawasan efektif untuk merancang program serupa; (4) Selain itu, sebagai pesantren modern, ICBB Wangon menambah dimensi khusus

³¹ Herriott and Firestone, "Multisite Qualitative Policy Research: Optimizing Description and Generalizability," *Educational Researcher* 12, no. 2 (1983): 14–19, <https://doi.org/10.3102/0013189X012002014>.

dalam studi multisitus, memperkaya pemahaman pelaksanaan program pesantren kilat dalam berbagai konteks.

Kedua, Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Beringin Semarang, juga dipilih sebagai lokasi kedua dengan pertimbangan yang kuat. Di antaranya yaitu: (1) Kekhasan program pesantren kilat yang menggunakan kitab kuning, ciri khas pesantren salaf; (2) Sejarah dan pengalaman, program telah berjalan sejak tahun 1960-an, menunjukkan manajemen yang baik dan berpengalaman; (3) kaitan dengan studi multisitus, Al-Ishlah Mangkang sebagai representasi model pesantren salaf (tradisional) yang sarat dengan karakternya.

Waktu yang dibutuhkan dalam penelitian ini antara lain pra-research mulai dari bulan Oktober, selama 3 bulan mulai dari Desember hingga Maret 2023 untuk penelitian lapangan, dan penyusunan laporan Januari – April 2024. Adapun spesifikasi estimasi waktu penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut.

| Bulan | Kegiatan |
|---------------------|---|
| November 2023 | Pengajuan judul, pra-riset, penyusunan proposal |
| Desember 2023 | Sidang proposal |
| Desember-Maret 2024 | Persiapan instrumen dan pelaksanaan penelitian lapangan |
| Maret-Mei 2024 | Penyusunan laporan hasil penelitian |

Tabel 3. Spesifikasi Waktu Penelitian

3. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data kualitatif yang mencakup informasi nonnumerik dari berbagai sumber, seperti wawancara, catatan lapangan, gambar, dan video, untuk memberikan

gambaran mendalam tentang interaksi peserta dan dinamika program.³² Sumber data dibagi menjadi dua: data primer dan data sekunder.³³ Data primer meliputi wawancara mendalam dengan mudir, pembimbing, wali santri kilat, dan peserta, serta observasi partisipatif. Data sekunder mencakup dokumen program, evaluasi peserta, kebijakan pesantren, artikel, dan laporan kegiatan. Gabungan data ini diharapkan memberikan wawasan lengkap mengenai manajemen program pesantren kilat dan dampaknya pada pemahaman agama Islam di masyarakat sekitar.

4. Fokus Penelitian

Penelitian ini menganalisis manajemen program pesantren kilat di Pondok Pesantren Islamic Centre Bin Baz Wangon Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang serta implikasinya terhadap penguatan keagamaan Islam pelajar. Fokus utama adalah perancangan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program, serta perbandingan lintas situs berdasarkan temuan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan berbagai pihak terkait, observasi partisipatif, dan dokumen program pesantren sebelumnya, termasuk evaluasi peserta dan laporan kegiatan, untuk mendukung analisis dan interpretasi data.

³² Given, *The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods*, 185–86.

³³ Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, 1st ed. (Makassar: Syakir Media Press, 2021), 142.

5. Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data, penelitian ini menghimpun beberapa teknik pengumpulan data. Pengumpulan data dapat dilakukan melalui berbagai teknik, seperti observasi, wawancara, angket, dokumentasi, dan kombinasi dari keempatnya.³⁴ Dalam penelitian manajemen program Pesantren kilat di ICBB Wangon dan PP Al-Ishlah Mangkang Semarang, pengumpulan data melibatkan serangkaian metode.

Pertama, wawancara. Dalam teknik wawancara, pihak yang diwawancarai meliputi mudir, pembimbing, wali santri kilat, dan peserta program pesantren kilat yang dilangsungkan. Hal yang digali dalam wawancara berkenaan dengan bagaimana manajemen program pesantren kilat mulai dari direncanakan, diorganisasikan, digerakan hingga dievaluasi, serta terakait dengan pendapat dan pandangan akan implikasinya. Teknik yang digunakan adalah *purposive sampling* untuk memilih responden dengan posisi yang relevan untuk pertanyaan wawancara dan wawasan yang dibutuhkan oleh peneliti.³⁵ Wawancara yang akan dilaksanakan yaitu semi terstruktur dengan tujuan untuk menggali permasalahan secara terbuka, dan memungkinkan munculnya pertanyaan baru seiring dengan jawaban yang diberikan.³⁶ Data hasil wawancara ini akan memberikan perspektif langsung dari

³⁴ Abdussamad, 143.

³⁵ Abdul Fattah Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif*, 1st ed. (Bandung: Harfa Creative, 2023), 105.

³⁶ Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, 146.

pihak terkait dan digunakan untuk menganalisis manajemen program dan dampaknya terhadap penguatan keagamaan Islam.

Kedua, observasi. Teknik observasi akan difokuskan pada segala yang tampak pada kegiatan pesantren kilat baik di ICBB Wangon maupun PP Al-Ishlah Mangkang Semarang. Hal itu mulai dari lingkungan fisik, baik lingkungan belajar dan sarana, maupun lingkungan sosial berupa suasana ketika program berlangsung dan interaksi yang terjadi antar *stakeholder* yang terlibat dalam program.

| No | Hal yang Diamati |
|----|--|
| 1 | Lingkungan fisik a. Lingkungan belajar indoor b. Lingkungan belajar outdoor c. Sarana yang digunakan dalam program d. Ruang belajar |
| 2 | Lingkungan Sosial a. Suasana program pesantren kilat b. Interaksi ketua panitia c. Interaksi pembimbing dan peserta d. Interaksi antar peserta e. Keterlibatan masing-masing <i>stakeholder</i> f. Sikap dan perilaku peserta terkait materi |

Tabel 4. Sasaran Observasi

Observasi partisipatif akan dilakukan untuk merekam secara langsung interaksi peserta, pelaksanaan materi program, dan suasana kegiatan. Observasi yang dilakukan adalah observasi partisipan dengan partisipasi moderat. Dalam observasi ini, ada keseimbangan antara peneliti menjadi orang di dalam dengan orang di luar.³⁷ Hasil observasi ini akan memberikan gambaran

³⁷ Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif*, 98.

langsung tentang implementasi program pesantren kilat, dan digunakan untuk memvalidasi data wawancara serta memberikan konteks dan detail tambahan terkait manajemen program.

Keempat, dokumentasi. Teknik dokumentasi mencakup pencarian data melalui catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan lainnya.³⁸ Dalam penelitian ini, dokumen yang dianalisis meliputi program pesantren kilat sebelumnya, evaluasi peserta, dan laporan kegiatan. Analisis dokumen ini akan dilakukan untuk memahami sejauh mana program pesantren kilat telah terlaksana dan hasilnya. Hasil kajian dokumen akan menjadi landasan tambahan untuk menilai efektivitas manajemen program dan implikasinya pada pemahaman agama Islam masyarakat sekitar.

| No | Jenis Dokumen |
|----|--------------------------------------|
| 1 | Profil Pondok Pesantren |
| 2 | Struktur Organisasi |
| 3 | SOP program pesantren kilat |
| 4 | Lembar perencanaan/rancangan program |
| 5 | <i>Rundown</i> program |
| 6 | Daftar peserta |
| 7 | Lembar atau panduan kegiatan |
| 8 | Dokumentasi evaluasi program |
| 9 | Bukti penyelenggaraan |

Tabel 5. Sasaran Dokumentasi

6. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini mengutamakan kredibilitas data dengan metode triangulasi, member check, dan

³⁸ Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, 149.

konfirmasi ahli.³⁹ Uji keabsahan data dalam penelitian ini mengutamakan kredibilitas data dengan metode triangulasi, member check, dan konfirmasi ahli. Triangulasi memastikan konsistensi data melalui berbagai sumber dan teknik, member check mengkonfirmasi data dengan pihak yang terlibat untuk memastikan interpretasi yang tepat, dan konfirmasi ahli memastikan hasil penelitian memenuhi standar keilmuan. Gabungan metode ini memperkuat validitas dan reliabilitas temuan mengenai manajemen program pesantren kilat di Islamic Centre Bin Baz Wangon dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang.

7. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, mengingat yang digunakan adalah studi multisitus sehingga dalam hal ini ada data yang didapat diolah baik melalui analisis situs tunggal maupun analisis lintas situs.

a. Analisis Situs Tunggal

Pada teknik analisis data dalam penelitian ini, digunakan pedoman model analisis data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Dikutip dari Sugiyono bahwa model ini terdiri dari tiga tahap, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.⁴⁰ Di sana akan

³⁹ Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif*, 171.

⁴⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*, 2nd ed. (Bandung: Alfabeta, 2018), 337.

membantu merinci dan memahami mengenai manajemen program pesantren kilat yang tengah diinvestigasi.

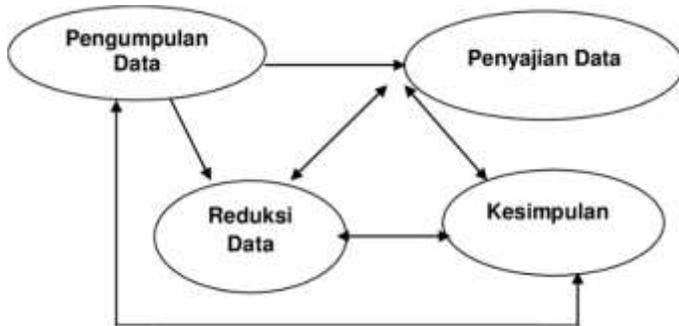


Figure 2. Analisis Data Milles dan Huberman⁴¹

Penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman dalam analisis data melalui tiga tahap: reduksi data untuk mengidentifikasi informasi kunci dan menghilangkan elemen tidak relevan, penyajian data untuk menampilkan hasil analisis secara visual dan deskriptif, serta penarikan kesimpulan yang melibatkan interpretasi hasil dan verifikasi dengan data mentah. Proses ini memastikan temuan yang kuat dan relevan tentang manajemen program pesantren kilat dan dampaknya terhadap penguatan keagamaan pelajar di Islamic Centre Bin Baz Wangon dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang.

⁴¹ “Analisis Data Milles Huberman,” accessed January 12, 2024, https://www.researchgate.net/figure/Gambar-1-Analisis-data-menurut-Miles-dan-Huberman_fig1_367133330.

b. Analisis Multisitus atau Lintas Situs

Ciri khas utama dari studi multi situs terdapat pada saat peneliti menyelidiki dua atau lebih subyek, latar belakang, atau tempat penyimpanan data. Dalam hal ini yang diteliti adalah manajemen program pesantren kilat yang memiliki karakter berbeda antara dua pesantren yaitu Pondok Pesantren Islamic Centre Bin Baz Wangon Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Beringin Semarang. Dengan melihat perbedaan karakter antara dua pesantren yang terkait maka dipandang bahwa penelitian multisitus sesuai sebagai rancangan studinya.

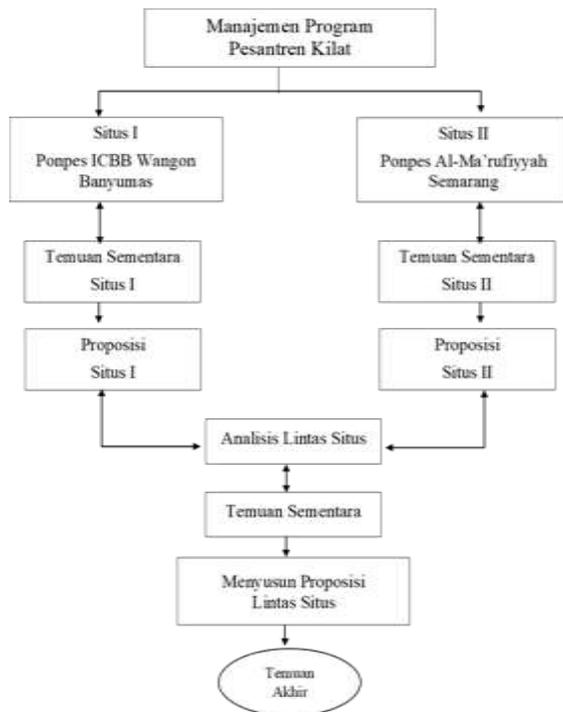


Figure 3. Analisis Multi-Situs

Adapun langkah-langkah analisis lintas situs dalam penelitian ini adalah sebagaimana berkiblat pada Miles yaitu pada konsep dua proses berupa *within-site analysis* dan *cross-site analysis*.⁴² Sedangkan Emily dkk. menambahkan analisis tematik ketika sudah dilakukan analisis lintas situs untuk penelitian yang menyentuh aspek-aspek kontekstual.⁴³ Dalam hal ini, peneliti mengadopsi konsep Miles dapat dipahami sebagai berikut yaitu: (1) temuan yang didapat dari bagaimana manajemen program pesantren kilat di Bin Baz Wangon dianalisis secara induktif konseptual dan dibuat penjelasan secara naratif yang menghasilkan proposisi yang dikembangkan menjadi teori substantif I. Begitupula dengan data yang diperoleh dari Al-Ishlah Mangkang Semarang dianalisis dan menghasilkan teori substantif II. Kemudian, (2) tahap perbandingan dari proposisi dan teori substantif yang didapat dengan mengidentifikasi kesamaan dan perbedaannya serta celah pemahaman baru. Pada akhirnya, (3) tahap dimana bertujuan menyusun konsepsi sistematis berdasarkan hasil analisis data dan interpretasi teoritis yang bersifat naratif, seperti proporsi-proporsi lintas kasus, yang kemudian

⁴² Matthew Miles, "A Mini-Cross-Site Analysis," *American Behavioral Scientist* 26, no. 1 (1982): 127.

⁴³ Emily K. Jenkins et al., "A Guide to Multisite Qualitative Analysis," *Qualitative Health Research* 28, no. 12 (2018): 1973, <https://doi.org/10.1177/1049732318786703>.

digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan temuan teori substantif.

G. Sistematika Penulisan

Demi mencapai fokus yang lebih jelas dan mempermudah pemahaman, penelitian ini terstruktur dalam lima bab, setiap babnya dilengkapi dengan beberapa sub-bab yang secara terperinci menjelaskan topik-topik yang relevan.

1. Bab I: Pendahuluan - Membahas latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, kajian pustaka, kerangka berpikir, metode, dan sistematika pembahasan.
2. Bab II: Landasan Teori - Mengenalkan teori-teori yang relevan dengan topik penelitian.
3. Bab III: Manajemen Program di Pondok Pesantren Islamic Centre Bin Baz Wangon - Deskripsi objek penelitian, termasuk letak geografis, sejarah, visi, misi, dan manajemen program (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi).
4. Bab IV: Manajemen Program di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang - Deskripsi serupa dengan Bab III, mencakup aspek geografis, sejarah, visi, misi, dan manajemen program.
5. Bab V: Perbandingan Manajemen Program - Membandingkan manajemen program di kedua pesantren dan implikasinya terhadap penguatan keagamaan dan karakter religius masyarakat.
6. Bab VI: Penutup - Menyajikan kesimpulan dari hasil perbandingan dan memberikan saran penelitian.

BAB II

MANAJEMEN PROGRAM PESANTREN KILAT

A. Manajemen Program

Dalam penelitian ini, dibutuhkan beberapa teori yang berhubungan dengan topik yang diangkat sebagai bekal dalam memahami konteks sosial yang berkaitan dengan pembahasan.

1. Manajemen

Secara etimologi, manajemen berasal dari kata *manage* yang dulunya memiliki arti “*to handle, train, or direct (a horse)*” yaitu menangani, melatih, atau mengarahkan seekor kuda.⁴⁴ Kemudian juga diartikan dalam *Harvard Dictionary*, yang mana berarti “*the control and organization of something*” yang bermakna pengendalian dan pengorganisasian sesuatu.⁴⁵ Oleh karena itu, manajemen pada dasarnya merupakan upaya kontrol, pengaturan, dan organisasi untuk mencapai tujuan

Secara istilah, Manajemen, menurut berbagai ahli, mencakup serangkaian kegiatan esensial. Di antaranya sebagai berikut.

⁴⁴ Douglas Harper, “Management,” Etymonline, 2023, <https://www.etymonline.com/word/management>.

⁴⁵ Cambridge Press, “Meaning of Management in English,” Cambridge University press and Assessment, accessed December 13, 2023, <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/management>.

- a. Fayol merinci manajemen sebagai proses meramalkan, merencanakan, mengorganisir, memerintah, mengkoordinasikan, dan mengendalikan.⁴⁶
- b. Robbins dan Coulter mendefinisikan manajemen sebagai koordinasi aktivitas kerja agar selesai dengan efisien dan efektif bersama orang lain.⁴⁷
- c. Bateman dkk. menyatakan bahwa manajemen adalah proses bekerja dengan orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.⁴⁸
- d. Jones dan George menggambarkan manajemen sebagai perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.⁴⁹
- e. Menurut George R. Terry (dalam Jayraj), manajemen merupakan proses khusus yang melibatkan langkah-langkah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian, yang

⁴⁶ Henry Fayol, *General and Industrial Management*, English (London: Sir Isaac Pitman and Sons Ltd, 1949), 5.

⁴⁷ Stephen Robbins and Mary Coulter, *Management*, 8th ed. (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2005), 7.

⁴⁸ Thomas Bateman, Scott Snell, and Robert Konopaske, *Management-Leading and Collaborating in a Competitive World*, 12th ed. (New York: McGraw-Hill, 2017), 4.

⁴⁹ Gareth Jones and Jennifer George, *Contemporary Management*, 10th ed. (New York: McGraw Hill Education, 2018), 5.

dilakukan untuk menetapkan dan mencapai tujuan dengan memanfaatkan orang dan sumber daya.⁵⁰

Dengan demikian, manajemen adalah upaya terkoordinasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan merangkul perencanaan, organisasi, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya.

Fungsi-fungsi manajemen telah diklasifikasikan dalam tahapan berbeda oleh para ahli, mencerminkan evolusi konsep manajemen dan penekanan aspek tertentu dalam mencapai tujuan organisasi.

| A Comparison of the Functions of Management | | | | | | | | | |
|---|--------|---------|-------|---------|-------|---------|---------|-----|-------|
| Functions | Author | | | | | | | | |
| | Fayol | Robbins | Jones | Griffin | Certo | Kreitor | Bateman | Rue | Terry |
| Plan | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Organize | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Actuating | | | | | | | | | X |
| Command | X | | | | | | | | |
| Lead | | X | X | X | | X | X | X | |
| Coordinate | X | | | | | | | | |
| Decision Making | | | | X | | | | | |
| Influencing | | | | | X | | | | |
| Motivating | | | | | | X | | | |
| Staffing | | | | | | X | | X | |
| Communicating | | | | | | X | | | |
| Control | X | X | X | X | X | X | X | X | X |

Figure 4. Perbandingan Fungsi Manajemen Para Ahli⁵¹

⁵⁰ Jayraj Pandya, *Principles of Management* (Ahmedabad: BAOU Education for All, 2020), 8.

⁵¹ Daniel E. McNamara, "From Fayols Mechanistic To Today's Organic Functions Of Management," *American Journal of Business Education (AJBE)* 2, no. 1 (2009): 66, <https://doi.org/10.19030/ajbe.v2i1.4023>.

Perbedaan klasifikasi fungsi manajemen yang diajukan oleh para ahli beragam, namun esensinya tetap sama, dengan istilah baru cenderung menjadi bagian dari konsep sebelumnya. Peneliti sering memilih konsep fungsi manajemen oleh George R. Terry, terutama dalam manajemen program, karena pendekatan ini memberikan kerangka kerja komprehensif dan sistematis. Dalam karyanya "Principles of Management" (1958) yang dikutip oleh Sukarna, Terry memisahkan empat fungsi utama manajemen: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).⁵² Oleh karena itu, konsep fungsi manajemen oleh George R. Terry sangat relevan dan efektif untuk diterapkan dalam manajemen program yang kompleks dan beragam.

2. Program

Konsep program merupakan landasan strategis yang membimbing perencanaan dan pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Pentingnya konsep program adalah untuk memastikan efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan, serta memastikan bahwa sumber daya yang tersedia dimanfaatkan secara optimal. Dengan demikian, pemahaman yang mendalam terhadap konsep program menjadi kunci untuk menciptakan dampak positif dan berkelanjutan dalam konteks ini.

⁵² Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung: CV Mandar Maju, 2011), 10.

a. Definisi Program

Ada beberapa definisi program yang dikemukakan oleh para ahli. Joan L. Herman yang dikutip oleh Farida menyampaikan bahwa program dapat didefinisikan sebagai segala tindakan yang dilakukan oleh seseorang dengan harapan akan menghasilkan dampak atau pengaruh.⁵³ Adapun Hasibuan menjelaskan bahwa program merupakan rencana yang konkret yang mencakup sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, dan waktu pelaksanaan yang sudah ditetapkan.⁵⁴ Sedangkan Rai dan Swaminathan menjelaskan program adalah sistem rencana yang melibatkan berbagai bagian, dengan fokus pada pemahaman nilai, pembangunan, dan pelaksanaan.⁵⁵ Kemudian, menurut Hans Hochholzer dalam E Hetzer, program adalah rangkaian kegiatan yang nyata, terstruktur, dan terintegrasi, dilaksanakan bersama sektor swasta dan masyarakat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.⁵⁶

Dari beberapa definisi tersebut, dalam konteks penelitian ini dapat dipahami bahwa program adalah serangkaian tindakan

⁵³ Farida Yusuf, *Evaluasi Program Dan Instrumen Evaluasi Untuk Program Pendidikan Dan Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 9.

⁵⁴ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8th ed. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), 72.

⁵⁵ Veerendra K Rai and N Swaminathan, "Constructing Program Management Framework," in *2010 IEEE International Systems Conference*, 2010, 478–83, <https://doi.org/10.1109/systems.2010.5482471>.

⁵⁶ E Hetzer, *Central and Regional Government* (Jakarta: Gramedia, 2012), 11.

atau rencana konkret yang melibatkan berbagai bagian dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan. Kemudian, program dalam hal ini mencakup beberapa unsur mulai dari suatu tindakan terencana yang memiliki sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, dan waktu pelaksanaan yang telah ditetapkan dengan jelas.

b. Struktur Program

Struktur suatu program dapat dipahami sebagai kumpulan proyek, subproyek, dan kegiatan manajemen operasional program yang dikelola secara terkoordinasi untuk mendapatkan manfaat yang tidak dapat diperoleh dari pengelolaan secara individual.⁵⁷ Program melibatkan proyek-proyek individu dan subprogram. Subprogram merupakan suatu program yang mencakup proyek-proyek individu dan dikelola sebagai bagian dari program lainnya. Dengan demikian, struktur program mencakup kerangka kerja terorganisir dari proyek-proyek dan subprogram yang saling terkait, dikelola secara bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

⁵⁷ Irene Didinsky, *The Practitioner's Guide to Program Management* (Pennsylvania: Project Management Institute, 2017), 10.



Figure 5. Struktur Sebuah Program⁵⁸

Struktur suatu program dapat dijelaskan dengan menggunakan contoh bagan program di atas. Di dalamnya terdapat subprogram satu, yang terdiri dari dua proyek yang memiliki fokusnya masing-masing. Di dalam program ini, juga terdapat kegiatan manajemen operasional seperti menyiapkan infrastruktur program, mengelola biaya dan risiko, mengelola hubungan antar bagian program, serta mengoordinasikan sumber daya di seluruh program. Dengan begitu, struktur program ini melibatkan elemen-elemen yang terorganisir dengan baik untuk mencapai tujuan perbaikan proses di pusat panggilan tersebut.

⁵⁸ Didinsky, 11.

c. Komponen Program

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam program, menurut Suharsimi dan Cepi, antara lain yaitu a) mencakup realisasi kebijakan, b) berlangsung dalam kurun waktu yang relatif lama, dan c) melibatkan sekelompok orang.⁵⁹ Selain itu, menurut Sudjana, antara komponen program yaitu termasuk tujuan, sasaran, isi dan jenis kegiatan, proses kegiatan, waktu, fasilitas, alat, biaya, dan organisasi penyelenggara, semuanya menjadi faktor penting yang perlu dipertimbangkan.⁶⁰ Dengan aspek-aspek yang telah dibahas, keberhasilan suatu program tergantung pada efektivitas serta perhatian terhadap faktor penting seperti tujuan, sasaran, kegiatan, waktu, fasilitas, biaya, dan organisasi penyelenggara.

3. Manajemen Program

Dari penjelasan sebelumnya antara konsep manajemen dan program dapat dipahami bahwa manajemen program mencakup keseluruhan pengelolaan dari rangkaian perencanaan hingga tindakan apa telah diatur sedemikian rupa.

a. Definisi Manajemen Program

Manajemen program, menurut Sudjana, juga menjadi kunci dalam menerapkan fungsi-fungsi pengelolaan untuk setiap

⁵⁹ Suharsimi Arikunto and Safruddin, *Evaluasi Program Pendidikan* (Bandung: PT Bumi Aksara, 2009), 4.

⁶⁰ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Nonformal Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Falah Production, 2004), 1–2.

kegiatan yang terkait dengan pendidikan serta untuk satuan dan jenis pendidikan.⁶¹ Adapun menurut Suryana dkk., Manajemen program adalah proses perencanaan dan pengorganisasian sumber daya manusia serta sumber daya lainnya untuk melaksanakan kebijakan, mencapai tujuan yang ditetapkan melalui pembagian kerja, dalam kurun waktu yang relatif lama, dan melibatkan sekelompok orang.⁶² Dengan manajemen program yang baik, pengelolaan dari perencanaan hingga implementasi tindakan dapat diatur efektif.

b. Ruang Lingkup atau Domain Manajemen Program

Dalam pembahasan manajemen program, ada beberapa unsur penting yang menjadi ranah atau ruang lingkungannya. Domain ini berjalan bersamaan selama seluruh siklus hidup program. Pekerjaan yang dilakukan di setiap ranah bersifat iteratif dan diulang sesuai kebutuhan.⁶³ Manajer program dan tim program melakukan tugas-tugas di semua ranah. Dan pekerjaan di ranah-ranah ini sangat penting untuk pelaksanaan program yang efektif dan efisien.

⁶¹ Sudjana, 2.

⁶² Suryana, Dina, and Nuraeni, "Manajemen Tahfidz Al Qura'an," 223.

⁶³ Didinsky, *The Practitioner's Guide to Program Management*, 19.



Figure 6. Domain Manajemen Program⁶⁴

Dari bagan tersebut, terlihat ada lima domain dalam ruang lingkup manajemen program: keselarasan strategi program untuk mencapai manfaat maksimal, realisasi manfaat program yang fokus pada penciptaan dan pengoptimalan manfaat, keterlibatan pemangku kepentingan untuk menjaga dukungan dan komunikasi, tata kelola program melalui proses dan prosedur pengawasan yang mendukung kebijakan, serta manajemen siklus hidup program yang mengelola seluruh kegiatan dari perencanaan hingga penutupan untuk memastikan kelancaran siklus hidup program.⁶⁵

⁶⁴ Didinsky, 18.

⁶⁵ Didinsky, 18–19.

c. Fungsi Manajemen Program

Dari penjelasan sebelumnya, dipahami bahwa manajemen program meliputi serangkaian tindakan yang dimulai dengan perencanaan, pengorganisasian dilanjutkan dengan pelaksanaan, dan diakhiri dengan evaluasi, dengan tujuan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan cara yang efektif dan efisien.

Dalam kerangka fungsi manajemen, proses manajemen program dapat tergambarkan sebagai berikut.

1) Perencanaan Program

Perencanaan memegang peranan sentral dalam manajemen, baik itu dalam konteks program maupun organisasi. Dalam struktur organisasional, perencanaan dianggap sebagai unsur esensial, karena sebenarnya fungsi perencanaan memiliki pengaruh yang lebih besar daripada fungsi-fungsi lainnya.⁶⁶ Pada dasarnya, Perencanaan melibatkan lima tahap esensial: menetapkan apa, kapan, dan bagaimana melakukan tindakan; membatasi sasaran dan menetapkan target kerja; mengumpulkan dan menganalisis informasi; mengembangkan alternatif; serta mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana dan keputusan.⁶⁷ Dapat dipahami bahwa fungsi-fungsi manajemen

⁶⁶ Setyabudi Indartono, *Pengantar Manajemen: Character Inside* (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2016), 3.

⁶⁷ Mesiono and Mursal Aziz, *Manajemen Dalam Perspektif Ayat-Ayat Al-Quran: Buku Kajian Berbasis Penelitian*, 1st ed. (Medan: Perdana Publishing, 2020), 58.

yang lain bertindak sebagai pelaksanaan dari keputusan-keputusan yang telah dipersiapkan melalui proses perencanaan.

Dalam konteks manajemen perspektif Islam, perencanaan adalah rangkaian kegiatan dalam persiapan melakukan tindakan pada yang akan datang yang sesuai syar'i dan dalam rangka beribadah kepada Allah.⁶⁸

Sehubungan dengan hal itu, Allah Ta'ala berfirman dalam Q.S. Al-Anfal:60:

"وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ ..."

“Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi...”⁶⁹

Dalam Tafsir As-Sa'di dijelaskan bahwa ayat "Dan siapkanlah kekuatan apa saja yang mereka sanggupi" menginstruksikan kaum mukminin untuk mempersiapkan segala kekuatan, termasuk strategi, jasmani, senjata, dan keahlian, guna menghadapi musuh yang berusaha mencelakakan mereka dan membatalkan agama mereka.⁷⁰ Ayat ini menunjukkan bahwa segala sesuatu perlu dipersiapkan dengan baik, termasuk dalam dunia peperangan yang memerlukan manajemen yang baik untuk mencapai

⁶⁸ Fahrurrozi, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep Dan Aplikasi*, 1st ed. (Semarang: CV. Karya Abadi Jaya, 2015), 53.

⁶⁹ Tafsir Web, “Surat Al-Anfal Ayat 60,” tafsirweb.com, n.d., <https://tafsirweb.com/2926-surat-al-anfal-ayat-60.html>.

⁷⁰ Abdurrahman Ibn Nashir As-Sa'di, *Taysir Al Karim Ar Rahman Fii Tafsir Kalaami Al Mannaan* (Riyadh: Al-Bayan, n.d.).

kemenangan. Persiapan matang dengan berbagai sikap dan dukungan adalah bagian penting dari manajemen, sebagaimana Allah memerintahkan kaum mukminin untuk bersiap menghadapi peperangan. Ayat tersebut memberikan dasar umum bahwa manusia haruslah membuat persiapan dalam menghadapi tantangan atau hal yang akan dihadapinya.

Sebuah program dapat direncanakan dalam sebuah lembaga tergantung pada model yang digunakan. Ada beberapa model perencanaan: (1) pendekatan *bottom-up*, di mana rencana disiapkan oleh pihak bawah; (2) pendekatan *top-down*, di mana rencana disiapkan oleh pihak atas; (3) pendekatan interaktif, di mana rencana disiapkan bersama oleh pihak atas dan bawah; dan (4) pendekatan *dual-level*, di mana rencana disiapkan oleh masing-masing pihak dan kemudian diselaraskan.⁷¹ Perencanaan sangat bergantung pada model yang digunakan.

Perencanaan program juga terdapat di dalamnya tiga dimensi yang saling berhubungan, yaitu: dimensi waktu yang mencakup periode pendek (setidaknya 1 tahun), periode menengah (1-4 tahun), dan periode panjang (4-8 tahun); dimensi spasial yang terkait dengan ruang dan pembatasan wilayah, mencakup tingkat nasional, regional, dan tata ruang; serta dimensi tingkat teknis perencanaan yang mencakup

⁷¹ Sugiyanto, *Dasar-Dasar Manajemen Kristiani* (Jakarta: Gunung Mulia, 2008).

perencanaan makro, mikro, sektoral, kawasan, dan proyek.⁷² Dengan ini maka menjadi jelas jenis atau tingkat program yang direncanakan.

Menurut Syafruddin (dalam Muhammad Nahidh, dkk.), terdapat beberapa langkah dalam merencanakan sebuah program.⁷³ Langkah-langkah yang perlu diambil mencakup: (1) melakukan prakiraan kebutuhan, (2) menetapkan tujuan, (3) merancang program, (4) menjadwalkan kegiatan-kegiatan dalam program, (5) menyusun anggaran yang diperlukan, dan (6) mengembangkan prosedur pelaksanaan program.

2) Pengorganisasian Program

Pengorganisasian program adalah upaya untuk mengintegrasikan sumber daya manusia dan non-manusia ke dalam suatu kesatuan pelaksanaan kegiatan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁷⁴ Hal ini menunjukkan bahwa pengorganisasian merupakan suatu proses manajemen dalam rangka membentuk organisasi untuk merealisasikan berbagai rencana guna mencapai tujuan.

⁷² Usman Husaini, *Teori Praktik Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008).

⁷³ Muhammad Nahidh Islami et al., "Manajemen Program Perencanaan, Pelaksanaan, Dan Evaluasi Munadharah 'Ilmiyah Pekan Arabi Di Universitas Negeri Malang Di Masa Pandemi," *Taqdir* 7, no. 2 (2021): 186, <https://doi.org/10.19109/taqdir.v7i2.9073>.

⁷⁴ Harol R. Lumapow, "Hubungan Pengorganisasian Program Terhadap Kinerja Pamong Belajar Pada Sanggar Kegiatan Belajar," *Jurnal Cakrawala Pendidikan XXX*, no. 2 (2011): 284, <https://doi.org/10.21831/cp.v0i2.4235>.

Dalam konteks manajemen perspektif Islam, dalam fungsi pengorganisasian merujuk pada 4 hal, yaitu perancangan struktur, pengelompokan dan pengaturan tugas, pembagian tugas sesuai keahlian, dan didasarkan pada aturan syar'i.⁷⁵ sebagaimana dalam hadis Abu Hurairah, Rasulullah bersabda:

"قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «إذا ضيقت الأمانة فانتظر الساعة. قال: كيف إضاعتها يا رسول الله؟ قال: إذا أسند الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة»⁷⁶

“Apabila amanah sudah hilang, maka tunggulah terjadinya kiamat”. Orang itu (Arab Badui) bertanya, “Bagaimana hilangnya amanat itu?” Nabi saw menjawab, “Apabila suatu urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah terjadinya kiamat.” (H.R. Bukhari)

Reza Pahlevi mengutip dari *Fatthul Bari* dijelaskan bahwa orang yang paling tepat untuk mengemban amanah adalah orang yang profesional, di mana seseorang yang berkecimpung dalam bidang agama harus memiliki kematangan keilmuan dalam bidang tersebut.⁷⁷ Maka berdasarkan penjelasan hadis tersebut, terang bahwa fungsi pengorganisasian sangatlah diperlukan untuk membagi tugas pada siapa yang tepat diberikan padanya.

⁷⁵ Fahrurrozi, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep Dan Aplikasi*, 76.

⁷⁶ Muhammad bin ismail bin Ibrahim Al-Bukhari, *Shahih Bukhari* (Beirut: Dar Ibnu Katsir, 1987).

⁷⁷ Reza Pahlevi Dalimunthe, “Amanah Dalam Perspektif Hadis,” *Diroyah: Jurnal Studi Ilmu Hadis* 1, no. 1 (2018): 12, <https://doi.org/10.15575/diroyah.v1i1.2050>.

Selanjutnya, bentuk pengorganisasian program dilakukan meliputi beberapa hal sebagaimana diungkapkan Sutestri.⁷⁸ Tahapan-tahapan dalam mengorganisir pekerjaan dalam sebuah program melibatkan langkah-langkah seperti: (1) penjelasan rinci mengenai pekerjaan atau deskripsi tugas; (2) pembagian tugas; (3) pemisahan dan penempatan pekerjaan; (4) koordinasi pekerjaan; dan (5) sistem pengawasan.

3) Pelaksanaan Program

Dalam konteks manajemen, keberhasilan mencapai tujuan organisasi atau bisnis tidak hanya ditentukan oleh perencanaan yang matang dan struktur organisasi yang baik, melainkan juga oleh tindakan atau aksi yang terintegrasi dalam perencanaan tersebut.⁷⁹ George R. Terry menggambarkan penggerakan sebagai rangsangan bagi seluruh anggota kelompok untuk berusaha dengan tekun guna mencapai tujuan, selaras dengan perencanaan dan upaya pengorganisasian yang dilakukan oleh pimpinan.

Dalam perspektif Islam, dijelaskan bahwa *actuating* berkenaan dengan bagaimana menyeru atau menggerakkan agar manusia melaksanakan kebaikan.⁸⁰ Sehubungan dengan itu, Allah juga berfirman dalam Q.S. An-Nahl ayat 125:

⁷⁸ Sutestri, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008).

⁷⁹ Rifaldi Dwi Syahputra and Nuri Aslami, "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry," *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)* 1, no. 3 (2023): 58.

⁸⁰ A Dai Robby et al., "Tafsir Tematik Manajemen Pendidikan Islam (Actuating Dalam Al-Qur'an)," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5, no. 3 (2021): 10753,

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجِدْهُمْ بِآيَاتِي هِيَ
أَحْسَنُ ۗ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

“Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.”⁸¹

Dalam perspektif Islam, implementasi prinsip-prinsip "Actuating" dalam organisasi dapat dijabarkan dengan beberapa aspek.⁸² Hal-hal tersebut yaitu: (1) prinsip *tadriji*, yang menekankan pelaksanaan bertahap sesuai kondisi dan kemampuan; (2) prinsip *modeling*, di mana pemimpin memberi contoh nyata melalui tindakan positif; (3) prinsip keseimbangan, yang menggarisbawahi pentingnya keseimbangan antara kewajiban dan hak serta penghargaan dan hukuman; dan (4) prinsip kejelasan, yang menekankan perlunya pedoman jelas untuk membimbing kegiatan organisasi.

Pelaksanaan program adalah pelaksanaan rencana yang telah dirancang dengan baik, dijalankan oleh suatu entitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan dari program yang sudah direncanakan.

<https://www.jptam.org/index.php/jptam/article/view/2704%0Ahttps://www.jpta.m.org/index.php/jptam/article/download/2704/2338>.

⁸¹ Tafsir Web, “Surat An-Nahl Ayat 125 Arab, Latin, Terjemah Dan Tafsir,” tafsirweb.com, 2023, <https://tafsirweb.com/4473-surat-an-nahl-ayat-125.html>.

⁸² Mochamad Nucholiq, “Actuating Dalam Pespektif Al-Quran Dan Al-Hadis,” *Evaluasi* 1, no. 2 (2017): 146–47.

Dalam pelaksanaan ini melibatkan elemen-elemen seperti tindakan perintah, panduan dari pembimbingan, serta pemberian petunjuk dan arahan yang mengarah pada pencapaian tujuan.⁸³ Sehingga nampak bahwa dalam pelaksanaan program ada beberapa kegiatan yang diperinci yaitu: (1) memimpin atau memerintah, (2) pemberian pengarahan, (3) pengkomunikasian, dan (4) memotivasi.⁸⁴ Sehingga dapat dikatakan bahwa pelaksanaan program melibatkan berbagai kegiatan yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

4) Evaluasi Program

Penilaian program adalah suatu proses atau kegiatan ilmiah yang dilakukan secara berkelanjutan dan merata, mirip dengan usaha pengendalian, penjaminan, dan penetapan kualitas (nilai serta makna) suatu program.⁸⁵ Penilaian ini bersumber dari kriteria dan pertimbangan tertentu untuk membantu pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban dalam pelaksanaan program.

Sedangkan dalam konteks manajemen perspektif Islam, sebagaimana dijelaskan Ahmad ibn Dawud yang dikutip oleh Fahrurrozi bahwa pengendalian dalam evaluasi adalah tugas manajerial individu ataupun kelompok dalam sebuah organisasi

⁸³ Sule and Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Penerbit Kencana, 2010), 8.

⁸⁴ Nucholiq, "Actuating Dalam Pespektif Al-Quran Dan Al- Hadis," 138–39.

⁸⁵ Islami et al., "Manajemen Program Perencanaan, Pelaksanaan, Dan Evaluasi Munadharah 'Ilmiah Pekan Arabi Di Universitas Negeri Malang Di Masa Pandemi," 188.

dalam memastikan akan kesuksesan dan keberlangsungan kegiatan manajerial syar'i. Sehubungan dengan fungsi pengawasan, Allah Ta'ala berfirman dalam Q.S. al-Taubah ayat 105:

"وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ..."

“Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu...”⁸⁶

Dalam Tafsir *Al-Wasith*, Prof. Wahbah Az-Zuhaili menjelaskan ayat ini bahwa sesungguhnya bagi kalian ada malaikat-malaikat pencatat yang mulia, maka janganlah kalian menghadapi mereka dengan perbuatan buruk, sebab mereka mencatat semua amal perbuatan kalian, dan mereka mengetahui segala tingkah laku kalian.⁸⁷ Dapat dianalisis dalam hal ini bahwa fungsi pengawasan atau pengendalian dalam manajemen dapat diibaratkan seperti malaikat pencatat yang mengawasi dan mencatat setiap tindakan, memastikan segala perilaku sesuai dengan aturan dan tujuan yang ditetapkan.

Kembali lagi bahwa penilaian program adalah aktivitas sistematis yang bertujuan untuk mengumpulkan data mengenai hasil kinerja dan kriteria standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan utamanya adalah untuk mengatasi masalah dan hambatan yang mungkin muncul selama pelaksanaan program. Penting untuk

⁸⁶ Tafsir Web, “Surat At-Taubah Ayat 105,” tafsirweb.com, n.d., <https://tafsirweb.com/3121-surat-at-taubah-ayat-105.html>.

⁸⁷ Wahbah Az-Zuhaili, *Tafsir Al-Wasith*, Terjemahan (Jakarta: Gema Insani, 2002), 805.

dicatat bahwa penilaian program tidak hanya memperhatikan dan difokuskan pada aspek penilaiannya saja, melainkan melibatkan banyak aspek lain yang dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan atau kegagalan suatu program.

Dalam penilaian atau pengendalian suatu program, ada beberapa tipe yang disebutkan oleh Arifin di antaranya seperti: penilaian kebutuhan dan kelayakan; penilaian perencanaan dan pengembangan; penilaian *monitoring*; penilaian efisiensi-ekonomis; dan penilaian akibat.⁸⁸ Penilaian kebutuhan dan perencanaan biasanya dimasukkan dalam tahap pra perencanaan awal program selanjutnya. Sehingga dalam evaluasi sebagai tahapan secara khusus pada penelitian ini hal dilihat meliputi baik segi seperti: (1) *monitoring*, (2) efisiensi, dan (3) akibat atau dampak. Kemudian Mardianto memberikan tambahan, untuk program pesantren kilat di antara yang dilihat dalam penilaian yaitu: (1) peserta, (2) pembimbing/tim pelaksana, dan program.⁸⁹

⁸⁸ Arifin, *Evaluasi Program* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019), 11.

⁸⁹ Mardianto, *Pesantren Kilat: Konsep, Panduan, Dan Pengembangan*, 1st ed. (Jakarta: PT Ciputat Press, 2005), 77.

B. Pesantren Kilat

Untuk mengeksplorasi konsep pesantren kilat secara lebih mendalam, penting untuk memahami beberapa aspek mendasar yang menjadi landasan pembahasan.

1. Pesantren

Dalam hal ini, ada beberapa pembicaraan mengenai konsep pesantren yang perlu dipahami.

a. Definisi Pesantren

Kata "pesantren" berasal dari modifikasi kata "santri," dengan penambahan awalan "pe" dan akhiran "an," disebabkan oleh perubahan dalam pengucapan kata tersebut sehingga menjadi "en" (pesantren). Istilah ini merujuk pada struktur fisik atau asrama di mana santri tinggal, yang dalam bahasa Jawa disebut sebagai pondok atau pemonudukan.⁹⁰ Pada dasarnya, kata "santri" sendiri berasal dari "cantrik," yang mengacu pada murid dari seorang resi yang biasanya tinggal di suatu tempat yang disebut padepokan.⁹¹ Bisa juga berasal dari kata "sastri" yang artinya melekat huruf.⁹² Meskipun pesantren memiliki unsur keidentikan dengan padepokan, tidak dapat dikatakan bahwa pesantren adalah hasil adopsi dari padepokan. Pembelajaran dalam pesantren lebih mirip dengan

⁹⁰ Ahmad Muhakamurrohman, "Pesantren: Santri, Kiai, Dan Tradisi," *Ibda': Jurnal Kebudayaan Islam* 12, no. 2 (2014): 111.

⁹¹ Muhakamurrohman, 112.

⁹² Kompri, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, 1st ed. (Jakarta: Prenadamedia, 2018), 1–2.

"Aṣḥabu Ṣuffah" di Madinah, meski terdapat beberapa persamaan dengan padepokan. Pesantren memiliki ciri khas sendiri dalam pendekatan dan metode pembelajarannya.

Pesantren adalah komponen vital dalam sistem pendidikan Indonesia, dipimpin oleh kyai sebagai pemimpin agama dan masyarakat, sering berpusat di sekitar masjid, dan berkembang responsif terhadap perubahan masyarakat, termasuk beberapa pesantren yang berhasil mengintegrasikan kewirausahaan dalam kurikulumnya.⁹³ Al Furqon menambahkan, pesantren memberikan santrinya ilmu agama dan umum, berdasarkan kitab kuning, melalui pendekatan klasikal atau non-klasikal, dengan para santri tinggal di asrama pondok pesantren.⁹⁴ Achmad mengatakan, pesantren adalah lembaga pengasuhan alternatif dengan sistem pendidikan Islam yang membangun hubungan erat dengan santri, melibatkan perawatan dan pemantauan perkembangan mereka.⁹⁵ Adapun menurut Mukni'ah, pesantren adalah lembaga pendidikan agama Islam dengan sistem asrama di mana para santri menerima pendidikan agama dari pengajian

⁹³ Fitroh Hayati, "Pesantren Sebagai Alternatif Model Lembaga," *Mimbar XXVII*, no. 2 (2011): 157–63; Ismail Suardi Wekke, "Pesantren Dan Pengembangan Kurikulum: Kajian Pesantren Roudahtul Khuffadz Sorong Papua Barat," *Inferensi* 6, no. 2 (2012): 205–26, <https://doi.org/10.18326/infsl3.v6i2.205-226>.

⁹⁴ Al Furqon, *Konsep Pendidikan Islam Pondok Pesantren Dan Upaya Pembenaannya* (Padang: UNP Press, 2015), 86.

⁹⁵ Achmad Muchaddan, *Pendidikan Pesantren*, 2nd ed. (Jakarta: Publica Institute, 2020).

atau madrasah yang sepenuhnya di bawah kedaulatan kyai atau beberapa kyai dengan karakter kharismatik, diakui oleh masyarakat sekitar.⁹⁶ Oleh karena itu, pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam asrama dengan peran khusus dalam sistem pendidikan Indonesia.

b. Tipologi Pesantren

Tipologi pesantren tidak bisa dilepaskan dari upaya pembaruan yang dilakukan di pesantren-pesantren di Indonesia. Dalam menghadapi perkembangan budaya dan peradaban dunia yang cepat, pembaruan pesantren menjadi suatu keharusan. Modernisasi yang didukung oleh kemajuan teknologi yang pesat menuntut pesantren untuk menyesuaikan diri.⁹⁷ Agar bisa bertahan, pesantren harus melakukan banyak pembaruan, termasuk dalam hal kurikulum, metode pembelajaran, dan aspek lainnya.

Pesantren yang berkembang di Indonesia memiliki beberapa tipe yang dapat diidentifikasi. Pertama, Pesantren Salaf adalah pesantren tradisional yang telah lama hadir di Indonesia. Pesantren ini mempertahankan bentuk aslinya dengan mengajarkan kitab kuning yang ditulis oleh ulama

⁹⁶ Mukni'ah, *Membangun Life Skill Di Pesantren*, 1st ed. (Jember: IAIN Jember Press, 2015), 17.

⁹⁷ Muhammad Nihwan and Paisun, "Tipologi Pesantren (Mengkaji Sistem Salaf Dan Modern)," *Jurnal Pemikiran Dan Ilmu Keislaman* 2, no. 1 (2019): 63.

abad ke-15 M dalam bahasa Arab.⁹⁸ Pola pengajarannya menggunakan sistem halaqah, dengan fokus pada menghafalan kitab kuning untuk mencapai pemahaman ilmu. Pesantren Salaf didirikan untuk menyebarkan Islam di masa awal, seperti masa walisongo, dan dikelola oleh kelompok Islam tradisional yang berbasis di pedesaan.⁹⁹ Metode pembelajarannya umumnya menggunakan bandhongan dan sorogan, di mana kemampuan santri diukur berdasarkan pemahaman terhadap kitab-kitab tertentu, bukan nilai atau angka.

Kedua, terdapat pesantren modern yang menggunakan kelas-kelas belajar dalam format klasikal dan menerapkan kurikulum sekolah atau madrasah yang berlaku secara nasional.¹⁰⁰ Santri bisa menetap di pesantren atau tersebar di sekitarnya. Peran kyai dalam pesantren modern lebih sebagai koordinator pembelajaran dan pengajar langsung di kelas, dengan penekanan pada pendidikan agama dan bahasa Arab (dan terkadang bahasa Inggris) sebagai kurikulum lokal.

Pesantren Khalaf atau modern bertujuan untuk menghasilkan generasi yang menguasai ilmu-ilmu modern

⁹⁸ Muhammad Fahmi, "Mengenal Tipologi Dan Kehidupan Pesantren," *Jurnal Pendidikan Dan Pranata Islam SYAIKHUNA* 6, no. 2 (2015): 305.

⁹⁹ Nihwan and Paisun, "Tipologi Pesantren (Mengkaji Sistem Salaf Dan Modern)," 68.

¹⁰⁰ Fahmi, "Mengenal Tipologi Dan Kehidupan Pesantren," 306.

serta nilai-nilai pesantren.¹⁰¹ Manajemen pesantren ini lebih modern, dan peran kyai tidak sebesar seperti di pesantren salaf. Penghormatan kepada kyai juga tidak seketat di pesantren tradisional, dan guru lebih berperan sebagai mitra dalam belajar.

Ketiga, pesantren konvergensi salaf dan khalaf berusaha memadukan kelebihan dari kedua jenis pesantren sebelumnya. Mereka mempertahankan pembelajaran kitab kuning dan penghormatan kepada kyai, namun juga membuka diri terhadap perubahan dengan menyelenggarakan lembaga pendidikan formal di dalamnya.¹⁰² Ini memungkinkan santri untuk memahami ilmu agama dan umum secara bersamaan. Metode pembelajaran yang tetap diterapkan di pesantren ini meliputi *sorogan*, *bandongan*, dan *wetonan*, sambil terus mengembangkan sistem pendidikan formal.¹⁰³ Bahkan, pendidikan keterampilan juga diintegrasikan, menjadikannya berbeda dari pesantren tradisional dan modern.

Keempat, terdapat pesantren mahasiswa, yang merupakan asrama bagi santri yang merupakan mahasiswa. Para pengasuhnya biasanya adalah dosen dari perguruan tinggi di sekitar pesantren.¹⁰⁴ Meskipun santri berasal dari komunitas

¹⁰¹ Nihwan and Paisun, "Tipologi Pesantren (Mengkaji Sistem Salaf Dan Modern)," 75.

¹⁰² Nihwan and Paisun, 78.

¹⁰³ Fahmi, "Mengenal Tipologi Dan Kehidupan Pesantren," 306.

¹⁰⁴ Fahmi, 306.

mahasiswa, mereka masih diberikan materi pelajaran kitab kuning oleh pengasuh pesantren pada waktu yang telah ditentukan.

c. Unsur Pesantren

Pesantren berdiri tegak dengan beberapa unsur atau elemen yang membentuknya. Dhofier (dalam Al Furqon) dan Muchaddan mengemukakan, pesantren terbentuk atas 5 unsur yaitu: kyai, masjid, santri (mukim dan kalong), pondok (asrama), dan pengajaran kitab.¹⁰⁵ Mukni'ah menambahkan yang keenam yaitu madrasah sebagai tempat belajar yang kondusif.¹⁰⁶ Elemen-elemen inilah yang menjadi pembentuk pesantren dan menjadikannya dapat berdiri.

2. Kilat

Kilat secara bahasa adalah cahaya yang berkelebat sangat cepat di langit. Menurut KBBI, kilat selain juga merujuk pada cahaya, tetapi juga pada sesuatu yang yang cepat atau juga dengan kata lain yang dikerjakan dalam waktu yang singkat.¹⁰⁷ Seperti sifat dari sebuah kilat yang hanya nampak beberapa saat saja dalam kejapan mata, maka kata yang diikuti oleh kata kilat umumnya dilakukan atau dilangsungkan secara singkat saja. Oleh karena demikian, kilat merupakan padanan kata untuk

¹⁰⁵ Furqon, *Konsep Pendidikan Islam Pondok Pesantren Dan Upaya Pembenaannya*, 95–100; Muchaddan, *Pendidikan Pesantren*, 4–20.

¹⁰⁶ Mukni'ah, *Membangun Life Skill Di Pesantren*, 20.

¹⁰⁷ Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, “Kilat - KBBI Daring,” KBBI VI Daring, 2016, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kilat>.

menunjukkan sesuatu yang sangat cepat atau durasi keberlangsungannya singkat.

3. Konsep Pesantren Kilat

Dalam pembahasan ini, ada beberapa hal yang perlu dipahami secara konseptual agar mendapatkan pemahaman yang baik mengenai pesantren kilat.

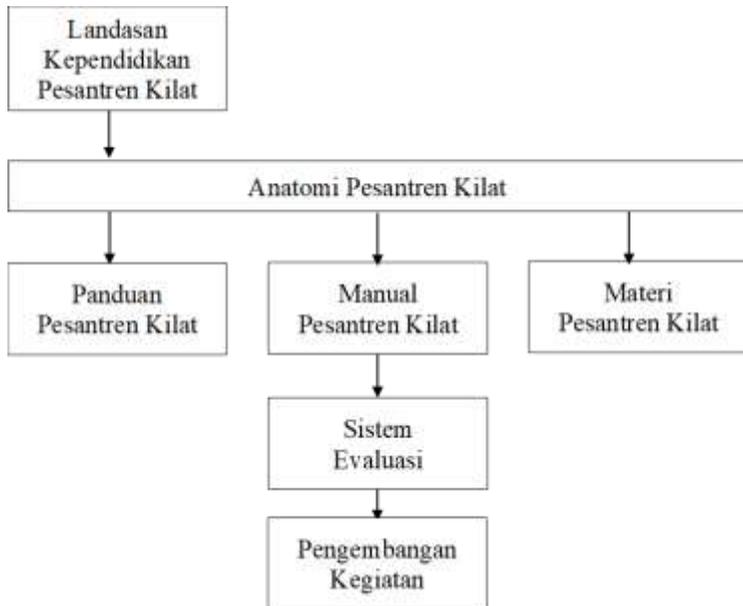


Figure 7. Sistematika Program Pesantren Kilat¹⁰⁸

a. Definisi Pesantren Kilat

Sebagaimana sebelumnya telah datang penjelasan mengenai apa itu pesantren dan kilat, maka nampak sebenarnya yang dimaksud dari pesantren kilat adalah

¹⁰⁸ Mardianto, *Pesantren Kilat: Konsep, Panduan, Dan Pengembangan*, 10.

merujuk pada program memberikan pengajaran dengan gaya pesantren dengan segenap unsurnya walaupun hanya dalam waktu yang singkat.

Adapun begitu, datang definisi dari beberapa ahli. Mulai dari Soegarda Poerbakawatja yang menjelaskan bahwa pesantren kilat adalah tempat di mana santri memperoleh pengetahuan agama Islam secara intensif dalam waktu singkat.¹⁰⁹ Adapun Maula dan Fathani mendefinisikan pesantren kilat sebagai peningkatan aktivitas keagamaan secara menyeluruh dalam jangka waktu yang relatif pendek.¹¹⁰ Sedangkan Mardianto menambahkan, Pesantren kilat merupakan alternatif bagi kalangan pelajar atau pemuda yang ingin belajar atau mendalami agama dalam waktu tiga hingga empat hari atau seminggu, dimanfaatkan pada waktu senggang selama Ramadan atau libur sekolah, dengan tujuan belajar tentang kehidupan di lingkungan pesantren serta menimba ilmu di sana.¹¹¹ Sehingga, dapat dikatakan pesantren kilat merupakan wadah yang menyediakan pembelajaran intensif agama Islam sebagai alternatif bagi

¹⁰⁹ Soegarda Poerbabawatja, *Enskilopedia Pendidikan* (Jakarta: Gunung Agung, 1976).

¹¹⁰ Maula and Fathani, "Internalization of Islamic Values Through Pesantren Ramadhan Activities (Case Study In MAN Bondowoso, East Java)," 43.

¹¹¹ Mardianto, *Pesantren Kilat: Konsep, Panduan, Dan Pengembangan*, 6.

pelajar yang ingin mendalami agama pada waktu senggang Ramadan atau libur sekolah.

b. Jenis dan Durasi Pesantren Kilat

Berkenaan dengan jenis pesantren kilat, sebenarnya pokok intinya bahwa pesantren kilat dilakukan dalam mengisi libur sekolah. Adapun libur sekolah yang dimaksud adalah baik libur sekolah pada akhir semester ataupun libur ketika ramadhan. Terkadang, pesantren kilat juga diselenggarakan karena kebutuhan atau sifatnya monumental. Namun pada dasarnya konsep yang ditawarkan tiap satuan pendidikan sangat variatif.¹¹² Sehingga terkadang penamaan programnya didasarkan pada waktu diselenggarakannya, misalnya pesantren ramadhan, pesantren liburan atau dengan penyebutan temanya.

Durasi waktu pada program pesantren kilat cenderung singkat sebagaimana nama programnya yaitu “kilat”. Namun, untuk batasan durasi minimalnya terdapat perbedaan pendapat dalam hal ini. Menurut Hasan Zaini dkk., pesantren kilat dilangsungkan minimal tiga (3) hari untuk mengisi libur sekolah dengan pendalaman keagamaan.¹¹³ Adapun menurut Mardianto, durasinya mulai dari tiga hingga empat hari atau

¹¹² Setiawan, “Model Pembelajaran Pesantren Kilat Dalam Menanamkan Nilai-Nilai Moralitas Pada Siswa Sekolah Menengah Pertama Di Salatiga.”

¹¹³ Zaini, N, and Putri, “The Students’ Religion Attitude: Study of Pesantren Ramadhan for Senior High School in Padang City,” 121.

seminggu.¹¹⁴ Lebih lama dari itu, menurut Al Fathoni durasinya berkisar dari satu pekan hingga satu bulan dengan sifatnya yang dapat berupa menginap atau tidak menginap (lebih dominan).¹¹⁵ Adapun begitu, pada dasarnya perbedaan tersebut seringkali tergantung pada tujuan, capaian, biaya, dan kondisi penyelenggara.

c. Tujuan Pesantren Kilat

Program pesantren kilat memiliki tujuan tertentu yang sebenarnya sangat bergantung pada capaian yang ingin diraih. Namun, secara umum Al-Fathoni membaginya menjadi yaitu di antaranya: a) peningkatan ketauhidan atau sebagai bentuk pendekatan diri pada Allah Ta'ala, b) pengembangan kepribadian atau kaitannya dengan pembentukan moral, akhlak, dan karakter, dan c) pengembangan keterampilan bersosialisasi.¹¹⁶ Beberapa tujuan ini merupakan tujuan utama yang umumnya yang ingin dicapai.

d. Landasan Kependidikan Pesantren Kilat

Landasan kependidikan pesantren kilat sebenarnya merupakan gabungan beberapa karakteristik konsep mulai dari konsep pendidikan Islam, pendidikan generasi muda,

¹¹⁴ Mardianto, *Pesantren Kilat: Konsep, Panduan, Dan Pengembangan*, 6.

¹¹⁵ Abdul Aziz Muslim Al Fathoni, "Pesantren Kilat (Sebuah Tinjauan Problematika Pendidikan Agama Islam/Akhlak)," *Jurnal Literasiologi* 3, no. 4 (2020): 50.

¹¹⁶ Fathoni, 52–54.

pendidikan luar sekolah, dan pendidikan pelatihan.¹¹⁷ Sehingga dari landasan-landasan tersebut, itulah yang mengkonstruksi program pesantren kilat.

- 1) Pendidikan Islam, yaitu konsep dimana fitrah manusia yang membutuhkan bimbingan dan pengarahan agar dapat mengembangkan potensi dirinya menjadi *'abdun* dan *khalifah* di bumi.
- 2) Pendidikan generasi muda, yaitu didasari akan kebutuhan penataan untuk melangsungkan regenerasi demi masa yang akan datang.
- 3) Pendidikan luar sekolah, yaitu bahwa pendidikan non formal dipandang sesuatu yang dibutuhkan karena pendidikan dapat dilakukan di luar yang formal dan ditujukan pengembangan kemampuan hidup (UU No. 20 tahun 2003 pasal 26).
- 4) Pendidikan pelatihan, yaitu dalam hal ini pendidikan dipandang sebagai sebuah proses pelatihan yang ditata sedemikian rupa agar mencapai mencapai hasil yang diinginkan.

e. Anatomi atau Komponen Pesantren Kilat

Pesantren kilat memiliki unsur-unsur atau komponen yang membentuk anatomi atau tubuh program pesantren kilat. Menurut Mardianto, ada beberapa unsur yang membentuk anatomi pesantren kilat, di antaranya sebagai berikut.

¹¹⁷ Mardianto, *Pesantren Kilat: Konsep, Panduan, Dan Pengembangan*, 13–43.

- 1) Peserta, yaitu orang yang tercatat sebagai yang aktif secara penuh dan terlibat dalam proses dan ditargetkan dalam pesantren kilat;
- 2) Pemandu (pembimbing) yang merupakan kumpulan beberapa orang dengan kualifikasi tertentu sebagai sutau tim yang mengelola kegiatan;
- 3) Tim pelaksana sebagai upaya pengembangan SDM;
- 4) Materi;
- 5) Media atau lingkungan yang mendukung;
- 6) Sistem meliputi rangkaian pendekatan, strategi, metode atau teknik yang digunakan
- 7) Evaluasi atau bentuk instrumentasi dalam melihat tingkat keberhasilan kegiatan.¹¹⁸

Dengan terpenuhinya beberapa unsur di atas, pesantren kilat akan lebih dekat dengan ketercapaian tujuannya dengan dibarengi manajemen yang baik.

f. Panduan Program Pesantren Kilat

Sebagai sebuah program, pesantren kilat sangat membutuhkan pelaksanaan yang terencana, pengelolaan, dan hasil yang dapat diukur. Sehingga, adanya panduan dalam program sangatlah diperlukan.

Dalam program pesantren kilat, Mardianto menyarankan ada tiga (3) panduan yang harus ada beserta hal-hal yang harus

¹¹⁸ Mardianto, 48–59.

disiapkan di dalamnya, yaitu antara lain: panduan umum, panduan praktis, dan tambahan.¹¹⁹

- 1) Panduan umum, berupa mempersiapkan hal-hal yang cukup esensial mulai dari: (1) nama dan tema yang disesuaikan dengan sasaran, (2) tujuan dan hasil yang diharapkan, (3) waktu dan tempat, (4) materi dan pendekatan yang cocok, (5) metode dan alur kegiatan, (6) peserta dan pembimbing dengan karakteristik serta kriteria yang disesuaikan, (7) pelaksana kegiatan, (8) dan (9) prosedur kegiatan.
- 2) Panduan praktis, yaitu dalam program pesantren kilat ini ada beberapa hal yang perlu dipersiapkan, antara lain: (1) tata tertib kegiatan, (2) penyediaan fasilitas pelayanan, (3) petunjuk khusus sebagai informasi yang mempermudah berjalannya program.
- 3) Panduan Tambahan, yaitu panduan jika keberadannya ada maka akan memperbesar kelancaran dan kesuksesan program. Ini di antaranya meliputi: jadwal kegiatan, (2) susunan tim pelaksana, (3) daftar pemandu atau pembimbing, (3) daftar pembagian kelas atau kelompok, dan (4) susunan pengurus.

g. Manual Kegiatan Pesantren Kilat

Manual kegiatan ini dibutuhkan dalam memberikan arah atau pedoman dari keseluruhan gambaran proses kegiatan pesantren kilat agar lebih efektif dan efisien.

¹¹⁹ Mardianto, 67–93.

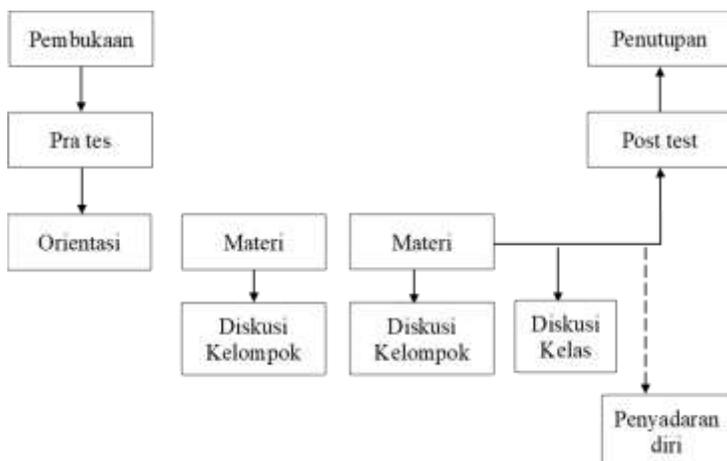


Figure 8. Contoh Alur Kegiatan Program Pesantren Kilat¹²⁰

Dalam manual kegiatan ini diperlukan beberapa hal agar program menjadi lebih jelas dan terarah, diantaranya yaitu: a) manual alur kegiatan; b) manual kompetensi yang merupakan penjabaran dari beberapa hal meliputi materi, kompetensi tujuan, strategi dan metode, media yang disusun, estimasi waktu yang rinci hingga sesinya; c) manual proses kegiatan, mulai dari pembukaan, pretes, orientasi, sesi materi, diskusi kelompok, game, diskusi kelas, penyadaran diri, postes, hingga kegiatan lain.

h. Materi Program Pesantren Kilat

Dilihat dari isi kontennya, materi dalam program pesantren kilat dibagi oleh Mardianto menjadi tiga (3) kerangka materi.¹²¹ Materi-materi tersebut yaitu mulai dari: a) materi

¹²⁰ Mardianto, 96.

¹²¹ Mardianto, 113.

orientasi (pengetahuan umum mengenai pesantren kilat); b) materi utama, meliputi syariat, ibadah, akhlak, ketauhidan, kepemimpinan, kepemudaan, kewanitaan, sejarah, dan metode belajar; c) materi tambahan berupa isu-isu keislaman.

Adapun dilihat dari sasarannya, materi program pesantren kilat dibagi menjadi tiga, yaitu: a) penguatan kesadaran dalam beribadah, b) penguatan pengetahuan keagamaan, dan c) penguatan pembentukan karakter.¹²² Dari materi-materi tersebut pembentukan pada aspek afektif dan psikomotorik lebih ditekankan dibanding kognitif.

i. Model, Pendekatan, dan Metode Pembelajaran

Dalam pelaksanaan program pesantren kilat, sebenarnya penggunaan model tertentu sangat bergantung pada penyelenggara dan capaian dari kegiatan. Edin Mujahidin mengungkapkan bahwa ada beberapa model pembelajaran dalam program pesantren kilat yang biasanya digunakan di antaranya sebagai berikut.¹²³

a) Model individual (hafalan dan lalaran), yaitu digunakan untuk jenis materi-materi penguasaan yang sifatnya praktis misalnya tadarusa, hafalan, dan praktik ibadah.

¹²² Kementerian Agama RI, “Pedoman Kegiatan Pemberdayaan Keagamaan Peserta Didik SD Melalui Pesantren Kilat” (2015), 12.

¹²³ Endin Mujahidin, *Pesantren Kilat Alternatif Pendidikan Di Luar Sekolah* (Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2005), 150.

- b) Model *mudzakarah* (kelompok), yaitu digunakan untuk materi-materi yang ditujukan pada pendalaman pemahaman nilai-nilai Islam yang sifatnya informatif-afektif.
- c) Model *bandongan* (massal), yaitu digunakan untuk materi-materi yang sifatnya informatif.

Berkaitan dengan pendekatan secara garis besar ada dua pendekatan utama yang digunakan dalam program pesantren kilat. Mardianto mengemukakan dua pendekatan tersebut yaitu pendekatan *ekspository* dengan cara menyampaikan materi dengan cara oral seperti ceramah untuk menyampaikan hal yang sifatnya informatif; dan pendekatan *discovery* dengan cara memberikan kesempatan pada peserta untuk mengembangkan kemampuannya dengan menemukan sendiri nilai yang akan diberikan.¹²⁴

Adapun berkenaan dengan metode, ada beberapa metode yang memungkinkan untuk digunakan. Mardianto menyebutkan diantaranya yaitu: a) metode ceramah, b) metode diskusi, c) metode *brain storming*, d) metode *brain washing*, e) metode *role play*, dan f) metode resitasi (penugasan).¹²⁵ Lebih khusus, Tamyiz Burhanuddin membagi metode yang biasa digunakan dalam budaya pesantren di antaranya, yaitu: metode keteladanan, pembiasaan, *ibrah*, *mauidzah* (nasehat),

¹²⁴ Mardianto, *Pesantren Kilat: Konsep, Panduan, Dan Pengembangan*, 79.

¹²⁵ Mardianto, 75–77.

kedisiplinan, *tarkib wa targhib* (bujukan dan ancaman hukuman).¹²⁶ Beberapa metode ini dapat dikembangkan dengan metode lain yang disesuaikan dengan keadaan, situasi, dan tujuan.

¹²⁶ Tamyiz Burhanuddin, *Ahlak Pesantren Solusi Bagi Kenakalan Akhlak* (Yogyakarta: ITTAQA Press, 2001).

BAB III
MANAJEMEN PROGRAM PESANTREN KILAT
DI PONDOK PESANTREN *ISLAMIC CENTRE* BIN BAZ
WANGON BANYUMAS

A. Profil Pondok Pesantren *Islamic Centre* Bin Baz Wangon Banyumas

Pada bagian ini akan dikaji manajemen program pesantren kilat di Pondok Pesantren Kilat *Islamic Centre* Bin Baz Wangon, Banyumas. Pembahasan dimulai dengan profil pondok pesantren, kemudian berlanjut ke aspek manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi serta rincian bagian di dalamnya.

1. Sejarah

Pondok Pesantren Bin Baz Wangon didirikan pada tanggal 17 Agustus 2016. Acara peletakan batu pertama pembangunan pesantren ini dilakukan oleh Kepala Desa Jambu, Kecamatan Wangon, dan dihadiri oleh berbagai tokoh masyarakat setempat. Dengan dukungan dan partisipasi masyarakat, pondok pesantren ini mulai membangun fondasinya sebagai lembaga pendidikan Islam yang bertujuan mencetak generasi berilmu dan berakhlak mulia.

Di tahun ini dan setelahnya, sebenarnya Pondok ICBB Wangon sebelumnya adalah bagian juga dari Pondok Pesantren Daarus Sunnah Wangon Banyumas. Bangunan ini awalnya digunakan sebagai Madrasah ‘Aliyah (MA) lengkap dengan

fasilitas yang ada. Kemudian di tahun 2021 terjadi pengembangan yang akhirnya bangunan ini memisahkan diri dan menginduk pada ICBB Pusat di Yogyakarta.

Pada tahun 2021 juga, dengan wajah baru, Pondok Pesantren Bin Baz Wangon mulai menerima santri dan santriwati sebagai awal mula kegiatan pembelajarannya. Di tahun ajaran pertama (2021/2022), pesantren ini menerima 30 santri putra dan 50 santri putri, dengan total 80 peserta didik. Pada tahun yang sama, pondok pesantren ini memperoleh izin operasional resmi dari Kementerian Agama Kabupaten Banyumas, yang memungkinkan mereka untuk menyelenggarakan kegiatan pendidikan secara formal.

Pada tahun 2021, pondok pesantren ini juga berupaya mendapatkan izin satuan pendidikan agar para santri dan santriwati dapat menerima ijazah formal yang diakui secara nasional. Namun, proses perizinan ini mengalami kendala karena berkas yang belum terpenuhi dan adanya moratorium dari satuan pendidikan di bawah Kementerian Agama. Meski demikian, para santri tetap dapat memperoleh ijazah formal melalui afiliasi dengan PKPPS Bin Baz Yogyakarta yang dipimpin oleh Ustadz Sumadji.

Pada tahun ajaran 2022/2023, Pondok Pesantren Bin Baz Wangon kembali membuka pendaftaran dan berhasil menarik 90 santri baru. Kemudian, di tahun ajaran 2023/2024, jumlah pendaftar meningkat lagi hingga mencapai 105 santri, sehingga total jumlah santri dan santriwati saat ini mencapai 280.

Pertumbuhan jumlah santri ini mencerminkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan yang diberikan oleh pondok pesantren ini.

Pondok Pesantren Bin Baz Wangon beroperasi di bawah naungan Yayasan Majelis At-Turots Al-Islamy Yogyakarta, yang saat ini diketuai oleh Ustadz Soehardin Abdullah, Lc. MA. Pesantren ini merupakan cabang keempat dari Pondok Pesantren Bin Baz Yogyakarta, yang memiliki total 30 cabang di seluruh Indonesia. Sebagai bagian dari jaringan pondok pesantren Bin Baz, pesantren di Wangon ini berkomitmen untuk menyebarkan ilmu dan nilai-nilai Islam kepada generasi muda di wilayahnya

2. Visi dan Misi

Adapun Visi Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas adalah “Terwujudnya generasi muslim yang shalih, cerdas, dan handal”

Untuk menggapai visi tersebut, Pondok ICBB Wangon memiliki misi antara lain :

- 1) Menanamkan akidah shohihah, beribadah sesuai syariah, dan berakhlak karimah
- 2) Membekali ilmu pengetahuan agama dan umum secara proposional
- 3) Menumbuh kembangkan potensi peserta didik menjadi pribadi dewasa, berjiwa pendidik, cekatan, dan bermanfaat untuk umat

B. Pesantren Kilat dalam Perspektif Pondok Pesantren Bin Baz Wangon Banyumas

1. Paradigma Pesantren Kilat Ponpes Bin Baz Wangon

Secara umum, program pesantren kilat diakui merupakan produk orisinal dari pesantren-pesantren salaf yang telah mengakar lama dan menjadi kultur pesantren di Indonesia. Program ini merupakan tradisi khas pesantren salaf yang sejak lama masih terawat hingga saat ini.¹²⁷ Dimana program ini sudah akrab dikenali masyarakat lokal dengan berbagai istilah seperti “*ngaji kilatan*”, “*kilatan*”, “*ngaji pasaran*”, “*ngaji posonan*”, dan istilah lainnya. Ini merujuk pada kegiatan dimana dikaji langsung di dalamnya kitab-kitab *turats* atau kitab kuning yang ditulis ulama dari masa lampau dengan duduk di hadapan Kiyai. Variasi dan ragam kitabnya pun sangat lengkap yang kemudian terbagi-bagi menurut tingkatan peserta dan bidangnya.

Seiring berjalannya waktu, dengan mulai maraknya kemunculan pesantren dengan label modern, tak khayal program semacam pesantren kilat pun juga mulai diramaikan juga oleh pesantren-pesantren modern. Begitupula program yang dilakukan Ponpes Bin Baz Wangon Banyumas. Melihat tipologi dan ideologi dari pesantren ini, tentu pesantren kilat yang dihasilkan akan sangat berbeda dari segi tujuan, model, dan pengelolaannya

¹²⁷ Alyf Fia Ayu Meyranti, “Ngaji Kilatan, Tradisi Khas Pesantren Di Bulan Ramadan,” PPTI Al-Falah (Salatiga, 2023), <https://pptialfalahsalatiga.com/2023/ngaji-kilatan-tradisi-khas-pesantren-di-bulan-ramadan/>.

jika dibandingkan dengan pesantren kilat yang sudah dikenal sebelumnya dalam tradisi pesantren salaf.

Terlebih, Ponpes yang merupakan anak cabang Bin Baz Yogyakarta ini kerap dikaitkan dan dituding membawa ideologi transnasional yang sering kali dianggap bertentangan dengan budaya lokal masyarakat di nusantara. Dikatakan A. Rachman Assegaf bahwa gerakan keagamaan ini dianggap membawa ideologi baru, yang mana berbeda dari paham keagamaan lokal yang sudah ada.¹²⁸ Sehingga, gerakan ini dipandang memiliki kecenderungan yang bersifat kontra-kultural terhadap masyarakat lokal. Sebagaimana dikatakan juga oleh Husen Hasan Basri dkk. bahwa misi utama gerakan salafi yang maklum diketahui adalah untuk memurnikan aqidah (*Tashfiyah*) dan membina umat (*Tarbiyah*), sesuai dengan nilai-nilai kultural yang diusung.¹²⁹ Sehingga tentu gesekan kultur pasti terjadi sebagaimana banyak kasus yang terjadi dalam masyarakat.

Lebih jauh lagi, sebagian dari banyak kritik yang ada mengatakan bahwa pesantren ini berpotensi mengikis nilai-nilai lokal dan mempromosikan pemahaman agama yang kaku dan tidak toleran terhadap keberagaman. Banyak peneliti yang

¹²⁸ Abd. Rachman Assegaf, “Gerakan Transnasional Islam Dan Globalisasi Salafi Di Islamic Center Bin Baz Yogyakarta,” *Millah* 16, no. 2 (2017): 149, <https://doi.org/10.20885/millah.vol16.iss2.art1>.

¹²⁹ Husen Hasan Basri et al., “Pesantren Salafi Assunah Kalitanjung Cirebon: Pendidikan, Paham Keagamaan Dan Jaringan” (Jakarta, 2012), 49, http://repository.syekhnrjati.ac.id/4993/1/SURAT_TUGAS_Assunnah_Cirebon1.pdf.

menyangsikan bahwa pendekatan yang dilakukan gerakan ini sesuai dengan dinamika sosial budaya masyarakat Indonesia yang plural dan toleran. Hal itu dikuatkan dengan terjadinya sejumlah gesekan dan konflik yang terjadi dan observasi oleh sejumlah peneliti ketika melakukan riset mengenai gerakan ini di masyarakat.¹³⁰

Relevan dengan hal itu, program semacam pesantren kilat ini juga digunakan sebagai salah satu jalan yang ditempuh untuk pendekatan hubungan masyarakat yang memiliki sikap resistensi dan *denial*. Melalui pengemasan misi dakwah dalam bentuk pesantren kilat, dipandang sebagai jalan *manjur* untuk mengenalkan dakwah melalui anak-anak, disamping beberapa kegiatan menyenangkan dan edukatif yang ditawarkan.

Istilah pesantren kilat di Bin Baz ini tentu akan berbeda dengan pesantren kilat dalam dunia pesantren yang sudah lama menjamur dan menjadi tradisi. Ketika seseorang mengikuti yang namanya “*ngaji kilatan*”, pasti yang terbayang adalah duduk bersimpuh di hadapan Kiyai untuk mengkaji kitab secara komprehensif dalam waktu yang singkat, dari mulai untuk anak-anak hingga dewasa. Berbeda dengan konsep tersebut, pesantren kilat di Bin Baz Wangon membuat format program yang sama namun dengan memiliki misi utama untuk penyebaran dakwah dan pengajaran. Merujuk pada bahan belajar yang digunakan,

¹³⁰ Hasbiallyh, “Eksistensi Lembaga Pendidikan Salafi Di NTB (Kajian Resistensi Dan Konflik Keyakinan Serta Motivasi Masyarakat Memilih Lembaga Pendidikan Salafi),” *Pascasarjana UIN Mataram* (UIN Mataram, 2021), 8.

cenderung lebih singkat dan berbentuk materi ringkasan namun inti yang dianggap sangat perlu di ketahui untuk penanaman pemahaman (indoktrinasi).

Berkenaan dengan itu, tentu ada beberapa sisi-sisi yang menjadi isu problematika dalam nomenklatur pesantren kilat Bin Baz Wangon ini. Seperti misalnya ngaji kilatan yang khas dimiliki pesantren tradisional yang sarat akan kultur lokal seakan diakuisisi oleh pesantren modern dengan mengungkap format yang mirip namun isi dan tujuan yang berbeda. Padahal jika merujuk problematika sebelumnya, pesantren ini cenderung kontra-kultur lokal. Sehingga nampak seperti ada hal yang kontradiktif dalam paradigma ngaji kilatan Bin Baz Wangon ini.

Maka di sinilah akan dilihat seberapa jauh pengelolaan dan *setting* yang dilakukan Pesantren Bin Baz Wangon Banyumas dalam menyelenggarakan pesantren kilat di tengah masyarakat.

2. Tujuan

Setiap apa yang direncanakan dan dikerjakan pasti memiliki tujuan yang sebenarnya ingin dituju dan dicapai. Program pesantren kilat yang diprogramkan oleh Ponpes Bin Baz Wangon ini memiliki tujuan utama untuk menyebarkan dakwah Salafiyah yang sudah dimulai sejak 2006 silam di Kabupaten Banyumas dan sekitarnya, sebagaimana keterangan dari Pengasuh sendiri.¹³¹

Berlatar visi tersebut, menurut keterangan Ustadz Agung Abu Anas, untuk merespon masih sangat langkanya dan

¹³¹ Priagung Abu Anas, "Wawancara 1 Mei 2024," 2024.

kebutuhan masyarakat akan ajaran agama Islam yang benar, maka perlu strategi dakwah yang tepat. Capaiannya yaitu membentuk masyarakat yang terbebas dan bersih dari penyimpangan seperti tahayul, *bid'ah*, dan syirik melalui tangan ketiga. Tangan ketiga ini yaitu adalah melalui anak-anak mereka. Ini karena biasanya anak-anak itu lebih mudah diterima ketimbang melalui orang lain.

Sehingga tujuan khusus dari program ini adalah bagaimana mengenalkan dakwah *salafiyah* kepada anak-anak yang masih dalam *fitrahnya* yang mana masih mudah menerima kebenaran.

Kemudian, selain tujuan utama itu, diturunkan tujuan sekunder lainnya. Bagi peserta, program ini menyediakan wadah untuk belajar agama dan mengenalkan dunia pondok pesantren kepada anak-anak yang mungkin belum familiar dengan konsep pendidikan di pondok. Bagi pondok, program ini berfungsi sebagai sarana promosi yang efektif, terbukti dengan peningkatan jumlah santri setiap tahunnya. Bagi panitia, khususnya mahasiswi TN, program ini bertujuan untuk melatih dan memantapkan keterampilan mengajar agar menjadi pengajar yang profesional.

3. Kurikulum

Kurikulum yang dikelola oleh Pesantren Bin Baz Wangon dalam program pesantren kilatnya cenderung dihimpun dalam satu buku atau modul yang singkat. Isi dari buku tersebut memuat hanya bagian-bagian tertentu yang dipandang prioritas untuk dipahami dalam membentuk seseorang yang lebih kurangnya mengetahui dasar-dasar agama yang benar. Hal itu sebagaimana

nampak dalam dokumen buku panduan pesantren kilat yang dibuat oleh ketua program sendiri.¹³²

Sumber-sumber konten materi yang digunakan dalam buku sudah di-*filter* dengan dasar pemahaman salafi yang ketat. Salah seorang pengurus memberi keterangan bahwa konten buku untuk program pesantren kilat senantiasa dievaluasi dan disesuaikan dengan pertimbangan Lembaga Pertimbangan Pesantren. Menurut pengasuh, pemilihan buku bacaan dan yang dikaji perlu dilihat penulis, aqidah penulis, *manhaj*-nya, jangan sampai menimbulkan kerancuan dan *syubuhah* dalam pemikiran.¹³³ Beliau melanjutkan bahwa pengkajian kitab-kitab yang “*lintas-manhaj*” perlu dibekali filter dan antibodi berupa pemahaman yang kuat dan ditujukan untuk membuat bantahan atau klarifikasi dari buku atau kitab yang dianggap memiliki penyimpangan tersebut.

Corak pembelajaran salafi dalam program pesantren kilat ini dapat dilihat dari pemakaian rujukan pembelajaran tauhid melalui karangan Muhammad bin Abdul Wahab dengan Kitab Tauhidnya dan gerakan serta aturan salat yang merujuk pada sifat salat Al-Albani, kemudian seterusnya. Hal itu nampak ketika

¹³² Slamet Suwanto, *Panduan Aku Bangga Menjadi Santri*, ed. Siswo (Banyumas: Binbaz Publishing, 2023).

¹³³ Priagung Abu Anas, “Wawancara 11 Juni 2024,” 2024.

pembelajaran berlangsung dimana santri diajari aturan gerakan-gerakan salat yang benar.¹³⁴

| Materi | Disarikan dari | Waktu | Pengajar |
|-------------------------------|----------------------------------|-------|--------------------------|
| Tauhid dan Akidah | Kitab at-Tauhid | 2 jam | Ustadz Slamet Suwarto |
| Al-Qur'an (Tahsin dan Tahfiz) | Tuhfathul Athfal | 4 jam | Ustadz Sofyan dan Zainal |
| Fikih Wudlu dan Salat | Şifatu Wudhu dan Şifatu aş-Salat | 2 jam | Ustadz Tajudin Karim |
| Bahasa Arab Dasar | Al-Arabiyyah Baina Yadaik | 2 jam | Ustadz Sofyan |
| Zikir | Fiqh salat dan Zikir Al-Ma'surat | 2 jam | Ustadz Nanang |
| Kultum | - | 2 jam | Ustadz Nanang |
| Kepondokan | Tulisan pengasuh | 2 jam | Ustadz Slamet |

C. Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas

1. Perencanaan

a. Analisis Kebutuhan

Tahap awal penting dalam perencanaan adalah analisis kebutuhan yang bertujuan mengidentifikasi kebutuhan dasar program agar dapat tepat sasaran dan efektif. Analisis komprehensif membuat perencanaan lebih terarah dan efisien. Cara Pondok Pesantren Islamic Centre Bin Baz Wangon dalam melakukan analisis kebutuhan dalam perencanaan melibatkan beberapa tokoh yang nampak dalam wawancara dengan pengasuh pondok Ustadz Agung Abu Anas:

¹³⁴ Pesantren Kilat Bin Baz Wangon, "Observasi Pembelajaran Pesantren Kilat Bin Baz Wangon Desember" (Banyumas, 2024).

“...kami punya tim analisis atau tim pertimbangan namanya Lembaga Pertimbangan Pesantren yang menganalisis kebutuhan, mempertimbangkan, dan memutuskan. Usulan-usulan dari bawah, ide dari LPP, atau visi pondok dipertimbangkan oleh LPP.”¹³⁵

Hal itu juga dikuatkan dengan keterangan yang disampaikan Ustadz Slamet Suwanto selaku ketua panitia program pesantren kilat, dimana ia menyampaikan:

“...awal ide dari saya, kemudian disampaikan ke yayasan, dan yayasan mendukung sambil menganalisis poin manfaatny.”¹³⁶

Keterangan yang selaras dengan itu juga disampaikan oleh Ustadz Jaenal Arifin selaku pengajar:

“...program ini awalnya ide Ustadz Slamet, lalu yayasan memberikan perizinan, mendukung, dan memfasilitasi...”¹³⁷

Berkaitan dengan analisis seperti apa yang dilakukan, prosesnya sebagaimana disampaikan oleh Ustadz Slamet:

“Pertama, mereka disiapkan untuk menjadi seorang guru melalui praktik mengajar. Kedua, ada analisis kebutuhan untuk promosi pondok, dengan kegiatan promosi melalui media sosial dan kunjungan ke sekolah. Ketiga, agar peserta dapat memanfaatkan waktu dengan baik, dilakukan survei lapangan untuk melihat kebutuhan mereka.”¹³⁸

¹³⁵ Anas, “Wawancara 1 Mei 2024.”

¹³⁶ Slamet Suwanto, “Wawancara 21 April 2024,” 2024.

¹³⁷ Jaenal Arifin, “Wawancara 27 April 2024,” 2024.

¹³⁸ Suwanto, “Wawancara 21 April 2024.”

Setelah melalui analisis, maka nampak beberapa kebutuhan yang dilihat pada rapat bersama LPP itu, sebagaimana dilanjutkan keterangannya oleh Ustadz Slamet yaitu:

“kebutuhan agar anak-anak bisa memanfaatkan waktu liburan mereka, program ini sebagai sarana promosi, dan melatih mahasiswi di tarbiyatun nisa menjadi pengajar profesional.”¹³⁹

Hal itu dibenarkan oleh pengasuh Ustadz Agung Abu Anas selaku juga anggota LPP, namun ada hal yang disampaikan juga bahwa kebutuhan yang disampaikan Ustadz Slamet adalah kebutuhan turunan (sekunder) dari kebutuhan utama yaitu dakwah islamiyah.

“Tapi ada sesuatu yang utama yaitu bagaimana mengenalkan dakwah *salafiyah* ke daerah Banyumas dan sekitarnya sebagaimana kita lakukan mulai dari tahun 2006. Jadi kebutuhan umumnya adalah kebutuhan umat akan mengenalkan agama ini.”¹⁴⁰

Interpretasi dari wawancara ini menunjukkan bahwa analisis kebutuhan dalam perencanaan program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon dilakukan oleh Lembaga Pertimbangan Pesantren (LPP), yang terdiri dari empat anggota utama. Anggota dari LPP ini mewakili dari beberapa pihak, di antaranya yaitu:

1) Ustadz Agung Abu Anas (Pengasuh dan Yayasan)

¹³⁹ Slamet Suwanto, “Wawancara 31 Januari 2024,” 2024.

¹⁴⁰ Anas, “Wawancara 1 Mei 2024.”

- 2) Ustadz Siswo Abu Nuha (Yayasan)
- 3) Ustadz Naryo Abu Salma (Kesantrian)
- 4) Ustadz Zaid Al-Bakr (Mudir ‘Am)

Analisis kebutuhan di Bin Baz dianggap efektif dengan pendekatan partisipatif, namun masih cenderung melibatkan pihak internal seperti pondok dan yayasan tanpa melibatkan pihak eksternal seperti tokoh masyarakat atau konsultan pendidikan yang bisa memberikan perspektif tambahan.¹⁴¹ Yusuf Irianto dan Ina Susiana menyarankan bahwa analisis kebutuhan yang melibatkan manajemen puncak, manajer lini, karyawan, tim, konsultan eksternal, serta masyarakat akan lebih efektif.¹⁴² Meski demikian, penelitian oleh Akbar Ibrahim, Wildan, dan Muhammad Thoyib menunjukkan bahwa analisis kebutuhan di pesantren biasanya hanya melibatkan internal pondok, dan ini sudah dianggap memadai oleh banyak pesantren.¹⁴³ Ke depan, Bin Baz dapat mempertimbangkan pelibatan pihak eksternal untuk melihat

¹⁴¹ Amin Yusuf, “Analisis Kebutuhan Pendidikan Masyarakat,” *Jurnal Penelitian Pendidikan* 31 (2014): 82.

¹⁴² Yusuf Irianto, *Prinsip-Prinsip Dasar Manajemen Pelatihan Dari Analisis Kebutuhan Sampai EValuasi Program Pelatihan* (Surabaya: Insan Cendekia, 2001); Susiana, Winaryo, and Aprianto, “Manajemen Program Iman Dan Taqwa (IMTAQ) Sebagai Penguatan Pendidikan Karakter Siswa.”

¹⁴³ Ibrahim, Sobar, and Khambali, “Manajemen Program Privat Dirosah Islamiyah Di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Bandung”; Wildan Romdhoni and Muhammad Thoyyib, “Manajemen Program Pengembangan Potensi Dan Kreativitas Santri Pondok Pesantren (Studi Analisis Kualitatif Di PPTQ Al-Hasan Ponorogo),” *Edumanagerial* 1, no. 2 (2022).

kebutuhan secara lebih komprehensif dan mendukung efektivitas program.

Analisis kebutuhan di Bin Baz dilakukan dengan metode observasi langsung, survei lapangan, dan evaluasi dokumen. Observasi langsung sejalan dengan Kaufman yang menekankan pentingnya data kondisi aktual peserta, namun Tim Analisis Kebutuhan Kemenag menyarankan tambahan metode seperti FGD, wawancara, dan angket untuk hasil lebih baik.¹⁴⁴ Metode yang digunakan di Bin Baz sudah cukup menjangkau kebutuhan utama, yaitu: memberikan latihan mengajar bagi mahasiswi, memanfaatkan waktu liburan anak-anak dengan kegiatan bermanfaat, dan mempromosikan pondok melalui kegiatan menarik. Identifikasi kebutuhan berdasarkan kesenjangan, prioritas, dan peluang ini menurut Sujarwo dan Erma akan mengefektifkan analisis kebutuhan sehingga perencanaan dapat menjawab kebutuhan tersebut dengan baik.

b. Penetapan Tujuan

Penetapan tujuan dinilai sebagai langkah fundamental dalam perencanaan yang menentukan arah dan hasil yang ingin dicapai dengan menetapkan sasaran yang jelas, spesifik, terukur, dan realistis sebagai panduan pelaksanaan program.

¹⁴⁴ Nurul Qamariyah and Ali Nurhadi, "Pentingnya Analisis Kebutuhan Dalam Program Pendidikan Dan Pelatihan Berbasis IT Bagi Guru PAI Di Tengah Pandemi Covid'19," *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 4, no. 1 (2021): 7–15.

Kaitannya dengan praktik manajemen program pesantren kilat yang ada di Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas, penetapan tujuan sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Ustadz Slamet selaku ketua program:

“ya, Untuk tujuan yang ingin dicapai ada beberapa: Pertama, bagi peserta, agar anak-anak mengenal dunia pondok dan belajar agama. Kedua, bagi pondok, program ini sebagai sarana promosi yang meningkatkan jumlah santri. Ketiga, bagi panitia, khususnya mahasiswi TN, agar menjadi pengajar profesional.”¹⁴⁵

Demikian juga ditambahkan kembali oleh perkataan pengasuh yang termasuk dalam LPP:

“Tujuannya berdasar pada kebutuhan masyarakat akan dakwah *salafi*, memanfaatkan tenaga santri di pondok, mengenalkan mereka pada dunia mengajar, dan memperkenalkan pondok ke luar.”¹⁴⁶

Salah satu tujuan tersebut juga tersirat dalam dokumentasi buku panduan program yang memberi informasi bahwa program ditujukan agar peserta dapat merasakan kehidupan mondok, menuntut ilmu, dan beribadah dengan baik.¹⁴⁷

Penetapan tujuan dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon mencakup beberapa aspek utama. Tujuan utama dari program ini adalah dakwah *Islamiyah*. Kemudian diturunkan tujuan yang lebih spesifik di

¹⁴⁵ Suwanto, “Wawancara 31 Januari 2024.”

¹⁴⁶ Anas, “Wawancara 1 Mei 2024.”

¹⁴⁷ Suwanto, *Panduan Aku Bangga Menjadi Santri*, 3.

antaranya: (1) Bagi peserta, tujuan utamanya adalah menyediakan wadah untuk belajar agama dan mengenalkan dunia pondok. (2) Bagi pondok itu sendiri, program ini berfungsi sebagai sarana promosi yang efektif, terbukti dengan peningkatan jumlah santri. (3) Bagi panitia, khususnya mahasiswi TN, tujuan program ini adalah melatih mereka menjadi pengajar yang profesional.

Penetapan tujuan dari program pesantren kilat ini diturunkan dari identifikasi kebutuhan yang sudah dilakukan. Penetapan tujuan semacam ini, dikatakan oleh Alif Fikar dkk. bahwa jika perencanaan tujuan didasarkan pada pertanyaan kebutuhan, maka perencanaan yang dihasilkan akan baik dan pelaksanaan tujuannya relatif akan tercapai.¹⁴⁸ Namun jika dilihat dari kaca mata penetapan tujuan idel seperti model SMART yang dikembangkan Doran yang memuat bahwa penetapan tujuan mengandung komponen spesifik, *measurable* (terukur), *achievable* (dapat dicapai), relevan dan *time-bound*.¹⁴⁹ Praktik di Bin Baz memenuhi beberapa poin tersebut, seperti tujuan yang spesifik, dapat dicapai, dan relevan. Namun kurang dalam hal keterukuran dan terbatas

¹⁴⁸ Alief Fikar Erisandi, Irfan Sanusi, and Asep Iwan Setiawan, "Implementasi Perencanaan Program Ikatan Remaja Masjid Dalam Meningkatkan Kemakmuran Masjid," *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 4, no. 4 (2019): 433, <https://doi.org/10.15575/tadbir.v4i4.1745>.

¹⁴⁹ Trevor Day and Paul Tosey, "Beyond SMART? A New Framework for Goal Setting," *Curriculum Journal* 22, no. 4 (2011): 517, <https://doi.org/10.1080/09585176.2011.627213>.

waktu pencapaian tujuan tersebut. Untuk penetapan tujuan yang strategis, Bin Baz perlu mempertimbangkan beberapa poin tersebut agar program menjadi semakin baik.

Pondok Pesantren ICBB Wangon mampu mengelola program pesantren kilat dengan strategi yang terarah dan komprehensif. Dengan memiliki fokus yang senantiasa dievaluasi misalnya pada program tahun ini untuk kebutuhan peserta, pondok, dan panitia, program ini tidak hanya memberikan manfaat jangka pendek tetapi juga berkontribusi pada pertumbuhan dan reputasi pondok dalam jangka panjang. Sejalan dengan Nurmadiansyah yang mengatakan bahwa perencanaan pesantren harus kontinyu dalam melakukan perubahan dan penyesuaian diri dengan lingkungan agar tujuan pesantren sesuai dengan kebutuhan umat kedepan.¹⁵⁰ Itu juga dikuatkan oleh Eko Cahyono dkk. bahwa tujuan bisa menjadi pengembangan dalam sebuah program.¹⁵¹

Untuk memperkuat keberhasilan program ini, disarankan agar pondok terus mengevaluasi dan menyesuaikan tujuan serta kegiatan program sesuai dengan kebutuhan yang berkembang, serta meningkatkan

¹⁵⁰ M Thoriq Nurmadiansyah, "Manajemen Pendidikan Pesantren: Suatu Upaya Memajukan Tradisi," *Jurnal MD* 4 (2019): 106.

¹⁵¹ Eko Rahmad Cahyono, Aliyudin, and Herman, "Implementasi Perencanaan Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kualitas Santri," *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 4, no. 3 (2019): 296, <https://doi.org/10.15575/tadbir.v4i3.1748>.

dokumentasi dan monitoring untuk memastikan bahwa semua tujuan tercapai secara optimal.

c. Pembuatan Rancangan Program

Pembuatan rancangan program menjadi langkah krusial dalam perencanaan yang meliputi menetapkan struktur, strategi, detail kegiatan, jadwal, pengalokasian sumber daya, dan mekanisme evaluasi untuk mencapai tujuan. Rancangan program pesantren kilat di ICBB Wangon mengikuti alur sebagaimana dijelaskan oleh Pengasuh Ustadz Agung Abu Anas:

“Yang pertama, rancangan awal program dibuat oleh Tim Khusus Panitia Pesantren Kilat. Biasanya ada rapat khusus untuk memilih pengurus atau panitia baru...”¹⁵²

Kemudian dilanjutkan bahwa prosesnya belum sampai disitu. Dijelaskan bahwa:

“kemudian mekanisme yang kedua yaitu diusulkan kepada LPP, dipertimbangkan apakah kegiatan ini baik atau tidak. Setelah itu rapat antara LPP dan panitia untuk menentukan teknis pelaksanaan pesantren kilat.”¹⁵³

Hal itu dikuatkan dengan pernyataan Ustadz Slamet sendiri bahwa:

“dalam merancang program ini, kami izin dulu ke yayasan (LPP), setelah yayasan setuju, kami rapatkan. Di awal, yang merancang hanya beberapa orang, termasuk saya, Ustadz Agung, dan Ustadz Siswo.

¹⁵² Anas, “Wawancara 1 Mei 2024.”

¹⁵³ Anas.

Ketika rancangan sebelumnya sudah ada, tinggal melanjutkan dari kerangka sebelumnya.”¹⁵⁴

Hal itu nampaknya juga sejalan dengan keterangan beliau sebelumnya bahwa;

“kan awalnya memang saya punya ide. Kemudian saya sampaikan ke yayasan, dan yayasan mendukung (...).”

Begitu juga dengan kesaksian dari Ustadz Jaenal Arifin yang juga terlibat pada rapat dengan seluruh panitia, dimana disampaikan:

“rapat awal dengan yayasan membahas perizinan dan fasilitas yang diberikan pondok. Rapat bersama panitia membahas pembagian tugas dan cara menjalankan *rundown*.”¹⁵⁵

Sedangkan dokumen yang dirancang dalam perancangan program ini meliputi perancangan dan evaluasi buku panduan dari program tahun lalu.¹⁵⁶ Kemudian penyusunan *rundown* dan sejumlah prosedur untuk berjalannya program.¹⁵⁷

Rancangan program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon melibatkan proses yang terstruktur dan kolaboratif, dengan keterlibatan berbagai tokoh penting. Proses dimulai oleh pengusulan ide dari Ustadz Slamet

¹⁵⁴ Suwanto, “Wawancara 31 Januari 2024.”

¹⁵⁵ Jaenal Arifin, “Wawancara 10 Mei 2024,” 2024.

¹⁵⁶ Suwanto, *Panduan Aku Bangga Menjadi Santri*.

¹⁵⁷ Pondok Pesantren Bin Baz Wangon, “Dokumentasi Rundown Pesantren Liburan Bin Baz Wangon,” 2023.

mengenai gambaran awal program yang hendak diusung. Setelah itu, rancangan diajukan ke LPP yang terdiri dari beberapa anggota seperti Ustadz Agung, Ustadz Zaid, Ustadz Siswo, dan Naryo Abu Salma, untuk dipertimbangkan dan disetujui. Persetujuan ini diikuti oleh rapat bersama antara LPP dan panitia untuk menetapkan teknis pelaksanaan kegiatan. Rapat awal melibatkan sedikit orang untuk membahas perizinan dan fasilitas, sementara rapat selanjutnya dengan panitia membahas pembagian tugas dan pelaksanaan program.

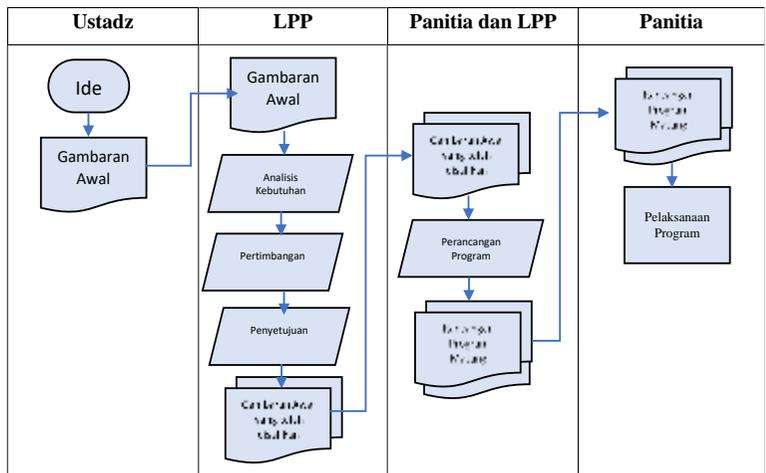


Figure 9. Model Perancangan Program Bin Baz

Dari data yang telah dianalisis, proses perancangan program pesantren kilat di Pondok Pesantren Binbaz menggunakan pendekatan *bottom-up*, di mana ide dan umpan balik datang dari level bawah hierarki dan bergerak naik untuk

memengaruhi pengambilan keputusan.¹⁵⁸ Ide awal program muncul dari anggota panitia seperti Ustadz Slamet, yang kemudian mengusulkan gagasan tersebut kepada yayasan untuk mendapatkan persetujuan. Setelah persetujuan, ide tersebut dibahas dalam rapat bersama panitia lainnya untuk menyusun detail program. Keterlibatan berbagai pihak dalam perencanaan akan dapat meningkatkan akuntabilitas dan koordinasi, meskipun pernyataan Astuti dan Sukataman menyarankan pelibatan alumni, pakar, peneliti, atau tokoh masyarakat untuk memberikan perspektif tambahan.¹⁵⁹

Proses perancangan program ini sejalan dengan penelitian Ari Prayoga dkk., yang menunjukkan bahwa praktik di pondok dengan tipologi semi-modern melibatkan asatidzah yang berkonsultasi dengan pimpinan sebelum dilakukan rapat dan penyetujuan.¹⁶⁰ Beberapa pesantren dengan tipologi modern dan semi-modern memiliki pola perancangan yang serupa. Untuk ke depannya, disarankan memperkuat dokumentasi setiap tahap perencanaan untuk memudahkan

¹⁵⁸ Paul A Sabatier, "Top-down and Bottom-up Approaches to Implementation Research: A Critical Analysis and Suggested Synthesis," *Journal of Public Policy* 6, no. 1 (May 28, 1986): 21–48, <http://www.jstor.org/stable/3998354>.

¹⁵⁹ Astuti Astuti and Sukataman Sukataman, "Dasar-Dasar Manajemen Pesantren," *Cakrawala Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial* 7, no. 1 (2023): 27, <https://doi.org/10.33507/cakrawala.v7i1.1068>.

¹⁶⁰ Ari Prayoga, Jaja Jahari, and Mutiara Fauziah, "Manajemen Program Vocational Life Skill Pondok Pesantren Ari," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2019): 100.

evaluasi dan peningkatan kualitas program, mengingat pendokumentasian perencanaan di mayoritas pesantren masih lemah seperti yang dikatakan Ari Prayoga. Dengan perbaikan dokumentasi, proses evaluasi dan peningkatan program akan lebih efektif.

d. Penjadwalan Kegiatan

Menjadwalkan kegiatan tentu sangat diperlukan dalam perencanaan dalam memastikan setiap aktivitas dilakukan tepat waktu dan sesuai prioritas dengan menetapkan waktu, mengidentifikasi dependensi antar tugas, dan mengalokasikan sumber daya secara efisien. Proses penjadwalan pada program pesantren kilat di ICBB Wangon sebagaimana disampaikan oleh Ketua Program:

“terkait dengan penjadwalan atau *rundown* kami karena program ini sudah 3 tahun berjalan, jadi kami berpanduan pada yang sebelumnya. Jadi memang tidak begitu berbeda dengan tahun yang lalu, hanya saja mungkin dari segi SDM atau juga kegiatan.”¹⁶¹

Hal itu juga dikuatkan oleh pernyataan Ustadz Jaenal Arifin selaku panitia:

“ya untuk penjadwalan konsepnya kita mengikuti yang tahun-tahun sebelumnya (...). Untuk isi jadwalnya kita ada tertulis memuat pembimbing, kegiatan, jamnya, kemudian materinya, untuk alokasi waktu dari 24 jam itu, mulai dari menjelang subuh, pagi, siang, sore hingga malam hari.”¹⁶²

¹⁶¹ Suwanto, “Wawancara 31 Januari 2024.”

¹⁶² Arifin, “Wawancara 27 April 2024.”

Dari data dokumen *rundown* acara dapat membuat mengenai informasi jadwal yang disusun oleh Pesantren Bin Baz Wangon. Dari informasi penjadwalan yang dibuat memuat beberapa informasi detail seperti: 1) penjadwalan perhari, 2) detail durasi jam (dari jam berapa ke jam berapa), 3) detail kegiatan yang dilakukan, dan 4) penanggung jawab, pembimbing atau pengajar.¹⁶³

Kemudian dari dokumen penjadwalan, nampak bahwa Pesantren Bin Baz menjadwalkan beberapa kegiatan secara detail, mulai dari: 1) kegiatan ibadah seperti *qiyamul lail*, salat lima waktu, salat dhuha, dan zikir; 2) kegiatan pemberian materi dari tauhid, fikih salat (bacaan dan gerakan), zikir, al-Qur'an (tahsin dan hafalan), adab, bahasa arab, latihan kultum, dan ilmu kepondokan; 3) kegiatan *outdoor* seperti memanah, olahraga, *game* seru, sepak bola, nonton bareng, dan pembuatan film bahasa arab; 4) kegiatan pribadi seperti makan, minum, tidur siang, ngobrol santai, dan yang lainnya.

Proses penjadwalan program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon dilakukan dengan merujuk pada jadwal dari tahun-tahun sebelumnya. Ketua Program menjelaskan bahwa format jadwal yang digunakan tetap konsisten, meskipun ada penyesuaian kecil terkait sumber daya manusia (SDM) dan kegiatan. Dari wawancara

¹⁶³ Wangon, "Dokumentasi Rundown Pesantren Liburan Bin Baz Wangon."

rancangan program sebelumnya, juga dapat diketahui bahwa perumusan penjadwalan dilakukan ketika rapat bersama panitia dan sekaligus penunjukan tugas. Dalam penjadwalan ini yang terlibat adalah panitia, pengurus, dan yayasan sekaligus mengawasi bersama-sama.

Penjadwalan yang detail dalam pengaturan waktu dan sumber daya tersebut cenderung akan mengoptimalkan pelaksanaan program yang akan dilakukan. Ini didukung dengan pernyataan Haming dan Nurnajamuddin bahwa penjadwalan adalah upaya pengalokasian sumber daya dari waktu ke waktu untuk mendukung pelaksanaan agar dapat dipastikan penggunaan sumber daya yang tepat dalam waktu dan kualitas.¹⁶⁴ Maka penjadwalan yang detail otomatis akan tegak lurus dengan pelaksanaan yang optimal.

Dari proses penjadwalan yang nampak, jika dilihat dari kacamata teori oleh Sen Deng tentang penjadwalan, proses penjadwalan program pesantren kilat di Pondok Pesantren Binbaz menggunakan dasar pendekatan yang sejalan dengan *Experience-Based Scheduling Model*.¹⁶⁵ Dalam penelitian tentang *rescheduling* transportasi publik, metode berbasis pengalaman digunakan untuk menyesuaikan jadwal

¹⁶⁴ Murdifin Haming dan Mahfud Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi Modern Operasi Manufaktur Dan Jasa* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).

¹⁶⁵ Sen Deng et al., "Bus Rescheduling for Long-Term Benefits: An Integrated Model Focusing on Service Capability and Regularity," *Applied Sciences* 14, no. 5 (2024): 2, <https://doi.org/10.3390/app14051872>.

berdasarkan data dan pengalaman sebelumnya, yang memastikan perencanaan lebih baik dan efisien dalam menghadapi kondisi yang berubah-ubah.

Namun jadwal yang telah dibuat dalam perancangan jadwal ini baru dibuat dengan cara manual. Walau memang pergantian jadwal secara mendadak bisa saja dilakukan melalui koordinasi WhatsApp. Penelitian Asep Kurniawan dkk. menyatakan bahwa praktik penjadwalan di kebanyakan pesantren saat ini masih sederhana dan manual.¹⁶⁶ Mereka menyarankan penggunaan teknologi seperti *google calendar* dalam menunjang pengelolaan kegiatan dan penyampaian informasi kegiatan dengan minim biaya. Mendukung hal ini juga, Mutiah Amaliah dkk. menyampaikan sebagai pesantren modern sebaiknya perlu mempertimbangkan sistem teknologi informasi dalam mengatur penjadwalan seperti penelitian di Pesantren Darul Istiqlal Medan.¹⁶⁷ Sehingga, sebagai pondok pesantren, bukan berarti dengan segala kekurangan sumber daya tidak dapat mengembangkan pengelolaan yang ada.

¹⁶⁶ Asep Kurniawan and Alama Rahmatulloh Heni Sulastri, "Implementasi Application Programming Interface (API) Google Calendar Sebagai Reminder Informasi Kegiatan Pondok Pesantren," *JST (Jurnal Sains Dan Teknologi)* 8, no. 1 (2019): 74, <https://doi.org/10.23887/jstundiksha.v8i1.17506>.

¹⁶⁷ Mutiah Amaliah, Ihsan Lubis, and Husni Lubis, "Sistem Penjadwalan Matapelajaran Pada Pondok Pesantren Daarul Istiqlal Medan," *Jurnal Krisnadana* 2, no. 1 (2022): 224, <https://doi.org/10.58982/krisnadana.v2i1.231>.

Namun sedapat mungkin pengembangan dapat dilakukan walau dengan pertimbangan sumber daya yang terbatas.

e. Penganggaran

Penganggaran, suatu tahapan penting dalam perencanaan, memiliki tujuan untuk mengalokasikan sumber daya keuangan dengan efektif guna mencapai target organisasi. Mengenai penganggaran program pesantren kilat di ICBB Wangon, pertama adalah berkaitan dengan sumber pendanaan dimana disampaikan oleh Ustadz Slamet bahwa:

“Soal pendanaan di sini ada dua sumbernya: pertama dari peserta, untuk uang makan dan reward. Kedua, pendanaan dari *muhsinīn* atau donasi, bisa berupa uang atau hadiah seperti 50-60 souvenir.”¹⁶⁸

Terkait dengan penggunaan dana, pada kesempatan lain Ustadz Slamet juga menyampaikan bahwa:

“Dana digunakan untuk kebutuhan kegiatan seperti membuat banner, pencetakan dan pengeditan, makan-minum, dan reward untuk panitia. Dana dari donatur digunakan untuk piala peserta, bukan uang dari santri untuk menghindari unsur judi (...).”¹⁶⁹

Akan tetapi data penganggaran mengenai pemasukan dan alokasi di atas belum terdokumentasikan dengan baik. Sehingga dari yang terkumpul langsung digunakan ketika dibutuhkan. Keterangan dari Ustadz Slamet, data dokumentasi penganggaran belum dirapihkan, bentuknya hanya sekedar

¹⁶⁸ Suwanto, “Wawancara 31 Januari 2024.”

¹⁶⁹ Suwanto, “Wawancara 21 April 2024.”

data di WhatsApp.¹⁷⁰ Dalam model penganggaran modern, Ahmad dan Aidil mengatakan bahwa penganggaran adalah proses penyusunan rencana tertulis yang dinyatakan dalam bentuk kuantitatif.¹⁷¹ Sehingga tanpa penyusunan rencana tertulis ini rasanya akan menjadi suatu kekurangan dalam mengatur penganggaran program ini.

Penganggaran program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon melibatkan dua sumber utama pendanaan dan alokasinya. Di antaranya yaitu:

- 1) Kontribusi dari peserta
- 2) Donasi tertutup dari *muhsinīn* yang bisa berupa uang atau hadiah seperti souvenir untuk anak-anak.

Kebutuhan yang harus dipenuhi dari program ini di antaranya yaitu mulai dari: 1) pembuatan banner, 2) pencetakan, 3) makanan, 4) minuman, serta *reward* untuk 4) panitia dan 5) peserta.

Adanya kontribusi atau pemasukan dari peserta sebenarnya bukan semata-mata untuk mengambil keuntungan berupa materi. Hal ini karena memang misi utamanya adalah dakwah Islam. Ketua Panitia pernah memberi keterangan bahwa adanya biaya yang terpampang dalam poster senilai 100 ribu pendaftaran dan 300 ribu uang kegiatan pada

¹⁷⁰ Slamet Suwanto, “Dokumentasi WhatsApp Via Chat Ustadz Slamet 7 Juni 2024,” 2024.

¹⁷¹ Ahmad Nurhadi and Aidil Amin Effendy, *Penganggaran Perusahaan* (Banten: Universitas Pamulang Press, 2020), 16.

pelaksanaannya tidak sepenuhnya demikian.¹⁷² Dari peserta yang jumlahnya terbatas, ada hanya sekitar 40% yang membayar penuh dan sisanya dibayar semampunya. Kemudian dilakukan subsidi silang untuk pemasukan yang kurang tersebut. Hal itu berkesesuaian dengan teori Ahmad dan Aidil mengenai sifat penganggaran yang harus lentur dan kontinyu.¹⁷³ Dengan ini maka nampak bagaimana sifat dari penganggaran yang ada dalam program ini.

Khusus untuk *reward* peserta berupa piala, didanai sepenuhnya oleh donatur, menghindari penggunaan uang dari santri sendiri yang dianggap tidak benar dari sisi agama. Hal ini dikuatkan oleh penelitian dari Suheri Rangkuti bahwa penganggaran di pesantren didasarkan pada nilai-nilai keislaman dengan membersihkan segala transaksi dari yang *syubuhah* apalagi yang haram.¹⁷⁴ Hal itu juga dikuatkan oleh Ahmad Fauzi di antara cara mengembangkan pengelolaan penganggaran dalam pesantren adalah selain dengan menerapkan manajemen modern juga memegang teguh untuk menghindari sesuatu yang tidak mensucikan agama.¹⁷⁵ Maka

¹⁷² Slamet Suwanto, “Wawancara 21 Desember 2023,” 2023.

¹⁷³ Nurhadi and Effendy, *Penganggaran Perusahaan*, 21.

¹⁷⁴ Suheri Saputra Rangkuti, “Integrasi Keunggulan Pesantren Khalaf Dan Salaf Pada Pondok Pesantren Al-Ansor Padangsidempuan (Kajian Atas Manajemen Kiai),” *Jurnal Madaniyah* 8, no. 2 (2018): 278.

¹⁷⁵ Ahmad Fauzi, “Manajemen Dana Dan Sumber Dana Pondok Pesantren,” *Jurnal Tasyri'* 24, no. April (2017): 68.

dapat dilihat bahwa Pesantren Bin Baz memegang prinsip bahwa dalam mekanisme penganggaran tetap dalam koridor nilai-nilai Islam.

Menurut Ahmad dan Aidil, dalam menyusun penganggaran ada hal-hal yang perlu diperhatikan. Di antaranya mulai dari 1) perekapan informasi, 2) informasi di periode yang lampau, 3) perkiraan harga aktual, 4) pembuatan strategi, dan 5) riset kemajuan.¹⁷⁶ Praktik penganggaran di Pesantren Bin Baz bisa dikatakan belum memenuhi dari beberapa hal penting tersebut. Namun penyesuaian yang dilakukan menandakan memang ada perkiraan seperti informasi dan perubahan harga seiring periode program.

Dari model penganggaran program yang ada di Pesantren Bin Baz, terlebih dahulu ditentukan aktivitas apa saja yang akan dilakukan di samping melihat pelaksanaan yang sebelumnya. Sehingga dapat dihitung mengenai biaya kemungkinan yang dibutuhkan. Ini mirip praktiknya dengan penganggaran berbasis aktivitas.¹⁷⁷ Namun model pelaksanaannya tentu tidak terlalu detail dan formal sebagaimana dalam manajemen formal. Sehingga untuk

¹⁷⁶ Nurhadi and Effendy, *Penganggaran Perusahaan*, 14.

¹⁷⁷ Daniel Liberto, "Apa Penganggaran Berbasis Aktivitas (ABB)? Cara Kerja Dan Contohnya," Investopedia, accessed June 8, 2024, https://www-investopedia-com.translate.google/terms/a/abb.asp?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=id&_x_tr_hl=id&_x_tr_pto=rq.

peningkatan ke depan dibutuhkan penerapan manajemen penganggaran yang lebih baik lagi.

f. Pembuatan Prosedur atau Panduan Program

Membuat prosedur atau panduan program adalah langkah esensial dalam perencanaan yang mengatur jalannya program secara sistematis dan terstruktur dengan menentukan langkah-langkah terperinci untuk pelaksanaannya.

Berkaitan dengan prosedur dan panduan program, praktik yang terjadi di Pondok Pesantren ICBB Wangon sebagaimana penjelasan dari Ustadz Slamet bahwa:

“Terkait dengan panduan program, kami menyusun buku panduan sederhana sebagai pedoman agar materi tetap terarah. Para panitia berpatokan pada rundown acara dan buku panduan ini. Ana yang menyusun buku itu, kemudian ana kasih pengedit”¹⁷⁸

Hal itu juga dikuatkan dengan keterangan yang disampaikan oleh Ustadz Jaenal Arifin selaku pelaksana:

“Untuk pembuatan prosedur, yang bikin Ustadz Slamet kemudian diedit Ustadz Siswo. Belajarnya pakai buku panduan, dan kegiatan mengikuti rundown acara. Ada peraturan selama program, tetapi tidak dibukukan. Juga ada prosedur yang berkaitan dengan persiapan sebelum berangkat, seperti apa yang dibawa dan peraturannya”¹⁷⁹

¹⁷⁸ Suwanto, “Wawancara 31 Januari 2024.”

¹⁷⁹ Arifin, “Wawancara 27 April 2024.”

Dari data wawancara nampak bahwa ada beberapa prosedur yang digunakan dalam program pesantren kilat yang ada di Bin Baz Wangon di antaranya yaitu:

- 1) Buku panduan santri dan pengajar, buku ini berisi beberapa materi yang diintisarikan dari sumber yang disusun ketua panitia dengan pemaparan yang sederhana, walaupun memang ada beberapa tambahan yang disiapkan sendiri oleh pengajar. Buku ini dibuat oleh ketua program Slamet Suwanto kemudian diedit oleh Ustadz Siswo. Kesantrian, tauhid dan akidah, Al-Qur'an, Fikih wudlu dan salat, bahasa arab dasar, zikir dan materi kultum. Materi-materi tersebut disarikan dari kitab seperti Kitabu at-Tauhid, Sifat al-Ṣalāt, dan lain-lain.¹⁸⁰
- 2) *Rundown* kegiatan, selain menjadi patokan dalam penjadwalan, *rundown* acara digunakan sebagai panduan teknis yang lebih operasional. Panduan ini disusun ketika rapat bersama dan penunjukan tugas.
- 3) Panduan tata tertib, panduan ini berisi beberapa hal yang perlu diperhatikan dan berisi beberapa hal yang harus dipersiapkan oleh peserta. Ini dibuat sebelum program di mulai ketika rapat perencanaan.

Keberadaan adanya prosedur dalam program ini sangat membantu dalam pelaksanaan nantinya. Ini sebagaimana dijelaskan oleh penelitian Winda dkk. bahwa penyertaan

¹⁸⁰ Suwanto, *Panduan Aku Bangga Menjadi Santri*.

prosedur dalam program dapat membantu realisasi setiap kegiatan dalam program pengembangan bahasa di Pesantren.¹⁸¹ Maka nampak prosedur yang digunakan dinilai sangat berguna bagi program sendiri.

Dalam program pesantren kilat di Binbaz, penggunaan beberapa panduan tersebut sebagai SOP dalam program pesantren kilat ini. Sebagaimana dijelaskan Insani (dalam Kariaman), bahwa *Standard Operating Procedures* (SOP) adalah dokumen yang mencakup instruksi tertulis yang distandardisasi mengenai berbagai proses administrasi, termasuk cara melaksanakan pekerjaan, waktu pelaksanaan, lokasi, dan pihak yang terlibat dalam kegiatan.¹⁸² Walau begitu, tidak sebagaimana SOP dalam perusahaan, nampaknya dalam panduan ini belum dilengkapi cara melaksanakan pekerjaan. Namun sejauh ini panduan-panduan sudah informatif dan membantu dalam pelaksanaan program.

Penggunaan beberapa panduan tersebut berkesesuaian dengan penelitian Mardianto mengenai pesantren kilat, dimana setidaknya ada tiga bentuk panduan yang ada seperti

¹⁸¹ Winda Siti Mardiana Syifa, Dindin Solahudin, and Arif Rahman, "Manajemen Strategik Pondok Pesantren Dalam Mencetak Kader Da'i Multi Bahasa," *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 5, no. 4 (2020): 357, <https://doi.org/10.15575/tadbir.v5i4.957>.

¹⁸² Kariaman Sinaga, "Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Mewujudkan Pekerjaan Yang Efektif Dan Efisien Pada Bidang Kepemudaan Di Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara," *Jurnal Publik Reform* 11, no. 2 (2017): 17.

(1) Panduan umum yang berisi hal esensial seperti tema, tujuan, alur, prosedur pegangan, dan materi; (2) panduan praktis yang berisi tata tertib, layanan, dan petunjuk khusus, dan (3) panduan tambahan seperti daftar pemandu, pembagian kelompok hingga susunan pengurus.¹⁸³ Bertolak dari teori ini, panduan yang ada di Bin Baz Wangon belum sebegitu lengkap, tetapi sebagian besarnya sudah mencangkup beberapa bagian yang ada di ketiga panduan. Sehingga perlu nampaknya untuk melengkapi beberapa panduan dengan hal di atas.

2. Pengorganisasian

a. Pembentukan Struktur Organisasi

Pembentukan struktur organisasi menjadi fondasi utama dalam perencanaan yang menentukan kerangka kerja, hierarki, posisi, hubungan antarbagian, dan tanggung jawab masing-masing unit. Struktur organisasi dalam program pesantren kilat di ICBB Wangon dibuat sedemikian rupa melalui proses sebagaimana dijelaskan oleh Ustadz Slamet:

“Awalnya ana izin dan mengusulkan ke yayasan, yang menunjuk ana sebagai ketua program. Kami rapatkan untuk menunjuk wakil-wakilnya, sementara bagian-

¹⁸³ Mardianto, *Pesantren Kilat: Konsep, Panduan, Dan Pengembangan*, 96.

bagian di bawahnya ditangani oleh teman-teman yang ahli di bidangnya.”¹⁸⁴

Terkait dengan struktur organisasi yang dibuat melibatkan beberapa orang dan pihak sebagaimana dilanjutkan keterangannya di kesempatan lain:

“(…) Strukturnya terdiri dari yayasan, ketua, penanggung jawab putra-putri, dan bagian tertentu seperti pengawas santri 24 jam dan bagian foto-foto.”¹⁸⁵

Hal itu juga dikuatkan oleh keterangan dari Ustadz Jaenal Arifin yang mana mengatakan bahwa untuk struktur organisasinya, pembuatannya dilakukan ketika rapat melalui penawaran dan penunjukan dari ketua program.¹⁸⁶

Proses pembuatan struktur organisasi dalam program pesantren kilat di ICBB Wangon dijelaskan oleh Ustadz Slamet, yang mengindikasikan pendekatan kolaboratif dan berdasarkan keahlian. Awalnya, Ustadz Slamet mengajukan izin dan usulan ke yayasan, yang kemudian menunjuknya sebagai ketua program. Setelah itu, dilakukan rapat untuk menetapkan wakil-wakilnya, yang ditunjuk langsung oleh Ustadz Slamet. Untuk posisi-posisi lainnya, dipilih berdasarkan keahlian dan kesediaan anggota tim yang merasa mampu menangani tugas-tugas tertentu.

¹⁸⁴ Suwanto, “Wawancara 31 Januari 2024.”

¹⁸⁵ Suwanto, “Wawancara 21 April 2024.”

¹⁸⁶ Arifin, “Wawancara 27 April 2024.”



Figure 10. Struktur Organisasi Pesantren Kilat Bin Baz Wangon (Sumber: Ustadz Slamet Suwanto)

Struktur organisasi yang dibentuk melibatkan LPP, ketua, penanggung jawab putra-putri, serta beberapa bagian spesifik seperti pengajar yang mana juga pendamping santri 24 jam dan dokumentasi. Sebagaimana juga dikatakan Intania bahwa struktur organisasi adalah bagan yang mana terdiri dari beberapa komponen atau unit kerja yang ada dalam organisasi yang bentuk atas dasar tanggung jawabnya.¹⁸⁷ Kemudian struktur organisasi juga menunjukkan keberadaan pembagian pekerjaan atau fungsi atau komponen kerja dari tiap unit.

Dalam pengorganisasian ini, Ganis Putri menambahkan bahwa harus menampilkan di antaranya: 1) pekerjaan, 2) orang/pegawai, 3) hubungan, dan 4) lingkungan.¹⁸⁸ Sehingga

¹⁸⁷ Riska Putri Intania, “Bentuk-Bentuk Struktur Organisasi,” *Jurnal Manajemen Dan Organisasi* 12, no. 2 (2021): 3.

¹⁸⁸ Ganis Aliefiani Mulya Putri, Srirahayu Putri Maharani, and Ghina Nisrina, “Literature View Pengorganisasian: Sdm, Tujuan Organisasi Dan

struktur organisasi sangat berguna dalam mendeskripsikan sistem yang dipakai oleh sebuah organisasi. Tanpa struktur organisasi yang baik akan melahirkan kebingungan peran dan menurunkan koordinasi nantinya.¹⁸⁹ Pembagian struktur organisasi dalam program ini sudah cukup terjelaskan sebagaimana yang ada dalam bagan tersebut.

Dari bagan struktur organisasi nampak bahwa ini mirip dengan struktur organisasi berjenis komite atau proyek dengan versi yang lebih sederhana. Struktur organisasi ini bermula dari struktur organisasi fungsional. Dijelaskan oleh Novi bahwa dalam struktur organisasi ini, setiap tugas kepemimpinan dan tugas-tugas khusus lainnya harus dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan bersama oleh sekelompok pejabat yang membentuk dewan atau komite.¹⁹⁰ Nurlia menambahkan bahwa dalam struktur organisasi komite ini keputusan yang diambil relatif lebih baik karena dipertimbangkan beberapa orang.¹⁹¹ Hal ini dimana nampak di

Struktur Organisasi,” *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 3, no. 3 (2022): 289, <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i3.819>.

¹⁸⁹ Aliefiani Mulya Putri, Putri Maharani, and Nisrina, 292.

¹⁹⁰ Novi, “Pengertian Struktur Organisasi: Fungsi, Jenis, Dan Contoh,” Gramedia (Jakarta, 2024), <https://www.gramedia.com/literasi/struktur-organisasi/>.

¹⁹¹ Nurlia, “Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Pengukuran Kualitas Pelayanan (Perbandingan Antara Ekspektasi/Harapan Dengan Hasil Kerja),” *Meraja Journal* 2, no. 2 (2019): 57.

sana ada dewan yang terlibat dalam pengambilan keputusan dalam program.

Beberapa bagian nampak memegang tugas lebih dari satu. Sehingga terkesan ada ketumpang tindihan. Hal ini biasanya disebabkan oleh upaya efisiensi SDM atau terjadi kekurangan SDM. Namun dalam praktik di Bin Baz Wangon, adanya *side job* seperti menjadi dokumentasi atau pembimbing adalah tugas yang tidak terlalu jauh sebagai pengajar. Penelitian terdahulu oleh Sri Saraswati dkk. menunjukkan seringkali struktur organisasi dalam pesantren terjadi tumpang tindih yang tidak efektif, sehingga sangat diperlukan struktur organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan yang ada dan diturunkan ke dalam sistem kerja tersebut.¹⁹² Penelitian yang lain seperti oleh Djamaluddin menunjukkan struktur organisasi yang baik dalam pengelolaan program di pondok pesantren berpengaruh signifikan terhadap efektifitas hasil.¹⁹³ Setelah dilakukan struktur organisasi yang lebih teratur dihasilkan pengorganisasian yang lebih baik.

b. Pembagian dan Deskripsi Tugas

¹⁹² Rr. Sri Saraswati, Fajra Octrina, and Wahdan Arum Inawati, "Struktur Organisasi: Peranan Deskripsi Pekerjaan Dalam Mencapai Tujuan Di Pondok Pesantren Kabupaten Bandung," *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)* 7, no. 4 (2023): 3555, <https://doi.org/10.31764/jmm.v7i4.16139>.

¹⁹³ Djamaluddin Perawironegoro, "Hubungan Antara Struktur Organisasi Dengan Efektifitas Organisasi Di Pesantren," *POTENSIA: Jurnal Kependidikan Islam* 5, no. 2 (2019): 192, <https://doi.org/10.24014/potensia.v5i2.6722>.

Pembagian dan deskripsi tugas merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan organisasi yang bertujuan untuk mengatur dan menjelaskan tanggung jawab serta peran masing-masing individu atau unit dalam suatu entitas.

Dari struktur organisasi sebelumnya, diturunkanlah beberapa masing-masing tugas sebagaimana dijelaskan Ustadz Slamet:

“Untuk pembagian tugas, berbarengan dengan pembagian struktur organisasi. Masing-masing bagian dipersilakan memilih sesuai minat dan kapasitasnya...”¹⁹⁴

Hal itu juga dikuatkan oleh keterangan Ustadz Jaenal Arifin mengenai pembagian tugas, dikatakan:

“Paling atas ketua panitia Ustadz Slamet, untuk desain buku dan sertifikat Ustadz Siswo, bawahnya ada PJ lapangan/koordinator, dan di bawahnya lagi pembantu dan pengajar. Pertimbangannya adalah kesediaan, kemampuan, dan waktu.”¹⁹⁵

Beberapa tugas dibagi berdasarkan gambaran dalam struktur organisasi sebelumnya, di antaranya sebagai berikut.

| Tugas | Yang Bertugas | Deskripsi Tugas |
|--------------|---|---|
| Pertimbangan | Lembaga Pertimbangan Pesantren- (Ustadz Agung, Ustadz Siswo, Ustadz Zaid, dan Ustadz Naryo) | Merumuskan, mempertimbangkan, menyetujui, pengambilan keputusan |

¹⁹⁴ Suwanto, “Wawancara 31 Januari 2024.”

¹⁹⁵ Arifin, “Wawancara 10 Mei 2024.”

| | | |
|-------------------------|---|---|
| Ketua Program | Ustadz Slamet Suwarto | Memimpin, mengarahkan, pengkomunikasian, memotivasi, evaluasi program |
| Penanggung Jawab | Ustadz Jaenal Arifin, dan Ustadzah Fatonah | Mengkoordinir berjalannya program, mengawasi pengajar/pembimbing |
| Pengajar dan Pembimbing | Putra: Ustadz Nanang, Ustadz Tajuddin Karim, Ustadz Sofyan Putri: Nailah Anis zahro, Ika Azhari, Annisa miftahul janah, nikmah tri wiyanti, Afifah Muthi, Clarissa Bella, Qipty, Muftiatul, Mahda, Qotrun. | Membimbing, kebersamai, dan mengajar |

Tabel 6. Distribusi dan Deskripsi Tugas Peslib Bin Baz (Sumber: Slamet Suwarto dan Jaenal Arifin)

Pembagian dan deskripsi tugas dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon dilakukan dengan pendekatan yang fleksibel dan berdasarkan minat serta kapasitas individu. Beberapa hal yang menjadi pertimbangan dalam mendistribusikan tugas pada masing-masing panitia adalah melihat pada: 1) minat; 2) kesediaan; 3) kemampuan; 4) ketersediaan. Hal ini sejalan dengan teori Hanny Siagian dalam pembagian kerja yang setidaknya melihat pada sifat

tugas, tingkat efisiensi, dan personalia yang tersedia.¹⁹⁶ Faktor-faktor di sini sangat relevan dengan dasar pembagian tugas dalam program ini.

Dari sisi yang lain, pembagian ini memungkinkan setiap anggota untuk bekerja sesuai dengan keahlian dan ketersediaan waktu mereka. Dalam hal ini juga untuk memastikan bahwa setiap bagian diisi oleh orang yang tepat dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Hal ini dikuatkan oleh teori *Role-Based Assignment* oleh Weigang Wang dimana dalam hal ini tugas dalam organisasi dibuat untuk berbagai fungsi pekerjaan dan peran peran sesuai dengan tanggung jawab dan kualifikasi mereka.¹⁹⁷ Di Binbaz, tugas dibagi dengan mempertimbangkan minat dan kemampuan setiap panitia, memastikan bahwa setiap tugas diisi oleh orang yang paling cocok.

c. Sistem Koordinasi Program

Sistem koordinasi program dalam pengorganisasian dinilai menjadi mekanisme penting yang memastikan berbagai kegiatan dalam suatu program berjalan harmonis dan terintegrasi. Sistem koordinasi yang dibangun untuk program

¹⁹⁶ Hanny Siagian, "Pedoman Kerja Berbasis Struktur Organisasi," *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil* 1, no. 2 (2011): 113, <https://doi.org/10.55601/jwem.v1i2.62>.

¹⁹⁷ Weigang Wang, "Team-and-Role-Based Organizational Context and Access Control for Cooperative Hypermedia Environments," *Proceedings of the ACM Conference on Hypertext*, 1999, 37, <https://doi.org/10.1145/294469.294480>.

pesantren kilat di ICBB Wangon sebagaimana dijelaskan Ustadz Slamet:

“Berkaitan dengan koordinasi tugas, kami ada grup WA untuk panitia. Semua kebutuhan dan informasi kami share dan komunikasikan di situ, seperti pengingat kegiatan, tanggung jawab, dan tugas-tugas.”¹⁹⁸

Hal itu juga dikuatkan dengan keterangan Ustadz Jaenal selaku panitia dimana beliau mengatakan:

“Kami ada grup di mana panitia bisa melaporkan dan Ustadz Slamet bisa memantau. Ustadz Slamet juga bisa dipantau langsung melalui grup atau secara langsung, terutama untuk akhawat.”¹⁹⁹

Sistem koordinasi dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon menggabungkan teknologi komunikasi modern dan interaksi langsung untuk memastikan kelancaran dan efektivitas. Grup WhatsApp digunakan untuk berbagi informasi penting, mengingatkan panitia tentang tugas dan jadwal, serta memantau perkembangan. Ustadz Slamet menjelaskan bahwa koordinasi langsung di masjid membantu mengatasi masalah secara cepat. Usaha pengkoordinasian ini dimaksudkan agar berbagai komponen pembagian kerja dapat bersama-sama mencapai sasaran program. Hal ini dikuatkan oleh Sumitro bahwa koordinasi dilakukan agar aktivitas antar

¹⁹⁸ Suwanto, “Wawancara 31 Januari 2024.”

¹⁹⁹ Arifin, “Wawancara 27 April 2024.”

individu dapat terjalin dengan baik sehingga tujuan program lebih mudah dicapai.²⁰⁰

Pelaporan berkala dari tiap panitia sangat berpengaruh dalam keberhasilan koordinasi, terutama dengan adanya jalur ganda komunikasi. Hal ini disampaikan Sumitro dalam penelitiannya bahwa koordinasi akan semakin berjalan baik melalui banyaknya pelaporan yang pelaksana terlibat.²⁰¹ Menurut Arif Putra, koordinasi yang baik menciptakan *unity action* yang efisien. Kombinasi antara teknologi dan interaksi langsung meningkatkan fleksibilitas dan responsivitas, memastikan semua panitia dapat mengikuti perkembangan dan instruksi dengan jelas.²⁰² Penelitian sebelumnya oleh Syafrudin dan Arif Putra menegaskan bahwa koordinasi memegang peran penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja.²⁰³ Ke depan, pondok dapat mempertimbangkan integrasi alat komunikasi tambahan atau platform manajemen proyek untuk lebih meningkatkan

²⁰⁰ Sumitro, “Keuntungan Dan Kelemahan Dari Setiap Jenis Struktur Organisasi,” *Jurnal Informatika* 2, no. 2 (2019): 44, <https://doi.org/10.36987/informatika.v2i2.198>.

²⁰¹ Sumitro, 45.

²⁰² Arif Rahman Putra, “Pengawasan Dan Koordinasi Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan,” *AKUNTABILITAS: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Ekonomi* 10, no. 2 (2018): 14, <https://doi.org/10.35457/akuntabilitas.v10i2.305>.

²⁰³ Ateng Syafrudin, *Pengaturan Koordinasi Pemerintahan Di Daerah* (Bandung: Bumi Aksara, 2003).

koordinasi dan dokumentasi kegiatan, memastikan program berjalan lebih lancar dan terstruktur.

3. Pelaksanaan

a. Memimpin atau Pemberian Perintah

Aktivitas memimpin dibutuhkan dalam memastikan rencana diimplementasikan dengan efektif melalui arahan, penetapan prioritas, dan koordinasi upaya tim untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Berkaitan dengan praktik memberi perintah atau cara memimpin dalam program adalah sebagaimana kesaksian dari Ustadz Slamet dimana beliau mengatakan:

“Ketua panitia bertanggung jawab untuk mengkoordinir kegiatan putra dan putri, memastikan kegiatan terlaksana dan aktif. Ana langsung mengingatkan jadwal melalui grup.”²⁰⁴

Proses memimpin yang dilakukan oleh ketua program juga dikuatkan melalui hasil wawancara dengan panitia Ustadz Jaenal dimana dikatakan:

“Ustadz Slamet sebagai ketua panitia bertanggung jawab. Awal program, beliau sering memberi perintah atau instruksi. Menjelang akhir, tanggung jawab dikoordinasikan ke ana. Jika ada masalah di lapangan, ana koordinasi dengan beliau untuk mendapatkan instruksi. Beliau juga sering memberi perintah untuk melaporkan kegiatan yang sedang dilakukan.”²⁰⁵

²⁰⁴ Suwanto, “Wawancara 21 April 2024.”

²⁰⁵ Arifin, “Wawancara 27 April 2024.”

Proses kepemimpinan dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon dimulai dengan ketua panitia yang memegang kendali penuh atas koordinasi dan pengawasan kegiatan. Ketua ini secara langsung mengawasi jalannya program dan memberikan instruksi melalui komunikasi grup untuk memastikan kegiatan sesuai dengan jadwal. Namun, seiring berjalannya waktu, tanggung jawab tersebut dialihkan kepada penanggungjawab yang bertanggung jawab mengkoordinasikan kegiatan dan menangani masalah yang muncul.

Ketua program menunjukkan kemampuan kepemimpinan yang adaptif dalam program yang dia pimpin, yang dapat dianalisis melalui teori kepemimpinan situasional oleh Hersey dan Blanchard serta teori kepemimpinan transaksional dan transformasional oleh Bass dan Yukl. Pada awal program, dia menggunakan gaya "*directing*" dengan memberikan arahan dan pengawasan ketat, yang kemudian berubah menjadi gaya "*delegating*" seiring meningkatnya kompetensi tim.²⁰⁶ Hal ini mencerminkan pendekatan kepemimpinan transaksional yang dikemukakan oleh Bass (dalam McCall), di mana pengawasan dan pengendalian ketat diterapkan di awal untuk memastikan kepatuhan terhadap

²⁰⁶ Paul Hersey, Kenneth H. Blanchard, and Dewey E. Johnson, *Management of Organizational Behavior. 10th Edition*, 10th ed. (New Jersey: Pearson, 2013), 114, <http://www.amazon.com/Management-Organizational-Behavior-10th-Edition/dp/0132556405>.

rencana.²⁰⁷ Seiring waktu, ketua program mulai mendelegasikan tanggung jawab, menunjukkan elemen transformasional dengan mendorong kemandirian dan pengembangan kompetensi dalam tim, yang sesuai dengan penelitian Yukl tentang efektivitas kombinasi kepemimpinan transaksional dan transformasional dalam meningkatkan kinerja tim.²⁰⁸

Penelitian lain juga mendukung temuan ini, seperti yang ditunjukkan oleh Karyanto dan Sulistiyorini yang menemukan bahwa pengawasan dan delegasi tanggung jawab yang efektif dapat meningkatkan keberhasilan program di sekolah.²⁰⁹ Demikian pula, penelitian oleh Pondaag, Gosal, dan Kimbal menekankan pentingnya partisipasi dan pengawasan dalam

²⁰⁷ Morgan W McCall Jr., "Leadership and Performance beyond Expectations, by Bernard M. Bass. New York: The Free Press, 1985.," *Human Resource Management* 25, no. 3 (September 1986): 481–84, <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/hrm.3930250310>.

²⁰⁸ Dary Yukl, *Leadership in Organizations, Analytical Biochemistry*, 8th ed., vol. 11 (New Jersey: Pearson, 2013), 162, <http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-59379-1%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/B978-0-12-420070-8.00002-7%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.ab.2015.03.024%0Ahttps://doi.org/10.1080/07352689.2018.1441103%0Ahttp://www.chile.bmw-motorrad.cl/sync/showroom/lam/es/>.

²⁰⁹ Karyanto, Endang Sulistiyorini, and Warsiman, "Pengawasan Sekolah Unggul Berbasis Soft Skills: Studi Kasus Di SMAN 1 Sidoarjo," *Jurnal Paedagogy: Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan* 9, no. 3 (2022): 452, <https://doi.org/https://doi.org/10.33394/jp.v9i3.5325> <https://doi.org/10.33394/jp.v9i3.5325>.

program pemerintah desa untuk memastikan efektivitas pelaksanaan program.²¹⁰

Lebih lanjut, penelitian di lingkungan pesantren oleh Bako, Masrurah, dan Tuli menunjukkan bahwa pengawasan dan evaluasi program bahasa Arab di pesantren meningkatkan kualitas pembelajaran dan efektivitas program.²¹¹ Penelitian lain oleh Ajan, Mahrudin, dan Mulyana menemukan bahwa kepemimpinan kharismatik kyai efektif dalam meningkatkan kinerja guru di pondok pesantren.²¹² Selain itu, penelitian oleh Prasetyo mengidentifikasi bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan efektivitas implementasi sistem pendidikan di pesantren.²¹³

Dari berbagai penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang adaptif, baik itu transaksional, transformasional, partisipatif, atau kharismatik, memiliki

²¹⁰ Alfira Pondaag, Ronny Gosal, and Alfon Kimbal, "Pengawasan Masyarakat Dalam Pelaksanaan Program Kerja Pemerintahan Desa Kali Oki Kecamatan Tombatu," *Eksekutif Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan* 2, no. 2 (2017): 10.

²¹¹ Fitri Mawaddah Bako et al., "Pengawasan Dan Evaluasi Program Bahasa Arab Di Pondok Pesantren," *Arabi : Journal of Arabic Studies* 3, no. 1 (2018): 69, <https://doi.org/10.24865/ajas.v3i1.72>.

²¹² A Ajan, Amir Mahrudin, and Muhammad Agus Mulyana, "Efektivitas Kepemimpinan Karismatik Kyai Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Tadbir Muwahhid* 2, no. 1 (2018): 37, <https://doi.org/10.30997/jtm.v2i1.1143>.

²¹³ Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo, "Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2022): 5, <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.159>.

dampak positif pada efektivitas program di berbagai konteks, termasuk pesantren. Proses memimpin program yang dilakukan oleh ketua program di Binbaz, yang mencakup pemberian arahan di awal dan mendelegasikan tanggung jawab saat tim menjadi lebih mandiri, memperkuat temuan ini. Kesimpulannya, kepemimpinan yang efektif adalah yang mampu beradaptasi dengan kebutuhan dan perkembangan tim, memastikan adanya pengawasan yang tepat sambil mendorong kemandirian dan partisipasi aktif anggota tim, yang pada akhirnya meningkatkan keberhasilan dan efektivitas program.

b. Pengkomunikasian

Pengkomunikasian memegang poin penting dalam tahap pelaksanaan, memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki pemahaman yang jelas tentang tujuan dan rencana yang telah ditetapkan. Dalam menyukseskan program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon, komunikasi dilakukan sebagaimana disampaikan Ustadz Slamet:

“Kita lebih banyak komunikasi di grup, kita buat grup, kita komunikasi ini itu di grup, terlibat di dalamnya PJ putra dan PJ putri, sehingga nanti dipantau kegiatan-kegiatan mereka (...). Interaksi ana tentu dengan para panitia/ pembimbing dekat, kalau tidak akan sulit dalam komunikasi dan memberi arahan.”²¹⁴

²¹⁴ Suwanto, “Wawancara 21 April 2024.”

Hal itu juga dikuatkan oleh keterangan dari panitia Ustadz Jaenal Arifin bahwa:

“Gaya komunikasi yang biasanya digunakan Ustadz Slamet ke *ana* sih lebih ke santai sih, ke yang lain juga sama.”²¹⁵

Dari data wawancara mengenai proses pengkomunikasian dalam pelaksanaan program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon, dapat dianalisis penggunaan grup komunikasi sebagai *platform* utama memungkinkan penanggung jawab putra dan putri serta panitia untuk tetap terhubung dan memantau perkembangan kegiatan secara *real-time*. Pendekatan ini menunjukkan pentingnya teknologi dalam memfasilitasi koordinasi dalam program yang melibatkan banyak peserta dan kegiatan.

Dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon, komunikasi dilakukan melalui grup WhatsApp yang melibatkan PJ putra dan putri untuk memantau kegiatan dan memberi arahan. Komunikasi yang dekat dan santai membantu membangun hubungan baik dengan panitia. Penelitian oleh Kraut dan Fish (1990) mendukung bahwa penggunaan teknologi komunikasi seperti WhatsApp dapat meningkatkan efektivitas komunikasi dan koordinasi.²¹⁶ Penelitian lain oleh Langan-Fox (2001) juga

²¹⁵ Arifin, “Wawancara 27 April 2024.”

²¹⁶ R. Kraut and R. Fish, “Informal Communication in Organizations: Form, Function and Technology.,” *Bellcore*, 2002, 29, <https://www.researchgate.net/publication/238738336%0AInformal>.

menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang dekat dapat memperkuat hubungan kerja.²¹⁷

Namun, beberapa penelitian lain menunjukkan pandangan yang berbeda. Penelitian oleh Chairunnisa dan Istaryatiningtias (2022) menunjukkan bahwa ketergantungan pada komunikasi grup dapat menyebabkan miskomunikasi.²¹⁸ Penelitian oleh Rosyida dan Syarifudin (2023) menunjukkan bahwa interaksi yang dekat tanpa batasan profesional dapat mengurangi otoritas pemimpin.²¹⁹ Dalam konteks pesantren, Nasvian dan Prasetyo (2013) menemukan bahwa komunikasi yang efektif dapat meningkatkan disiplin santri (Nasvian & Prasetyo, 2013).²²⁰

Kesimpulannya, komunikasi melalui grup WhatsApp dan interaksi dekat di Binbaz efektif untuk koordinasi, tetapi perlu keseimbangan antara komunikasi santai dan formal untuk mencegah miskomunikasi dan menjaga otoritas

²¹⁷ J Langan-Fox, "Communication in Organizations: Speed, Diversity, Networks, and Influence on Organizational Effectiveness," *Human Health, and Relationships*, 2001, 204.

²¹⁸ Connie Chairunnisa and Istaryatiningtias Istaryatiningtias, "The Evaluation of Lecturer's Improvement Programs through Academic Culture and Services," *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan* 26, no. 1 (2022): 112, <https://doi.org/10.21831/pep.v26i1.48384>.

²¹⁹ Ida Rosyida and Syarifudin, "The Effect of Communication and Decision-Making on Teacher Performance in Junior High School," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2023): 26.

²²⁰ Moch. Fuad Nasvian, Bambang Dwi Prasetyo, and Darsono Wisadirana, "Model Komunikasi Kyai Dengan Santri (Studi Fenomenologi Pada Pondok Pesantren 'Ribathi' Miftahul Ulum)," *Wacana* 16, no. 4 (2013): 205.

pemimpin. Strategi komunikasi yang lebih terstruktur diperlukan untuk memastikan kejelasan dan efektivitas pesan dalam program pendidikan.

c. Pengarahan

Pengarahan memainkan peran penting dalam menjalankan berbagai tugas dan aktivitas yang telah direncanakan, memberikan arahan yang tepat kepada setiap anggota tim untuk memastikan bahwa mereka memahami peran dan tanggung jawab mereka secara jelas. Berkenaan dengan itu, proses pengarahan dalam program pesantren kilat di ICBB Wangon sebagaimana pengalaman yang disampaikan Ustadz Jaenal:

“(...) Terkadang dalam pelaksanaan, beliau ngasih arahan dan saran, seperti 'yang ini nanti dibikin kaya gini.' Waktu persiapan program, beliau ngasih nasehat tentang kesiapan, seperti ini bakal berat karena ngasuh anak. Beliau juga mengarahkan saat kegiatan belajar wudhu untuk benar-benar memperhatikan anak dan membuat pembelajaran menarik. Juga mengingatkan agar tidak ada yang dibully.”²²¹

Pengarahan keseluruhan ketika program juga ditambahkan dari keterangan Ustadz Slamet yang mengatakan:

“Ada beberapa hal dari ana sendiri selaku ketua dalam mengarahkan selama program ini. Pertama, agar panitia meluruskan niat untuk meraih keridhoan dari Allah Ta’ala. Kedua, kami arahkan agar mereka semangat berdakwah melalui program ini. Ketiga, agar mereka

²²¹ Jaenal Arifin, “Wawancara 8 Februari 2024,” 2024.

mengayomi anak-anak, para peserta, dengan kasih sayang.”²²²

Berdasarkan data hasil wawancara mengenai proses pengarahan dalam tahap pelaksanaan program pesantren kilat di ICBB Wangon, dapat diinterpretasikan dan dianalisis beberapa hal. Pengarahan yang diberikan dalam program ini mencakup berbagai aspek, mulai dari persiapan hingga pelaksanaan kegiatan, serta berfokus pada nilai-nilai keikhlasan, semangat berdakwah, dan kasih sayang.

Dalam teori kepemimpinan, pengarahan (*directing*) melibatkan pemberian instruksi yang jelas dan dukungan kontinu. Northouse (2021) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif harus memberikan arahan yang jelas dan motivasi.²²³ Di Binbaz, ketua program memberikan arahan yang jelas kepada panitia mengenai pelaksanaan kegiatan, namun perlu lebih sistematis dan berkelanjutan serta mencakup evaluasi yang jelas terhadap pelaksanaan instruksi tersebut.

Penelitian terdahulu menunjukkan berbagai pandangan tentang efektivitas pengarahan dalam konteks ini. Penelitian Palomino menunjukkan bahwa pengarahan yang baik meningkatkan kinerja tim melalui kejelasan dan konsistensi.²²⁴

²²² Suwanto, “Wawancara 31 Januari 2024.”

²²³ Peter G. Northouse, *Leadership, Western Michigan University*, 6th ed. (London: Sage Publications, 2013), 26.

²²⁴ José Manuel Palomino Fernández et al., “Effectiveness of Educational Leadership through Directors’ Performance in Online Higher Education. The

Di sisi lain, penelitian dalam konteks pesantren oleh Jubran (2015) menunjukkan bahwa pengarahan yang efektif membutuhkan pendekatan yang lebih personal dan emosional, terutama ketika berurusan dengan peserta didik muda.²²⁵ Grissom et al. (2013) menambahkan bahwa pengarahan yang efektif membutuhkan fasilitasi peluang belajar profesional untuk memastikan implementasi yang benar.²²⁶ Oleh sebab itu, pengarahan yang efektif harus menggabungkan kejelasan instruksi, pendekatan emosional, dan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan program.

Kesimpulannya, praktik pengarahan di Binbaz baik namun perlu evaluasi dan sistematisasi. Pelatihan lebih lanjut diperlukan bagi pemimpin program untuk meningkatkan keterampilan pengarahan mereka, memastikan bahwa setiap instruksi diikuti dengan evaluasi yang tepat guna keberhasilan program.

d. Pemotivasian

Pemotivasian menjadi kunci untuk mempertahankan semangat dan dedikasi anggota tim dalam mencapai tujuan

Biggest Online University in Spain,” *Leadership and Organization Development Journal* 45, no. 2 (2024): 185, <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2023-0055>.

²²⁵ Ali Mohammad Jubran, “Educational Leadership: A New Trend That Society Needs,” *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 210 (2015): 30, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.325>.

²²⁶ Jason A. Grissom, Susanna Loeb, and Benjamin Master, “Effective Instructional Time Use for School Leaders: Longitudinal Evidence From Observations of Principals,” *Educational Researcher* xx, no. x (2013): 8, <https://doi.org/10.3102/0013189X13510020>.

yang telah ditetapkan. Dalam program pesantren kilat di ICBB Wangon pemotivasian juga dilakukan oleh ketua program dimana dikatakan:

“Pertama, kita motivasi bahwa kita menanamkan kebaikan, yang mungkin membawa hidayah dari Allah kepada anak. Motivasi yang pertama adalah *lillahi ta’ala*. Kedua, insyaAllah di akhir kita akan memberikan uang saku untuk seluruh panitia..”²²⁷

Kemudian juga ditambahkan dari keterangan Ustadz Jaenal selaku panitia pelaksana, beliau menyampaikan:

“Untuk panitia, pertama masalah niat harus lebih ikhlas, dan mencari pengalaman agar semangat. Untuk santri, motivasinya diberikan saat beliau mengajar, banyak memberi motivasi dalam menuntut ilmu.”²²⁸

Dalam program pesantren kilat di ICBB Wangon, pemotivasian menggabungkan aspek spiritual dan praktis untuk memastikan panitia dan peserta tetap bersemangat dan terlibat aktif. Panitia didorong bekerja *lillahi ta’ala*, menekankan niat ikhlas demi ridho Allah dan mengingatkan bahwa usaha mereka bisa menjadi jalan hidayah. Selain motivasi spiritual, insentif materi berupa uang saku diberikan di akhir program untuk menghargai dedikasi panitia. Ketua program juga memberikan motivasi langsung selama sesi materi, menekankan pentingnya semangat dalam menuntut

²²⁷ Suwanto, “Wawancara 21 April 2024.”

²²⁸ Arifin, “Wawancara 27 April 2024.”

ilmu. Pendekatan ini mencerminkan kombinasi motivasi intrinsik dan ekstrinsik.

Berdasarkan penelitian, pendekatan motivasi di Binbaz melibatkan motivasi spiritual "lillahi ta'ala" dan insentif uang saku, sejalan dengan temuan Sri Nurhayati bahwa motivasi yang efektif mencakup aspek spiritual, material, dan pengembangan kompetensi berkelanjutan.²²⁹ Ahmad Ali Umar menambahkan bahwa pendidikan karakter di pesantren harus mencakup nilai-nilai religiusitas, disiplin, dan tanggung jawab untuk memotivasi santri menjadi progresif.²³⁰ Dalam konteks teori motivasi yang diuraikan oleh Widayat Prihartanta, kombinasi antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik adalah penting untuk mencapai hasil yang optimal.²³¹

Selain itu, Rika Sartika dan rekan-rekannya menekankan pentingnya motivasi dalam studi perilaku organisasi, menyatakan bahwa motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung.²³² Robbins juga menggarisbawahi

²²⁹ Sri Nurhayati, "Pemotivasian Guru Dan Supervisi Kepala Sekolah Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd Negeri 1 Cibunigeulis ...," *Jurnal Edukasi (Ekonomi, Pendidikan Dan Akuntansi)* 03, no. 02 (2021): 44–53.

²³⁰ Ahmad Ali Umar and Muhammad Andy Rosyid, "Manajemen Pendidikan Karakter Dalam Mewujudkan Santri Progresif," *Jurnal Edukasi* 1, no. 2 (2019): 128–58.

²³¹ Widayat Prihartanta, "Teori-Teori Motivasi Prestasi," *Universitas Islam Negeri Ar-Raniry* 1, no. 83 (2015): 1–11.

²³² Rika Sartika, Johara Indrawati, and Sufyarma Marsidin, "Berbagai Teori Motivasi Dalam Manajemen Pendidikan Islam," *Nidhomiyah: Jurnal*

bahwa motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan upaya tinggi demi tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuan upaya tersebut dalam memenuhi kebutuhan individu. Oleh karena itu, program di Binbaz harus menggabungkan berbagai teori motivasi dan memastikan keseimbangan antara kebutuhan individu dan tujuan organisasi untuk mencapai hasil optimal.

4. Evaluasi atau Kontrol

a. Penilaian *Monitoring* atau Pengawasan

Dengan adanya *monitoring*, organisasi dapat memantau kinerja, mengidentifikasi masalah sejak dini, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk menjaga efektivitas dan efisiensi program. Sistem pengawasan yang dirancang dalam program pesantren kilat di ICBB Wangon sebagaimana yang dijelaskan oleh Ustadz Slamet:

“Jadi terkait monitoring, kami melakukan pengawasan ya selama program berlangsung. Jadi misalnya ada kendala apa, langsung kami komunikasikan, kendalanya apa, mengapa, dan kami tindak lanjut dengan diberikan solusinya (...).”²³³

Terkait dengan sistem *monitoring*, hal itu selaras dengan apa yang disampaikan panitia pelaksana Ustadz Jaenal bahwa proses *monitoring* yang dilakukan adalah selama programnya berjalan. Ketika tiba-tiba ada masalah di lapangan

Manajemen Pendidikan Islam 3, no. 1 (2022): 12–42, <https://doi.org/10.38073/nidhomiyyah.v3i1.839>.

²³³ Suwanto, “Wawancara 31 Januari 2024.”

yang sebelumnya tidak dibahas, maka Ustadz Jaenal diminta melaporkan melalui grup atau pribadi kepada Ustadz Slamet.²³⁴ Hal itu dilakukan dengan cara observasi langsung dan melihat kekurangan-kekurangan serta kebutuhan. Kemudian ketika dibutuhkan adanya tindak lanjut, maka akan segera diberikan tindakan. Maka inilah praktik *monitoring* yang terjadi di Pondok Pesantren ICBB Wangon.

Sistem pengawasan dalam program pesantren kilat di ICBB Wangon mengungkapkan pendekatan yang proaktif dan responsif dalam memantau jalannya program. Komponen-komponen *monitoring* yang dilakukan di antaranya:

- 1) Pengawasan secara terus-menerus selama program berlangsung;
- 2) identifikasi kendala, di mana setiap kendala yang muncul segera diidentifikasi;
- 3) dianalisis penyebabnya; dan
- 4) diberikan solusi yang tepat.

Proses pengawasan yang dilakukan juga melibatkan beberapa metode di antaranya seperti: 1) observasi langsung untuk mengidentifikasi kekurangan dan kebutuhan selama program, serta tindakan segera ketika diperlukan. 2) Melalui perantara koordinator. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap masalah dapat diatasi secepat mungkin, sehingga

²³⁴ Arifin, “Wawancara 8 Februari 2024.”

program dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Ari Prayoga dkk., pengawasan yang efektif melibatkan monitoring tugas untuk melihat sejauh mana pencapaian kegiatan yang telah dilakukan sesuai dengan perencanaan, serta evaluasi dari penyimpangan yang tidak diinginkan untuk segera diperbaiki agar tujuan awal dapat tercapai dengan baik.²³⁵ Selain itu, penelitian Hafizatur Rahmi dkk. menekankan bahwa pengawasan yang baik melibatkan evaluasi formatif yang dilakukan selama program berjalan untuk mengidentifikasi dan memperbaiki masalah secara cepat.²³⁶

Sehingga, kelemahan dari sistem pengawasan di ICBB Wangon adalah ketergantungan pada laporan informal yang mungkin kurang terstruktur dan dokumentasi yang tidak lengkap. Masukan yang diberikan adalah untuk memperkenalkan penggunaan teknologi seperti aplikasi monitoring berbasis Android untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengawasan dengan menyediakan data real-time mengenai kehadiran dan aktivitas peserta program.

b. Penilaian Efisiensi

²³⁵ Prayoga, Jahari, and Fauziah, "Manajemen Program Vocational Life Skill Pondok Pesantren Ari."

²³⁶ Hafizatur Rahmi et al., "Pengawasan Dan Evaluasi Program Bahasa Arab Di Pondok Pesantren Monitoring and Evaluation of the Arabic Language Program at the Hafsah Binti Umar Islamic Boarding," *At Tuots : Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2023): 578–85.

Penilaian terhadap efisiensi mengukur seberapa baik sumber daya digunakan dalam mencapai hasil yang diinginkan dengan minim pemborosan. Efisien tidaknya program pesantren kilat di ICBB Wangon ternyata juga dilihat dari keterangan ketua program sendiri dimana dikatakan oleh Ustadz Slamet:

“Saya katakan cukup baik, panitia antusias dan semangat karena nuansa baru. Efisiensi dilihat dari pengamatan selama kegiatan, cara mengukur dengan melihat praktik langsung, bukan tulisan atau angket. Terlihat mana panitia yang serius dan yang tidak.”²³⁷

Hal itu juga dilanjutkan dalam keterangan dari Ustadz Slamet, beliau mengatakan:

“Alhamdulillah, dari 100%, 99% mereka bersemangat. Penggunaan dana juga cukup efisien tanpa masalah. Namun, tentu belum sempurna, ada kekurangan-kekurangan.”²³⁸

Interpretasi dari wawancara ini menunjukkan bahwa penilaian terhadap efisiensi program pesantren kilat di ICBB Wangon dilakukan secara informal-observasional oleh ketua program. Efisiensi program diukur berdasarkan cara kerja panitia dan bagaimana kegiatan berlangsung, mengindikasikan bahwa program berjalan dengan baik. Penggunaan dana yang tepat dan tidak melebar juga menjadi indikator penting. Ustadz Slamet mencatat bahwa semangat dan antusiasme panitia dalam melaksanakan kegiatan merupakan tanda bahwa program

²³⁷ Suwanto, “Wawancara 21 April 2024.”

²³⁸ Suwanto.

berjalan efisien. Metode observasional memberikan gambaran yang cukup akurat tentang efisiensi operasional program, memungkinkan penilaian nyata terhadap kinerja dan keseriusan panitia serta penggunaan dana yang efisien.

Meskipun efisiensi operasional dinilai cukup baik, pengakuan adanya ruang untuk perbaikan menunjukkan bahwa proses ini dapat terus ditingkatkan. Firman Alimuddin menekankan bahwa penilaian efisiensi seharusnya menggunakan metode yang lebih terstruktur dan didasarkan pada data empiris.²³⁹ Selain itu, Nur Laela Mustika dan rekan-rekannya juga menekankan pentingnya audit manajemen untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi program dengan lebih objektif.²⁴⁰ Kelemahan dari sistem pengawasan di ICBB Wangon adalah ketergantungan pada laporan informal yang mungkin kurang terstruktur dan dokumentasi yang tidak lengkap. Saran yang diberikan adalah untuk memperkenalkan penggunaan teknologi seperti aplikasi monitoring berbasis Android untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengawasan dengan menyediakan data real-time mengenai

²³⁹ Firman Alimuddin and Hasanudin Damis, “Analisis Efektifitas Dan Efisiensi Pengelolaan Anggaran Dinas Perindustrian Perdagangan Energi Dan Sumber Daya Mineral Kabupaten Pinrang,” *PARADOKS : Jurnal Ilmu Ekonomi* 1, no. 1 (2021): 50, <https://doi.org/10.33096/paradoks.v1i1.89>.

²⁴⁰ Nur Laela Mustika and Hendy Widiastoeti, “Penerapan Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia Untuk Menilai Efektivitas Dan Efisiensi Program Kegiatan Rekrutmen Karyawan Pada Co-Legal Indonesia,” *Jurnal Riset Ilmu Akuntansi* 2, no. 1 (2023): 176–88.

kehadiran dan aktivitas peserta program. Selain itu, audit manajemen yang terstruktur perlu diterapkan untuk mengidentifikasi kelemahan dalam perencanaan dan pelaksanaan program serta memberikan rekomendasi perbaikan yang spesifik.

c. Penilaian Akibat

Penilaian terhadap akibat berkaitan dengan kegiatan menganalisis dampak dari program yang telah dilangsungkan. Dari pelaksanaan program pesantren kilat di ICBB Wangon juga dilihat akan dampak atau akibat yang muncul, sebagaimana disampaikan Ustadz Slamet:

“Panitia dapat latihan mendampingi anak-anak, mendapatkan pengalaman, dan penghasilan. Kebahagiaan untuk panitia pun ada.”²⁴¹

Hal itu juga dikuatkan dari keterangan salah seorang peserta yang bernama Kheylya Anindya:

“Terimakasih kepada Ustadzah sudah memberi kami ilmu yang bermanfaat, aku sangat senang di sana karena sudah mempelajari banyak ilmu. InsyaAllah tahun depan kalo ada Pesantren Liburan saya ikut lagi. Di sana menyenangkan, airnya segar, bisa melihat alam dengan jelas, ustadzahnya semuanya baik-baik. Di sana saya pertama kali belajar salat tahajud.”²⁴²

²⁴¹ Suwanto, “Wawancara 21 April 2024.”

²⁴² Kheylya Anindya, “Wawancara Dengan Kheylya Anindya 22 Desember 2023,” 2023.

Selain dampak positif untuk panitia sendiri, Ustadz Slamet juga melanjutkan keterangannya terkait dampak positifnya bagi peserta:

“Orangtua berterimakasih karena anak-anak mereka bersemangat untuk mondok dan mendapatkan ilmu-ilmu yang bermanfaat, serta pembiasaan seperti salat berjamaah.²⁴³

Kemudian data wawancara tersebut juga dikuatkan dengan hasil observasi selama program berlangsung. Data hasil observasi tersebut yaitu:

Anak-anak terlihat aktif dan interaktif dalam materi 'Aku Bangga menjadi Santri'. Mereka bersemangat ketika pengajar memberi motivasi dan saat adzan berkumandang, mereka berlarian ke arah tempat wudlu, bergegas salat sunnah, dan salat jamaah.

Ini sejalan dengan yang disampaikan Ustadz Jaenal kaitannya dengan dampak dari program yang berlangsung baik dilihat dari segi pemahaman, praktik ibadah, dan perilaku melalui pembiasaan, yaitu:

“Anak-anak yang awalnya wudhunya masih keliru, jadi tahu cara yang benar. Mereka memahami materi tauhid dan praktik ibadah lebih baik, serta perilaku yang lebih baik. Contohnya, santri yang awalnya nakal jadi tidak ada kesempatan untuk nakal karena kami kebersamai mereka hampir 24 jam.”

Hal itu kemudian divalidasi dengan data dokumentasi angket yang disebar. Dari beberapa pertanyaan yang ada, sekitar 90% peserta mengaku lebih dapat memahami konsep

²⁴³ Suwanto, “Wawancara 21 April 2024.”

aqidah, ibadah, dan adab setelah mengikuti program. Begitu juga data *polling* WhatsApp grup wali santri pesantren kilat juga menunjukkan 99% wali santri setuju dengan pernyataan bahwa program pesantren kilat ini memberi dampak positif pada anak dalam kehidupan di lingkungan rumahnya.

Hal itu menyatakan bahwa Interpretasi dari wawancara ini menunjukkan bahwa program pesantren kilat di ICBB Wangon memberikan dampak positif baik bagi panitia maupun peserta. Bagi panitia, program ini memberikan latihan berharga dalam mendampingi anak-anak, pengalaman, serta penghasilan tambahan yang menambah kebahagiaan mereka. Untuk peserta, dampak positif meliputi semangat untuk mondok, mendapatkan ilmu bermanfaat, dan kebiasaan baik seperti salat berjamaah yang diharapkan akan terus mereka lakukan di rumah.

Dari penilaian akibat yang dilakukan nampak bahwa program pesantren kilat tidak hanya bermanfaat dari segi operasional, tetapi juga memberikan pengaruh jangka panjang pada semua pihak yang terlibat. Bagi panitia, pengalaman dan penghasilan tambahan dapat meningkatkan motivasi mereka untuk terlibat dalam kegiatan serupa di masa mendatang. Sementara itu, peserta mendapatkan dorongan moral dan spiritual yang dapat mempengaruhi keputusan mereka untuk melanjutkan pendidikan agama lebih lanjut serta memperkuat praktik ibadah harian mereka.

Menurut teori evaluasi yang dikutip dalam jurnal penelitian oleh Mami Hajaroh, evaluasi program harus

mencakup berbagai metode untuk memastikan validitas dan reliabilitas hasilnya.²⁴⁴ Dalam evaluasi program pesantren kilat di ICBB Wangon, meskipun dampak positif telah diidentifikasi melalui observasi dan lembar kesan, pendekatan evaluasi yang digunakan masih memiliki kelemahan karena kurangnya triangulasi dengan metode lain seperti wawancara mendalam.

Evaluasi dampak menurut penelitian oleh Ana Jauharul Islam dkk. juga menekankan pentingnya mengungkap siapa yang memperoleh manfaat dari program dan seberapa besar manfaatnya.²⁴⁵ Untuk meningkatkan kualitas evaluasi, disarankan mengadopsi model CIPP (*Context, Input, Process, Product*) yang dikembangkan oleh Stufflebeam, yang mengevaluasi berbagai aspek program secara sistematis. Hal ini akan memberikan gambaran lebih lengkap dan akurat mengenai efektivitas program serta area yang memerlukan perbaikan.

Evaluasi program pesantren kilat di ICBB Wangon menunjukkan keberhasilan dalam menanamkan nilai-nilai Islami melalui observasi, lembar kesan, dan wawancara

²⁴⁴ Mami Hajaroh, "Pohon Teori Evaluasi Kebijakan Dan Program (Metode, Nilai Dan Menilai, Penggunaan)," *Foundasia* 9, no. 1 (2019): 27–42, <https://doi.org/10.21831/foundasia.v9i1.26149>.

²⁴⁵ Ana Jauharul Islam, Saleh Soeaidy, and Ainul Hayat, "Evaluasi Dampak Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar (Studi Tentang Program Desentralized Basic Education 2 (DBE2) Di Kabupaten Nganjuk)," *Jurnal Administrasi Publik* 1, no. 6 (2013): 1098, <http://www.edukasi.kompasiana.com>.

dengan wali santri. Program ini menekankan pengajaran agama, pembiasaan salat berjamaah, dan penguatan karakter Islami. Menurut teori pendidikan karakter oleh Lickona, pembentukan karakter siswa melibatkan pengetahuan kebaikan, keinginan berbuat baik, dan pelaksanaan perbuatan baik.²⁴⁶ Sementara Al-Ghazali menekankan karakter sebagai sifat yang melekat dalam jiwa yang menghasilkan tindakan spontan tanpa perlu pertimbangan.²⁴⁷ Pendekatan di pesantren kilat ICBB Wangon selaras dengan konsep Al-Ghazali yang menekankan pembiasaan dan keteladanan, serta menunjukkan kekhasan pesantren dalam mendidik karakter melalui pendekatan holistik dan praktis.

Hasil penelitian evaluasi program ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan efektivitas program keagamaan dalam meningkatkan karakter dan prestasi siswa. Ahmad Muflih dkk. (2022) menemukan bahwa Pesantren Ramadan efektif meningkatkan karakter keagamaan siswa.²⁴⁸ Ai Didah Hamidah (2022) menunjukkan bahwa program

²⁴⁶ Syamsul Kurniawan and Feny Nida Fitriyani, "Thomas Lickona ' s Idea on Character Education Which Builds Multicultural Awareness : Its Relevance for School / Madrasah in Indonesia The Theme of Character Education Has Clearly Been Written a Lot . Some of Them Explore Character Education as an Importa," *Jurnal Pendidikan Islam* 14, no. 1 (2023): 33–53.

²⁴⁷ Andika Dirsa and Intan Kusumawati, "Implementasi Pemikiran Imam Al-Ghazali Tentang Pendidikan Karakter," *Academy of Education Journal* 10, no. 02 (2019): 159–69, <https://doi.org/10.47200/aoej.v10i02.281>.

²⁴⁸ Muflih et al., "Analysis of the Implementation of Strengthening Character Education Through Pesantren Ramadan."

Smatren Ramadhan menumbuhkan karakter religius siswa secara efektif.²⁴⁹ Penelitian Syahriani (2020) menunjukkan bahwa kegiatan pesantren kilat meningkatkan aktivitas, keterampilan kooperatif, dan prestasi belajar Agama Islam siswa secara signifikan.²⁵⁰ Temuan ini mendukung bahwa program-program keagamaan yang terstruktur efektif dalam mengembangkan karakter dan prestasi peserta.

²⁴⁹ Hamidah, “Aktivitas Smatren Ramadhan Dalam Menumbuhkan Pendidikan Karakter Peserta Didik.”

²⁵⁰ Syahriani, “Efektivitas Pemahaman Konsep Ibadah Agama Islam Dengan Menyelenggarakan Kegiatan Pesantren Kilat Di Kelas IV SDN 101821 Pancurbatu.”

BAB IV

MANAJEMEN PROGRAM PESANTREN KILAT DI PONDOK PESANTREN AL-ISHLAH MANGKANG SEMARANG

A. Profil Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang

Dalam bagian ini, pertama akan diulas secara singkat mengenai mengenai profil dari Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang.

1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang

Pondok Pesantren Al-Ishlah berlokasi di Jl. Kyai Gilang No. 35, Mangkangkulon, Tugu, Semarang. Tempat ini menjadi pusat pendidikan agama yang strategis di Kota Semarang. Pondok Pesantren Al-Ishlah didirikan oleh KH. Ihsan bin Mukhtar, seorang alumni Pondok Pesantren Luhur Dondong Mangkang, yang merupakan salah satu pesantren tertua di Jawa Tengah. Pesantren ini didirikan pada tahun 1927 dengan fokus awal sebagai pesantren *thoriqot*, menarik santri dari berbagai daerah. Dalam waktu singkat, Al-Ishlah juga mulai mengajarkan kitab kuning, memperluas cakupan pendidikannya.

Setelah wafatnya KH. Ihsan bin Mukhtar pada tahun 1933, kepemimpinan pesantren diteruskan oleh menantunya, KH. Ihsan bin Ishak, dibantu oleh dua putra KH. Ihsan bin Mukhtar, yaitu KH. Mahkfudz dan Muhammad Mahdum. Di bawah kepemimpinan KH. Ihsan bin Ishak, pesantren mengalami perkembangan pesat. Jumlah santri meningkat signifikan, diiringi

dengan pembangunan fasilitas seperti kamar, aula, dan sarana lainnya meskipun masih sederhana. Pembangunan ini sempat terhenti akibat perang revolusi 1945, namun dilanjutkan kembali pada tahun 1951.

Pada tahun 1966, seorang santri asal Kediri, Nashori, mengusulkan nama “Al-Ishlah” untuk pesantren ini, yang sebelumnya dikenal sebagai Pondok Pesantren “Kauman Mangkang”.

2. Pengasuh

Di antara yang pernah menjadi pengasuh hingga yang sekarang adalah sebagai berikut.

- a. KH. Ihsan bin Mukhtar
- b. KH. Ihsan bin Ishak
- c. KH. Drs. Ahmad Hadlor bin Ihsan
- d. KH. Mahkfudz
- e. KH. Muhammad Mahdum

3. Unit Pendidikan

Pondok Pesantren Al-Ishlah menawarkan berbagai unit pendidikan untuk mendukung perkembangan akademik dan spiritual santri:

- a. Madrasah Tsanawiyah (MTs)
- b. Madrasah Aliyah (MA)
- c. Tahfidzul Qur'an
- d. Madrasah Diniyah
- e. Kajian Kitab Kuning

4. Ekstrakurikuler dan Program

Beragam kegiatan ekstrakurikuler tersedia di Pondok Pesantren Al-Ishlah untuk mengembangkan bakat dan minat santri, termasuk tahfidz al-Qur'an, pesantren kilat (ngaji posonan), salat dhuha berjamaah, pengajian kitab kuning, musyawarah ma'hadiyah, bahtsul masail, diskusi ilmiah, hadrah/rebana, pengembangan berbagai olahraga, keterampilan wirausaha seperti pertanian aquaponik dan perikanan, drumband, pengembangan jurnalistik dan publikasi, bahasa asing, pramuka, PMR, OSIS, latihan berpidato, diskusi dan penelitian ilmiah, kaligrafi, qasidah, hadrah, beladiri, dan paskibra.

5. Fasilitas

Pesantren ini menyediakan berbagai fasilitas, antara lain asrama untuk santri, gedung sekolah, ruang untuk guru dan staf, laboratorium komputer, laboratorium IPA, tempat ibadah, aula, area parkir, internet dan area hotspot, lapangan futsal, kompleks pesantren, perpustakaan, kantin, koperasi pesantren, laboratorium bahasa, dan gudang.

B. Pesantren Kilat dalam Perspektif Ponpes Al-Ishlah Mangkang

1. Paradigma Pesantren Kilat menurut Al-Ishlah Mangkang

Pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah, yang lebih dikenal dengan istilah Ngaji Kilatan Posonan, merupakan program pengajaran intensif yang dilaksanakan selama bulan Ramadan. Sebuah tradisi yang puluhan tahun sudah dilakukan sebaagi ciri khas pesantren salaf. Program ini berfokus pada penguasaan kitab kuning, sebagaimana tradisi di pondok-pondok salaf. Ngaji kilatan posonan adalah suatu metode pengajaran khas yang diterapkan di bulan Ramadan dengan tujuan memperdalam pemahaman santri terhadap kitab-kitab kuning dalam waktu yang relatif singkat namun intens. Pendekatan ini mengkombinasikan keutamaan ilmu, adab, spiritualitas, dan tradisi yang kuat.

Ngaji kilatan adalah pembelajaran kitab secara cepat selama bulan Ramadan, yang biasanya menyelesaikan satu kitab dalam sekitar 20 hari dibandingkan dengan setengah tahun hingga satu tahun.²⁵¹ Tradisi ini, yang melibatkan metode bandongan dan tabarukkan, berkembang di berbagai pesantren di Nusantara sebagai bukti kekayaan ilmu ulama. Selain meningkatkan pengetahuan, ngaji kilatan menjadi sarana santri untuk mencari berkah dari kiai, membentuk karakter, dan membiasakan hidup sesuai ajaran Nabi dan Al-Quran.

Keutamaan ilmu dalam pesantren ini tidak hanya sebatas pada penguasaan materi tetapi juga pengamalan dalam kehidupan

²⁵¹ Meyranti, "Ngaji Kilatan, Tradisi Khas Pesantren Di Bulan Ramadan."

sehari-hari. Adab menjadi hal yang sangat ditekankan dalam setiap kegiatan, mengajarkan santri untuk menghormati guru, sesama santri, dan masyarakat luas. Tradisi pesantren yang kental dengan nilai-nilai Aswaja Nahdliyyin menjadi dasar kuat dalam pelaksanaan setiap program di pondok ini.

2. Tujuan dan Manfaat Program

Tujuan program ngaji kilatan mencakup dua aspek utama mulai dari segi pengetahuan, program ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman santri terhadap kitab-kitab klasik dalam waktu singkat, memberikan wawasan yang luas dalam berbagai cabang ilmu agama Islam, serta memperkuat kemampuan santri dalam membaca dan memahami teks-teks berbahasa Arab. Dari segi keberkahan, program ini bertujuan untuk memperoleh berkah dari pembelajaran kitab bersama kyai, memperkuat hubungan spiritual antara santri dan kyai, serta menanamkan nilai-nilai ketawaduan dan kedisiplinan yang tinggi selama bulan suci Ramadhan.

Ngaji kilatan posonan merupakan metode pengajaran agama yang dilakukan dalam waktu singkat namun intensif. Tujuan utama dari program ini adalah untuk menambah ilmu dengan memberikan kesempatan kepada santri untuk memperdalam pemahaman kitab kuning. Selain itu, program ini bertujuan untuk meningkatkan adab dan karakter islami santri melalui pembelajaran adab yang intensif. Manfaat lain dari program ini adalah menambah pahala dan memperkuat

spiritualitas santri dengan meningkatkan waktu pengajian selama bulan suci Ramadan.

3. Kurikulum

Kurikulum pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang dirancang dengan memperhatikan kekhasan pesantren salaf yang menggunakan kitab kuning sebagai sumber materi utama. Kitab-kitab klasik diajarkan langsung dari sumbernya untuk memastikan pemahaman mendalam dan autentik. Waktu pembelajaran diintegrasikan dengan waktu salat, yakni setelah Subuh, Dhuhur, Ashar, dan Tarawih, yang memperkuat spiritualitas dan disiplin santri.²⁵² Capaian pembelajaran mencakup penguasaan materi kitab kuning, pengembangan adab dan karakter islami, peningkatan kualitas ibadah, dan penerapan ilmu dalam kehidupan sehari-hari.

| Kelas | Kitab yang Digunakan |
|-----------|--|
| Permulaan | <i>Waṣaya al-Abā Lil Abnā, Ahlussunah wal-Jama'ah, risalatus Ṣiyam, al-Akhlāq lil-Banīn.</i> |
| Kelas 1 | <i>Ayyuhal-Walad, al-Mawā'idul-'Uṣfuriyyah, al-Āadab fauqa al-'Ilmi, Taisiru al-Khalāq.</i> |
| Kelas 2 | <i>Tanqīhul-Qaul, Isrā wal-Mi'rāj, Mabādiul-Fiqhiyyah Juz 3 dan 4, al-Minahu al-Saniyah</i> |
| Kelas 3 | <i>Nūrul-Zalām, Bulūgul-Marām, Lubābul-Hadīs, Tazhīb, Irsyādul-Murīd.</i> |
| 'Aliyah | <i>Sirāju at-Ṭalibīn</i> |

²⁵² Ngaji Posonan Al-Ishlah Mangkang, "Observasi Ngaji Posonan Di AL-Ishlah Mangkang Maret 2024" (Semarang, 2024).

C. Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang

1. Perencanaan

a. Analisis Kebutuhan

Analisis kebutuhan dilakukan untuk mengidentifikasi kebutuhan peserta dan menentukan fokus program yang sesuai dengan kebutuhan tersebut. Berkaitan dengan program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang, gambaran mengenai analisis kebutuhan sebagaimana disampaikan oleh Kang Ustadz Fajri selaku pengurus:

“Inisiasi program itu dari pondok pesantren, karena itu sudah menjadi kebiasaan dari dulu. Utamanya supaya santri menambah jam ngajinya, menambah pahala, kegiatan positif, dan menambah keilmuan santri. Kebutuhan itu tidak dianalisis secara formal, yang penting santri bisa dapet ngaji tambahan.”²⁵³

Untuk melengkapi keterangan tersebut, Kang Ustadz Hasan selaku ketua program menyampaikan:

“Ide program ini dari atas ke bawah untuk dirembug, kemudian ke atas lagi. Kebutuhannya untuk menambah wawasan, karena kitab yang dipelajari di program puasa berbeda dengan kitab harian. Selain itu, juga sebagai sarana untuk memperkenalkan pondok.”²⁵⁴

Hasil wawancara menunjukkan bahwa program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang dilaksanakan berdasarkan kebiasaan dan tradisi yang telah

²⁵³ Iskandar Fajri, “Wawancara 14 Mei 2024,” 2024.

²⁵⁴ Hasan Basri, “Wawancara 20 Maret 2024,” 2024.

lama ada. Kang Ustadz Fajri menjelaskan bahwa program ini diinisiasi oleh Abah Yai dengan tujuan utama untuk menambah waktu belajar agama bagi santri, meningkatkan pahala, dan memperkaya keilmuan mereka. Analisis kebutuhan program ini tidak dilakukan secara formal karena dianggap sebagai bagian dari adat pondok yang penting untuk memberikan tambahan pengajaran agama kepada santri.

Analisis kebutuhan untuk program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang lebih bersifat *intuitif* dan berdasarkan tradisi daripada berdasarkan metode analisis formal. Kang Ustadz Hasan menambahkan bahwa ide program berasal dari pimpinan pondok, Abah Yai, yang kemudian dibahas bersama tim sebelum mendapatkan persetujuan akhir. Jadi sistemnya dari atas ke bawah kemudian ke atas lagi. Tujuan lain dari program ini adalah untuk memperkenalkan pondok kepada masyarakat dan memperkaya wawasan santri dengan materi yang berbeda dari pengajaran harian. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun tidak menggunakan analisis formal, kebutuhan program tetap dipertimbangkan melalui diskusi internal dan tradisi pondok.

Walaupun begitu, menurut Amin Yusuf, jika kita lihat dalam kacamata perencanaan formal, analisis kebutuhan memanglah harus didasarkan proses dan metode yang strategis, serta melibatkan beberapa pihak.²⁵⁵ Walaupun

²⁵⁵ Yusuf, "Analisis Kebutuhan Pendidikan Masyarakat," 82.

begitu, memang tidak dapat dipungkiri bahwa intuisi cukup membantu efektif penilaian dan keputusan kebutuhan kedepan secara tepat karena mendasarkan penilaiannya pada pengalaman dan pengetahuan sebelumnya.²⁵⁶ Hal itu dikuatkan oleh Raditya Pamungkas bahwa model analisis berbasis intuisi membantu kita memahami dan merasakan situasi atau masalah secara mendalam, sehingga kita dapat merancang rencana yang sesuai dengan kondisi nyata wilayah tersebut tanpa mencoba memaksakan perencanaan yang tidak mungkin dilakukan.²⁵⁷ Serta, jika melihat praktiknya yang sudah berjalan lama, nampaknya analisis kebutuhan semacam ini walau tidak dipandang efektif oleh teori, namun terbukti dapat menjalankan program bertahun-tahun. Namun tetap tidak ada salahnya pengembangan dan penataan rapi kembali perencanaan program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang ini.

b. Penetapan Tujuan

Setelah kebutuhan diidentifikasi, tujuan program ditetapkan untuk memberikan arah yang jelas dan terukur bagi seluruh kegiatan. Diturunkan dari analisis kebutuhan atau bisa

²⁵⁶ Ahmad Mukhtamar et al., “Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen,” *Journal of International Multidisciplinary Research* 2, no. 3 (2024): 24.

²⁵⁷ Raditya Pamungkas, “Bagaimana Kedudukan Intuisi Dalam Sebuah Perencanaan?,” *Jurnal Perencanaan Wilayah Dan Kota UNISBA* 6, no. 2 (2006): 2.

dikatakan dari kebutuhan yang sudah diketahui sebagaimana disampaikan oleh Kang Ustadz Hasan Basri:

“ya untuk tujuannya, ya utamanya menambah ilmu. Kan kalau program kilat ini kan 20 hari ramadhan, ya sebenarnya untuk memperdalam kitab itu. Jadi kembali lagi ke kebutuhan tadi.”²⁵⁸

Hal itu juga dikuatkan dengan keterangan dari Kang Ustadz Fajri dimana mengatakan:

“Kalau dari perspektif kami, utamanya supaya santri itu menambah jam terbang ngajinya biar tambah banyak, menambah pahala, dan menambah keilmuan santri. Hal itu juga disamping untuk membentuk karakter islami peserta karena di sana ada banyak yang kaitannya dengan adab.”²⁵⁹

Penetapan tujuan program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang didasarkan pada kebutuhan yang sudah diketahui dan dirumuskan melalui analisis kebutuhan. Kang Ustadz Hasan Basri menjelaskan bahwa tujuan utama dari program ini adalah untuk menambah ilmu santri, khususnya dalam memperdalam pemahaman kitab selama 20 hari di bulan Ramadhan. Tujuan ini mencerminkan kebutuhan mendasar santri akan pendidikan agama yang lebih intensif selama periode tersebut. Selain meningkatkan pengetahuan agama, program ini juga bertujuan untuk menambah jam terbang mengaji, meningkatkan pahala, dan

²⁵⁸ Basri, “Wawancara 20 Maret 2024.”

²⁵⁹ Fajri, “Wawancara 14 Mei 2024.”

membentuk karakter islami santri, terutama melalui pembelajaran adab.

Jika dilihat sebenarnya tujuan yang ditetapkan sudah sesuai dengan kebutuhan program. Mendukung hal itu, dikatakan oleh Jasmin dkk. bahwa penetapan tujuan memang harus disandarkan pada identifikasi kebutuhan karena berimplikasi pada hasil yang akan didapatkan menjadi relevan dan bermanfaat.²⁶⁰ Namun tujuan program di al-Ishlah ini tidak dirumuskan secara spesifik karena analisis kebutuhannya pun belum dirumuskan secara terstruktur. Sehingga menurut Elaine, tanpa adanya tujuan yang spesifik dan terukur akan kurang dapat mengarahkan upaya dan sumber daya secara lebih efektif.²⁶¹ Ini tentu dapat menjadi celah perhatian kedepannya.

Kemudian, tujuan yang dirumuskan nampaknya *ajeg* dari program yang telah berjalan berulang kali. Tentu ini berbeda dengan perspektif James dan William dalam teori *goal-setting* bahwa perlu terus mengganti tujuan mengikuti

²⁶⁰ Jasmin Bhawra et al., "A Guiding Framework for Needs Assessment Evaluations to Embed Digital Platforms in Partnership with Indigenous Communities," *Plos One* 17, no. 12 December (2022): 6, <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0279282>.

²⁶¹ Elaine Houston, "What Is Goal Setting and How to Do It Well," *PositivePsychology* (Netherlands, 2019), <https://positivepsychology.com/goal-setting/>.

perubahan organisasi maupun lingkungan.²⁶² Sehingga, dalam rangka pembenahan memang sebaiknya perlu mempertimbangkan perhatian akan realitas aktual untuk program yang lebih baik.

Di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang, penetapan tujuan program pesantren kilat cenderung menggunakan pendekatan tradisional dan berbasis pengalaman. Penetapan tujuan ini sebenarnya sejalan dengan visi misi sebagai sebuah pondok salaf yang membentuk santri dalam penguasaan ilmu, akhlak dan kitab klasik. Hal itu didukung pernyataan Astuti dan Sukataman bahwa penetapan tujuan dalam manajemen pesantren haruslah tetap berpatokan pada visi misi pesantren.²⁶³ Kemudian Cahyono dkk. juga menambahkan penetapan tujuan dalam perencanaan di pesantren ini sangat penting agar pesantren tetap mengarah kedepan dan terus berkembang.²⁶⁴ Sehingga walaupun memang jika dilihat dari teori manajemen formal, penetapan tujuan di pesantren memang tidak sebegitu rapi. Namun, selain penyesuaian visi misi dan kebutuhan, perhatian akan kondisi aktual yang dinamis sepertinya juga perlu diperhatikan.

²⁶² James D. Thompson and William J. McEwen, "Organizational Goals and Environment: Goal-Setting as an Interaction Process," *American Sociological Review* 23, no. 1 (2015): 23, <https://doi.org/10.2307/2088620>.

²⁶³ Astuti and Sukataman, "Dasar-Dasar Manajemen Pesantren," 27.

²⁶⁴ Cahyono, Aliyudin, and Herman, "Implementasi Perencanaan Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kualitas Santri," 296.

c. Pembuatan Rancangan Program

Rancangan program disusun dengan mempertimbangkan waktu pengajaran, materi yang akan disampaikan, dan bagaimana alur kegiatan. Proses atau alur dan yang dirancang dalam perancangan program sebagaimana dijelaskan oleh Kang Ustadz Hasan Basri:

“jadi untuk perancangan program itu dibuat oleh panitia yang dua orang itu, ya yang terlibat ketua dan sekretaris merangkap bendahara. (...). Setelah dirancang semuanya dari jadwal, ustadz sama kitabnya, waktu sampai yang rincinya, kemudian di sowankan ke Abah Yai.”²⁶⁵

Kang Ustadz Fajri selaku pengurus menjelaskan lebih gamblangnya bahwa prosesnya sebagai berikut.

“iya jadi memang pertama dari Abah Yai biasa untuk program itu, kemudian dari pengurus pondok 16 orang memilih 2 orang sebagai panitia inti, ketua dan sekretaris merangkap bendahara. Kemudian mereka inilah yang membahas dan merancang lebih detail kaitannya dengan program pesantren kilat atau *ngaji posonan* ini. Dirancang mengenai waktu, penjadwalan ustadz-ustadz yang *ngucal*, kemudian juga anggaran dan yang lainnya. Setelah penjadwalan dan yang lainnya sudah *fix*, lalu dari panitia disowankan ke Abah Yai. Setelah mendapat pertimbangan dan persetujuan, baru ini kemudian dilaksanakan, gitu.”²⁶⁶

Dari hasil wawancara, terungkap bahwa perancangan program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah

²⁶⁵ Basri, “Wawancara 20 Maret 2024.”

²⁶⁶ Iskandar Fajri, “Wawancara 20 Maret,” 2024.

Mangkang dilakukan melalui proses yang cukup terstruktur meskipun tetap mengandalkan tradisi pondok. Kang Ustadz Hasan Basri menjelaskan bahwa panitia inti, yang terdiri dari ketua dan sekretaris merangkap bendahara, bertanggung jawab merancang seluruh detail program, termasuk jadwal, pemilihan ustadz, dan materi kitab. Setelah rancangan program selesai, mereka menyampaikan kepada Abah Yai untuk mendapatkan persetujuan akhir.

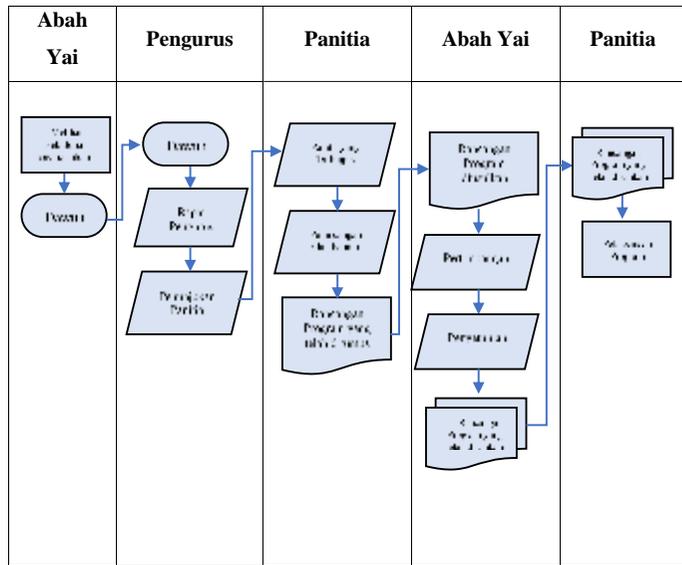


Figure 11. Model Perancangan Program Al-Ishlah

Dari data yang telah dianalisis, terlihat bahwa proses perancangan program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang menggunakan pendekatan *top-down*. Pendekatan ini maksudnya bahwa inisiatif dan arahan berasal

dari level manajemen atas dan mengalir ke level bawah.²⁶⁷ Hal ini terlihat dari keterangan Kang Ustadz Hasan Basri yang menyatakan bahwa inisiasi program datang dari Abah Yai dan kemudian dirumuskan oleh pengurus pondok sebelum dibahas lebih lanjut oleh panitia. Kemudian ke atas lagi untuk dipertimbangkan dan disetujui.

Dokumen rancangan program yang dibawa untuk dipertimbangkan dan disetujui berupa jadwal yang berisi beberapa mata pelajaran, ustadz pengajar, dan waktu selama program.²⁶⁸ Inilah yang dirancang sedemikian rupa oleh panitia agar memastikan program berjalan dengan baik. Namun perancangan program mulai dari notulensi rapat atau rancangan mentah memang tidak didokumentasikan karena rapat bersifat tidak formal. Penelitian terdahulu seperti dari Ari Prayoga mengatakan bahwa ini memang lumrah dalam perancangan di pesantren.²⁶⁹ Namun sebaiknya memang hal semacam ini perlu menjadi pertimbangan karena pendokumentasian memiliki manfaat bagi pengembangan program kedepan.

²⁶⁷ Sabatier, "Top-down and Bottom-up Approaches to Implementation Research: A Critical Analysis and Suggested Synthesis."

²⁶⁸ Pondok Pesantren Al-Ishlah, "Dokumentasi Penjadwalan Program Ngaji Posonan," 2024.

²⁶⁹ Prayoga, Jahari, and Fauziah, "Manajemen Program Vocational Life Skill Pondok Pesantren Ari," 101.

Proses ini menunjukkan bahwa keputusan utama diambil oleh pimpinan tertinggi, kemudian instruksi dan arahan disampaikan kepada tim pelaksana untuk mengembangkan dan menjalankan program. Sebagaimana penelitian dari Rodliyah bahwa pesantren salaf dalam merancang program dikembalikan lagi pada keputusan penuh “Kyai” sebagai pengambil keputusan.²⁷⁰ Sehingga dalam hal ini terkesan lebih *hierarkis* dan ada peran aktif “kekeluargaan” atau biasa disebut *ndalem* dalam istilah pesantren.

Namun, dengan memperluas keterlibatan lebih banyak pengurus dalam tahap perancangan, pondok dapat memperoleh lebih banyak masukan yang beragam dan mengurangi beban kerja pada panitia inti. Hal ini juga bisa meningkatkan inovasi dan penyesuaian program agar lebih sesuai dengan kebutuhan santri dan kondisi yang terus berkembang. Dengan demikian, pondok dapat menjaga tradisi sambil tetap responsif terhadap perubahan dan kebutuhan aktual.

d. Penjadwalan Kegiatan

Penjadwalan kegiatan dilakukan untuk mengatur waktu pelaksanaan program secara rinci dan memastikan semua kegiatan dapat terlaksana dengan baik. Terkait dengan

²⁷⁰ Hj. Siti Rodliyah, “Manajemen Pondok Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter (Studi Kasus Di Pondok Pesantren ‘Annuriyyah’ Kaliwining Kecamatan Rambipuji Kabupaten Jember).,” *Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan* 12, no. 2 (2016): 309, <https://doi.org/10.21154/cendekia.v12i2.230>.

penjadwalan, proses yang dilalui sebagai dijelaskan oleh Kang Ustadz Hasan Basri:

“Untuk penjadwalan, pertama kita memilih panitia, lalu menghubungi ustadz luar untuk konfirmasi. Jika tidak bisa, kita ganti. Lalu tanyakan kitab yang mau diajarkan. Proses ini berjalan jauh hari sebelum disowankan ke Abah Yai.”²⁷¹

Kemudian hal-hal yang dirancang dalam jadwal itu memuat beberapa hal sebagaimana diterangkan lagi oleh Kang Ustadz Hasan:

“terkait format terdapat dijadwal yang kita buat, ada informasi mengenai ustadz, kitab, waktu, dan tempat. Terkait tempatnya ada 5”²⁷²

Proses dan alur pembuatan jadwal itu juga dibenarkan oleh keterangan Kang Ustadz Fajri selaku pengajar sekaligus pengurus, dimana dikatakan:

“Panitia membuat rancangan jadwal, disampaikan ke ustadz untuk konfirmasi. Misalnya, ada permintaan perubahan waktu mengajar. Kontribusi pengajar adalah konfirmasi ke panitia. Koordinasi dengan pengajar internal lewat grup WA, sedangkan ustadz luar perlu sowan dulu. Panitia menyesuaikan jadwal dengan ketersediaan ustadz luar pondok.”²⁷³

Dari data dokumen penjadwalan dalam program pesantren kilat yang ada di Pesantren Al-Ishlah ada dua bentuk

²⁷¹ Basri, “Wawancara 20 Maret 2024.”

²⁷² Basri.

²⁷³ Fajri, “Wawancara 20 Maret.”

jadwal yang disusun yaitu dalam bahasa arab dan indonesia.²⁷⁴ Dengan jadwal dalam bahasa arab diperuntukan untuk santri dan pengajar. Sedangkan jadwal dalam bahasa indonesia dan dibuat poster untuk dibagikan ke khalayak. Hal ini agar pesan yang disampaikan lebih mudah dipahami dan menarik untuk diikuti.

Pesantren Al-Ishlah merancang jadwal program dengan memasukan unsur penting kegiatan mulai dari 1) pembagian berdasarkan kelas, 2) nama pengajar, 3) judul kitab, 4) waktu, dan 5) tempat. Dari penjadwalan tersebut, yang menarik adalah dalam pemilihan waktu, kegiatan berpatokan pada waktu salat seperti setelah subuh, dhuhur, asar, dan tarawih. Sehingga dapat diamati bahwa untuk waktu memang fleksibel dan tidak kaku dengan jam atau menit tertentu.

Proses penjadwalan program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang melibatkan proses yang cukup terstruktur dan partisipatif. Langkah-langkahnya dapat dilihat seperti ini:

- 1) Pemilihan pengajar, Kang Ustadz Hasan Basri menjelaskan bahwa penjadwalan dimulai dengan pemilihan ustadz yang bersedia, baik dari dalam maupun luar pondok. Hal ini melihat pada kesediaan, waktu, dan kemampuan.
- 2) Konfirmasi pengajar, panitia kemudian meminta konfirmasi dari ustadz mengenai ketersediaan mereka dan

²⁷⁴ Al-Ishlah, “Dokumentasi Penjadwalan Program Ngaji Posonan.”

materi kitab yang akan diajarkan. Proses ini ada dua macam, dimana untuk pengajar dari internal pengurus cukup informal dan santai. Sedangkan untuk eksternal menggunakan metode *sowan* dan penyuratan formal.

- 3) Penyesuaian jadwal, jika ada yang meminta ganti kitab atau waktu maka akan segera disesuaikan.
- 4) Pengusulan jadwal matang kepada Abah Yai untuk persetujuan akhir.

Proses-proses ini dilakukan jauh hari sebelum program dimulai. Hal ini dalam rangka memastikan bahwa semua ustadz memiliki waktu untuk mempersiapkan diri. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan Abrar dalam teori penjadwalan bahwa pengalokasian waktu pada setiap tugas dalam penjadwalan dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai keterbatasan.²⁷⁵ Hal ini dilakukan agar mencapai tujuan pelaksanaan yang optimal.

Dari data yang dianalisis, diketahui juga bahwa dasar model penjadwalan program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang lagi-lagi menggunakan pendekatan *experience-based* dalam *scheduling*. Pendekatan ini didasarkan pada penggunaan pengalaman dan tradisi untuk menyusun jadwal yang optimal. Ingman & Moroye menguatkan bahwa pendekatan berbasis pengalaman

²⁷⁵ Abrar Husen, *Manajemen Proyek Perencanaan, Penjadwalan, Dan Pengendalian Proyek* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2009).

mengandalkan informasi dari program sebelumnya atau praktik terbaik untuk mengidentifikasi yang akan dilakukan.²⁷⁶

Perubahan-perubahan yang terjadi dalam jadwal sifatnya hanya penggantian judul kitab, waktu, dan nama pengajar dengan format yang sama. Hal ini nampaknya memperlihatkan bahwa penjadwalan di Pesantren memang kebanyakan tidak ambil pusing dan sifatnya sederhana dalam kadar dia masih bisa terus berjalan dengan baik. Hal ini dibenarkan oleh Devi Nawangnugraeni dkk. bahwa penjadwalan di Pesantren belum terlalu rapi dan maksimal apalagi jika melihat sistemnya yang manual, ini rawan terjadi tumbukan.²⁷⁷ Dalam penelitian lain, juga dikatakan bahwa penjadwalan manual dapat menyebabkan redundansi (pengulangan) data kegiatan, kesalahan pencatatan yang mengakibatkan jadwal bertabrakan, serta kemungkinan agenda kegiatan tidak tersampaikan kepada santri, ustadz, atau guru pengajar.²⁷⁸ Ini tentu menjadi di antara kelemahan sistem penjadwalan yang diterapkan.

²⁷⁶ Benjamin C. Ingman and Christy McConnell Moroye, "Experience-Based Objectives," *Educational Studies - AESA* 55, no. 3 (2019): 1–22, <https://doi.org/10.1080/00131946.2018.1544900>.

²⁷⁷ Devi Astri Nawangnugraeni, M. Zakki Abdillah, and M. Al'Amin, "Implementasi Aplikasi Android Untuk Sistem Penjadwalan Kegiatan Pondok Pesantren PDF Walindo," *Jurnal Pengabdian Masyarakat Progresif Humanis Brainstorming* 6, no. 1 (2023): 2, <https://doi.org/10.30591/japhb.v6i1.3728>.

²⁷⁸ Devi Astri Nawangnugraeni, M Zakki Abdillah, and Akrim Teguh Suseno, "Android-Based Application For Schedule Of Islamic Boarding School

Mengingat penjadwalan yang masih terbilang manual, pelebaran masalah jadwal pun bisa dikatakan memiliki keterbatasan. Pengajar internal mungkin bisa saja dengan mudah dikoordinir dengan WhatsApp. Namun untuk pengurus eksternal, itu memang tidak diperkenankan kecuali dengan *sowan* dan surat formal. Ini tentu untuk situasi tertentu agak masih merepotkan dan ketersampaiannya agak lambat.

Banyak penelitian yang mulai mengembangkan sistem penjadwalan di pesantren dengan memanfaatkan teknologi baik melalui komputer atau *mobile*. Seperti penelitian Devi Nawangnugraeni dalam pengembangan sistem penjadwalan pesantren melalui aplikasi berbasis android yang dinilai mampu melancarkan pelaksanaan program yang dilakukan.²⁷⁹ Banyak penelitian misalnya seperti oleh Zainal Abidin dkk. menyarankan penggunaan algoritma genetika dalam sistem penjadwalan dengan melihat pada pencocokan kesesuaian kualifikasi sumber daya.²⁸⁰ Hal ini kembali lagi pada kemampuan dan ketersediaan sumber daya untuk pengembangan penjadwalan kedepan.

Activity,” *Jurnal Teknik Informatika Dan Sistem Informasi* 10, no. 2 (2023): 639, <http://jurnal.mdp.ac.id>.

²⁷⁹ Nawangnugraeni, Abdillah, and Suseno, 651.

²⁸⁰ Zainal Abidin, Nur Lailatul Aqromi, and Siti Nurul Afiah, “Optimization of Imam Santri Scheduling at the Griya Tilawah Islamic Boarding School in the Areas Around Malang Using Genetic Algorithms,” *Procedia of Engineering and Life Science* 1, no. 2 (2021): 2, <https://doi.org/10.21070/pels.v1i2.993>.

e. Penganggaran

Penganggaran dibuat untuk memastikan ketersediaan dana yang cukup guna mendukung semua aspek program, dari operasional hingga pengadaan materi. Dalam pembahasan penganggaran dilihat darimana dana dan untuk dana digunakan. Terkait dengan program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang sebagaimana dikatakan oleh Kang Ustadz Hasan Basri:

“kan di posonan itu, juga ada biaya yang dianggarkan, satu santri membayar 40 ribu. Sedangkan dari uang kas pondok belum, paling kalau ada yang kurang. (...). Untuk dari anggaran ini digunakan untuk biaya buka bersama, dan bisyaroh untuk pengajarnya. (...) ee untuk terkait pendanaan kemarin, yang mana uangnya itu yang satu buat *bisyaroh* pengajar, konsumsi kaya minum kopi gitu, trus untuk buka bersama, trus juga untuk membeli buku.”²⁸¹

Penganggaran dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang dilakukan dengan mengumpulkan dana dari santri dan menggunakan uang kas pondok jika diperlukan. Kang Ustadz Hasan Basri menjelaskan bahwa setiap santri membayar biaya sebesar 40 ribu rupiah, yang digunakan untuk berbagai kebutuhan program seperti: 1) *bisyaroh* pengajar, 2) konsumsi sehari-hari, 3) buka bersama, 4) pencetakan dan 5) pembelian buku. Pendekatan ini menunjukkan bahwa pondok mengandalkan kontribusi santri untuk mendanai sebagian besar program.

²⁸¹ Basri, “Wawancara 20 Maret 2024.”

Pendekatan yang digunakan dalam penganggaran program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang cenderung menggunakan data anggaran tahun lalu. Hal ini bersumber dari keterangan Kang Ustadz Hasan bahwa anggaran utama untuk program adalah 40 ribu dari peserta yang mana tahun ini sama dengan tahun lalu karena memandang belum ada perubahan yang signifikan.

Model ini mirip dengan penganggaran tradisional dengan dasar pendekatan *incrementalism*. Pendekatan ini melibatkan peningkatan atau penyesuaian anggaran berdasarkan angka-angka yang telah digunakan sebelumnya, dengan sedikit perubahan dari tahun ke tahun.²⁸² Penelitian Suryanto dan Kurniati mengatakan bahwa penganggaran ini dipandang cenderung sentralis dan tidak mencerminkan kebutuhan sesungguhnya bagi unit operasional serta rawan adanya manipulasi anggaran.²⁸³ Sehingga sistem penganggaran ini tidak bisa dijadikan dasar perancangan kebijakan dan cenderung menganggarkan dengan optimal.

Namun, sebagaimana penganggaran di sebuah pesantren, proses penganggaran tetap dalam koridor aturan syariat dengan tidak mengambil anggaran dari dana yang

²⁸² Horngren, Srikant Datar, and Madhav Rajan, *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, 14th ed. (New York: Pearson, 2012), 382.

²⁸³ Suryanto Suryanto and Poni Sukaesih Kurniati, "Tinjauan Perubahan Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja Di Indonesia," *Jurnal Administrasi Publik Dan Pembangunan* 1, no. 2 (2020): 3, <https://doi.org/10.20527/jpp.v1i2.2441>.

haram. Sebagaimana dikatakan Suheri Rangkuti bahwa penganggaran dalam pesantren adalah model berbasis dakwah.²⁸⁴ Sehingga penganggaran dalam hal ini memiliki motif yang berbeda dari sistem penganggaran formal atau bisnis.

Namun proses penganggaran di Pesantren Al-Ishlah juga belum terdokumentasikan dengan baik dan masih sedikit tertutup. Hal ini juga sejalan dengan penelitian oleh Nurul Yakin bahwa pesantren lebih kental dalam menerapkan sistem manajemen tertutup.²⁸⁵ Sehingga, menurut Mifathol Arifin diperlukan manajemen penganggaran yang baik dalam pesantren dengan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas.²⁸⁶ Sehingga untuk program kedepan yang lebih baik perlu dilakukan penganggaran yang agar hasil program lebih optimal.

f. Pembuatan Prosedur atau Panduan Program

Prosedur atau panduan program disusun untuk memberikan petunjuk pelaksanaan yang jelas bagi seluruh pihak yang terlibat. Terkait dengan program pesantren kilat di

²⁸⁴ Rangkuti, "Integrasi Keunggulan Pesantren Khalaf Dan Salaf Pada Pondok Pesantren Al-Ansor Padangsidempuan (Kajian Atas Manajemen Kiai)," 278.

²⁸⁵ Nurul Yakin, "Studi Kasus Pola Manajemen Pondok Pesantren Al-Raisiyah Di Kota Mataram," *Ulumuna* 18, no. 1 (2017): 212, <https://doi.org/10.20414/ujs.v18i1.159>.

²⁸⁶ Miftahol Arifin, "Manajemen Keuangan Pondok Pesantren," *Jurnal AL-Karimiyah*, 2016, 7.

Al-Ishlah Mangkang, gambaran terkait pembuatan prosedur sebagaimana diterangkan oleh Kang Ustadz Hasan:

“untuk prosedur itu ada, ada peraturan-peraturan, misalnya santri tidak berangkat, 3 kali misalkan, itu ada hukuman pengurangan liburan. (...). Untuk pengajar ada, minimal pengajar khatam itu 19 ramadhan. Misalkan kok khatam 5 ramadhan, itu tidak boleh. (...) Kemudian, yang merancang itu oleh ketua dan sekretaris. (...). Untuk prosedurnya dibuat sebelum disowankan”²⁸⁷

Lebih jelasnya, Kang Ustadz Fajri melengkapi keterangan yang diberikan oleh beliau, dimana dikatakan:

“mengenai prosedur mungkin hanya untuk ustadz sekedar kitab kuning yang digunakan cukup, untuk santri mungkin ada seperti keberangkatan santri, kalau bolos lebih dari 3 kali, ada di ta’zir. Kalau saya biasanya saya omongi dulu: ‘sampeyan sudah 3 kali ndak berangkat.’ Kalau tidak berangkat lagi baru saya ta’zir tapi kalau masih 3 saya masih baru bilangin saja. (...) Jadi, untuk pegangan ustadz mungkin hanya jurnal atau daftar hadir. Selain juga kitab tadi.”²⁸⁸

Dalam kesempatan yang lain, Kang Ustadz Hasan menyampaikan terkait prosedur ini:

“*nggih*, hanya penyampaian *mawon*. Terkait aturan dan lain-lain disampaikan saat pembukaan. (...). *Dados kados mpun do faham*, terkait aturan-aturan selama ngaji posonan karena diadakan setiap tahun.”²⁸⁹

²⁸⁷ Basri, “Wawancara 20 Maret 2024.”

²⁸⁸ Fajri, “Wawancara 20 Maret.”

²⁸⁹ Hasan Basri, “Wawancara 26 Mei 2024,” 2024.

Proses pembuatan prosedur melalui tahapan-tahapan sebagaimana dijelaskan sebelumnya. Prosedur ini dirancang oleh ketua dan sekretaris sebelum disetujui oleh Abah Yai. Kang Ustadz Fajri menambahkan bahwa prosedur bagi ustadz lebih bersifat administratif, seperti penggunaan jurnal atau daftar hadir, sementara prosedur bagi santri lebih menekankan pada kedisiplinan. Salah satu panduan penting bagi pengajar adalah penggunaan kitab kuning.

Beberapa prosedur atau panduan yang ada dalam program pesantren kilat yang ada di Pondok Pesantren Al-Ishlah di antaranya sebagai berikut.

- 1) Penjadwalan Ta'lim per kelas, ini adalah rancangan prosedur inti yang dibuat dan disetujui oleh pengasuh pondok dan digunakan oleh pengajar serta peserta.
- 2) Jurnal Kehadiran, sebagai pegangan oleh pengajar disertai aturan hukuman jika tidak berangkat.
- 3) Tata tertib non teks, peraturan yang diterapkan dan dipatuhi santri umumnya tidak tertulis namun diketahui dan dipatuhi. Di antara peraturan tersebut mulai dari: a) peserta melunasi administrasi pembayaran buku, b) peserta membeli kitab di koperasi pondok, c) peserta giat dan rajin mengikuti kegiatan, d) berperilaku baik selama program, e) peserta tidak absen sekurang-kurangnya sampai 3 kali, jika melanggar dikenai sanksi, dan f) salah satu hukuman untuk

peserta yang melanggar dengan dikurangi masa liburnya.²⁹⁰ Peraturan-peraturan ini sebagiannya tidak terdokumentasikan atau hanya disampaikan di awal program, sebagiannya sudah dipahami peserta, namun beberapa ketentuan utama ditampilkan dan dibagikan sebelum program.²⁹¹

- 4) Kitab panduan program, terdapat beberapa kitab yang dijadikan panduan dalam program namun dibagi atas beberapa kelas yang ada.

Beberapa kitab yang digunakan sebagai panduan pengajar dan peserta dalam kegiatan di antaranya sebagai berikut.

| Kelas | Kitab yang Digunakan |
|-----------|--|
| Permulaan | <i>Waṣaya al-Abā Lil Abnā, Ahlussunah wal-Jama'ah, risalatus Ṣiyam, al-Akhlāq lil-Banīn.</i> |
| Kelas 1 | <i>Ayyuhal-Walad, al-Mawā'idul-'Uṣfuriyyah, al-Āadab fauqa al-'Ilmi, Taisiru al-Khalāq.</i> |
| Kelas 2 | <i>Tanqihul-Qaul, Isrā wal-Mi'rāj, Mabādiul-Fiqhiyyah Juz 3 dan 4, al-Minahu al-Saniyyah</i> |
| Kelas 3 | <i>Nūrul-Zalām, Bulūgul-Marām, Lubābul-Hadīs, Taḥhib, Irsyādul-Murīd.</i> |
| 'Aliyah | <i>Sirāju aṭ-Ṭālibiūn</i> |

Tabel 7. Pembagian Panduan Kitab Berdasarkan Kelas²⁹²

²⁹⁰ Hasan Basri, “Dokumentasi Keterangan Peraturan via WhatsApp 26 Mei 2024,” 2024.

²⁹¹ Alishlah, “Ketentuan Ngaji Posonan Al-Ishlah Mangkang,” alishlah_mangkang, accessed June 10, 2024, https://www.instagram.com/p/C4QLGa9v6Zb/?img_index=1.

²⁹² Al-Ishlah, “Dokumentasi Penjadwalan Program Ngaji Posonan.”

Beberapa panduan yang digunakan sebelumnya mencangkup beberapa dokumen yang dipandang penting bagi berlangsungnya program dengan baik. Mengutip dari pendapat Mardianto sebelumnya, kekurangan panduan yang ada lebih pada panduan umum dan praktis yang dapat dilengkapi agar program semakin optimal.²⁹³ Walaupun memang tanpa hal tersebut program dapat berjalan bertahun-tahun, namun kekurangan tersebut nampaknya perlu dipertimbangkan untuk mengembangkan program lebih baik lagi.

Adapun menurut Irma Siregar bahwa panduan program di pesantren salafiyah kental dengan kitab sebagai panduannya.²⁹⁴ Beberapa aturan pun nampaknya tidak tertulis secara tekstual yang mana dari keterangan narasumber bahwa peraturan selama program sudah terinternalisasikan sejak lama. Hal ini dikuatkan oleh teori Nonaka dan Takeuchi dimana dikatakan bahwa dalam membangun aturan, ada kalanya di mana aturan dan prosedur tidak tertulis tetapi dibagikan, dipahami dan diinternalisasi oleh semua anggota

²⁹³ Mardianto, *Pesantren Kilat: Konsep, Panduan, Dan Pengembangan*, 96.

²⁹⁴ Irma Suryani Siregar, "Integrasi Kampus Dan Pesantren Di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang," *Jurnal Studi Multidisipliner* 3, no. 2 (2016): 41, <http://repositorio.unan.edu.ni/2986/1/5624.pdf><http://fiskal.kemenkeu.go.id/ejournal><http://dx.doi.org/10.1016/j.cirp.2016.06.001><http://dx.doi.org/10.1016/j.powtec.2016.12.055><https://doi.org/10.1016/j.ijfatigue.2019.02.006><https://doi.org/10.1>.

karena seringnya program dilangsungkan.²⁹⁵ Praktik semacam ini nampaknya mencirikan program yang biasa dilakukan di pesantren salaf.

Namun, sayang untuk dilupakan bahwa keberadaan panduan memanglah penting. Iyoh Mastiyah memberikan keterangan bahwa ketersediaan buku petunjuk pelaksanaan program sangat penting dan berguna sebagai dasar panduan bagaimana program dilaksanakan.²⁹⁶ Selain itu adanya panduan dapat memberi kemudahan pada aspek penyelenggaraan sekaligus evaluasi program. Tambahan-tambahan ini nampaknya dapat menjadi bahan perbaikan mengenai panduan program ke depan.

2. Pengorganisasian

a. Pembentukan Struktur Organisasi

Struktur organisasi dibentuk untuk mendefinisikan peran dan tanggung jawab setiap anggota tim dalam program pesantren kilat. Dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang, struktur organisasi dibuat sebagaimana prosesnya diterangkan oleh Kang Ustadz Hasan Basri:

²⁹⁵ Nonaka and Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation* (New York: Oxford University press, 1995), <https://www.praxisframework.org/id/library/nonaka-and-takeuchi>.

²⁹⁶ Iyoh Mastiyah, "Evaluation of Implementation of Mandatory Basic Education Program At Pondok Pesantren Salafiyah," *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan* 14, no. 1 (2016): 29.

“Jadi untuk struktur organisasi ini sebenarnya cuman ada dua, yaitu ketua dan sekretaris merangkap bendahara. Ini karena pengurus semuanya sudah dibagi untuk program yang lain juga. (...). Terkait pertimbangan memilih dua panitia itu karena kesempatan dan kemampuan. Karena dari 16 orang itu kaya ada yang menjadi panitia PSB, 17 Agustus dan yang lain (...).”²⁹⁷

Kemudian dilanjutkan juga kaitannya dengan petugas setelah ketua dan sekretaris/bendahara, dimana dijelaskan:

“(...) kaitannya dengan pengajar, untuk pertimbangan pemilihannya pasti ya ada, (...), kita menawari, bisa tidaknya. terkait pertimbangan memilih ustadznya ada, yaitu ustadz yang sering berangkat ya rajin (...) dan dari segi ilmunya juga.”²⁹⁸

Kaitannya dengan proses pembentuk struktur organisasi dalam program ini, Kang Ustadz Fajri menambahkan:

“Ya untuk pembentukannya ya ketika rapat. Ada rapat bulanan, kemudian ditentukan siapa yang menjadi ini. Jadi itu langsung dipilih oleh pengurus. (...). Terkait pertimbangan iya ada, terutama ketersediaan waktu bagi para panitia untuk mengkoordinir kegiatan. Kemudian untuk kemampuan, insyaAllah semuanya mampu.”²⁹⁹

²⁹⁷ Basri, “Wawancara 20 Maret 2024.”

²⁹⁸ Basri.

²⁹⁹ Fajri, “Wawancara 14 Mei 2024.”

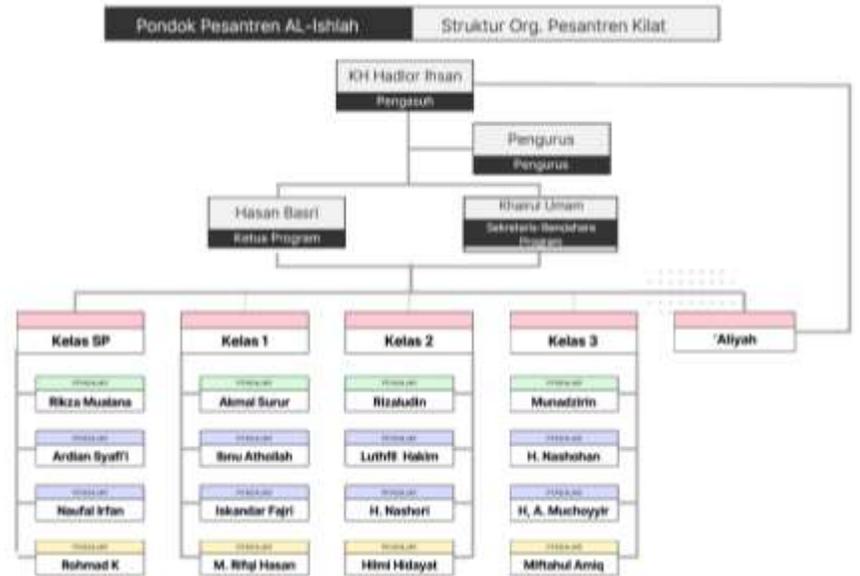


Figure 12. Struktur Organisasi Ngaji Posonan Al-Ishlah (Sumber: Hasan Basri dan Fajri)

Dari data yang ada menjelaskan bahwa struktur organisasi ini hanya terdiri dari ketua yang bekerja sama dengan sekretaris yang juga merangkap bendahara, dan dibawah pengajar yang dibagi perkelas. Ketua dan bendahara bertanggung jawab pada pengasuh dan diawasi pengurus.

Struktur organisasi program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang nampak menggunakan jenis jenis struktur organisasi fungsional yang juga memiliki elemen struktur divisional. Menurut Kalu Awa, dalam struktur fungsional, organisasi dibagi menjadi unit-unit berdasarkan

fungsi utama atau tugas.³⁰⁰ Kelas-kelas yang berbeda dengan pengajar masing-masing menunjukkan adanya pembagian berdasarkan kelompok/divisi yang terpisah, di mana setiap kelas bertindak seperti divisi yang semi-otonom. Hal ini dikuatkan oleh teori Donaldson dimana dikatakan struktur divisi ini membagi organisasi berdasarkan divisi tertentu, seperti produk, layanan, atau kelompok yang terpisah.³⁰¹ Hal ini memungkinkan organisasi untuk menjalankan fungsi-fungsi utama secara efisien sambil tetap fokus pada kebutuhan spesifik dari masing-masing kelas atau kelompok.

Pembentukan struktur organisasi dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa hal di antaranya yaitu: 1) keterbatasan sumber daya manusia, 2) kemampuan yang ada, 3) kesediaan, 4) kesempatan 5) keteraturan kehadiran atau tingkat kedisiplinan Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan Hanny Siagian bahwa dalam membagi bagian harus melihat pada beberapa aspek pada

³⁰⁰ Kalu Idika Awa, "Functional Structure and Operational Issues : An Examination of Core Challenges and Remedies .," *IOSR Journal of Business and Management* 18, no. 1 (2016): 1, <https://doi.org/10.9790/487X-18130104>.

³⁰¹ Donaldson, *International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences* (Science Direct, 2001), <https://www.sciencedirect.com/topics/economics-econometrics-and-finance/divisional-structure>.

personalia.³⁰² Sehingga faktor-faktor ini dipandang sebagai sesuatu yang penting.

Robbins dan Judge mengatakan bahwa struktur organisasi menunjukkan bagaimana tugas-tugas secara formal dibagi dan dikeolompokan, kemudian dikoordinasikan.³⁰³ Selain itu, menurut Ganis struktur organisasi dalam menyusun struktur organisasi harus melihat pada beberapa hal seperti: 1) strategi mencapai tujuan, 2) teknologi, dan 3) orang-orang yang terlibat.³⁰⁴ Dalam hal ini struktur organisasi di Al-Ishlah terbatas pada perhatian pada personalia, namun belum memikirkan masalah strategi yang lebih lanjut.

b. Pembagian dan Deskripsi Tugas

Untuk memastikan setiap anggota tim memahami peran dan tanggung jawab mereka, penting untuk melakukan pembagian dan deskripsi tugas yang jelas dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang. Sebagaimana dijelaskan pada pembentukan struktur organisasi, tugas-tugas dibagi berdasar kedudukan mereka dalam program. Kang Ustadz Hasan memberi gambaran tugas-tugas yang ada:

“Ya jadi untuk pembagian tugas sebagai mana tadi disebutkan hanya ada ketua, sekretaris yang merangkap

³⁰² Siagian, “Pedoman Kerja Berbasis Struktur Organisasi,” 112.

³⁰³ Robbins and Judge, *Organizational Behavior* (Inggris: Pearson, 2009).

³⁰⁴ Aliefiani Mulya Putri, Putri Maharani, and Nisrina, “Literature View Pengorganisasian: Sdm, Tujuan Organisasi Dan Struktur Organisasi,” 295.

menjadi bendahara, dan pengajar, jadi kami tidak menambah dari seksi ini dan itu (...).³⁰⁵

Selaku pengajar dan pengurus, Kang Ustadz Fajri menambahkan informasi yang lebih rinci yaitu:

“(...) Ketua mengkoordinir kegiatan dari awal sampai akhir. Adapun sekretaris itu untuk administrasi. Dan tugas pokok utama daripada panitia posonan itu adalah mencari ustadz yang mau ngisi, mencari kitab yang mau dipakai. Jadi nanti kita bisa tahu, ketika *posonan* itu kegiatannya apa saja, kitabnya apa saja. Adapun nanti setelah kegiatan, paling hanya rekap dari absensi. Jadi nanti kalau ada yang tidak berangkat ada *ta'ziran* atau sanksi.”³⁰⁶

Pembagian tugas dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang dilakukan secara sederhana dengan fokus pada kedudukan dan peran utama. Kang Ustadz Hasan Basri menjelaskan bahwa hanya ada tiga posisi utama: ketua, sekretaris yang juga merangkap sebagai bendahara, dan pengajar yang dibagi perkelas. Tidak ada tambahan seksi atau bagian lain dalam struktur organisasi. Tugas-tugas ini dibagi sesuai dengan kedudukan mereka untuk memastikan kelancaran operasional program.

³⁰⁵ Basri, “Wawancara 20 Maret 2024.”

³⁰⁶ Fajri, “Wawancara 14 Mei 2024.”

| Distribusi Tugas | Deskripsi Tugas |
|------------------|--|
| Pengasuh | Mempertimbangkan, menyetujui, membuat keputusan |
| Pengurus | Mengawasi ketua panitia |
| Ketua | Memimpin, mengkoordinasi, merancang program, mengawasi program, evaluasi |
| Sekretaris | Menyiapkan dokumen perancangan (membantu ketua) |
| Bendahara | Mengatur alokasi dana (membantu ketua) |
| Para Pengajar | Menyiapkan, memantau kehadiran santri, mengajar, memberi sanksi |

Tabel 8. Distribusi dan Deskripsi Tugas Panitia Ngaji Posonan Al-Ishlah (Sumber: Hasan Basri dan Fajri)

Proses pembagian tugas yang sederhana ini menunjukkan pendekatan yang efisien dan praktis dalam pengorganisasian program pesantren kilat. Ketua bertanggung jawab untuk mengkoordinir kegiatan dari awal hingga akhir, sementara sekretaris menangani administrasi dan keuangan. Tugas utama panitia adalah mencari ustadz dan kitab yang akan digunakan selama program. Pengajar bertanggung jawab atas pelaksanaan pengajaran dan pemantauan kehadiran santri. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap individu memahami peran dan tanggung jawab mereka dengan jelas, yang penting untuk menjaga koordinasi dan efektivitas operasional.

Pembagian dan deskripsi tugas memiliki posisi yang penting bagi berjalannya organisasi sebagai suatu sistem, terlebih dalam suatu program. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan Ganis Putri bahwa pembagian tugas sangat membantu pada pencapaian tujuan organisasi dengan membagi beban kerja sehingga secara logis dapat dikerjakan dan

dikoordinasikan.³⁰⁷ Edy Dharma juga mengatakan bahwa deskripsi tugas digunakan sebagai informasi yang menerangkan bagian-bagian dari kewajiban dan tanggungjawab serta kondisi tugas.³⁰⁸ Sehingga tidak ada tugas-tugas yang tertukar atau saling lempar.

Selain daripada itu, penelitian Sri Saraswati menunjukkan bahwa deskripsi dan distribusi tugas dalam pengelolaan program di pesantren sangat berkontribusi dalam meningkatkan efisiensi, kejelasan peran, koordinasi, dan pengembangan SDM di depan.³⁰⁹ Namun pembagian tugas dalam konteks program ini masih sangat sederhana, dimana tugas dilimpahkan hanya pada dua personalia, yang mana ini mungkin dapat mengakibatkan beban tugas yang berlebih. Pembagian ini diindikasikan karena adanya pertimbangan sebagaimana dijelaskan oleh Hanny Siagian yaitu: 1) sifat pekerjaan, 2) ketersediaan personalia, dan 3) efisiensi.³¹⁰ Penekanan pada ketersediaan personalia dan efisiensi yang mendasari pembagian tugas semacam ini.

³⁰⁷ Aliefiani Mulya Putri, Putri Maharani, and Nisrina, "Literature View Pengorganisasian: Sdm, Tujuan Organisasi Dan Struktur Organisasi," 295.

³⁰⁸ Edy Dharma et al., "Pengaruh Deskripsi Pekerjaan Dan Koordinasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Gereja Kristen Protestan Simalungun (Gkps) Pematangsiantar," *Maker: Jurnal Manajemen* 6, no. 1 (2020): 55, <https://doi.org/10.37403/mjm.v6i1.135>.

³⁰⁹ Saraswati, Octrina, and Inawati, "Struktur Organisasi: Peranan Deskripsi Pekerjaan Dalam Mencapai Tujuan Di Pondok Pesantren Kabupaten Bandung," 3561.

³¹⁰ Siagian, "Pedoman Kerja Berbasis Struktur Organisasi," 112.

c. Sistem Koordinasi Program

Sistem koordinasi dirancang untuk memastikan semua bagian program berjalan selaras dan terkoordinasi dengan baik. Untuk dapat mengatur program pesantren kilat berjalan dengan baik, Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang memiliki sistem koordinasi sebagaimana disampaikan Kang Ustadz Hasan:

“jadi kan kita di awal ada surat untuk meminta izin ajar, dimintai untuk mengajar, nanti kan ada pembagian waktu-waktu, misalnya ada yang terjadwal ba'da dhuhur, kemudian ba'da dhuhur tidak bisa, maka kita langsung *sowan* atau *matur*. Kalau dari yang dari pengurus, biasanya kita memanfaatkan grup WA pengurus atau jalur pribadi.”³¹¹

Hal di atas selaras dan dikuatkan oleh perkataan Kang ustadz Fajri dimana mengatakan:

“Sistem koordinasi seperti apa? mungkin yang pertama *disowani*, *sowan* satu -satu ke ustadz yang kemaren ngajar, *disowani* ‘ustadz.. *kersa ngajar mboten?*’. Nanti kalau udah semuanya, nanti kita membuat surat untuk masing-masing. Untuk surat iya untuk semuanya, tapi kalau pengurus biasanya ngobrol biasa santai gitu (...). Juga bisa juga lewat grup pengurus untuk selama kegiatan.”³¹²

Sistem koordinasi dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang dilakukan melalui pendekatan formal dan informal. Kang Ustadz Hasan

³¹¹ Basri, “Wawancara 20 Maret 2024.”

³¹² Fajri, “Wawancara 14 Mei 2024.”

menjelaskan bahwa izin dan jadwal mengajar diatur melalui surat resmi serta komunikasi langsung. Jika ada perubahan jadwal, seperti ketidakmampuan mengajar pada waktu yang telah ditetapkan, koordinasi dilakukan dengan cara *sowan* atau berkunjung langsung untuk menyesuaikan jadwal. Pengurus juga menggunakan grup WhatsApp untuk berkomunikasi dan berkoordinasi mengenai program.

Gambaran koordinasi tersebut sejalan dengan yang dikatakan Hanny Siagian bahwa dengan adanya koordinasi, diharapkan dapat menghindarkan dari kemungkinan kemacetan, kesimpangsiuran, dan kekosongan tugas melalui kerjasama antar bagian.³¹³ Pendekatan yang digunakan oleh Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang dalam sistem koordinasi menunjukkan fleksibilitas dan adaptabilitas yang tinggi. Penggunaan surat resmi menunjukkan profesionalisme dalam mengatur dan merencanakan program, sementara *sowan* langsung mencerminkan nilai-nilai tradisional dan penghormatan. Grup WhatsApp sebagai alat koordinasi memperkuat komunikasi cepat dan efisien di antara pengurus.

Kalau diperhatikan, sistem koordinasi di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang lebih banyak menggunakan komunikasi informal dan timbal balik. Sejalan dengan itu Whapshott dan Mallet mengatakan bahwa koordinasi dengan *mutual adjustment* dalam hal ini dilakukan dengan saling

³¹³ Siagian, "Pedoman Kerja Berbasis Struktur Organisasi," 115.

menyesuaikan, beradaptasi, dan, mungkin, berjuang satu sama lain untuk mengembangkan praktik kerja dan hubungan kerja.³¹⁴ Sejalan pula dengan Hanny Siagian bahwa koordinasi akan mengalami kesulitan jika hanya menjadi tanggung jawab pimpinan saja.³¹⁵ Tentu ini menunjukkan akan pentingnya respon balik. Pendekatan ini memungkinkan fleksibilitas dan respons cepat terhadap perubahan situasi.

Pada dasarnya koordinasi disesuaikan dengan kebutuhan. Sebagaimana untuk anggota panitia internal lebih banyak dilakukan koordinasi dengan cara mengobrol santai dan saling memahami. Hal ini selaras dengan hasil penelitian Wahid Eka Putra bahwa penerapan sistem koordinasi melalui pemahaman dan permintaan lebih mudah diresapi dan dimengerti oleh anggota ketimbang dengan memerintah.³¹⁶ Penelitian Enadarlita dan Asvio juga memberikan hasil bahwa koordinasi sangat berpengaruh terhadap efektivitas dari sebuah struktur organisasi.³¹⁷ Dimana hal ini didapatkan

³¹⁴ Robert Wapshott and Oliver Mallett, *The Unspoken Side of Mutual Adjustment: Understanding Intersubjective Negotiation in Small Professional Service Firms*, *International Small Business Journal*, vol. 31 (The University of Ssheffiled, 2013), 8, <https://doi.org/10.1177/0266242612450728>.

³¹⁵ Siagian, "Pedoman Kerja Berbasis Struktur Organisasi," 115.

³¹⁶ Wahid Eka Saputra, "Pengaruh Pengorganisasian Dan Koordinasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kementerian Agama Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Timur," *Edunomika* 04, no. 02 (2020): 8.

³¹⁷ Enadarlita Enadarlita and Nova Asvio, "Pengaruh Koordinasi Dan Komunikasi Terhadap Efektivitas Organisasi Di Provinsi Jambi," *JMKSP*

melalui keselarasan aktivitas dari masing-masing unit kerja dalam mencapai tujuan.

Praktik dalam program ini, sistem koordinasi dibangun agar dapat saling membantu dengan komunikasi bersama dan pendekatan-pendekatan yang disesuaikan dengan personal. Tentu, sebelumnya sudah dibuat dan saling dimengerti masing-masing tugas berikut penyesuaiannya. Komponen-komponen ini sejalan dengan apa yang dikatakan Enadarlita bahwa aktivitas koordinasi dilakukan melalui tiga komponen utama meliputi: 1) penugasan yang tepat, 2) pembagian tugas yang jelas, dan 3) komunikasi yang baik.³¹⁸ Ketiganya sudah ada dalam program ini. Namun yang menjadi *problem* adalah faktor personal yang beragam terkadang membuat koordinasi yang menghambat. Terlebih sebagian pelaksana atau pengajar lebih senior ketimbang pimpinan program.

3. Pelaksanaan

a. Memimpin atau Pemberian Perintah

Pemimpin program memberikan arahan dan perintah yang jelas untuk memastikan setiap kegiatan dilakukan dengan benar. Dalam program pesantren kilat yang berlangsung di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang, proses

(*Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan*) 4, no. 1 (2019): 41, <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i1.2473>.

³¹⁸ Enadarlita and Asvio, 38.

memimpin dari ketua program praktiknya sebagaimana dijelaskan oleh Kang Ustadz Hasan Basri:

“Memimpin ini lebih pada saya crosscheck mengenai data administrasi, mengarahkan santri untuk semangat ngaji, berpakaian rapi, mengawasi jalannya ngaji, dan mendoakan semua santri untuk ilmu yang bermanfaat.”³¹⁹

Kang Ustadz Fajri menambahkan dari keterangan di atas bahwa:

“Tanggung jawab program ada di ketua program. Ketua program menata jadwal kegiatan, memastikan kegiatan berjalan, dan mengevaluasi kegiatan, termasuk ustadz dan santri yang tidak hadir.”³²⁰

Dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang, aktivitas memimpin yang dilakukan oleh ketua program mencakup berbagai tanggung jawab yang berfokus pada pendekatan personal dan tradisional. Kang Ustadz Hasan Basri menjelaskan bahwa peran ketua program melibatkan pengecekan administrasi, mengarahkan santri untuk tetap semangat mengaji, dan memastikan mereka berpakaian rapi. Ketua program juga bertugas mengawasi jalannya pengajian dan mendoakan keberkahan bagi santri. Kang Ustadz Fajri menambahkan bahwa ketua program bertanggung jawab atas penataan jadwal kegiatan,

³¹⁹ Hasan Basri, “Wawancara 27 Mei 2024,” 2024.

³²⁰ Fajri, “Wawancara 20 Maret.”

memastikan kelancaran program, serta mengevaluasi kehadiran ustadz dan santri.

Dari data yang ada, praktik memimpin program mencerminkan gaya kepemimpinan karismatik, transaksional, dan transformasional. Menurut Conger dan Kanungo (1988), pemimpin karismatik menginspirasi melalui komunikasi efektif, seperti ketua program yang memotivasi santri dengan mengingatkan pahala berlipat saat berpuasa.³²¹ Burns (1978) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional terlihat dari ketua program yang melakukan crosscheck pembayaran administrasi dan memastikan kegiatan berjalan sesuai jadwal.³²² Bashori (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di pesantren penting untuk mengembangkan kemampuan akademik dan karakter santri melalui pendekatan holistik dan dukungan berkelanjutan.³²³ Inilah hal yang terlihat dalam tindakan ketua program yang mengarahkan dan mendukung santri.

Hal itu juga dikuatkan oleh penelitian oleh Komsiyah (2016) yang menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformatif bergantung pada kemampuan pemimpin

³²¹ Jay A. Conger and Rabindra N. Kanungo, "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice," *Academy of Management Review* 13, no. 3 (1988): 478, <https://doi.org/10.5465/amr.1988.4306983>.

³²² Burns, *Leadership* (New York: Harper and Row, 1978), 425.

³²³ Bashori, "Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam," *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019): 78, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.535>.

mengelola administrasi dan memotivasi pengikutnya secara efektif.³²⁴ Dalam konteks ini, tindakan ketua program yang mengarahkan santri dan mengawasi kegiatan mencerminkan praktik yang terbukti efektif meningkatkan kinerja dan kepatuhan. Amar dan Yaqin (2023) menemukan bahwa kepemimpinan efektif melibatkan kombinasi pengawasan ketat dan dukungan emosional serta spiritual, yang terlihat dalam tindakan ketua program mengawasi ngaji dan mendoakan santri.³²⁵ Selain itu, penelitian Dwapatesty, Gistituati, dan Rusdinal (2021) menekankan pentingnya komunikasi efektif antara pemimpin dan pengikut dalam pendidikan pesantren.³²⁶ Hal ini seperti yang dilakukan ketua program dengan mengarahkan dan memotivasi santri untuk tetap semangat belajar.

Beberapa penelitian menunjukkan pandangan berbeda tentang gaya kepemimpinan. Suryana, Khoiruddin, dan Oktapiani (2021) mengkritisi bahwa kepemimpinan

³²⁴ Indah Komsiyah, “Kepemimpinan Transformatif Perkembangan Dan Implementasinya Pada Lembaga Pendidikan,” *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2016): 312, <https://doi.org/10.21274/taalum.2016.4.2.293-316>.

³²⁵ Muhib Ainul Yaqin Muhammad Fadali Amar, “Kepemimpinan Karismatik Dalam Membangun Mutu Performa Guru Pendidikan Diniyah Formal Ulya Di Pondok Pesantren Nurul Jadid,” *Aafiyah : Jurnal Multidisiplin Ilmu* 1, no. 2 (2023): 102.

³²⁶ Eldasisca Dwapatesty, Nurhizrah Gistituati, and Rusdinal Rusdinal, “Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik Terhadap Motivasi Kerja Guru,” *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 5 (2021): 3005, <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/1001>.

karismatik terlalu bergantung pada kepribadian pemimpin dan kurang mendorong kemandirian anggota tim, yang berpotensi menyebabkan ketergantungan berlebihan tanpa membangun kapasitas individu.³²⁷ Kurniawan (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transaksional, meskipun efektif dalam jangka pendek, dapat menghambat inovasi dan kreativitas pengikut karena terlalu berfokus pada penghargaan dan hukuman.³²⁸ Kritik ini menyoroiti kelemahan potensial dalam pendekatan yang terlalu bergantung pada gaya kepemimpinan tertentu tanpa fleksibilitas dan adaptasi.

Sintesis dari berbagai penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam konteks pesantren sering kali menggabungkan elemen-elemen dari berbagai gaya kepemimpinan. Proses memimpin program yang dilakukan oleh ketua program di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang memperkuat temuan ini. Konsekuensinya, kepemimpinan yang mampu beradaptasi dengan kebutuhan dan perkembangan tim, memastikan pengawasan yang tepat,

³²⁷ Yaya Suryana, Heri Khoiruddin, and Thia Oktapiani, "Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren," *Jurnal Isema: Islamic Educational Management* 6, no. 2 (2021): 203, <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.6322>.

³²⁸ Hendra Kurniawan, "Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam: Mengkritik Gaya Kepemimpinan Klasik Di Era Informasi," *Proceedings of Internasional Conference on Islamic Studies* 1, no. 1 (2022): 206, <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/icis/article/view/12668>.

sambil mendorong kemandirian dan partisipasi aktif, dapat meningkatkan keberhasilan dan efektivitas program.

b. Pengkomunikasian

Pengkomunikasian yang efektif dilakukan untuk memastikan semua anggota tim dan peserta memahami tujuan dan kegiatan program. Berkaitan dengan program pesantren kilat di Al-Ishlah, proses pengkomunikasian tergambar dari keterangan Kang Ustadz Hasan sendiri selaku ketua program:

“(...) terkait gaya komunikasinya tidak formal, ya bareng, seperti biasa, ketika ada kendala kita rebug bersama.”³²⁹

Selaras dengan keterangan tersebut, Kang Ustadz Fajri juga menerangkan:

“Terkait gaya komunikasi santai saja, kadang lewat chat, kecuali kepada pengajar yang di luar biasanya menggunakan surat, di antar, ditanyakan bagaimana jadwalnya ustadz. Tapi kalau sesama pengurus santai, kadang lewat grup chat.”³³⁰

Proses pengkomunikasian dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang dilakukan dengan gaya yang santai dan tidak formal. Kang Ustadz Hasan menjelaskan bahwa komunikasi antara ketua program dan para pengurus dilakukan secara langsung dan bersama-sama, terutama saat ada kendala yang perlu dibahas. Gaya komunikasi yang santai ini juga dikonfirmasi oleh Kang

³²⁹ Basri, “Wawancara 20 Maret 2024.”

³³⁰ Fajri, “Wawancara 20 Maret.”

Ustadz Fajri, yang menyebutkan bahwa komunikasi sering dilakukan melalui chat, kecuali untuk pengajar dari luar yang memerlukan komunikasi formal melalui surat.

Dalam program pesantren kilat di Al-Ishlah, komunikasi dilakukan santai dan informal. Ketua program menyebutkan bahwa komunikasi dilakukan bersama-sama untuk membahas kendala, sementara komunikasi antar pengurus dilakukan melalui grup chat dan dengan pengajar eksternal melalui surat formal. Penelitian oleh Saleem dan Perveen (2017) mendukung pendekatan informal ini untuk memperkuat koordinasi dan kolaborasi.³³¹ Penelitian Jahanian et al. (2012) juga mendukung penggunaan grup chat untuk efisiensi komunikasi.³³²

Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa komunikasi informal dapat menyebabkan miskomunikasi jika tidak diimbangi dengan komunikasi formal yang cukup sebagaimana dalam penelitian Ayu dan Siswantoyo.³³³ Salazar

³³¹ Muhammad Saleem and Narina Perveen, "The Impact of Formal and Informal Communication in Organizations a Case Study of Government and Private Organizations in Gilgit-Baltistan," *Journal of Business and Management Sciences* 5, no. 4 (2017): 140, <https://doi.org/10.12691/jbms-5-4-5>.

³³² Ramezan Jahanian, Zahed Noroozi Nav, and Atefe Asadi, "The Impact of Information Technology and Communication Training on the Performance of Human Resources in Educational Organizations," *World Applied Sciences Journal* 16, no. 6 (2012): 854, [https://www.idosi.org/wasj/wasj16\(6\)12/13.pdf](https://www.idosi.org/wasj/wasj16(6)12/13.pdf).

³³³ Ayu Usada Rengkaningtias and Siswantoyo Siswantoyo, "Effective School Organizational Communication Management: Descriptive Study at Madrasah Aliyah Negeri 1 Yogyakarta," *Informasi* 52, no. 2 (2022): 294, <https://doi.org/10.21831/informasi.v52i2.56747>.

(2022) mengungkapkan bahwa interaksi informal melalui grup chat dapat mengurangi otoritas pemimpin dan menimbulkan sejumlah masalah, sementara Bouckennooghe (2021) menunjukkan bahwa pengkomunikasian formal bisa menjadi kaku dan menghambat inovasi.³³⁴ Oleh karena itu, keseimbangan antara komunikasi formal dan informal sangat diperlukan untuk menjaga efektivitas dan fleksibilitas dalam organisasi pendidikan.

Teori komunikasi dalam organisasi menyatakan bahwa komunikasi yang efektif mencakup berbagai bentuk dan saluran untuk memastikan pesan diterima dan dipahami dengan benar oleh semua pihak. Menurut Lammers dan Barbour (2006), komunikasi organisasi yang baik harus mengakomodasi berbagai kebutuhan dan konteks yang berbeda dalam organisasi.³³⁵ Praktik di Al-Ishlah, dengan komunikasi informal untuk internal dan formal untuk eksternal, harus memastikan bahwa ada struktur yang jelas untuk menghindari miskomunikasi dan menjaga disiplin.

³³⁴ Catherine Aragon Salazar, "Emerging Organizational Culture From the Benefits and Drawbacks of Facebook Messenger Group Chat Trend in Public Schools," *Jurnal Aplikasi Manajemen* 20, no. 1 (2022): 8, <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.01.01>; Dave Bouckennooghe, "The Role of Organizational Politics, Contextual Resources, and Formal Communication on Change Recipients' Commitment to Change: A Multilevel Study," *European Journal of Work and Organizational Psychology* 21, no. 4 (2012): 596, <https://doi.org/10.1080/1359432X.2011.591573>.

³³⁵ John C. Lammers and Joshua B. Barbour, "An Institutional Theory of Organizational Communication," *Communication Theory* 16, no. 3 (2006): 372, <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.2006.00274.x>.

Dalam konteks pesantren, penelitian oleh Nasvian dan Prasetyo menunjukkan bahwa komunikasi efektif dapat meningkatkan disiplin santri.³³⁶ Penelitian Wulandari menyatakan bahwa pola komunikasi pemimpin dapat mempengaruhi hubungan antara santri dan pengajar.³³⁷ Arif juga menekankan bahwa teknologi informasi di pesantren dapat mendukung proses pembelajaran yang lebih efektif.³³⁸

Kesimpulannya, komunikasi melalui grup chat dan interaksi santai di Al-Ishlah efektif untuk koordinasi antar pengurus, tetapi penggunaan surat formal untuk pengajar eksternal menunjukkan upaya menjaga formalitas. Untuk mencegah miskomunikasi dan menjaga otoritas pemimpin, penting untuk tetap memiliki keseimbangan antara komunikasi santai dan formal. Strategi komunikasi yang lebih terstruktur diperlukan untuk memastikan kejelasan dan efektivitas pesan dalam program pendidikan.

c. Pengarahan

Pengarahan diberikan untuk membantu peserta dan anggota tim menjalankan kegiatan sesuai dengan rencana. Sehingga, ketua program dalam hal ini memiliki tanggung

³³⁶ Nasvian, Prasetyo, and Wisadirana, "Model Komunikasi Kyai Dengan Santri (Studi Fenomenologi Pada Pondok Pesantren 'Ribathi' Miftahul Ulum)," 205.

³³⁷ Sri Wulandari, "Pola Komunikasi Kyai Di Pondok Pesantren," *Jurnal Commonline Komunikasi* 3, no. 3 (2014): 645.

³³⁸ Mohammad Arif, "Perkembangan Pesantren Di Era Teknologi," *Jurnal Pendidikan Islam* 28, no. 2 (2013): 321, <https://doi.org/10.15575/jpi.v28i2.550>.

jawab dalam memberi pengarahan. Dalam program pesantren kilat di Al-Ishlah Mangkang, ketua program memberi arahan sebagaimana tergambar dari keterangan Kang Ustadz Hasan:

“bentuknya paling dari kami, ketua mengarahkan pada pengajar untuk mengajar selama 19 hari ramadhan. Kami mengarahkan tidak boleh jika misalkan ada kitab yang tipis dan bisa dihabiskan dalam waktu sedikit (...). Untuk interaksi selama pengarahan dekat seperti biasa, tidak ada jarak. Cuman untuk yang lebih senior yang sepuh tentu kita tetap punya adab ya.”³³⁹

Selanjutnya, Kang Ustadz Fajri juga memberi tambahan penguatan dari keterangan di atas:

“kalau untuk pengarahan, pengarahannya seperti mungkin hanya aturan. Kalau ini kan ada aturan terkait hukuman santri. Kemudian agar di mulai tanggal sekian dan berakhir tanggal 20, jangan sampai belum nyampe 20 kok udah selesai.”³⁴⁰

Dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang, ketua program memberikan arahan yang jelas dan langsung kepada para pengajar mengenai tugas mereka selama 19 hari Ramadhan. Kang Ustadz Hasan menjelaskan bahwa arahan ini termasuk instruksi untuk tidak menggunakan kitab yang terlalu tipis yang bisa selesai dalam waktu singkat. Interaksi selama pengarahan bersifat dekat dan informal, kecuali dengan pengajar yang lebih senior, yang diperlakukan dengan adab yang lebih tinggi. Kang Ustadz

³³⁹ Basri, “Wawancara 20 Maret 2024.”

³⁴⁰ Fajri, “Wawancara 20 Maret.”

Fajri menambahkan bahwa pengarahan juga mencakup aturan terkait hukuman bagi santri dan ketentuan waktu mulai dan berakhirnya program.

Ketua program di Al-Ishlah memberikan instruksi yang jelas mengenai durasi pengajaran, konten yang diajarkan, dan aturan terkait hukuman serta jadwal, sambil menjaga interaksi yang dekat dengan pengajar. Ini menunjukkan pendekatan yang lebih personal dan kolaboratif, penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang suportif.

Penelitian menunjukkan bahwa pengarahan yang efektif meningkatkan kinerja dan kepuasan tim. Amalia dan Izharsyah mendukung pentingnya pengarahan terstruktur untuk keberhasilan program pendidikan.³⁴¹ Mubarak menemukan bahwa pendekatan manajemen yang melibatkan pengarahan yang baik sangat penting untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam.³⁴² Dunie menegaskan bahwa pengarahan yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja

³⁴¹ R R Amalia and J R Izharsyah, "The Directing Function Of The Village Head In The Implementation Of The SDGs (Sustainable Development Goals) Program In Tani Makmur Rengat Barat Village," *KESKAP: Jurnal Kesejahteraan Sosial* ... 1, no. 1 (2022): 42, <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/keskap/article/download/9973/7071>.

³⁴² Ramdanil Mubarak, "Pelaksanaan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Al-Rabwah* XIII, no. 1 (2019): 38.

karyawan secara signifikan.³⁴³ Pengarahan yang baik terbukti mampu memberikan dampak positif pada efektivitas pelaksanaan program pendidikan.

Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa pengarahan yang terlalu otoritatif dapat menghambat kreativitas dan inisiatif. Komalasari dkk. menunjukkan bahwa kepemimpinan yang terlalu tegas dapat mengurangi motivasi guru dan siswa.³⁴⁴ Badrudin dkk. dan Zain mencatat bahwa metode manajerial tradisional yang kurang sistematis di pesantren dapat menghambat efektivitas pengarahan.³⁴⁵ Qodriyah dkk. menambahkan bahwa dalam situasi krisis, pengarahan yang baik sangat penting untuk menjaga kelangsungan dan kualitas pendidikan di pesantren.³⁴⁶ Oleh

³⁴³ Wayan Dunie, “Pengaruh Pengarahan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Telkom Belitang Oku Timur,” *Jurnal Aktual* 16, no. 2 (2018): 111, <https://doi.org/10.47232/aktual.v16i2.25>.

³⁴⁴ Maya Ayu Komalasari, Andi Warisno, and Nur Hidayah, “Fungsi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Menciptakan Madrasah Efektif Di Madrasah Tsanawiyah Hidayatul Mubtadiin Kecamatan Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan,” *Jurnal Mubtadiin* 7, no. 02 (2021): 43, <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/mubtadiin>.

³⁴⁵ Badrudin, Ardiansyah, and Eska Hifdiyah Sahal, “Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren,” *Jurnal Lentera* 23, no. 1 (2024): 151; Ahmad Zain Sarnoto, “Tantangan Pengelolaan Pesantren Dalam Era Global,” *Madani Institute : Jurnal Politik, Hukum, Ekonomi, Pendidikan Dan Sosial-Budaya* 4, no. 1 (2015): 48, <https://doi.org/10.53976/jmi.v4i1.126>.

³⁴⁶ Khodijatul Qodriyah et al., “Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo Di Masa Pandemi Covid-19,” *TRILOGI: Jurnal Ilmu Teknologi, Kesehatan, Dan Humaniora* 2, no. 3 (2021): 277, <https://doi.org/10.33650/trilogi.v2i3.2816>.

karena itu, keseimbangan dalam gaya pengarahan diperlukan untuk mengoptimalkan hasil.

Kesimpulannya, pengarahan di Al-Ishlah efektif dengan fokus pada dukungan emosional dan interaksi personal. Namun, untuk meningkatkan efektivitas, diperlukan evaluasi yang konsisten serta pelatihan tambahan bagi pemimpin program untuk keterampilan pengarahan yang lebih sistematis dan terstruktur. Hal ini akan memastikan bahwa program pendidikan dapat berjalan dengan lebih optimal dan berkelanjutan.

d. Pemotivasian

Pemotivasian dilakukan untuk meningkatkan semangat dan partisipasi peserta serta anggota tim dalam program. Pemotivasian dari ketua program dalam program pesantren kilat di PP Al-Ishlah Mangkang tergambar dari keterangan Kang Ustadz Hasan Basri:

“untuk memotivasi dari ketua untuk saling mendukung, untuk tidak ada kecemburuan, untuk saling membantu dan saling melengkapi.”³⁴⁷

Hal itu juga dikuatkan dari keterangan Kang Ustadz Fajri dimana dikatakan:

“Untuk memotivasi dari ketua panitia ya mungkin ya agar pengajar semangat, tapi ya santai saja, seperti kaya lagi kandaan, berbincang santai. Trus juga supaya solid lah saling membantu gitu.”³⁴⁸

³⁴⁷ Basri, “Wawancara 20 Maret 2024.”

³⁴⁸ Fajri, “Wawancara 20 Maret.”

Pemotivasian dari ketua program dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang dilakukan dengan pendekatan yang mendukung dan bersahabat. Kang Ustadz Hasan Basri menjelaskan bahwa ketua program mendorong para pengajar untuk saling mendukung, membantu, dan melengkapi, sehingga tidak ada kecemburuan di antara mereka. Kang Ustadz Fajri menambahkan bahwa motivasi diberikan dengan cara yang santai dan informal, seperti berbincang-bincang biasa, untuk memastikan para pengajar tetap semangat dan solid dalam menjalankan tugas mereka.

Pendekatan pemotivasian yang santai dan mendukung ini menunjukkan pentingnya suasana kerja yang harmonis dan kolaboratif dalam program pesantren kilat. Ketua program berperan sebagai fasilitator yang memastikan semua pengajar merasa dihargai dan didukung. Dengan mendorong semangat kebersamaan dan bantuan timbal balik, ketua program membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana setiap pengajar merasa termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

Berdasarkan data pemotivasian dalam pelaksanaan program di PP Al-Ishlah Mangkang, pendekatan yang digunakan melibatkan motivasi untuk saling mendukung, mencegah kecemburuan, dan bekerja sama dengan suasana santai. Menurut Sri Nurhayati, motivasi yang efektif harus mencakup aspek spiritual dan material, serta pengembangan

kompetensi yang berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja guru secara signifikan.³⁴⁹ Dalam penelitian oleh Irfan Hanafi dkk., pengawasan dan pemberian motivasi oleh pimpinan organisasi terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.³⁵⁰ Penelitian ini menekankan bahwa pemimpin yang memberikan motivasi secara langsung dan tidak langsung dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Tasikmalaya.

Selain itu, dalam konteks teori motivasi yang diuraikan oleh Yulianto Kadji, motivasi dapat dicapai melalui realisasi konsep diri, di mana seseorang akan termotivasi jika hidup sesuai dengan peran yang diinginkan, diperlakukan sesuai dengan preferensinya, dan dihargai sesuai dengan kemampuannya.³⁵¹ Penelitian oleh Khanafi Hidayatullah menunjukkan bahwa manajemen motivasi Islami di Pondok Pesantren Al-Mumtaz berjalan baik karena dipengaruhi oleh

³⁴⁹ Nurhayati, “Pemotivasian Guru Dan Supervisi Kepala Sekolah Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd Negeri 1 Cibunigeulis”

³⁵⁰ Irfan Hanafi et al., “Pengaruh Pengawasan Dan Pemotivasian Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Dprd Kota Tasikmalaya,” *Indonesian Journal Of Education And Humanity* 3, no. 4 (2023): 25–32.

³⁵¹ Yulianto Kadji, “Tentang Teori Motivasi,” *Jurnal INOVASI* 9, no. 1 (2012): 1–15, <http://id.portalgaruda.org/index.php?page=2&ipp=10&ref=search&mod=document&select=title&q=teori+motivasi&button=Search+Document>.

figur utama (kyai) yang kompeten, memiliki integritas tinggi, jiwa kepemimpinan, dan keteladanan (uswatun hasanah).³⁵²

Oleh karena itu, penting untuk mengombinasikan motivasi intrinsik dan ekstrinsik, serta menyediakan pelatihan dan workshop bagi panitia untuk meningkatkan motivasi dan efektivitas program secara keseluruhan. Saran yang diberikan adalah untuk memperkuat kepemimpinan yang inspiratif dan menyediakan lebih banyak kesempatan untuk kolaborasi dan komunikasi terbuka antar anggota panitia, guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produk.

4. Evaluasi atau Kontrol

a. Penilaian *Monitoring*

Sistem pengawasan diterapkan untuk memantau pelaksanaan program dan memastikan semua kegiatan berjalan sesuai rencana. Program pesantren kilat di Al-Ishlah Mangkang memiliki sistem pengawasan sebagaimana dijelaskan oleh Kang Ustadz Hasan:

“ee itu paling bentuknya laporan dari ustadz ada berapa anak yang tidak mengikuti program. Misalnya ini kan udah 9 ramadhan, ada keluhan dari ustadz santri yang mengikuti program, (...). Kalau untuk mengawasi pengajar, salah satunya kita lihat dari absensi, kalau absensi dari santrinya full berarti kan diajar terus. (...).

³⁵² Khanafi Hidayatullah, “Manajemen Motivasi Islami Pada Studi Kasus,” *Tadribuna: Journal of Islamic Management Education* 2, no. 1 (2022): 12–26.

kalau banyak bolongnya, diindasikan di pengajar ada masalah, tidak berangkat mengajar.”³⁵³

Keterangan itu juga dikuatkan sebagaimana yang disampaikan Kang Ustadz Fajri selaku pengurus:

“terkait dengan pengawasan untuk ketua panitia ya dari ketua pengurus pondok pesantren hanya ngecek, ‘*kang* sudah dikerjakan belum, jadwalnya sudah diberikan belum, ngajinya bagaimana, ini santri yang berangkat sudah berapa?’. (...) Adapun pengawasan dari ketua panitia, kalau dari ketua panitia, monitoringnya ya ngecek berangkat ndak, monitoringnya biasanya lewat absen.”³⁵⁴

Sistem pengawasan dalam program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang dilakukan melalui dua metode utama yaitu: 1) laporan dan 2) pengecekan rutin oleh ketua panitia serta pengurus pondok. Dalam hal ini, absensi digunakan sebagai indikator untuk mengevaluasi kehadiran pengajar. Jika absensi santri penuh, ini menandakan pengajar konsisten mengajar, namun jika banyak bolong, ada indikasi masalah dengan pengajar. Selain pengawasan dari ketua, pengurus membantu mengingatkan ketua program dalam pengawasan dimana dilakukan dalam bentuk *crosscheck* seperti: 1) konfirmasi jadwal, 2) pelaksanaan mengaji, dan 3) keberangkatan.

Program pesantren kilat di Al-Ishlah Mangkang memiliki sistem pengawasan yang lebih terfokus pada laporan

³⁵³ Basri, “Wawancara 20 Maret 2024.”

³⁵⁴ Basri.

dan absensi. Pengawasan dilakukan dengan memantau kehadiran santri dan pengajar. Ketidakhadiran sering dijadikan indikator masalah pada pengajar, sementara laporan dari ustadz mengenai santri yang tidak mengikuti program menjadi dasar evaluasi. Pengawasan dilakukan dengan mengecek secara langsung pelaksanaan jadwal dan kehadiran.

Penelitian Fitri Mawaddah Bako dkk. menunjukkan bahwa pengawasan dan evaluasi program yang efektif harus dilakukan secara menyeluruh dan konsisten, melibatkan observasi langsung serta pengumpulan data secara sistematis untuk memastikan program berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan.³⁵⁵ Selain itu, penelitian Angga Lisdiyanto dkk. menunjukkan bahwa penggunaan teknologi, seperti aplikasi monitoring berbasis Android, dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengawasan dengan menyediakan data real-time mengenai kehadiran dan aktivitas santri.³⁵⁶ Sistem ini memungkinkan orang tua dan pihak pesantren untuk memantau perkembangan santri secara langsung dan lebih informatif.

Kelemahan dari sistem pengawasan di Al-Ishlah Mangkang adalah ketergantungan pada absensi sebagai satu-

³⁵⁵ Bako et al., "Pengawasan Dan Evaluasi Program Bahasa Arab Di Pondok Pesantren."

³⁵⁶ Angga Lisdiyanto et al., "Aplikasi Monitoring Santri Berbasis Android Di Pesantren Mamba ' Ul Ma ' Arif Denanyar Jombang," *Journal Of Informatics And Busines* 01, no. 04 (2024): 239–50, <https://jurnal.itc.web.id/index.php/jibs/article/view/613>.

satunya indikator masalah, yang mungkin tidak memberikan gambaran menyeluruh mengenai kinerja pengajar dan keterlibatan santri. Masukan yang diberikan adalah untuk memperluas metode pengawasan dengan menambahkan evaluasi kualitatif melalui wawancara dan observasi langsung, serta memanfaatkan teknologi untuk mendukung pengawasan yang lebih komprehensif.

b. Penilaian Efisiensi

Penilaian efisiensi menilai sejauh mana sumber daya digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan program. Dalam menilai dari efisiensi program, Kang Ustadz Hasan Basri memberikan keterangan:

“Untuk efisiensi program, kuncinya adalah memperhatikan absensi santri untuk melihat keseriusan mereka. Terkait pendanaan, uang digunakan secara efisien untuk bisyaroh pengajar, konsumsi, buka bersama, dan membeli buku. Walaupun ada yang belum melunasi pembayaran, perputaran dananya masih bisa tertutupi.”³⁵⁷

Kang Ustadz Fajri memberikan pandangan lain kaitannya dengan penilaian efisiensi ini, dimana dikatakan:

“Program kemarin efisien karena setiap kegiatan berjalan seperti sebelumnya tanpa permasalahan besar dan riskan.”³⁵⁸

Di Al-Ishlah Mangkang, efisiensi program dinilai berdasarkan absensi santri dan pengelolaan dana. Meskipun

³⁵⁷ Hasan Basri, “Wawancara 3 Mei 2024,” 2024.

³⁵⁸ Fajri, “Wawancara 14 Mei 2024.”

absensi memberikan gambaran mengenai partisipasi santri, ini tidak cukup untuk menilai keseluruhan efisiensi program. Fajar Sugianto dkk. menyatakan bahwa efisiensi ekonomi dalam pengelolaan program harus mempertimbangkan juga keberlanjutan dan dampak jangka panjang dari setiap alokasi dana.³⁵⁹ Halimah Al Zaqi Sembiring dkk. dalam penelitiannya menunjukkan bahwa evaluasi efisiensi yang komprehensif harus mencakup analisis keuangan yang mendalam dan penggunaan rasio keuangan untuk mengukur berbagai aspek efisiensi operasional.³⁶⁰

Sehingga, kelemahan dari sistem pengawasan di Al-Ishlah Mangkang adalah ketergantungan pada absensi sebagai satu-satunya indikator masalah, yang mungkin tidak memberikan gambaran menyeluruh mengenai kinerja pengajar dan keterlibatan santri. Masukan yang diberikan adalah untuk memperluas metode pengawasan dengan menambahkan evaluasi kualitatif melalui wawancara dan observasi langsung, serta memanfaatkan teknologi untuk mendukung pengawasan yang lebih komprehensif.

³⁵⁹ Fajar Sugianto, Velliana Tanaya, and Veronica Putri, "Penilaian Efisiensi Ekonomi Dalam Penyusunan Langkah Strategis Terhadap Regulasi," *Jurnal Rechts Vinding: Media Pembinaan Hukum Nasional* 10, no. 3 (2021): 447, <https://doi.org/10.33331/rechtsvinding.v10i3.694>.

³⁶⁰ Halimah Al Zaqi Sembiring and Riandani Rezki Prana, "Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Pengelolaan Keuangan Guna Menilai Kinerja Keuangan Sekolah Dasar," *Investasi Dan Syariah (EKUITAS)* 5, no. 1 (2023): 241, <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v5i1.3673>.

Implementasi audit manajemen juga diperlukan untuk memastikan penggunaan dana yang efisien dan efektif, serta untuk mendeteksi dan mengatasi penyimpangan sejak dini.

c. Penilaian Akibat

Penilaian akibat dilakukan untuk melihat dampak dan hasil dari program, baik bagi peserta, panitia maupun pondok pesantren. Dalam melihat dampak atau akibat dari program, Kang Ustadz Hasan Basri menyampaikan:

“Untuk hasilnya, santri nambah ilmu dan ada laporan dari wali santri bahwa anak-anak jadi rajin membaca Quran setelah pulang. Santri dibiasakan membaca Quran ba'da traweh, subuh, dhuhur, ashar, dan maghrib.”³⁶¹

Hal itu juga dikuatkan oleh keterangan dari Kang Ustadz Fajri yang mana menyampaikan:

“Dampak signifikan untuk santri adalah peningkatan aktivitas mengaji setelah lebaran dibanding sebelum puasa. Santri lebih mudah diberi masukan dan keaktifan di pondok lebih tinggi.”³⁶²

Dalam kesempatan lain Kang Ustadz Hasan juga menambahkan beberapa akibat baik dari program ini terhadap peserta:

“Ketika membahas kitab akhlak, tujuan kita memperbaiki akhlak santri terlihat ada perubahan. Sebelum program, banyak santri yang tidur saat salat, sekarang jarang yang tidur. Hubungan dengan teman

³⁶¹ Basri, “Wawancara 3 Mei 2024.”

³⁶² Fajri, “Wawancara 14 Mei 2024.”

dan ustadz semakin baik, dan ada laporan santri jadi tambah *sregep ngaos quran.*”

Hal ini juga dikuatkan dari dokumentasi angket yang disebar. Sekitar 98% peserta mengakui bahwa dengan mengikuti program menambah dari pengetahuan keagamaan mereka. Hasil tersebut juga tidak berbeda jauh ketika ditanya mengenai perubahan ibadah dan perilaku. Di samping itu juga, itu juga dikuatkan melalui observasi ketika berjalan pada waktu pemberian materi adab. Hal ini nampak ketika santri mengikuti program dengan penuh hikmat dan bersemangat. Salah satu penerapan yang nampak adalah mengenai sopan santun kepada orang lain ketika peneliti mengamati di sana.

Penilaian akibat atau dampak dari program pesantren kilat di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang menunjukkan hasil yang positif dalam meningkatkan keilmuan dan kebiasaan santri. Kang Ustadz Hasan Basri mengungkapkan bahwa program ini berhasil meningkatkan minat santri dalam membaca Al-Qur'an, yang terlihat dari laporan wali santri tentang perubahan perilaku anak-anak mereka. Kebiasaan membaca Al-Qur'an yang diterapkan di pondok berhasil membentuk pola kebiasaan yang baik, seperti membaca Al-Qur'an setelah shalat.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa program pesantren kilat memberikan dampak signifikan terhadap perilaku dan keaktifan santri dalam kegiatan keagamaan. Kang Ustadz Fajri menyatakan bahwa santri menjadi lebih rajin

mengaji dan lebih mudah menerima arahan setelah mengikuti program. Hal ini menunjukkan bahwa program intensif seperti pesantren kilat dapat memperkuat pembiasaan positif dan meningkatkan kualitas keagamaan santri. Pengalaman intensif mengaji selama Ramadhan juga meningkatkan keaktifan santri di pondok setelah lebaran, menunjukkan bahwa dampak program berlanjut bahkan setelah kegiatan berakhir. Dampak positif dari program pesantren kilat ini menunjukkan pentingnya kegiatan intensif keagamaan dalam membentuk perilaku dan kebiasaan santri.

Menurut teori pendidikan karakter oleh Lickona, yang melibatkan pengetahuan kebaikan, keinginan berbuat baik, dan pelaksanaan perbuatan baik, program di Al-Ishlah menanamkan kebiasaan baik melalui pembiasaan membaca Quran dan pembahasan akhlak. Namun, konsep Al-Ghazali yang menekankan internalisasi jiwa dan pembiasaan melalui keteladanan lebih cocok diterapkan di program ini, di mana santri dibiasakan dengan kegiatan keagamaan dan adab yang baik.

Metode evaluasi yang digunakan oleh Al Ishlah dalam melihat dampak atau akibat dari program ini dapat dilihat dari kacamata model CIPPO (*context, input, process, product, outcome*) yang digunakan dalam penelitian di Yogyakarta oleh Nurul Hayati dan Yoyon Suryono.³⁶³ Dampak program diukur

³⁶³ Nurul Hayati and Yoyon Suryono, "Evaluasi Keberhasilan Program Taman Bacaan Masyarakat," *JPPM (Jurnal Pendidikan Dan Pemberdayaan*

dari hasil yang diperoleh, seperti peningkatan minat baca dan pemberdayaan masyarakat, menunjukkan hasil yang positif. Meskipun metode evaluasi Al Ishlah sudah komprehensif, integrasi metode yang lebih formal dan sistematis seperti model CIPPO dapat memperkaya proses evaluasi mereka, memberikan kerangka evaluasi yang lebih robust dan mendalam.

Perubahan karakter atau akhlak yang menjadi hasil dari program ini dapat dilihat dari beberapa sisi. Perbedaan utama dengan teori Lickona adalah bahwa Lickona (teori barat) fokus pada pengembangan moral melalui pengetahuan, perasaan, dan tindakan, sementara Al-Ghazali menekankan pembiasaan spontanitas perbuatan baik tanpa perlu pertimbangan panjang, dengan dasar keteladanan dan pembiasaan dalam kehidupan sehari-hari.³⁶⁴ Pendekatan di Al-Ishlah Akab menunjukkan kekhasan pesantren dalam mendidik karakter melalui metode holistik yang lebih sesuai dengan prinsip-prinsip pendidikan karakter menurut Al-Ghazali, memastikan santri tidak hanya memahami, tetapi juga merasakan dan melaksanakan nilai-nilai Islami.

Masyarakat) 4, no. 2 (2015): 113–20, <https://journal.uny.ac.id/index.php/jppm/article/view/14869/pdf>.

³⁶⁴ Mainuddin Mainuddin, Tobroni Tobroni, and Moh. Nurhakim, “Pemikiran Pendidikan Karakter Al-Ghazali, Lawrence Kolberg Dan Thomas Lickona,” *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 6, no. 2 (2023): 283–90, <https://doi.org/10.54069/attadrib.v6i2.563>.

Hasil penelitian Al Ishlah sejalan dengan beberapa penelitian lain. Misalnya, penelitian Hasan Zaini et al. (2020) tentang Pesantren Ramadhan di Padang menunjukkan dampak positif pada perilaku siswa dan praktik keagamaan berkelanjutan.³⁶⁵ Penelitian Atika Maula dan Sahrizal Fathani (2022) di MAN Bondowoso menemukan bahwa Pesantren Ramadhan berhasil menanamkan nilai keislaman, kedisiplinan, dan semangat beribadah.³⁶⁶ Penelitian Ari Setiawan (2012) tentang Pesantren Kilat di Salatiga menunjukkan metode keteladanan dan pembiasaan efektif menanamkan perilaku baik.³⁶⁷ Penelitian-penelitian ini konsisten dengan temuan Al Ishlah yang menunjukkan peningkatan minat membaca Al-Qur'an dan perubahan positif dalam akhlak serta perilaku santri.

³⁶⁵ Zaini, N, and Putri, “The Students’ Religion Attitude: Study of Pesantren Ramadhan for Senior High School in Padang City.”

³⁶⁶ Maula and Fathani, “Internalization of Islamic Values Through Pesantren Ramadhan Activities (Case Study In MAN Bondowoso, East Java).”

³⁶⁷ Setiawan, “Model Pembelajaran Pesantren Kilat Dalam Menanamkan Nilai-Nilai Moralitas Pada Siswa Sekolah Menengah Pertama Di Salatiga.”

BAB V

PERBANDINGAN MANAJEMEN PROGRAM

PESANTREN KILAT DI PONDOK PESANTREN BIN BAZ

WANGON BANYUMAS DAN PONDOK PESANTREN

AL-ISHLAH MANGKANG SEMARANG

A. Persamaan Manajemen Program Pesantren Kilat Antara Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang

1. Perencanaan Program

a. Analisis Kebutuhan

Analisis kebutuhan memang merupakan langkah paling awal dalam merencanakan suatu program. Sebagai sesama Lembaga Pendidikan Pesantren, sebenarnya kedua lembaga ini yaitu Pondok Pesantren Bin Baz Wangon dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang telah melakukan analisis kebutuhan dengan kadarnya masing-masing. Namun jika ditelaah ada beberapa persamaan yang mungkin terlihat dilihat dari beberapa segi berikut.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|------------------------------|---|---|
| Fokus pada Kebutuhan Peserta | Fokus pada kebutuhan peserta program | Fokus pada kebutuhan peserta |
| Inisiasi Program | Proses dimulai dari insiatif internal | Proses dimulai dari inisiatif internal |
| Partisipasi Pihak Eksternal | Tidak ada, hanya melibatkan tokoh internal dalam analisis | Tidak ada, hanya melibatkan tokoh internal dalam analisis |

| | | |
|---------------------------|--|--|
| Penggunaan Hasil Analisis | Hasil analisis digunakan untuk menetapkan tujuan | Hasil analisis digunakan untuk menetapkan tujuan |
|---------------------------|--|--|

Tabel 9. Persamaan analisis kebutuhan

Tabel menunjukkan persamaan dalam praktik analisis kebutuhan di Pesantren Bin Baz dan Al-Ishlah: fokus pada kebutuhan peserta, inisiasi program dari internal, partisipasi hanya dari pihak internal, dan penggunaan hasil analisis untuk menetapkan tujuan. Kesimpulannya, analisis kebutuhan di kedua pesantren bertujuan mengidentifikasi kebutuhan dasar program pesantren kilat dan menggunakan hasilnya untuk menetapkan tujuan program, dengan keterlibatan tokoh internal.

b. Penetapan Tujuan

Penetapan tujuan adalah langkah setelah kebutuhan diketahui. Antara Pondok Pesantren Bin Baz Wagon dan Al-Ishlah Mangkang memiliki kesamaan dalam penetapan tujuan dalam beberapa aspek yang dapat diamati dalam tabel sebagai berikut.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|-----------------------------|--|---|
| Berdasarkan Kebutuhan | Tujuan diturunkan dari analisis kebutuhan | Tujuan diturunkan dari kebutuhan yang diketahui |
| Tujuan Utama | Menambah ilmu agama peserta | Menambah ilmu agama peserta |
| Keterlibatan Pihak Internal | Keputusan diambil berdasarkan diskusi internal | Keputusan diambil dari diskusi internal |

Tabel 10. Persamaan penetapan tujuan

Penetapan tujuan di Pesantren Bin Baz dan Al-Ishlah sama-sama didasarkan pada kebutuhan yang telah diidentifikasi, dengan tujuan utama untuk menambah ilmu agama peserta. Kedua pesantren melibatkan pihak internal dalam pengambilan keputusan untuk menetapkan tujuan program.

c. Pembuatan Rancangan Program

Dalam pembuatan rancangan program, Pesantren Bin Baz dan Al-Ishlah melakukan perancangan dengan alur yang mereka tetapkan dengan cara masing-masing. Namun ada beberapa persamaan dalam pembuatan rancangan program ini sebagai berikut.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|--------------------------|---|---|
| Dasar Perancangan | Rancangan didasarkan pada kebutuhan yang telah diidentifikasi | Rancangan didasarkan pada kebutuhan yang telah diidentifikasi |
| Rancangan Detail Program | Detail program melibatkan jadwal, materi, dan pelaksanaan | Detail program melibatkan jadwal, materi, dan pelaksanaan |
| Keterlibatan Internal | Hanya melibatkan diskusi internal | Hanya melibatkan diskusi internal |

Tabel 11. Persamaan pembuatan rancangan program

Tabel menunjukkan bahwa kedua pesantren menyusun rancangan program berdasarkan kebutuhan yang telah diidentifikasi, membuat detail rancangan mencakup jadwal, materi, dan teknis pelaksanaan, serta hanya melibatkan diskusi internal dalam proses perancangan melalui rapat-rapat untuk menyetujui rancangan program.

d. Penjadwalan

Penjadwalan dalam program pesantren kilat di kedua pesantren ini memiliki beberapa persamaan di antaranya sebagai berikut.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|-----------------------------|--|---|
| Pendekatan Penjadwalan | Menggunakan jadwal dari tahun sebelumnya sebagai panduan | Menggunakan pengalaman dan tradisi untuk menyusun jadwal |
| Kedetailan Penjadwalan | Detail, mencakup waktu, kegiatan, pembimbing, dan materi | Detail, mencakup waktu, nama pengajar, judul kitab, dan tempat |
| Partisipasi Pengajar | Melibatkan pengajar dalam proses penjadwalan | Melibatkan pengajar dalam proses penjadwalan |
| Penyesuaian Jadwal | Dilakukan, Penyesuaian terkait SDM dan kegiatan | Dilakukan, Penyesuaian jadwal berdasarkan ketersediaan pengajar |
| Teknologi dalam Penjadwalan | Penjadwalan dilakukan secara manual | Penjadwalan dilakukan secara manual |

Tabel 12. Persamaan penjadwalan program

Tabel menunjukkan bahwa kedua pesantren, Bin Baz dan Al-Ishlah, menggunakan pengalaman dari program sebelumnya untuk menyusun jadwal yang detail, melibatkan partisipasi pengajar, dan melakukan penyesuaian kecil berdasarkan kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia. Penjadwalan dilakukan secara manual di kedua pesantren, dengan saran untuk penggunaan teknologi di masa depan untuk meningkatkan efisiensi.

e. Penganggaran

Dalam hal penganggaran, ada beberapa persamaan yang bisa diamati dari praktik di Pesantren Bin Baz dan Al-Ishlah sebagai berikut.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|-------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Penggunaan Data Tahun Lalu | Digunakan | Digunakan |
| Pendokumentasian Penganggaran | Belum terdokumentasikan dengan baik | Belum terdokumentasikan dengan baik |
| Penggunaan Dana | Digunakan untuk kegiatan dan panitia | Digunakan untuk kegiatan dan panitia |
| Prinsip Keislaman | Mematuhi nilai-nilai keislaman | Mematuhi nilai-nilai keislaman |

Tabel 13. Persamaan dalam penganggaran

Tabel menunjukkan bahwa kedua pesantren menggunakan data program tahun lalu untuk merumuskan penganggaran, namun proses penganggaran belum terdokumentasi dengan baik, dengan Bin Baz menggunakan WhatsApp dan Al-Ishlah cenderung tertutup. Dana digunakan untuk kebutuhan program, seperti kegiatan, konsumsi, reward, dan pencetakan, dengan Bin Baz menambahkan banner, dan Al-Ishlah menambahkan bisyarah pengajar serta buku. Kedua pesantren mematuhi prinsip keislaman dalam penganggaran, menghindari transaksi syubhat dan haram.

f. Pembuatan Prosedur

Kaitannya dengan prosedur program yang digunakan, dalam hal ini beberapa persamaan di antara kedua pesantren

yaitu Bin Baz Wangon dan Al-Ishlah Mangkang. Di antaranya sebagai berikut.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|-------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| Pihak yang Terlibat dalam Pembuatan | Disusun oleh panitia | Disusun oleh panitia |
| Adanya Buku Panduan | Ada | Ada |
| Kelengkapan Panduan | Panduan belum lengkap | Panduan belum lengkap |
| Penggunaan Panduan | Digunakan oleh santri dan pengajar | Digunakan oleh santri dan pengajar |

Tabel 14. Persamaan dalam pembuatan prosedur

Tabel menunjukkan bahwa di kedua pesantren, prosedur dan panduan program disusun oleh panitia, dengan Bin Baz melibatkan ketua program dan pengurus, serta Al-Ishlah melibatkan ketua dan sekretaris. Keduanya memiliki buku atau kitab panduan untuk santri dan pengajar, namun panduannya belum lengkap dari segi teori.

2. Pengorganisasian Program

a. Pembentukan Struktur Organisasi

Dari data yang sudah ditampilkan sebelumnya terkait dengan bagaimana struktur organisasi yang dibuat. Ada beberapa persamaan yang dapat dikelompokkan dalam berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|-----------------------|--|--|
| Proses Pembentukan | Dilakukan melalui rapat dan penunjukan | Dilakukan melalui rapat dan penunjukan |
| Keterlibatan Pengurus | Ketua program ditunjuk oleh pengurus (LPP) | Ketua program dan sekretaris ditunjuk pengurus |

| | | |
|--------------|--|--|
| Pertimbangan | Pertimbangan personal, meliputi kemampuan, kesediaan, ketersediaan waktu, dan keahlian | Pertimbangan personal, meliputi kemampuan, kesediaan, ketersediaan waktu, dan keahlian |
|--------------|--|--|

Tabel 15. Persamaan dalam struktur organisasi

Tabel menunjukkan bahwa kedua pesantren membentuk struktur organisasi melalui proses kolaboratif yang melibatkan rapat, melibatkan pengurus dalam penunjukan ketua program dan posisi lainnya, serta mempertimbangkan keahlian, kemampuan, dan kesediaan individu dalam pemilihan anggota struktur organisasi.

b. Pembagian dan Deskripsi Tugas

Sebagaimana diturunkan dari struktur organisasi sebelumnya, ada beberapa persamaan dalam pembagian dan deskripsi tugas di kedua pesantren, keduanya ditampilkan dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|------------------------|---|---|
| Proses Pembagian Tugas | Dibagi berdasarkan kedudukan dan peran utama | Dibagi berdasarkan kedudukan dan peran utama |
| Deskripsi Tugas | Setiap anggota memiliki tugas yang jelas dan spesifik | Setiap anggota memiliki tugas yang jelas dan spesifik |
| Penggunaan Rapat | Rapat untuk menentukan dan mengatur tugas-tugas | Rapat bulanan untuk menentukan pembagian tugas |

Tabel 16. Persamaan dalam pembagian dan deskripsi tugas

Tabel menunjukkan bahwa kedua pesantren membagi tugas berdasarkan kedudukan dan peran utama,

mempertimbangkan kesediaan dan kemampuan anggota tim, memastikan setiap anggota memiliki deskripsi tugas yang jelas, dan mengadakan rapat untuk menentukan pembagian tugas serta mengatur kegiatan program pesantren kilat.

c. Sistem Koordinasi

Dalam sistem koordinasi, ada beberapa persamaan yang dapat diamati dari praktik manajemen program yang dilakukan oleh kedua pesantren. Di antara hal tersebut dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|--------------------------|--|--|
| Interaksi dan Komunikasi | Efektif melalui WhatsApp dan pertemuan langsung. | Efektif melalui WhatsApp dan sowan langsung. |
| Peran Kepemimpinan | Ustadz Slamet mengarahkan dan memantau. | Kang Ustadz Hasan mengarahkan dan memantau. |
| Teknologi dan Alat Bantu | Menggunakan WhatsApp untuk komunikasi. | Menggunakan WhatsApp untuk komunikasi. |

Tabel 17. Persamaan dalam koordinasi

Tabel menunjukkan bahwa kedua pesantren menggunakan WhatsApp sebagai alat utama untuk pertukaran informasi dan koordinasi, memiliki pemimpin yang mengarahkan dan memantau pelaksanaan program, dan memanfaatkan teknologi untuk mendukung komunikasi dan kolaborasi. Sistem koordinasi di ICBB Wangon dan Al-Ishlah Mangkang efektif menggabungkan teknologi komunikasi modern dengan interaksi langsung, memastikan kelancaran program dan pemantauan perkembangan secara real-time.

3. Pelaksanaan Program

a. Memimpin atau Pemberian Perintah

Dalam pelaksanaan program, ketua program memimpin jalannya program. Ada beberapa persamaan dalam praktik yang nampak dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|------------------------------|--|--|
| Visi Strategis | Menetapkan tujuan dan jadwal program yang jelas. | Menetapkan tujuan dan jadwal program yang jelas. |
| Visibilitas dan Keterlibatan | Ketua panitia aktif dalam mengawasi dan memantau kegiatan | Ketua panitia aktif dalam mengawasi dan memantau kegiatan |
| Pengambilan Keputusan | Ketua panitia membuat keputusan berdasarkan situasi lapangan | Ketua program membuat keputusan berdasarkan kebutuhan santri dan program |

Tabel 18. Persamaan dalam memimpin program

Tabel menunjukkan bahwa kedua pesantren menetapkan jadwal dan tujuan program yang jelas, memastikan semua anggota tim memahami arah jangka panjang. Kedua ketua program terlibat aktif dalam mengawasi program, menunjukkan komitmen dan dukungan, serta memiliki kemampuan untuk membuat keputusan bijaksana dan tepat waktu berdasarkan analisis situasi dan kebutuhan program.

b. Pengkomunikasian

Dalam hal pengkomunikasian, ada beberapa persamaan yang dapat diamati dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|--------------------------------|--|---|
| Gaya Komunikasi Antar Pengurus | Santai dan informal. | Santai dan informal. |
| Penggunaan Teknologi | Menggunakan grup chat untuk komunikasi utama | Menggunakan grup chat untuk komunikasi utama |
| Komunikasi Langsung | Interaksi langsung antara ketua dan panitia | Diskusi langsung antara ketua dan pengurus saat ada kendala |
| Efektivitas | Membantu dalam pemantauan <i>real-time</i> dan pemberian arahan. | Memfasilitasi pertukaran informasi cepat dan efisien |

Tabel 19. Proses dalam proses pengkomunikasian

Tabel menunjukkan bahwa kedua pesantren menggunakan gaya komunikasi santai dan informal, memanfaatkan grup chat untuk koordinasi cepat dan efisien, serta mengutamakan komunikasi langsung antara ketua dan anggota tim. Pendekatan komunikasi ini memastikan pemantauan *real-time*, memberikan arahan jelas, dan memfasilitasi pertukaran informasi yang cepat dan efisien.

c. Pengarahan

Dari praktik di kedua pesantren, ada beberapa persamaan dalam hal pengarahan ketika pelaksanaan program. Hal ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|------------------------------|--|----------------------------|
| Pendekatan pengarahan | Dekat dan informal. | Dekat dan informal |
| Instruksi Teknis dan Praktis | Memberikan arahan spesifik dan praktis | Memberikan arahan spesifik |

| | | |
|--|------------------------------|---|
| | terkait pelaksanaan kegiatan | terkait tugas pengajar dan aturan pelaksanaan |
|--|------------------------------|---|

Tabel 20. Persamaan dalam pengarahan

Tabel menunjukkan bahwa kedua pesantren menggunakan pendekatan pengarahan yang dekat dan informal, menciptakan lingkungan yang nyaman dan terbuka, serta memberikan instruksi spesifik dan praktis untuk memastikan pelaksanaan kegiatan sesuai tujuan dan aturan.

d. Pemotivasian

Dalam upaya pemotivasian dalam pelaksanaan program di kedua pesantren, terdapat beberapa persamaan. Di antaranya sebagai berikut.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|---------------------|--|--|
| Pendekatan Motivasi | Menggabungkan aspek spiritual dan praktis. | Menggunakan pendekatan yang mendukung dan bersahabat |
| Interaksi Motivasi | Informal dan dekat. | Informal dan santai |

Tabel 21. Persamaan dalam pemotivasian

Tabel menunjukkan bahwa kedua pesantren menggunakan pendekatan motivasi yang menggabungkan aspek spiritual dan praktis secara mendukung dan bersahabat, serta ketua program memberikan motivasi melalui interaksi informal dan dekat, memastikan komunikasi yang efektif dan nyaman dengan anggota tim.

4. Evaluasi Program

a. Penilaian *Monitoring*

Dari praktik pengawasan yang dilakukan, ada beberapa persamaan dalam praktik di kedua pesantren tersebut. Hal itu nampak dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|-----------------------|--|--|
| Pendekatan Pengawasan | Proaktif dan responsif | Proaktif dan responsif |
| Tindak Lanjut | Tindakan segera dilakukan jika ditemukan masalah | Tindakan segera dilakukan jika ditemukan masalah |

Tabel 22. *Persamaan dalam monitoring*

Tabel menunjukkan bahwa kedua pesantren mengadopsi pendekatan pengawasan yang proaktif dan responsif, serta menekankan tindak lanjut segera jika ditemukan masalah selama program berlangsung..

b. Penilaian Efisiensi

Dalam menilai program, kedua pesantren juga melihat mengenai efisiensi yang ada. Dari praktik keduanya, ada beberapa persamaan yang ada. Hal itu nampak dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|----------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Pendekatan Penilaian | Informal dan observasional | Informal dan observasional. |
| Penilaian Dana | Penggunaan dana dinilai efisien | Penggunaan dana dinilai efisien |

Tabel 23. *Persamaan dalam penilaian efisiensi*

Dari tabel di atas, nampak beberapa persamaan dalam praktik evaluasi efisiensi yang ada di kedua pesantren. Beberapa hal di atas dapat dipahami sebagai berikut.

- 1) Pendekatan penilaian, kedua pesantren menggunakan pendekatan penilaian yang informal dan observasional untuk menilai efisiensi program, mengandalkan pengamatan langsung dan pengalaman ketua program.
- 2) Penilaian dana, kedua pesantren menilai penggunaan dana sebagai efisien, menunjukkan pengelolaan sumber daya yang baik

c. Penilaian Akibat

Dalam menilai akibat, ada beberapa persamaan dalam praktik kedua pesantren tersebut. Hal tersebut nampak dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|-----------------------------|--|---|
| Dampak Positif bagi Peserta | Ilmu bermanfaat, kebiasaan baik seperti salat berjamaah, semangat untuk mondok, perubahan perilaku | Meningkatkan minat membaca Al-Qur'an, lebih rajin mengaji, perubahan perilaku lebih positif. |
| Observasi Selama Program | Peserta aktif dan interaktif, bersemangat dalam salat berjamaah dan kegiatan keagamaan | Peserta lebih aktif dan rajin mengikuti kegiatan, perubahan positif dalam perilaku dan ibadah |
| Laporan dari Wali Santri | Hampir seluruh wali santri setuju program memberikan | Laporan peningkatan minat membaca Al-Qur'an dan |

| | | |
|---------------------------|---|---|
| | dampak positif pada anak | perubahan perilaku dari wali santri |
| Hasil Angket Peserta | peserta memahami konsep aqidah, ibadah, dan adab lebih baik setelah program | peserta mengakui pengetahuan keagamaan meningkat, perubahan positif dalam ibadah dan perilaku |
| Praktik Ibadah | Pembiasaan salat berjamaah, peningkatan kualitas wudhu dan salat | Pembiasaan membaca Al-Qur'an setelah shalat, peningkatan kualitas ibadah dan perilaku |
| Perilaku Santri | Perubahan perilaku positif, lebih giat dalam salat dan kebiasaan baik lainnya | Santri lebih rajin, sopan santun meningkat, keaktifan dalam kegiatan keagamaan lebih tinggi |
| Evaluasi dan Pengembangan | Implikasi pentingnya program dalam menciptakan efek positif berkelanjutan | Evaluasi rutin dan umpan balik untuk mempertahankan dan meningkatkan dampak positif |

Tabel 24. Persamaan dalam penilaian akibat

Tabel menunjukkan bahwa kedua pesantren memiliki dampak positif bagi peserta dalam peningkatan ilmu keagamaan dan perubahan perilaku, dengan peserta yang aktif dan bersemangat mengikuti program. Laporan dari wali santri dan angket peserta mengonfirmasi peningkatan pengetahuan dan perubahan positif dalam ibadah dan perilaku. Kedua pesantren menekankan praktik ibadah yang baik, seperti salat berjamaah di Binbaz dan membaca Al-Qur'an di Al-Ishlah,

serta mengamati peningkatan kedisiplinan dan kesopanan santri. Evaluasi dan pengembangan berkelanjutan juga diakui penting oleh kedua pesantren.

B. Perbedaan Manajemen Program Pesantren Kilat Antara Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang

1. Perencanaan Program

a. Analisis Kebutuhan

Dalam proses analisis kebutuhan, dapat dilihat bahwa praktik di kedua tempat tersebut terdapat perbedaan dalam beberapa hal, yaitu sebagai berikut.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|---|--|---|
| Metode Analisis | Menggunakan metode formal (observasi, survei, evaluasi dokumen) | Analisis intuitif dan berdasarkan tradisi |
| Pihak yang Dilibatkan | Perlibatan internal pondok dan yayasan | Hanya internal dan <i>ndalem</i> |
| Struktur dan Proses Pengambilan Keputusan | Memiliki struktur formal seperti LPP dan didasarkan pada data serta analisis | Tidak ada struktur formal khusus untuk analisis kebutuhan dan pengambilan keputusan sifatnya <i>hierarkis</i> dan <i>intuitif</i> |
| Penggunaan Data dan Metode | Berdasarkan data aktual dan metode analisis yang komprehensif | Berdasarkan intuisi dan pengalaman |
| Komprehensivitas Analisis | Analisis mencangkup berbagai aspek | Analisis fokus pada kebutuhan dasar santri |

| | | |
|----------------------|---|----------------------------------|
| | seperti promosi pondok, pelatihan, dan pemanfaatan waktu | |
| Penyesuaian Analisis | Evaluasi dan penyesuaian analisis berdasarkan kebutuhan yang berkembang | Analisis tetap dan tidak berubah |

Tabel 25. Perbedaan dalam analisis kebutuhan

Tabel menunjukkan perbedaan dalam analisis kebutuhan antara Pesantren Bin Baz dan Pesantren Al-Ishlah: Bin Baz menggunakan metode formal seperti observasi, survei, dan evaluasi dokumen, sementara Al-Ishlah menggunakan pendekatan intuitif berdasarkan tradisi. Bin Baz melibatkan pihak yayasan dan internal pondok, sedangkan Al-Ishlah hanya melibatkan pengasuh dan internal ndalem. Bin Baz memiliki struktur formal dengan tim khusus untuk analisis kebutuhan, sementara Al-Ishlah lebih hierarkis dan intuitif. Bin Baz mengandalkan data aktual dan analisis komprehensif, sedangkan Al-Ishlah berdasarkan intuisi dan pengalaman tanpa pengumpulan data sistematis. Analisis Bin Baz mencakup aspek promosi, pelatihan, dan waktu liburan, sedangkan Al-Ishlah fokus pada kebutuhan dasar santri. Bin Baz menyesuaikan analisis berdasarkan kebutuhan yang berkembang, sedangkan Al-Ishlah cenderung tidak banyak berubah.

b. Penetapan Tujuan

Dalam menetapkan tujuan, Pesantren Bin Baz dan Al-Ishlah memang memiliki persamaan, namun dari data yang telah diamati banyak perbedaan yang ditemukan. Hal itu bisa terlihat pada tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|-------------------------|---|--|
| Spesifikasi Tujuan | Tujuan lebih spesifik dan mencakup beberapa aspek | Tujuan umum, |
| Metode Penetapan Tujuan | Berdasarkan analisis formal dan evaluasi dokumen | Berdasarkan intuisi dan tradisi |
| Keterukuran Tujuan | Beberapa tujuan tidak terukur secara formal | Tujuan tidak terukur secara formal |
| Penyesuaian Tujuan | Evaluasi dan penyesuaian tujuan berdasarkan kebutuhan | Tujuan <i>ajeg</i> dari program yang berulang kali |

Tabel 26. Perbedaan dalam penetapan tujuan

Tabel menunjukkan bahwa Pesantren Bin Baz menetapkan tujuan yang lebih spesifik dan komprehensif, menggunakan analisis formal seperti observasi dan survei, serta menyesuaikan tujuan berdasarkan kebutuhan yang berkembang. Sebaliknya, Pesantren Al-Ishlah menetapkan tujuan yang lebih umum, mengandalkan intuisi dan tradisi tanpa analisis formal, dan tidak menyesuaikan tujuan secara signifikan. Bin Baz memiliki tujuan yang lebih terukur, meskipun tidak semuanya, sementara Al-Ishlah fokus pada peningkatan ilmu agama tanpa indikator yang jelas.

c. Pembuatan Rancangan Program

Rancangan program di Pesantren Bin Baz dan Al-Ishlah memang memiliki beberapa persamaan. Namun kita juga dapat melihat beberapa perbedaan yang dapat diamati sebagai berikut.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|--------------------------------|--|--|
| Pendekatan | <i>Bottom-up</i> | <i>Top-down</i> |
| Dokumentasi Rancangan | Rancangan berupa buku panduan, penyusunan <i>rundown</i> , dan prosedur atau peraturan | Rancangan hanya berupa penjadwalan, pemilihan ustadz, dan materi kitab |
| Keterlibatan dalam Perancangan | Panitia Khusus, Pengurus dan Yayasan | Panitia |
| Persetujuan Akhir | Persetujuan akhir oleh LPP | Persetujuan akhir oleh Abah Yai |

Tabel 27. Perbedaan dalam perancangan program

Tabel menunjukkan bahwa Pesantren Bin Baz menggunakan pendekatan *bottom-up*, dengan ide dan umpan balik dari panitia ke yayasan untuk persetujuan, sementara Pesantren Al-Ishlah menggunakan pendekatan *top-down* dari pimpinan tertinggi ke panitia inti. Bin Baz mendokumentasikan program secara formal dalam buku panduan, *rundown*, dan prosedur, sedangkan Al-Ishlah hanya mendokumentasikan penjadwalan, pemilihan ustadz, dan materi kitab. Bin Baz melibatkan Panitia Khusus, Pengurus, dan Yayasan dalam perancangan, sedangkan Al-Ishlah melibatkan panitia terbatas, biasanya ketua dan sekretaris.

Persetujuan akhir di Bin Baz diberikan oleh LPP, sedangkan di Al-Ishlah oleh Abah Yai, menunjukkan struktur yang lebih sentralistik.

d. Penjadwalan

Selain memiliki beberapa persamaan dalam penjadwalan ini, Pesantren Bin Baz dan Al-Ishlah Mangkang memiliki beberapa perbedaan. Di antaranya sebagai berikut.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|--------------------------|---|--|
| Proses Penyusunan Jadwal | Jadwal disusun oleh panitia, pengurus, dan yayasan | Jadwal disusun oleh panitia dan disampaikan kepada Abah Yai untuk persetujuan |
| Format Jadwal | Jadwal harian, memuat pembimbing, kegiatan, jam, dan materi | Jadwal perkelas, memuat pembagian berdasarkan kelas, nama pengajar, judul kitab, waktu, dan tempat |
| Metode Konfirmasi | Konfirmasi melalui rapat bersama dan koordinasi WhatsApp | Konfirmasi pengajar internal informal melalui langsung atau WhatsApp, pengajar eksternal melalui <i>sowan</i> dan surat formal |

Tabel 28. Perbedaan dalam penjadwalan

Tabel menunjukkan bahwa Pesantren Bin Baz menyusun jadwal dengan melibatkan panitia, pengurus, dan yayasan, sementara di Al-Ishlah jadwal disusun oleh panitia dan disampaikan kepada Abah Yai untuk persetujuan akhir.

Figure 13. Perbandingan perancangan program

Bin Baz membuat jadwal harian dengan detail pembimbing, kegiatan, jam, dan materi, sedangkan Al-Ishlah menyusun jadwal perkelas dengan pembagian berdasarkan kelas, nama pengajar, judul kitab, waktu, dan tempat dalam bahasa Arab dan Indonesia. Konfirmasi di Bin Baz dilakukan melalui rapat dan WhatsApp, sementara di Al-Ishlah konfirmasi pengajar internal dilakukan informal, dan pengajar eksternal melalui sowan dan surat formal.

e. Penganggaran

Selain daripada persamaan yang ada dalam praktik penganggaran, di sana juga terdapat beberapa perbedaan yang dapat diamati sebagai berikut.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|--------------------------|---|---|
| Sumber Pendanaan | Jadwal disusun oleh panitia, pengurus, dan yayasan | Jadwal disusun oleh panitia dan disampaikan kepada Abah Yai untuk persetujuan |
| Penggunaan <i>Reward</i> | Memberikan <i>reward</i> untuk panitia/pengajar dan peserta | Hanya <i>bisyrarah</i> pengajar |
| Dokumentasi Penganggaran | Terbuka, data hanya ada di WhatsApp | Bersifat tertutup |
| Pendekatan Penganggaran | Menggunakan penganggaran berbasis aktivitas | Menggunakan penganggaran tradisional dengan pendekatan <i>incrementalism</i> |

Tabel 29. Perbedaan dalam penganggaran

Tabel menunjukkan bahwa Pesantren Bin Baz mengandalkan kontribusi peserta dan donasi muhsinin,

sementara Pesantren Al-Ishlah mengandalkan kas pondok jika dana peserta tidak mencukupi. Bin Baz memberikan reward kepada panitia dan peserta, termasuk piala dari donatur, sedangkan Al-Ishlah fokus pada bisyarah pengajar. Dokumentasi penganggaran di Bin Baz hanya ada di WhatsApp dan belum terdokumentasi dengan baik, sementara di Al-Ishlah juga kurang terdokumentasi dan cenderung tertutup. Bin Baz menggunakan penganggaran berbasis aktivitas, sementara Al-Ishlah menggunakan pendekatan tradisional dengan *incrementalism*.

f. Pembuatan Prosedur

Dalam pembuatan prosedur program, kedua pesantren telah menyusun beberapa panduan yang dapat digunakan selama program berlangsung. Namun ada beberapa perbedaan di antara keduanya dalam sebagian hal, di antaranya yaitu:

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|-------------------------|---|---|
| Bentuk Panduan | Buku panduan santri dan pengajar, rundown kegiatan, panduan tata tertib | Kitab panduan program, jurnal kehadiran, tata tertib non teks |
| Tata Tertib | Ada panduan tata tertib tertulis | Tata tertib non teks yang dipahami oleh santri |
| Panduan Materi | Satu buku panduan berisi beberapa materi yang disarikan dari kitab | Langsung menggunakan kitabnya |
| Proses Validasi Panduan | Disusun ketua program lalu diperiksa salah satu LPP | Disusun oleh ketua dan sekretaris sebelum disetujui Abah Yai |

| | | |
|-------------------------|---|---|
| Panduan untuk Mengajar | Buku Panduan | Jurnal kehadiran dan kitab kuning yang berbeda-beda |
| Detail Panduan Kegiatan | Menggunakan <i>rundown</i> acara sebagai panduan teknis | Menggunakan penjadwalan <i>ta'lim</i> per kelas |

Tabel 30. Perbedaan dalam pembuatan prosedur

1) Tabel menunjukkan bahwa Pesantren Bin Baz menggunakan buku panduan santri dan pengajar, *rundown* kegiatan, dan panduan tata tertib tertulis, sementara Pesantren Al-Ishlah menggunakan kitab panduan program, jurnal kehadiran, dan tata tertib non teks. Bin Baz memiliki satu buku panduan materi, sedangkan Al-Ishlah langsung menggunakan kitab asli. Panduan di Bin Baz disusun oleh ketua program dan dikoreksi oleh pengurus LPP, sedangkan di Al-Ishlah disusun oleh ketua dan sekretaris dan disetujui oleh Abah Yai. Bin Baz menggunakan buku panduan untuk santri dan pengajar, sementara Al-Ishlah menggunakan jurnal kehadiran dan kitab kuning. Bin Baz menggunakan *rundown* acara sebagai panduan teknis, sedangkan Al-Ishlah menggunakan penjadwalan *ta'lim* per kelas.

2. Pengorganisasian Program

a. Pembentukan Struktur Organisasi

Selain daripada persamaan yang ada, ada beberapa perbedaan yang menjadi perbandingan dalam struktur organisasi program pesantren kilat yang ada di Pesantren Bin

Baz Wangon dan Pesantren Al-Ishlah Mangkang, di antaranya terlihat dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|---------------------------|---|---|
| Struktur Utama | LPP, ketua program, penanggung jawab atau koordinator putra dan putri, pengajar | Ketua program, sekretaris sekaligus bendahara, pengajar, (langsung bertanggung jawab pada Abah Yai) |
| Proses Penunjukan | Ketua program ditunjuk oleh yayasan, wakil-wakil ditunjuk ketua | Ketua program dan sekretaris ditunjuk langsung oleh pengurus |
| Jenis struktur Organisasi | Fungsional dengan elemen komite/proyek | Fungsional dengan elemen divisional |

Tabel 31. Perbedaan dalam struktur organisasi

Tabel menunjukkan bahwa di Bin Baz, struktur organisasi lebih kompleks dengan yayasan, ketua program, penanggung jawab putra/putri, pengajar, dan bagian dokumentasi, sementara di Al-Ishlah, terdiri dari ketua program, sekretaris/bendahara, dan pengajar per kelas. Di Bin Baz, ketua program ditunjuk oleh yayasan, dan bagian lain ditunjuk oleh ketua program melalui rapat, sedangkan di Al-Ishlah, ketua program dan sekretaris/bendahara ditunjuk oleh pengurus. Bin Baz menggunakan struktur organisasi fungsional dengan elemen komite/proyek, sementara Al-Ishlah menggunakan struktur organisasi fungsional dengan elemen divisional.

b. Pembagian dan Deskripsi Tugas

Dari persamaan yang ada, ditemukan juga beberapa perbedaan yang dapat diamati dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|-------------------------------|---|--|
| Struktur Pembagian Tugas | Kompleks dengan berbagai bagian spesifik | Sederhana dengan fokus pada tiga posisi utama |
| Deskripsi Tugas Utama | Ketua memimpin dan mengarahkan, PJ mengawasi pengajar, pengajar mengajar dan mendampingi santri, bagian khusus menangani tugas spesifik seperti dokumentasi | Ketua mengkoordinasi kegiatan, sekretaris menangani administrasi dan keuangan, pengajar mengajar dan memantau kehadiran santri |
| Pelibatan Anggota dalam Tugas | Melibatkan lebih banyak anggota dengan tugas tambahan | Lebih terfokus pada pengurus dan pengajar utama |

Tabel 32. Perbedaan dalam pembagian dan deskripsi tugas

1) Tabel menunjukkan bahwa di Bin Baz, struktur organisasi lebih kompleks dengan yayasan, ketua program, penanggung jawab putra/putri, pengajar, dan bagian dokumentasi, sementara di Al-Ishlah, terdiri dari ketua program, sekretaris/bendahara, dan pengajar per kelas. Di Bin Baz, ketua program ditunjuk oleh yayasan, dan bagian lain ditunjuk oleh ketua program melalui rapat, sedangkan di Al-Ishlah, ketua program dan sekretaris/bendahara ditunjuk oleh pengurus. Bin Baz menggunakan struktur organisasi fungsional dengan elemen komite/proyek,

sementara Al-Ishlah menggunakan struktur organisasi fungsional dengan elemen divisional.

c. Sistem Koordinasi

Kaitannya dengan sistem koordinasi, selain daripada persamaan yang ada, terdapat juga perbedaan yang dapat diamati dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|--|---|--|
| Prosedur dan Kebijakan | Tidak disebutkan penggunaan surat resmi. | Menggunakan surat resmi untuk izin dan jadwal mengajar. |
| Pengendalian dan Evaluasi dalam Koordinasi | Pelaporan berkala melalui grup WhatsApp dan pertemuan langsung. | Pelaporan melalui grup WhatsApp dan surat resmi. |
| Hubungan Interpersonal | Pertemuan langsung di masjid untuk menyelesaikan masalah | <i>Sowan</i> langsung dan obrolan santai antar pengurus. |
| Budaya Organisasi | Menggabungkan teknologi modern dan interaksi langsung | Kombinasi pendekatan formal dan nilai-nilai tradisional. |
| Struktur Koordinasi | Jalur koordinasi lebih terpusat pada Ustadz Slamet | Pengurus lebih banyak berkomunikasi secara informal |

Tabel 33. Perbedaan dalam struktur organisasi

Tabel menunjukkan bahwa Al-Ishlah Mangkang menggunakan surat resmi untuk izin dan jadwal mengajar, sedangkan ICBB Wangon mengandalkan komunikasi digital dan langsung. ICBB Wangon melakukan pelaporan berkala melalui grup WhatsApp dan pertemuan langsung, sementara

Al-Ishlah Mangkang menggunakan kombinasi grup WhatsApp dan surat resmi. Al-Ishlah Mangkang menekankan komunikasi informal dan sowan langsung, sedangkan ICBB Wangon lebih mengandalkan pertemuan langsung di masjid. Al-Ishlah Mangkang menggabungkan pendekatan formal dengan nilai tradisional, sementara ICBB Wangon fokus pada teknologi modern dan interaksi langsung. Struktur organisasi ICBB Wangon lebih terpusat pada Ustadz Slamet, sedangkan Al-Ishlah Mangkang lebih fleksibel dengan komunikasi informal.

3. Pelaksanaan Program

a. Memimpin atau Pemberian Perintah

Dalam memimpin program, ada beberapa perbedaan dalam praktik di kedua pesantren, di antaranya sebagai berikut.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|----------------------|---|---|
| Gaya Kepemimpinan | Menonjolkan gaya kepemimpinan Situasional: Menggabungkan pengawasan ketat dengan pemberdayaan tim | Menonjolkan gaya kepemimpinan Transformasional dan karismatik: Menginspirasi dan memotivasi santri. |
| Integritas dan Etika | Menekankan pelaporan rutin dan akuntabilitas. | Menekankan nilai-nilai tradisional dan kedisiplinan santri. |
| Sisi Ketegasan | Ketua panitia mengambil tindakan tegas dalam koordinasi dan penyelesaian masalah. | Ketua program mengambil tindakan tegas dalam memastikan kepatuhan santri |

| | | |
|-----------------------|---|--|
| Delegasi Efektif | Ketua panitia mendelegasikan tugas secara bertahap kepada penanggungjawab | Ketua program mengawasi langsung dan mendelegasikan tugas sesuai kebutuhan |
| Sisi Pengembangan Tim | Mendorong penanggungjawab untuk mengembangkan kemampuan koordinasi. | Memberikan arahan dan motivasi kepada santri untuk berkembang. |

Tabel 34. Perbedaan dalam memimpin program

Tabel menunjukkan bahwa ICBB Wangon menggunakan kepemimpinan situasional dengan pengawasan ketat dan pemberdayaan tim, sementara Al-Ishlah Mangkang menerapkan kepemimpinan transformasional yang menginspirasi santri. ICBB Wangon menekankan pelaporan rutin dan akuntabilitas, sedangkan Al-Ishlah Mangkang fokus pada nilai-nilai tradisional dan kedisiplinan santri. Ketua panitia di ICBB Wangon mengambil tindakan tegas dalam koordinasi, sementara ketua program di Al-Ishlah Mangkang menekankan kepatuhan santri. ICBB Wangon mendelegasikan tugas secara bertahap, sedangkan Al-Ishlah Mangkang mendelegasikan sesuai kebutuhan. ICBB Wangon mendorong pengembangan koordinasi, sementara Al-Ishlah Mangkang memberikan arahan dan motivasi kepada santri.

b. Pengkomunikasian

Dalam pengkomunikasian, ada beberapa hal yang dapat diamati sebagai perbedaan dalam hal ini. Hal itu dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|---------------------|--|---|
| Formalitas | Tidak ada penggunaan surat resmi yang disebutkan. | Menggunakan surat resmi untuk komunikasi dengan pengajar dari luar. |
| Pendekatan Kolektif | Ketua program memiliki interaksi langsung dengan panitia untuk pengawasan. | Ketua program melakukan diskusi bersama pengurus saat ada kendala |
| Media Komunikasi | Fokus pada komunikasi real-time melalui grup chat. | Menggabungkan komunikasi informal dengan surat resmi untuk pengajar luar. |

Tabel 35. Perbedaan dalam pengkomunikasian

Tabel menunjukkan bahwa ICBB Wangon mengandalkan grup chat untuk komunikasi, sementara Al-Ishlah Mangkang menggunakan kombinasi surat resmi dan komunikasi informal. Di ICBB Wangon, ketua program berinteraksi langsung dengan panitia, sedangkan di Al-Ishlah Mangkang, ketua program berdiskusi bersama pengurus saat ada kendala, mencerminkan pendekatan yang lebih kolektif. ICBB Wangon fokus pada komunikasi real-time melalui grup chat, sementara Al-Ishlah Mangkang memastikan informasi penting tercatat dengan baik melalui surat resmi dan komunikasi informal.

c. Pengarahan

Selain dari pada persamaan yang ada dalam pengarahan, ditemukan beberapa perbedaan dalam praktiknya. Di antaranya dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|-----------|-------------------|---------------------|
|-----------|-------------------|---------------------|

| | | |
|---|---|--|
| Fokus Pengarahan | Menekankan persiapan mental dan fisik serta semangat berdakwah. | Menetapkan tugas pengajar, penggunaan kitab, dan aturan waktu. |
| Nilai yang Ditekankan | Keikhlasan, semangat berdakwah, dan kasih sayang. | Konsistensi, disiplin, dan adab terhadap pengajar senior. |
| Pengarahan Kegiatan | Mengarahkan kegiatan teknis seperti belajar wudhu dengan benar dan menyenangkan, serta mengayomi anak-anak. | Mengarahkan penggunaan kitab yang tepat dan memastikan ketentuan waktu pengajaran. |
| Bentuk Manajemen Konflik dalam Pengarahan | Mengingatkan panitia tentang tantangan dalam mengasuh anak dan pencegahan <i>bullying</i> . | Menetapkan aturan terkait hukuman santri dan penanganan kendala pengajaran. |

Tabel 36. Perbedaan dalam pengarahan

Tabel menunjukkan bahwa di ICBB Wangon, pengarahan menekankan persiapan mental, fisik, semangat berdakwah, keikhlasan, dan kasih sayang dalam berinteraksi, serta mengayomi peserta. Sementara di Al-Ishlah Mangkang, pengarahan fokus pada menetapkan tugas pengajar, penggunaan kitab yang tepat, aturan waktu, konsistensi, disiplin, adab terhadap pengajar senior, dan manajemen konflik. ICBB Wangon mengingatkan tantangan mengasuh anak dan pencegahan perilaku negatif, sedangkan Al-Ishlah Mangkang menekankan aturan hukuman dan penanganan kendala pengajaran.

d. Pemotivasian

Dalam pemotivasian, kedua pesantren melakukan usaha pemotivasian untuk menunjang pelaksanaan. Dalam konteks perbedaan, ada beberapa perbedaan dalam pemberian motivasi di kedua pesantren. Hal ini nampak dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|-----------------|--|---|
| Bentuk Motivasi | Niat ikhlas lillahi ta'ala, insentif materi. | Saling mendukung dan melengkapi, menjaga kebersamaan |
| Metode Motivasi | Motivasi spiritual dan pemberian insentif materi | Motivasi dengan interaksi santai dan mendukung. |
| Tujuan Motivasi | Menekankan keikhlasan dan dedikasi, memberi penghargaan konkret. | Menciptakan suasana harmonis dan kolaboratif, mengurangi kecemburuan. |
| Efek Motivasi | Meningkatkan semangat kerja dan kepuasan melalui penghargaan. | Meningkatkan semangat kebersamaan dan kerjasama tim. |

Tabel 37. Perbedaan dalam pemotivasian

Tabel menunjukkan bahwa di ICBB Wangon, motivasi fokus pada niat ikhlas dan insentif materi, menggunakan kombinasi motivasi spiritual dan materi, dengan tujuan menekankan keikhlasan dan dedikasi serta memberikan penghargaan konkret, meningkatkan semangat kerja dan kepuasan panitia. Di Al-Ishlah Mangkang, motivasi fokus pada dukungan dan kebersamaan melalui interaksi santai, dengan tujuan menciptakan suasana harmonis dan kolaboratif, meningkatkan semangat kebersamaan dan kerjasama tim.

4. Evaluasi Program

a. Penilaian Monitoring

Selain persamaan dalam pengawasan, ada beberapa perbedaan dalam praktik di kedua pesantren tersebut. Beberapa perbedaan tersebut dapat diamati dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|--------------------|--|--|
| Metode Pengawasan | Observasi langsung dan komunikasi melalui koordinator. | Laporan dari pengajar dan pengecekan absensi. |
| Fokus Pengawasan | Pengawasan terus-menerus selama program berlangsung. | Absensi santri dan pengajar sebagai indikator utama. |
| Komunikasi Kendala | Kendala dikomunikasikan dan dianalisis segera. | Pengawasan dilakukan dengan konfirmasi jadwal dan pelaksanaan mengaji. |

Tabel 38. Perbedaan dalam monitoring

Tabel menunjukkan bahwa ICBB Wangon menggunakan observasi langsung dan komunikasi melalui koordinator untuk pengawasan, sementara Al-Ishlah Mangkang mengandalkan laporan pengajar dan pengecekan absensi. ICBB Wangon fokus pada pengawasan terus-menerus selama program untuk mengidentifikasi dan menganalisis kendala, sedangkan Al-Ishlah Mangkang menggunakan absensi santri dan pengajar sebagai indikator utama. Di ICBB Wangon, kendala segera dikomunikasikan dan dianalisis melalui observasi dan koordinator, sementara di Al-Ishlah

Mangkang, pengawasan dilakukan dengan mengecek keberangkatan pengajar dan kehadiran santri serta konfirmasi pelaksanaan mengaji.

b. Penilaian Efisiensi

Selain daripada persamaan yang ada, dapat diamati beberapa persamaan dalam penilaian efisiensi yang dilakukan. Hal ini nampak dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|----------------------|---|---|
| Metode Penilaian | Observasi langsung terhadap kinerja panitia. | Pengawasan absensi santri dan pengajar. |
| Fokus Penilaian | Cara kerja panitia dan penggunaan dana. | Kehadiran santri dan pengajar serta penggunaan dana. |
| Alat Bantu Penilaian | Mengandalkan pengamatan tanpa alat ukur formal. | Menggunakan absensi berkala dan sistematis. |
| Evaluasi Kerja | Berdasarkan semangat dan keterlibatan panitia | Berdasarkan absensi santri dan pengajar serta keluhan ustadz. |

Tabel 39. Perbedaan dalam penilaian efisiensi

Tabel menunjukkan bahwa di ICBB Wangon, penilaian dilakukan melalui observasi langsung terhadap kinerja panitia, fokus pada cara kerja dan penggunaan dana, tanpa alat ukur formal. Di Al-Ishlah Mangkang, penilaian efisiensi berfokus pada absensi santri dan pengajar, serta penggunaan dana, dengan saran penggunaan absensi berkala dan sistematis. Evaluasi kinerja di ICBB Wangon didasarkan pada semangat dan keterlibatan panitia, sedangkan di Al-Ishlah Mangkang, didasarkan pada absensi dan keluhan ustadz.

c. Penilaian Akibat

Selain daripada persamaan yang ada, dapat diamati beberapa persamaan dalam penilaian akibat yang dilakukan. Hal ini nampak dalam tabel berikut ini.

| Indikator | Pesantren Bin Baz | Pesantren Al-Ishlah |
|-----------------------------|---|---|
| Dampak Positif bagi Panitia | Latihan mendampingi anak-anak, pengalaman, penghasilan tambahan | Tidak ada informasi spesifik mengenai dampak bagi panitia |
| Dampak Jangka Panjang | Pengaruh positif pada keputusan melanjutkan pendidikan agama, memperkuat praktik ibadah harian | Peningkatan minat membaca Al-Qur'an dan keaktifan santri di pondok setelah program |
| Spesifikasi Program | Penekanan pada praktik salat berjamaah, pemahaman aqidah dan adab, perubahan perilaku dan semangat untuk mondok | Penekanan pada peningkatan keilmuan dan kebiasaan membaca Al-Qur'an, serta keaktifan dalam kegiatan keagamaan |

Tabel 40. Perbedaan dalam penilaian akibat

Tabel menunjukkan bahwa di Pesantren Binbaz, panitia mendapat dampak positif berupa latihan, pengalaman, dan penghasilan tambahan, sementara di Pesantren Al-Ishlah tidak disebutkan. Dampak jangka panjang di Binbaz mencakup pengambilan keputusan melanjutkan pendidikan agama, sedangkan di Al-Ishlah, peningkatan minat membaca Al-Qur'an dan keaktifan santri. Fokus program di Binbaz lebih pada praktik salat berjamaah, pemahaman aqidah dan adab,

serta perubahan perilaku, sedangkan di Al-Ishlah, peningkatan keilmuan dan kebiasaan membaca Al-Qur'an.

C. Implikasi Ideologi-Tipologi Pesantren pada Corak Manajemen Program

Ideologi dari suatu organisasi dapat menghasilkan corak manajemen yang khas dan memiliki karakteristik tertentu. Whitty dan Schulz (2007) menunjukkan bahwa ideologi Puritan mempengaruhi manajemen proyek dengan menciptakan pola perilaku konservatif dan efisien.³⁶⁸ Huque (2009) menjelaskan bahwa karakteristik manajemen di organisasi keagamaan bervariasi sesuai dengan ideologi yang dianut.³⁶⁹ Dalam konteks pesantren, pesantren dengan ideologi dan tipologi berbeda akan menerapkan manajemen program pesantren kilat dengan pendekatan yang mencerminkan nilai-nilai masing-masing pesantren.

³⁶⁸ Stephen Jonathan Whitty and Mark Frederick Schulz, "The Impact of Puritan Ideology on Aspects of Project Management," *International Journal of Project Management* 25, no. 1 (2007): 10–20, <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2006.05.002>.

³⁶⁹ Ahmed Shafiqul Huque, "Does Ideology Matter? Incentive, Efficiency and Management in the Public Sector," *International Journal of Public Administration* 32, no. 11 (2009): 929–50, <https://doi.org/10.1080/01900690903007497>.



Figure 14. Implikasi Tipologi-Ideologi yang Berbeda terhadap Perbedaan Corak Manajemen Program

Perencanaan di Pondok Pesantren Bin Baz (ICBB) menggunakan pendekatan formal dan terstruktur dengan eksklusifikasi perancangan program, dewan pertimbangan untuk menilai kesesuaian program, serta kurikulum yang menggunakan kitab-kitab sesuai dengan ideologi Salafi. Menyentuh konteks modern, digunakan pendekatan sistematis dan berbasis data dalam setiap langkah perencanaan, serta penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Sebaliknya, perencanaan di Pondok Pesantren Al-Ishlah lebih intuitif dan tradisional, dengan peran sentral kiyai sebagai leader dan penggunaan kitab kuning sesuai tradisi Aswaja *Nahdhiyin*. Pendekatan ini mengutamakan kebijaksanaan tradisional dan pemahaman berbasis pengalaman. Aspek-aspek dalam

manajemen program yang menunjukkan pengaruh ideologi terhadap corak perencanaan mencakup peran dan pengaruh pemimpin, eksklusifikasi perencanaan program, kurikulum dan sumber materi, struktur organisasi dan pengambilan keputusan, pendekatan perencanaan, serta penggunaan teknologi.

Dalam hal pengorganisasian, Pondok Pesantren Bin Baz (ICBB) dengan ideologi Salafi dan tipologi modern mengadopsi struktur organisasi yang melibatkan dewan pertimbangan, penugasan berbasis musyawarah, dan aktivitas yang didasarkan pada kesadaran spiritual doktrinal. Koordinasi di ICBB fleksibel tanpa ketundukan spiritual-kultural yang terlalu pekat. Sebaliknya, Pondok Pesantren Al-Ishlah dengan ideologi Aswaja *Nahdhiyin* dan tipologi tradisional, memiliki struktur organisasi sentralis pada kiyai, tugas yang dibagi berdasarkan ketaatan pada kiyai, nilai *ta'dzim* yang kuat, dan koordinasi dengan konsep *sowan* tradisional. Aspek-aspek seperti struktur organisasi, penugasan, dan koordinasi menunjukkan bagaimana ideologi dan tipologi pesantren membentuk pendekatan mereka dalam pengorganisasian dan manajemen program.

Dalam pelaksanaan, ideologi dan tipologi pesantren juga mempengaruhi praktik manajemen program. ICBB mengadopsi kepemimpinan situasional-adaptif-non sentralis, pemotivasian berbasis spiritual-doktrinal, dan pengkomunikasian informal dengan kosa kata dan kata ganti panggilan khas untuk harmonisasi hubungan. Sebaliknya, Al-Ishlah menerapkan kepemimpinan program spiritual-karismatik dan cenderung sentral, dengan aktivitas memimpin terpusat pada kiyai dan ketua program sebagai representasi. Pemotivasian dilakukan dengan

aspek spiritual kuat berupa unsur doa, dan penggunaan gaya bahasa informal, tradisional, dengan penekanan pada unggah-ungguh kesopanan bahasa. Gaya semacam ini dinilai dapat mengharmoniskan antar pihak yang terkait melalui interaksi yang dekat. Aspek-aspek seperti kepemimpinan, pemotivasian, dan pengkomunikasian menunjukkan bagaimana ideologi dan tipologi pesantren membentuk pendekatan mereka dalam pelaksanaan program.

Perbedaan ideologi dan tipologi pesantren menghasilkan pola praktik evaluasi dan kontrol yang berbeda. Pondok Pesantren Bin Baz (ICBB) dengan ideologi Salafi dan tipologi modern mengadopsi kontrol konten syariat yang ketat, monitoring terus-menerus oleh koordinator, pengawasan disiplin yang ketat, dan hasil dampak yang diawasi oleh orang tua. Sebaliknya, Pondok Pesantren Al-Ishlah, yang menganut ideologi Aswaja dan tipologi tradisional, menerapkan pengawasan langsung oleh kiai/guru, evaluasi melalui sorogan dan bandongan, evaluasi spiritual melalui ibadah, dan evaluasi personalisasi kemajuan santri. Perbedaan ini mencerminkan bagaimana masing-masing ideologi dan tipologi pesantren membentuk pendekatan unik dalam kontrol dan evaluasi, sesuai dengan nilai-nilai dan prinsip yang mereka pegang.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan dari hasil penelitian dan analisis mengenai Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut.

1. Manajemen program pesantren kilat di Bin Baz melibatkan perencanaan yang eksklusif dan sistematis sesuai dengan ideologi pesantren. Program ini dirancang dengan penilaian dari dewan pertimbangan dan menggunakan kitab-kitab yang telah diseleksi dengan pendekatan berbasis data. Selain itu, perencanaan juga melibatkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Pengorganisasian dilakukan dengan struktur berbasis musyawarah dan tugas-tugas dibagi atas dasar spiritual-doktrinal, serta koordinasi yang fleksibel. Pelaksanaan program mengedepankan kepemimpinan situasional-adaptif dan komunikasi informal dengan kosa kata khas untuk harmonisasi hubungan. Evaluasi dan kontrol program dilakukan dengan monitoring terus-menerus oleh koordinator, kontrol konten syariat yang ketat, dan pengawasan disiplin.
2. Manajemen program pesantren kilat di Al-Ishlah Mangkang lebih menekankan peran sentral kyai sebagai pemimpin dalam perencanaan dan pelaksanaan program. Kurikulum disusun

menggunakan kitab kuning dengan pendekatan intuitif dan tradisional serta kebijaksanaan berbasis pengalaman. Pengorganisasian di Al-Ishlah sentralis pada kyai, dengan tugas-tugas yang dibagi atas dasar ketaatan dan hubungan yang kuat dengan nilai ta'dzim. Pelaksanaan program mengedepankan kepemimpinan spiritual-karismatik dan sentral, dengan komunikasi yang menekankan unggah-ungguh kesopanan. Evaluasi dilakukan secara langsung oleh kyai atau guru menggunakan metode sorogan dan bandongan, serta mencakup evaluasi spiritual dan personalisasi kemajuan santri.

3. Manajemen program pesantren kilat di Bin Baz dan Al-Ishlah Mangkang menunjukkan pendekatan yang berbeda dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Bin Baz mengedepankan pendekatan berbasis data dan teknologi modern dalam perencanaan dan pelaksanaan program, sedangkan Al-Ishlah lebih menekankan peran sentral kyai dan pendekatan tradisional. Dalam pengorganisasian, Bin Baz menggunakan struktur berbasis musyawarah dan fleksibel, sementara Al-Ishlah sentralis dengan fokus pada ketaatan dan nilai ta'dzim. Pelaksanaan program di Bin Baz bersifat situasional-adaptif dengan komunikasi informal, sedangkan di Al-Ishlah lebih spiritual-karismatik dengan komunikasi yang menekankan kesopanan. Evaluasi di Bin Baz dilakukan melalui monitoring ketat oleh koordinator, sementara di Al-Ishlah dilakukan langsung oleh kyai/guru dengan metode tradisional.

B. Saran

Berdasarkan dokumen tesis yang telah dianalisis, berikut beberapa saran untuk penelitian lanjutan mengenai manajemen program pesantren kilat di Pondok Pesantren ICBB Wangon Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang:

1. Pengembangan Model Perencanaan Partisipatif, perencanaan di kedua pesantren telah menunjukkan efektivitas, namun masih bisa ditingkatkan dengan melibatkan lebih banyak pihak eksternal seperti tokoh masyarakat dan konsultan pendidikan. Penelitian lanjutan dapat mengkaji bagaimana pelibatan pihak eksternal dapat memperkaya analisis kebutuhan dan perencanaan program, sehingga program dapat lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan aktual peserta dan masyarakat.
2. Pengorganisasian Berbasis Teknologi, pengorganisasian di kedua pesantren menggunakan metode komunikasi tradisional dan digital (WhatsApp). Penelitian selanjutnya bisa mengeksplorasi penggunaan teknologi manajemen yang lebih canggih, seperti aplikasi manajemen proyek, untuk meningkatkan efisiensi koordinasi dan monitoring. Studi ini dapat mengukur dampak teknologi tersebut terhadap efektivitas dan efisiensi pengorganisasian program.
3. Evaluasi Berbasis Data, evaluasi di kedua pesantren masih bersifat observasional dan informal. Penelitian lebih lanjut bisa mengembangkan dan menguji model evaluasi berbasis data yang lebih formal dan terstruktur. Menggunakan alat bantu evaluasi seperti survei kepuasan peserta, analisis statistik, dan feedback

loop bisa memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai keberhasilan program dan area yang perlu perbaikan.

4. Komparasi dengan Model Pesantren Lain, penelitian ini membandingkan dua pesantren dengan karakteristik yang berbeda. Penelitian lanjutan bisa melakukan studi komparatif dengan lebih banyak pesantren, baik yang bersifat tradisional maupun modern, untuk mengidentifikasi praktik terbaik dan inovasi dalam manajemen program pesantren kilat. Ini bisa membantu dalam mengembangkan model manajemen yang lebih holistik dan aplikatif untuk berbagai tipe pesantren.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- A, Hallen, Martin Kustari, Warnis, and Nelmawarni. "Developing Religious Consciousness Through Pesantren Kilat for the Fostered Children in Tanjung Pati, West Sumatera." In *International Conference on University Community Engagement*, 299. Malang: UIN Maliki Press, 2018.
- Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. 1st ed. Makassar: Syakir Media Press, 2021.
- Abidin, Zainal, Nur Lailatul Aqromi, and Siti Nurul Afiyah. "Optimization of Imam Santri Scheduling at the Griya Tilawah Islamic Boarding School in the Areas Around Malang Using Genetic Algorithms." *Procedia of Engineering and Life Science* 1, no. 2 (2021). <https://doi.org/10.21070/pels.v1i2.993>.
- Ahmad Irfan, Ummah Karimah, Abdul Basit, and Hafidz Taufiqurrahman. "Program Pesantren Ramadhan Untuk Meningkatkan Pemahaman Agama Islam Bagi Anak Sekolah Dasar." *Khidmatuna: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 4, no. 1 (2023): 74–86. <https://doi.org/10.51339/khidmatuna.v4i1.880>.
- Ajan, A, Amir Mahrudin, and Muhammad Agus Mulyana. "Efektivitas Kepemimpinan Karismatik Kyai Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Tadbir Muwahhid* 2, no. 1 (2018): 33. <https://doi.org/10.30997/jtm.v2i1.1143>.
- Al-Bukhari, Muhammad bin ismail bin Ibrahim. *Shahih Bukhari*. Beirut: Dar Ibnu Katsir, 1987.
- Al-Ishlah, Pondok Pesantren. "Dokumentasi Penjadwalan Program Ngaji Posonan," 2024.
- Aliefiani Mulya Putri, Ganis, Srirahayu Putri Maharani, and Ghina Nisrina. "Literature View Pengorganisasian: Sdm, Tujuan Organisasi Dan Struktur Organisasi." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 3, no. 3 (2022): 286–99. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i3.819>.
- Alimuddin, Firman, and Hasanudin Damis. "Analisis Efektifitas Dan Efisiensi Pengelolaan Anggaran Dinas Perindustrian Perdagangan Energi Dan Sumber Daya Mineral Kabupaten Pinrang." *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi* 1, no. 1 (2021): 50. <https://doi.org/10.33096/paradoks.v1i1.89>.
- Alishlah. "Ketentuan Ngaji Posonan Al-Ishlah Mangkang." alishlah_mangkang. Accessed June 10, 2024. https://www.instagram.com/p/C4QLGa9v6Zb/?img_index=1.
- Amalia, R R, and J R Izharyah. "The Directing Function Of The Village Head

- In The Implementation Of The SDGs (Sustainable Development Goals) Program In Tani Makmur Rengat Barat Village.” *KESKAP: Jurnal Kesejahteraan Sosial* ... 1, no. 1 (2022): 38–45. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/keskap/article/download/9973/7071>.
- Amaliah, Mutiah, Ihsan Lubis, and Husni Lubis. “Sistem Penjadwalan Matapelajaran Pada Pondok Pesantren Daarul Istiqlal Medan.” *Jurnal Krisnadana* 2, no. 1 (2022): 222–32. <https://doi.org/10.58982/krisnadana.v2i1.231>.
- Aminudin, Muhammad. “Malang Darurat Bunuh Diri, Wali Kota Minta Warga Kuatkan Pondasi Agama.” *Detik Jatim*, 2023. <https://www.detik.com/jatim/berita/d-6747134/malang-darurat-bunuh-diri-wali-kota-minta-warga-kuatkan-pondasi-agama>.
- “Analisis Data Milles Huberman.” Accessed January 12, 2024. https://www.researchgate.net/figure/Gambar-1-Analisis-data-menurut-Miles-dan-Huberman_fig1_367133330.
- Arif, Mohammad. “Perkembangan Pesantren Di Era Teknologi.” *Jurnal Pendidikan Islam* 28, no. 2 (2013): 307. <https://doi.org/10.15575/jpi.v28i2.550>.
- Arifin. *Evaluasi Program*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019.
- Arifin, Miftahol. “Manajemen Keuangan Pondok Pesantren.” *Jurnal AL-Karimiyah*, 2016, 1–23.
- Arikunto, Suharsimi, and Safruddin. *Evaluasi Program Pendidikan*. Bandung: PT Bumi Aksara, 2009.
- As-Sa’di, Abdurrahman Ibn Nashir. *Taysir Al Karim Ar Rahman Fii Tafsiir Kalaami Al Mannaan*. Riyadh: Al-Bayadh, n.d.
- Astuti, Astuti, and Sukataman Sukataman. “Dasar-Dasar Manajemen Pesantren.” *Cakrawala Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial* 7, no. 1 (2023): 23–32. <https://doi.org/10.33507/cakrawala.v7i1.1068>.
- Awa, Kalu Idika. “Functional Structure and Operational Issues : An Examination of Core Challenges and Remedies .” *IOSR Journal of Business and Management* 18, no. 1 (2016): 1–4. <https://doi.org/10.9790/487X-18130104>.
- Az-Zuhaili, Wahbah. *Tafsiir Al-Wasith*. Terjemahan. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Badrudin, Ardiansyah, and Eska Hifdiyah Sahal. “Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren.” *Jurnal Lentera* 23, no. 1 (2024).
- Bahasa, Badan Pengembangan dan Pembinaan. “Kilat - KBBI Daring.” KBBI VI

- Daring, 2016. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kilat>.
- Bako, Fitri Mawaddah, Faiqatul Masrurah, Friske Tuli, and Desiy Arifah. "Pengawasan Dan Evaluasi Program Bahasa Arab Di Pondok Pesantren." *Arabi: Journal of Arabic Studies* 3, no. 1 (2018): 61. <https://doi.org/10.24865/ajas.v3i1.72>.
- Bashori. "Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam." *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019): 73–84. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.535>.
- Basri, Hasan. "Dokumentasi Keterangan Peraturan via WhatsApp 26 Mei 2024," 2024.
- Basri, Husen Hasan, Abdul Muin, Ta'rif, and Hajam. "Pesantren Salafi Assunah Kalitanjung Cirebon: Pendidikan, Paham Keagamaan Dan Jaringan." Jakarta, 2012. [http://repository.syekhnurjati.ac.id/4993/1/SURAT TUGAS Assunnah Cirebon1.pdf](http://repository.syekhnurjati.ac.id/4993/1/SURAT%20TUGAS%20Assunnah%20Cirebon1.pdf).
- Bateman, Thomas, Scott Snell, and Robert Konopaske. *Management-Leading and Collaborating in a Competitive World*. 12th ed. New York: McGraw-Hill, 2017.
- Bhawra, Jasmin, M. Claire Buchan, Brenda Green, Kelly Skinner, and Tarun Reddy Katapally. "A Guiding Framework for Needs Assessment Evaluations to Embed Digital Platforms in Partnership with Indigenous Communities." *Plos One* 17, no. 12 December (2022): 1–22. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0279282>.
- Bogdan, Robert, and Sari Knopp Biklen. *Qualitatif Research for Education: And Intriduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn & Bacon Inc., 1982.
- Bouckenoghe, Dave. "The Role of Organizational Politics, Contextual Resources, and Formal Communication on Change Recipients' Commitment to Change: A Multilevel Study." *European Journal of Work and Organizational Psychology* 21, no. 4 (2012): 575–602. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2011.591573>.
- Burhanuddin, Tamyiz. *Akhlaq Pesantren Solusi Bagi Kenakalan Akhlaq*. Yogyakarta: ITTAQA Press, 2001.
- Burns. *Leadership*. New York: Harper and Row, 1978.
- Cahyono, Eko Rahmad, Aliyudin, and Herman. "Implementasi Perencanaan Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kualitas Santri." *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 4, no. 3 (2019): 287–304. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v4i3.1748>.

- Chairunnisa, Connie, and Istaryatiningtias Istaryatiningtias. "The Evaluation of Lecturer's Improvement Programs through Academic Culture and Services." *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan* 26, no. 1 (2022): 106–15. <https://doi.org/10.21831/pep.v26i1.48384>.
- Conger, Jay A., and Rabindra N. Kanungo. "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice." *Academy of Management Review* 13, no. 3 (1988): 471–82. <https://doi.org/10.5465/amr.1988.4306983>.
- Dalimunthe, Reza Pahlevi. "Amanah Dalam Perspektif Hadis." *Diroyah : Jurnal Studi Ilmu Hadis* 1, no. 1 (2018): 7–16. <https://doi.org/10.15575/diroyah.v1i1.2050>.
- Das, Wardah, and Mu'min. "Pengaruh Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Dalam Menanggulangi Kenakalan Peserta Didik." *Istiqra':Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam* VI, no. 1 (2020): 111–19. <http://jurnal.umpar.ac.id/index.php/istiqra/article/view/477>.
- Day, Trevor, and Paul Tosey. "Beyond SMART? A New Framework for Goal Setting." *Curriculum Journal* 22, no. 4 (2011): 515–34. <https://doi.org/10.1080/09585176.2011.627213>.
- Defi, Wahyu Fitriana. "Problematika Pengelolaan Pesantren Ramadhan Tingkat SD Dan SMP Di Lubuk Buaya Kota Padang." *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 12, no. 2 (2022): 132–41. <https://doi.org/10.30863/ajmpi.v12i2.2919>.
- Deng, Sen, Zhaocheng He, Jiaming Zhong, and Jiemin Xie. "Bus Rescheduling for Long-Term Benefits: An Integrated Model Focusing on Service Capability and Regularity." *Applied Sciences* 14, no. 5 (2024): 1–23. <https://doi.org/10.3390/app14051872>.
- Dharma, Edy, Fitri Yanti Sinaga, Lora Ekana Nainggolan, and Sisca Sisca. "Pengaruh Deskripsi Pekerjaan Dan Koordinasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Gereja Kristen Protestan Simalungun (Gkps) Pematangsiantar." *Maker: Jurnal Manajemen* 6, no. 1 (2020): 54–63. <https://doi.org/10.37403/mjm.v6i1.135>.
- Didinsky, Irene. *The Practitioner's Guide to Program Management*. Pennsylvania: Project Management Institute, 2017.
- Dirsa, Andika, and Intan Kusumawati. "Implementasi Pemikiran Imam Al-Ghazali Tentang Pendidikan Karakter." *Academy of Education Journal* 10, no. 02 (2019): 159–69. <https://doi.org/10.47200/aoej.v10i02.281>.
- Donaldson. *International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences*. Science Direct, 2001. <https://www.sciencedirect.com/topics/economics->

econometrics-and-finance/divisional-structure.

- Dunie, Wayan. "Pengaruh Pengarahan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Telkom Belitang Oku Timur." *Jurnal Aktual* 16, no. 2 (2018): 107–16. <https://doi.org/10.47232/aktual.v16i2.25>.
- Dwapatesty, Eldasisca, Nurhizrah Gistituati, and Rusdinal Rusdinal. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik Terhadap Motivasi Kerja Guru." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 5 (2021): 3000–3006. <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/1001>.
- Enadarlita, Enadarlita, and Nova Asvio. "Pengaruh Koordinasi Dan Komunikasi Terhadap Efektivitas Organisasi Di Provinsi Jambi." *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 4, no. 1 (2019): 34. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i1.2473>.
- Erisandi, Alief Fikar, Irfan Sanusi, and Asep Iwan Setiawan. "Implementasi Perencanaan Program Ikatan Remaja Masjid Dalam Meningkatkan Kemakmuran Masjid." *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 4, no. 4 (2019): 423–42. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v4i4.1745>.
- Fahmi, Muhammad. "Mengenal Tipologi Dan Kehidupan Pesantren." *Jurnal Pendidikan Dan Pranata Islam SYAIKHUNA* 6, no. 2 (2015): 301.
- Fahrurrozi. *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep Dan Aplikasi*. 1st ed. Semarang: CV. Karya Abadi Jaya, 2015.
- Fathoni, Abdul Aziz Muslim Al. "Pesantren Kilat (Sebuah Tinjauan Problematika Pendidikan Agama Islam/Akhlak)." *Jurnal Literasiologi* 3, no. 4 (2020): 49–58.
- Fauzi, Ahmad. "Manajemen Dana Dan Sumber Dana Pondok Pesantren." *Jurnal Tasryi* ' 24, no. April (2017): 59–75.
- Fayol, Henry. *General and Industrial Management*. English. London: Sir Isaac Pitman and Sons Ltd, 1949.
- Furqon, Al. *Konsep Pendidikan Islam Pondok Pesantren Dan Upaya Pembengahannya*. Padang: UNP Press, 2015.
- Given, Lisa M. *The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. Edited by Lisa Given. 2nd ed. London: Sage Publications, 2008.
- Grissom, Jason A., Susanna Loeb, and Benjamin Master. "Effective Instructional Time Use for School Leaders: Longitudinal Evidence From Observations of Principals." *Educational Researcher* xx, no. x (2013): 1–12. <https://doi.org/10.3102/0013189X13510020>.
- Hajaroh, Mami. "Pohon Teori Evaluasi Kebijakan Dan Program (Metode, Nilai

- Dan Menilai, Penggunaan).” *Foundasia* 9, no. 1 (2019): 27–42. <https://doi.org/10.21831/foundasia.v9i1.26149>.
- Hakim, and Mukhtar. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Jambi: Timur Laut Aksara, 2018.
- Hamidah, A D. “Aktivitas Smatren Ramadhan Dalam Menumbuhkan Pendidikan Karakter Peserta Didik.” *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 6, no. 1 (2022): 1360–66.
- Hanafi, Irfan, Agus Fatah Hidayat, Astri Siti, Fatimah Program, Pascasarjana Stia, and Yppt Priatim Tasikmalaya. “Pengaruh Pengawasan Dan Pemo-tivasian Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Dprd Kota Tasikmalaya.” *Indonesian Journal Of Education And Humanity* 3, no. 4 (2023): 25–32.
- Harper, Douglas. “Management.” Etymonline, 2023. <https://www.etymonline.com/word/management>.
- Hasbially. “Eksistensi Lembaga Pendidikan Salafi Di NTB (Kajian Resistensi Dan Konflik Keyakinan Serta Motivasi Masyarakat Memilih Lembaga Pendidikan Salafi).” *Pascasarjana UIN Mataram*. UIN Mataram, 2021.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 8th ed. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006.
- Haulan, Ihwana. “Pendidikan Keluarga Dan Nilai Agama Penting Dalam Mengatasi Kenakalan Remaja.” *Lampost.Co*, 2023. <https://m.lampost.co/berita-pendidikan-keluarga-dan-nilai-agama-penting-dalam-mengatasi-kenakalan-remaja.html>.
- Hayati, Fitroh. “Pesantren Sebagai Alternatif Model Lembaga.” *Mimbar XXVII*, no. 2 (2011): 157–63.
- Hayati, Nurul, and Yoyon Suryono. “Evaluasi Keberhasilan Program Taman Bacaan Masyarakat.” *JPPM (Jurnal Pendidikan Dan Pemberdayaan Masyarakat)* 4, no. 2 (2015): 113–20. <https://journal.uny.ac.id/index.php/jppm/article/view/14869/pdf>.
- Hazliansyah. “Pesantren Kilat Efektif Tangkal Kenakalan Remaja.” *Republika.Co*, 2015. <https://ramadhan.republika.co.id/berita/nqzmkd/pesantren-kilat-efektif-tangkal-kenakalan-remaja>.
- Herriott, and Firestone. “Multisite Qualitative Policy Research: Optimizing Description and Generalizability.” *Educational Researcher* 12, no. 2 (1983): 14–19. <https://doi.org/10.3102/0013189X012002014>.
- Hersey, Paul, Kenneth H. Blanchard, and Dewey E. Johnson. *Management of*

- Organizational Behavior. 10th Edition*. 10th ed. New Jersey: Pearson, 2013. <http://www.amazon.com/Management-Organizational-Behavior-10th-Edition/dp/0132556405>.
- Hetzer, E. *Central and Regional Government*. Jakarta: Gramedia, 2012.
- Hidayatullah, Khanafi. "Manajemen Motivasi Islami Pada Studi Kasus." *Tadribuna: Journal of Islamic Management Education* 2, no. 1 (2022): 12–26.
- Horngren, Srikant Datar, and Madhav Rajan. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. 14th ed. New York: Pearson, 2012.
- Houston, Elaine. "What Is Goal Setting and How to Do It Well." PositivePsychology. Netherlands, 2019. <https://positivepsychology.com/goal-setting/>.
- Huque, Ahmed Shafiqul. "Does Ideology Matter? Incentive, Efficiency and Management in the Public Sector." *International Journal of Public Administration* 32, no. 11 (2009): 929–50. <https://doi.org/10.1080/01900690903007497>.
- Husaini, Usman. *Teori Praktik Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Husen, Abrar. *Manajemen Proyek Perencanaan, Penjadwalan, Dan Pengendalian Proyek*. Yogyakarta: CV Andi Offset, 2009.
- Ibrahim, Akbar, Sobar, and Khambali. "Manajemen Program Privat Dirosah Islamiyah Di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Bandung." *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2018): 398–409. <https://doi.org/10.29313/tjpi.v7i1.3567>.
- Ihsan, Nur Hadi, Humaira Putri, and Ide Sansayto. "Pesantren Kilat Ramadhan as a the Depths of the Religious Sciences and Akhlak Plantation at the Al-Wafa Antapani Bandung Mosque." *AL-Ulum: Jurnal Pendidikan Indonesia* 4, no. 3 (2023): 280–91.
- Indartono, Setyabudi. *Pengantar Manajemen: Character Inside*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2016.
- Ingman, Benjamin C., and Christy McConnell Moroye. "Experience-Based Objectives." *Educational Studies - AESA* 55, no. 3 (2019): 1–22. <https://doi.org/10.1080/00131946.2018.1544900>.
- Intania, Riska Putri. "Bentuk-Bentuk Struktur Organisasi." *Jurnal Manajemen Dan Organisasi* 12, no. 2 (2021): 1–4.
- Irianto, Yusuf. *Prinsip-Prinsip Dasar Manajemen Pelatihan Dari Analisis*

Kebutuhan Sampai EValuasi Program Pelatihan. Surabaya: Insan Cendekia, 2001.

- Islam, Ana Jauharul, Saleh Soeaidy, and Ainul Hayat. "Evaluasi Dampak Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar (Studi Tentang Program Desentralized Basic Education 2 (DBE2) Di Kabupaten Nganjuk)." *Jurnal Administrasi Publik* 1, no. 6 (2013): 1098. <http://www.edukasi.kompasiana.com>.
- Islami, Muhammad Nahidh, Dalilan Aini, Eva Famila Rosyida, Zakiyah Arifa, and Umi Machmudah. "Manajemen Program Perencanaan, Pelaksanaan, Dan Evaluasi Munadharah 'Ilmiyah Pekan Arabi Di Universitas Negeri Malang Di Masa Pandemi." *Taqdir* 7, no. 2 (2021): 181–97. <https://doi.org/10.19109/taqdir.v7i2.9073>.
- Jahanian, Ramezan, Zahed Noroozi Nav, and Atefe Asadi. "The Impact of Information Technology and Communication Training on the Performance of Human Resources in Educational Organizations." *World Applied Sciences Journal* 16, no. 6 (2012): 850–55. [https://www.idosi.org/wasj/wasj16\(6\)12/13.pdf](https://www.idosi.org/wasj/wasj16(6)12/13.pdf).
- Jenkins, Emily K., Allie Slemon, Rebecca J. Haines-Saah, and John Oliffe. "A Guide to Multisite Qualitative Analysis." *Qualitative Health Research* 28, no. 12 (2018): 1969–77. <https://doi.org/10.1177/1049732318786703>.
- Jones, Gareth, and Jennifer George. *Contemporary Management*. 10th ed. New York: McGraw Hill Education, 2018.
- Jubran, Ali Mohammad. "Educational Leadership: A New Trend That Society Needs." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 210 (2015): 28–34. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.325>.
- Kadji, Yulianto. "Tentang Teori Motivasi." *Jurnal INOVASI* 9, no. 1 (2012): 1–15. <http://id.portalgaruda.org/index.php?page=2&ipp=10&ref=search&mod=document&select=title&q=teori+motivasi&button=Search+Document>.
- Karyanto, Endang Sulistiyorini, and Warsiman. "Pengawasan Sekolah Unggul Berbasis Soft Skills: Studi Kasus Di SMAN 1 Sidoarjo." *Jurnal Paedagogy: Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan* 9, no. 3 (2022): 449–57. <https://doi.org/doi:https://doi.org/10.33394/jp.v9i3.5325> <https://doi.org/10.33394/jp.v9i3.5325>.
- Kholiq, Abdul. "Implementasi Manajemen Pendidikan Program Student Islamic Character Building Dalam Meningkatkan Karakter Religius Siswa Di Sekolah Menengah Pertama Muhammadiyah 2 Taman Sidoarjo." *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah* 9, no. 1 (2020): 115–38.

<http://ejournal.inismupacitan.ac.id/index.php/tajdid/article/view/192>.

- Komalasari, Maya Ayu, Andi Warisno, and Nur Hidayah. "Fungsi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Menciptakan Madrasah Efektif Di Madrasah Tsanawiyah Hidayatul Muhtadiin Kecamatan Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan." *Jurnal Muhtadiin* 7, no. 02 (2021): 29–45. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/muhtadiin>.
- Kompri. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. 1st ed. Jakarta: Prenadamedia, 2018.
- Komsiyah, Indah. "Kepemimpinan Transformatif Perkembangan Dan Implementasinya Pada Lembaga Pendidikan." *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2016): 293–316. <https://doi.org/10.21274/taalum.2016.4.2.293-316>.
- Kraut, R., and R. Fish. "Informal Communication in Organizations: Form, Function and Technology." *Bellcore*, 2002, 145–99. <https://www.researchgate.net/publication/238738336%0AInformal>.
- Kurniawan, Asep, and Alama Rahmatulloh Heni Sulastri. "Implementasi Application Programming Interface (API) Google Calendar Sebagai Reminder Informasi Kegiatan Pondok Pesantren." *JST (Jurnal Sains Dan Teknologi)* 8, no. 1 (2019): 73–82. <https://doi.org/10.23887/jstundiksha.v8i1.17506>.
- Kurniawan, Hendra. "Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam: Mengkritik Gaya Kepemimpinan Klasik Di Era Informasi." *Proceedings of Internasional Conference on Islamic Studies* 1, no. 1 (2022): 5. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/icis/article/view/12668>.
- Kurniawan, Romi, Neviyarni, and Desyandri. "Peranan Pesantren Ramadhan Dalam Membangun Karakter Keislaman Bagi Peserta Didik Tingkat Sekolah Dasar." *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 08, no. 1 (2023): 4423–38. <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v8i1.7887>.
- Kurniawan, Syamsul, and Feny Nida Fitriyani. "Thomas Lickona ' s Idea on Character Education Which Builds Multicultural Awareness : Its Relevance for School / Madrasah in Indonesia The Theme of Character Education Has Clearly Been Written a Lot . Some of Them Explore Character Education as an Importa." *Jurnal Pendidikan Islam* 14, no. 1 (2023): 33–53.
- Lammers, John C., and Joshua B. Barbour. "An Institutional Theory of Organizational Communication." *Communication Theory* 16, no. 3 (2006): 356–77. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.2006.00274.x>.

- Langan-Fox, J. "Communication in Organizations: Speed, Diversity, Networks, and Influence on Organizational Effectiveness." *Human Health, and Relationships*, 2001, 188–205.
- Leavy, Patricia. *The Oxford Handbook of Qualitative Research*. Edited by Patricia Leavy. 1st ed. New York: Oxford University Press, 2014.
- Liberto, Daniel. "Apa Penganggaran Berbasis Aktivitas (ABB)? Cara Kerja Dan Contohnya." Investopedia. Accessed June 8, 2024. https://www-investopedia-com.translate.google/terms/a/abb.asp?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=id&_x_tr_hl=id&_x_tr_pto=rq.
- Lisdiyanto, Angga, Agus Setia Budi, Arief Saputrod, Syahri Mu, and Rizky Aditya Nugroho. "Aplikasi Monitoring Santri Berbasis Android Di Pesantren Mamba ' Ul Ma ' Arif Denanyar Jombang." *Journal Of Informatics And Business* 01, no. 04 (2024): 239–50. <https://jurnal.ittc.web.id/index.php/jibs/article/view/613>.
- Mainuddin, Mainuddin, Tobroni Tobroni, and Moh. Nurhakim. "Pemikiran Pendidikan Karakter Al-Ghazali, Lawrence Kolberg Dan Thomas Lickona." *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 6, no. 2 (2023): 283–90. <https://doi.org/10.54069/attadrib.v6i2.563>.
- Mangkang, Ngaji Posonan Al-Ishlah. "Observasi Ngaji Posonan Di AL-Ishlah Mangkang Maret 2024." Semarang, 2024.
- Mardianto. *Pesantren Kilat:Konsep, Panduan, Dan Pengembangan*. 1st ed. Jakarta: PT Ciputat Press, 2005.
- Mastiyah, Iyoh. "Evaluation of Implementation of Mandatory Basic Education Program At Pondok Pesantren Salafiyah." *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan* 14, no. 1 (2016).
- Maula, Atika Rofiqatul, and Sahrizal Fathani. "Internalization of Islamic Values Through Pesantren Ramadhan Activities (Case Study In MAN Bondowoso, East Java)." *Inovasi-Jurnal Diklat Keagamaan* 16, no. 1 (2022): 41–51. <https://doi.org/10.52048/inovasi.v16i1.290>.
- McCall Jr., Morgan W. "Leadership and Performance beyond Expectations, by Bernard M. Bass. New York: The Free Press, 1985." *Human Resource Management* 25, no. 3 (September 1986): 481–84. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/hrm.3930250310>.
- McNamara, Daniel E. "From Fayols Mechanistic To Today's Organic Functions Of Management." *American Journal of Business Education (AJBE)* 2, no. 1 (2009): 63–78. <https://doi.org/10.19030/ajbe.v2i1.4023>.

- Mesiono, and Mursal Aziz. *Manajemen Dalam Perspektif Ayat-Ayat Al-Quran: Buku Kajian Berbasis Penelitian*. 1st ed. Medan: Perdana Publishing, 2020.
- Meyranti, Alyf Fia Ayu. “Ngaji Kilatan, Tradisi Khas Pesantren Di Bulan Ramadan.” PPTI Al-Falah. Salatiga, 2023. <https://pptifalahasalatiga.com/2023/ngaji-kilatan-tradisi-khas-pesantren-di-bulan-ramadan/>.
- Miles, Matthew. “A Mini-Cross-Site Analysis.” *American Behavioral Scientist* 26, no. 1 (1982): 121–32.
- Mubarak, Ramdanil. “Pelaksanaan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam.” *Al-Rabwah* XIII, no. 1 (2019): 27–44.
- Muchaddan, Achmad. *Pendidikan Pesantren*. 2nd ed. Jakarta: Publica Institute, 2020.
- Muflih, Ahmad, Achmad Daengs GS, Dawam Multazamy Rohmatulloh, and Padjrin Padjrin. “Analysis of the Implementation of Strengthening Character Education Through Pesantren Ramadan.” *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 14, no. 4 (2022): 6091–6100. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i4.2463>.
- Muhakamurrohman, Ahmad. “Pesantren: Santri, Kiai, Dan Tradisi.” *Ibda': Jurnal Kebudayaan Islam* 12, no. 2 (2014): 109–18.
- Muhammad Fadali Amar, Muhib Ainul Yaqin. “Kepemimpinan Karismatik Dalam Membangun Mutu Performa Guru Pendidikan Diniyah Formal Ulya Di Pondok Pesantren Nurul Jadid.” *Aafiyah : Jurnal Multidisiplin Ilmu* 1, no. 2 (2023): 98–111.
- Mujahidin, Endin. *Pesantren Kilat Alternatif Pendidikan Di Luar Sekolah*. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2005.
- Mukhtamar, Ahmad, Trisna Safitri, Intan Nirwana, and Nurwahyudi Nurdin. “Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen.” *Journal of International Multidisciplinary Research* 2, no. 3 (2024).
- Mukni'ah. *Membangun Life Skill Di Pesantren*. 1st ed. Jember: IAIN Jember Press, 2015.
- Mustika, Nur Laela, and Hendy Widiastoeti. “Penerapan Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia Untuk Menilai Efektivitas Dan Efisiensi Program Kegiatan Rekrutmen Karyawan Pada Co-Legal Indonesia.” *Jurnal Riset Ilmu Akuntansi* 2, no. 1 (2023): 176–88.
- Nasution, Abdul Fattah. *Metode Penelitian Kualitatif*. 1st ed. Bandung: Harfa

Creative, 2023.

- Nasvian, Moch. Fuad, Bambang Dwi Prasetyo, and Darsono Wisadirana. "Model Komunikasi Kyai Dengan Santri (Studi Fenomenologi Pada Pondok Pesantren 'Ribathi' Miftahul Ulum)." *Wacana* 16, no. 4 (2013).
- Nawangnugraeni, Devi Astri, M. Zakki Abdillah, and M. Al'Amin. "Implementasi Aplikasi Android Untuk Sistem Penjadwalan Kegiatan Pondok Pesantren PDF Walindo." *Jurnal Pengabdian Masyarakat Progresif Humanis Brainstorming* 6, no. 1 (2023): 1–8. <https://doi.org/10.30591/japhb.v6i1.3728>.
- Nawangnugraeni, Devi Astri, M Zakki Abdillah, and Akrim Teguh Suseno. "Android-Based Application For Schedule Of Islamic Boarding School Activity." *Jurnal Teknik Informatika Dan Sistem Informasi* 10, no. 2 (2023): 638–53. <http://jurnal.mdp.ac.id>.
- Niam, Mukafi. "Pesantren Kilat Jangan Hanya Sebatas Ramadhan." Nu Online. Lubuk Pakam, 2011. <https://nu.or.id/warta/pesantren-kilat-jangan-hanya-sebatas-ramadhan-u26nG>.
- Nihwan, Muhammad, and Paisun. "Tipologi Pesantren (Mengkaji Sistem Salaf Dan Modern)." *Jurnal Pemikiran Dan Ilmu Keislaman* 2, no. 1 (2019): 59–81.
- Nonaka, and Takeuchi. *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York: Oxford University press, 1995. <https://www.praxisframework.org/id/library/nonaka-and-takeuchi>.
- Northouse, Peter G. *Leadership. Western Michigan University*. 6th ed. London: Sage Publications, 2013.
- Novi. "Pengertian Struktur Organisasi: Fungsi, Jenis, Dan Contoh." Gramedia. Jakarta, 2024. <https://www.gramedia.com/literasi/struktur-organisasi/>.
- Nucholiq, Mochamad. "Actuating Dalam Pespektif Al-Quran Dan Al- Hadis." *Evaluasi* 1, no. 2 (2017): 5–24.
- Nurhadi, Ahmad, and Aidil Amin Effendy. *Penganggaran Perusahaan*. Banten: Universitas Pamulang Press, 2020.
- Nurhayati, Sri. "Pemotivasian Guru Dan Supervisi Kepala Sekolah Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd Negeri 1 Cibunigeulis" *Jurnal Edukasi (Ekonomi, Pendidikan Dan Akuntansi)* 03, no. 02 (2021): 44–53.
- Nurlia. "Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Pengukuran Kualitas Pelayanan

- (Perbandingan Antara Ekspektasi/Harapan Dengan Hasil Kerja)." *Meraja Journal* 2, no. 2 (2019): 53–58.
- Nurmadiansyah, M Thoriq. "Manajemen Pendidikan Pesantren: Suatu Upaya Memajukan Tradisi." *Jurnal MD* 4 (2019): 95–115.
- Nurnajamuddin, Murdifin Haming dan Mahfud. *Manajemen Produksi Modern Operasi Manufaktur Dan Jasa*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Oktaviani palupi, Atika, Edy Purwanto, and Dyah Indah Noviyani. "Pengaruh Religiusitas Terhadap Kenakalan Remaja." *Educational Psychology Journal* 2, no. 1 (2013): 7–12.
- Palomino Fernández, José Manuel, María Pilar Cáceres Reche, Fernando Lara Lara, and Blanca Berral Ortiz. "Effectiveness of Educational Leadership through Directors' Performance in Online Higher Education. The Biggest Online University in Spain." *Leadership and Organization Development Journal* 45, no. 2 (2024): 169–89. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2023-0055>.
- Pamungkas, Raditya. "Bagaimana Kedudukan Intuisi Dalam Sebuah Perencanaan?" *Jurnal Perencanaan Wilayah Dan Kota UNISBA* 6, no. 2 (2006): 1–11.
- Pandya, Jayraj. *Principles of Management*. Ahmedabad: BAOU Education for All, 2020.
- Perawironegoro, Djamaluddin. "Hubungan Antara Struktur Organisasi Dengan Efektifitas Organisasi Di Pesantren." *POTENSIA: Jurnal Kependidikan Islam* 5, no. 2 (2019): 179. <https://doi.org/10.24014/potensia.v5i2.6722>.
- Poerbabawatja, Soegarda. *Enskilopedia Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung, 1976.
- Pondaag, Alfira, Ronny Gosal, and Alfon Kimbal. "Pengawasan Masyarakat Dalam Pelaksanaan Program Kerja Pemerintahan Desa Kali Oki Kecamatan Tombatu." *Eksekutif Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan* 2, no. 2 (2017): 1–12.
- Pos, Tim Riau. "Pesantren Kilat Jauhkan Remaja Dari Perilaku Negatif." *Riaupos.Co*, 2023. <https://riaupos.jawapos.com/dumai/27/03/2023/297758/pesantren-kilat-jauhkan-remaja-dari-perilaku-negatif.html>.
- Prasetyo, Muhammad Anggung Manumanoso. "Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2022): 1–12. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.159>.

- Prayoga, Ari, Jaja Jahari, and Mutiara Fauziah. "Manajemen Program Vocational Life Skill Pondok Pesantren Ari." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2019): 97–106.
- Press, Cambridge. "Meaning of Management in English." Cambridge University press and Assessment. Accessed December 13, 2023. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/management>.
- Prihartanta, Widayat. "Teori-Teori Motivasi Prestasi." *Universitas Islam Negeri Ar-Raniry* 1, no. 83 (2015): 1–11.
- Putra, Arif Rahman. "Pengawasan Dan Koordinasi Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan." *AKUNTABILITAS: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Ekonomi* 10, no. 2 (2018): 12–24. <https://doi.org/10.35457/akuntabilitas.v10i2.305>.
- Qamariyah, Nurul, and Ali Nurhadi. "Pentingnya Analisis Kebutuhan Dalam Program Pendidikan Dan Pelatihan Berbasis IT Bagi Guru PAI Di Tengah Pandemi Covid'19." *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 4, no. 1 (2021): 7–15.
- Qodriyah, Khodijatul, Ahmad Zubaidi, Sulusiyah Sulusiyah, and Sitti Fatimatus Zehroh. "Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo Di Masa Pandemi Covid-19." *TRILOGI: Jurnal Ilmu Teknologi, Kesehatan, Dan Humaniora* 2, no. 3 (2021): 270–83. <https://doi.org/10.33650/trilogi.v2i3.2816>.
- R. Lumapow, Harol. "Hubungan Pengorganisasian Program Terhadap Kinerja Pamong Belajar Pada Sanggar Kegiatan Belajar." *Jurnal Cakrawala Pendidikan* XXX, no. 2 (2011): 282–96. <https://doi.org/10.21831/cp.v0i2.4235>.
- Rachman Assegaf, Abd. "Gerakan Transnasional Islam Dan Globalisasi Salafi Di Islamic Center Bin Baz Yogyakarta." *Millah* 16, no. 2 (2017): 147–72. <https://doi.org/10.20885/millah.vol16.iss2.art1>.
- Rahmi, Hafizatur, Bisri Mustofa, Faisol, and Athira Fakhriatuz Zamana. "Pengawasan Dan Evaluasi Program Bahasa Arab Di Pondok Pesantren Monitoring and Evaluation of the Arabic Language Program at the Hafsaah Binti Umar Islamic Boarding." *At Tuots : Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2023): 578–85.
- Rai, Veerendra K, and N Swaminathan. "Constructing Program Management Framework." In *2010 IEEE International Systems Conference*, 478–83, 2010. <https://doi.org/10.1109/systems.2010.5482471>.
- Rangkuti, Suheri Saputra. "Integrasi Keunggulan Pesantren Khalaf Dan Salaf

- Pada Pondok Pesantren Al-Ansor Padangsidempuan (Kajian Atas Manajemen Kiai).” *Jurnal Madaniyah* 8, no. 2 (2018): 272–81.
- Rengkaningtias, Ayu Usada, and Siswantoyo Siswantoyo. “Effective School Organizational Communication Management: Descriptive Study at Madrasah Aliyah Negeri 1 Yogyakarta.” *Informasi* 52, no. 2 (2022): 287–96. <https://doi.org/10.21831/informasi.v52i2.56747>.
- RI, Kementerian Agama. *Pedoman Kegiatan Pemberdayaan Keagamaan Peserta Didik SD melalui Pesantren Kilat* (2015).
- Rika Sartika, Johara Indrawati, and Sufyarma Marsidin. “Berbagai Teori Motivasi Dalam Manajemen Pendidikan Islam.” *Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2022): 12–42. <https://doi.org/10.38073/nidhomiyah.v3i1.839>.
- Robbins, and Judge. *Organizational Behavior*. Inggris: Pearson, 2009.
- Robbins, Stephen, and Mary Coulter. *Management*. 8th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2005.
- Robby, A Dai, Y Rahman, S K Siregar, and ... “Tafsir Tematik Manajemen Pendidikan Islam (Actuating Dalam Al-Qur’an).” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5, no. 3 (2021): 10752–54. <https://www.jptam.org/index.php/jptam/article/view/2704%0Ahttps://www.jptam.org/index.php/jptam/article/download/2704/2338>.
- Rodliyah, Hj. Siti. “Manajemen Pondok Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter (Studi Kasus Di Pondok Pesantren ‘Annuriyyah’ Kaliwining Kecamatan Rambipuji Kabupaten Jember).” *Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan* 12, no. 2 (2016): 299. <https://doi.org/10.21154/cendekia.v12i2.230>.
- Romdhoni, Wildan, and Muhammad Thoyyib. “Manajemen Program Pengembangan Potensi Dan Kreativitas Santri Pondok Pesantren (Studi Analisis Kualitatif Di PPTQ Al-Hasan Ponorogo).” *Edumanagerial* 1, no. 2 (2022).
- Rosyida, Ida, and Syarifudin. “The Effect of Communication and Decision-Making on Teacher Performance in Junior High School.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2023): 17.
- Sabatier, Paul A. “Top-down and Bottom-up Approaches to Implementation Research: A Critical Analysis and Suggested Synthesis.” *Journal of Public Policy* 6, no. 1 (May 28, 1986): 21–48. <http://www.jstor.org/stable/3998354>.
- Salazar, Catherine Aragon. “Emerging Organizational Culture From the Benefits

- and Drawbacks of Facebook Messenger Group Chat Trend in Public Schools.” *Jurnal Aplikasi Manajemen* 20, no. 1 (2022): 1–11. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.01.01>.
- Saleem, Muhammad, and Narina Perveen. “The Impact of Formal and Informal Communication in Organizations a Case Study of Government and Private Organizations in Gilgit-Baltistan.” *Journal of Business and Management Sciences* 5, no. 4 (2017): 139–44. <https://doi.org/10.12691/jbms-5-4-5>.
- Saputra, Wahid Eka. “Pengaruh Pengorganisasian Dan Koordinasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kementerian Agama Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Timur.” *Edunomika* 04, no. 02 (2020).
- Saraswati, Rr. Sri, Fajra Octrina, and Wahdan Arum Inawati. “Struktur Organisasi: Peranan Deskripsi Pekerjaan Dalam Mencapai Tujuan Di Pondok Pesantren Kabupaten Bandung.” *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)* 7, no. 4 (2023): 3551. <https://doi.org/10.31764/jmm.v7i4.16139>.
- Sarnoto, Ahmad Zain. “Tantangan Pengelolaan Pesantren Dalam Era Global.” *Madani Institute : Jurnal Politik, Hukum, Ekonomi, Pendidikan Dan Sosial-Budaya* 4, no. 1 (2015): 44–52. <https://doi.org/10.53976/jmi.v4i1.126>.
- Selvia, Novitri. “Kehadiran Guru Di Pesantren Ramadan Jangan Hanya Sekadar Isi Absen!” *Padek Jawa Pos. Padang*, 2022. <https://padek.jawapos.com/guru-menulis/14/04/2022/kehadiran-guru-di-pesantren-ramadhan-jangan-hanya-sekadar-isi-absen/>.
- Senbiring, Halimah Al Zaqi, and Riandani Rezki Prana. “Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Pengelolaan Keuangan Guna Menilai Kinerja Keuangan Sekolah Dasar.” *Investasi Dan Syariah (EKUITAS)* 5, no. 1 (2023): 241. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v5i1.3673>.
- Setiawan, Ari. “Model Pembelajaran Pesantren Kilat Dalam Menanamkan Nilai-Nilai Moralitas Pada Siswa Sekolah Menengah Pertama Di Salatiga.” *Inferensi* 6, no. 2 (2012): 275. <https://doi.org/10.18326/infsl3.v6i2.275-300>.
- Siagian, Hanny. “Pedoman Kerja Berbasis Struktur Organisasi.” *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil* 1, no. 2 (2011): 111–18. <https://doi.org/10.55601/jwem.v1i2.62>.
- Sinaga, Kariaman. “Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Mewujudkan Pekerjaan Yang Efektif Dan Efisien Pada Bidang Kepemudaan Di Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.” *Jurnal Publik Reform* 11, no. 2 (2017): 4.

- Siregar, Irma Suryani. “Integrasi Kampus Dan Pesantren Di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.” *Jurnal Studi Multidisipliner* 3, no. 2 (2016): 26–45. <http://repositorio.unan.edu.ni/2986/1/5624.pdf><http://fiskal.kemenkeu.go.id/ejournal><http://dx.doi.org/10.1016/j.cirp.2016.06.001><http://dx.doi.org/10.1016/j.powtec.2016.12.055><https://doi.org/10.1016/j.ijfatigue.2019.02.006><https://doi.org/10.1>
- Suardi Wekke, Ismail. “Pesantren Dan Pengembangan Kurikulum: Kajian Pesantren Roudahtul Khuffadz Sorong Papua Barat.” *Inferensi* 6, no. 2 (2012): 205–26. <https://doi.org/10.18326/infsl3.v6i2.205-226>.
- Sudjana. *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Nonformal Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Falah Production, 2004.
- Sugianto, Fajar, Velliana Tanaya, and Veronica Putri. “Penilaian Efisiensi Ekonomi Dalam Penyusunan Langkah Strategis Terhadap Regulasi.” *Jurnal Rechts Vinding: Media Pembinaan Hukum Nasional* 10, no. 3 (2021): 447. <https://doi.org/10.33331/rechtsvinding.v10i3.694>.
- Sugiyanto. *Dasar-Dasar Manajemen Kristiani*. Jakarta: Gunung Mulia, 2008.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. 2nd ed. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Sukarna. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV Mandar Maju, 2011.
- Sule, and Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Penerbit Kencana, 2010.
- Sumitro. “Keuntungan Dan Kelemahan Dari Setiap Jenis Struktur Organisasi.” *Jurnal Informatika* 2, no. 2 (2019). <https://doi.org/10.36987/informatika.v2i2.198>.
- Suryana, Nana, Dina, and Siti Nuraeni. “Manajemen Tahfidz Al Qura’an.” *Jurnal Islamic Education Manajemen* 3, no. 2 (2018): 220–30. <http://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isema>.
- Suryana, Yaya, Heri Khoiruddin, and Thia Oktapiani. “Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren.” *Jurnal Isema: Islamic Educational Management* 6, no. 2 (2021): 199–210. <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.6322>.
- Suryanto, Suryanto, and Poni Sukaesih Kurniati. “Tinjauan Perubahan Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja Di Indonesia.” *Jurnal Administrasi Publik Dan Pembangunan* 1, no. 2 (2020). <https://doi.org/10.20527/jpp.v1i2.2441>.
- Susanto, Doni. “Analisis Manajemen Program Mujahadah Dan Pembibitan

- (Mabit) Di Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Sumatera Selatan.” *Al-Wijdan: Journal of Islamic Education* 6, no. 2 (2021): 159–72. <https://doi.org/10.19109/studiamanageria.v4i2.9490>.
- Susiana, Ina, Slamet Winaryo, and Aprianto. “Manajemen Program Iman Dan Taqwa (IMTAQ) Sebagai Penguatan Pendidikan Karakter Siswa.” *Equity in Education Journal* 4, no. 1 (2020): 25–29. <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/eej/article/view/2447/2221>.
- Sutestri. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Suwarto, Slamet. “Dokumentasi WhatsApp Via Chat Ustadz Slamet 7 Juni 2024,” 2024.
- . *Panduan Aku Bangga Menjadi Santri*. Edited by Siswo. Banyumas: Binbaz Publishing, 2023.
- Syafrudin, Ateng. *Pengaturan Koordinasi Pemerintahan Di Daerah*. Bandung: Bumi Aksara, 2003.
- Syahputra, Rifaldi Dwi, and Nuri Aslami. “Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry.” *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)* 1, no. 3 (2023): 51–61.
- Syahrani. “Efektivitas Pemahaman Konsep Ibadah Agama Islam Dengan Menyelenggarakan Kegiatan Pesantren Kilat Di Kelas IV SDN 101821 Pancurbatu.” *English Language Teaching Prima Journal* 2, no. 1 (2020): 60–81.
- Syifa, Winda Siti Mardiana, Dindin Solahudin, and Arif Rahman. “Manajemen Strategik Pondok Pesantren Dalam Mencetak Kader Da’i Multi Bahasa.” *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 5, no. 4 (2020): 357–74. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v5i4.957>.
- Thompson, James D., and William J. McEwen. “Organizational Goals and Environment: Goal-Setting as an Interaction Process.” *American Sociological Review* 23, no. 1 (2015): 23. <https://doi.org/10.2307/2088620>.
- Umar, Ahmad Ali, and Muhammad Andy Rosyid. “Manajemen Pendidikan Karakter Dalam Mewujudkan Santri Progresif.” *Jurnal Edukasi* 1, no. 2 (2019): 128–58.
- Wang, Weigang. “Team-and-Role-Based Organizational Context and Access Control for Cooperative Hypermedia Environments.” *Proceedings of the ACM Conference on Hypertext*, 1999, 37–46. <https://doi.org/10.1145/294469.294480>.
- Wangon, Pesantren Kilat Bin Baz. “Observasi Pembelajaran Pesantren Kilat Bin

- Baz Wangon Desember.” Banyumas, 2024.
- Wangon, Pondok Pesantren Bin Baz. “Dokumentasi Rundown Pesantren Liburan Bin Baz Wangon,” 2023.
- Wapshott, Robert, and Oliver Mallett. *The Unspoken Side of Mutual Adjustment: Understanding Intersubjective Negotiation in Small Professional Service Firms. International Small Business Journal*. Vol. 31. The University of Ssheffiled, 2013. <https://doi.org/10.1177/0266242612450728>.
- Web, Tafsir. “Surat Al-Anfal Ayat 60.” tafsirweb.com, n.d. <https://tafsirweb.com/2926-surat-al-anfal-ayat-60.html>.
- . “Surat An-Nahl Ayat 125 Arab, Latin, Terjemah Dan Tafsir.” tafsirweb.com, 2023. <https://tafsirweb.com/4473-surat-an-nahl-ayat-125.html>.
- . “Surat At-Taubah Ayat 105.” tafsirweb.com, n.d. <https://tafsirweb.com/3121-surat-at-taubah-ayat-105.html>.
- Whitty, Stephen Jonathan, and Mark Frederick Schulz. “The Impact of Puritan Ideology on Aspects of Project Management.” *International Journal of Project Management* 25, no. 1 (2007): 10–20. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2006.05.002>.
- Wijaya, and Muhammad Rifa’i. *Dasar-Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien*. Medan: Perdana Publishing, 2016.
- Wulandari, Nurani. “Pengaruh Konformitas Dan Pemahaman Agama Terhadap Perilaku Seksual Pada Siswa MAN 2 Samarinda.” *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi* 2, no. 1 (2014): 1–6. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v2i1.3566>.
- Wulandari, Sri. “Pola Komunikasi Kyai Di Pondok Pesantren.” *Jurnal Commonline Komunikasi* 3, no. 3 (2014): 630–44.
- Yakin, Nurul. “Studi Kasus Pola Manajemen Pondok Pesantren Al-Raisiyah Di Kota Mataram.” *Ulumuna* 18, no. 1 (2017): 199–220. <https://doi.org/10.20414/ujis.v18i1.159>.
- Yukl, Dary. *Leadership in Organizations. Analytical Biochemistry*. 8th ed. Vol. 11. New Jersey: Pearson, 2013. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-59379-1%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/B978-0-12-420070-8.00002-7%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.ab.2015.03.024%0Ahttps://doi.org/10.1080/07352689.2018.1441103%0Ahttp://www.chile.bmw-motorrad.cl/sync/showroom/lam/es/>.

- Yusuf, Amin. "Analisis Kebutuhan Pendidikan Masyarakat." *Jurnal Penelitian Pendidikan* 31 (2014): 77–84.
- Yusuf, Farida. *Evaluasi Program Dan Instrumen Evaluasi Untuk Program Pendidikan Dan Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Zaini, Hasan, Nofri Andy N, and Hilma Pami Putri. "The Students' Religion Attitude: Study of Pesantren Ramadhan for Senior High School in Padang City." *Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan* 5, no. 1 (2020): 120–32. <https://doi.org/10.25217/ji.v5i1.743>.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Surat Izin Riset PP ICBB Wangon Banyumas



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Jl. Prof. Dr. L. Zulkarnaen Ngaliyan Telp. (024)7601295 Semarang 50185 www. Walisongo.ac.id

Nomor : 4314/Un.10.3/D1/TA.00.01/01/2024

08 Januari 2024

Lamp : -

Hal : **Mohon Ijin Riset**

a.n. : Rizal Fikri Firmansah

NIM : 2203038034

Kepada Yth:

Pengasuh Pondok Pesantren Islamic Centre Bin Baz 4 Wangon

Di - Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan tesis

Nama : Rizal Fikri Firmansah

NIM : 2203038034

Alamat : Desa Banteran RT. 02, RW. 05. Kec. Wangon Kab. Banyumas

Judul Tesis : **MANAJEMEN PROGRAM PESANTREN KILAT DI PONDOK
PESANTREN ISLAMIC CENTRE BIN BAZ WANGON BANYUMAS
DAN PONDOK PESANTREN AL-ISHLAH MANGKANG
SEMARANG**

Pembimbing : **Dr. Fahrurrozi, M. Ag.**
Dr. Dwi Istiyani, M. Ag.

Mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul tesis yang sedang disusun, oleh karena itu kami mohon mahasiswa tersebut diijinkan melaksanakan riset selama 3 bulan mulai 01 Januari 2024-31 Maret 2024

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr, disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb



Prof. Dr. H. Mahfud Junaedi, M.Ag
NIP. 19690320-199803 1004

Tembusan:

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

Surat Izin Riset PP Al-Ishlah Mangkang Semarang



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Jl. Prof Dr. L. Manik Kumpus II Ngaliyan Telp. (024)7601295 Semarang 50182 www. Walisongo.ac.id

Nomor : 0490/Un.10.3/D1/TA.00.01/03/2024

08 Maret 2024

Lamp : -

Hal : **Mohon Ijin Riset**

a.n. : Rizal Fikri Firmansah

NIM : 2203038034

Kepada Yth:

Pengasuh Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang

Di - Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan tesis

Nama : Rizal Fikri Firmansah

NIM : 2203038034

Alamat : Desa Banteran RT. 02, RW. 05. Kec. Wangon Kab. Banyumas

Judul Tesis : **MANAJEMEN PROGRAM PESANTREN KILAT DI PONDOK
PESANTREN ISLAMIC CENTRE BIN BAZ WANGON BANYUMAS
DAN PONDOK PESANTREN AL-ISHLAH MANGKANG
SEMARANG**

Pembimbing : **Dr. Fahrurrozi, M. Ag.**
Dr. Dwi Istiyani, M. Ag.

Mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul tesis yang sedang disusun, oleh karena itu kami mohon mahasiswa tersebut diijinkan melaksanakan riset selama 2 bulan mulai 01 Maret 2024-30 April 2024

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr, disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

An. Dekan,
Wakil Dekan I



Prof. Dr. H. Mahfud Junaedi, M.Ag
NIP. 19690320 199803 1004

Tembusan:

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

Balasan Surat Izin Riset PP ICBB Wangon Banyumas



YAYASAN MAJELIS AT-TUROTS AL-ISLAMY CABANG WANGON
PONPES ISLAMIC CENTRE BIN BAZ 4 WANGON

Alamat : Komplek Kampung Santri, Jl. Karangtengah RT 02 RW 10 Desa Jambu Kec. Wangon,
Kab. Banyumas Jawa Tengah 53176.

Nomor : 08/ICBB4W/VII/2024
Lampiran :-
Perihal : Balasan Surat Izin Riset

Kepada Yth. Wakil Dekan Bidang Akademik
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

Assalamu'alaikum Wr.W.b.

Menindaklanjuti surat dari Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Nomor: 4314/Un.10.3/D1/TA.00.01/01/2024 Perihal: Mohon Izin Riset, maka bersama ini disampaikan bahwa:

Nama : Rizal Fikri Firmansah
NIM : 2203038034
Prodi/Jurusan : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren
Islamic Centre Bin Baz Wangon Banyumas dan Pondok
Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang

Berdasarkan permohonan tersebut di atas, kami menyetujui untuk melaksanakan penelitian/riset di Pondok Pesantren ICBB 4 Wangon Banyumas dari tanggal 01 Maret 2024 – 31 April 2024.

Demikian untuk dapat dimaklumi, atas perhatian kami ucapkan terima kasih.

Banyumas, 01 Maret 2024

Pengasuh PP ICBB 4 Wangon



Pragati Rajasa Negara, S.Pd.SD.

Balasan Surat Izin Riset PP Al-Ishlah Mangkang Semarang



مدرسة الإصلاح السليمة
PONDOK PESANTREN AL ISHLAH
MANGKANGKULON TUGU KOTA SEMARANG
JL. KYAI GILANG 04/W KALIMAN MANGKANGKULON 50156

Nomor : 078/001.2/IP/VI/2024

Lampiran :-

Perihal : Balasan Surat Izin Riset

Kepada Yth. Wakil Dekan Bidang Akademik
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

Assalamu'alaikum Wr.W.b.

Menindaklanjuti surat dari Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Nomor: 0490/Un.10.3/D1/TA.00.01/03/2024 Perihal: Mohon Izin Riset, maka bersama ini disampaikan bahwa:

Nama : Rizal Fikri Firmansah

NIM : 2203038034

Prodi/Jurusan : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren
Islamic Centre Bin Baz Wangon Banyumas dan Pondok
Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang

Berdasarkan permohonan tersebut di atas, kami menyetujui untuk melaksanakan penelitian/riset di Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang dari tanggal 01 Maret 2024 – 31 April 2024.

Demikian untuk dapat dimaklumi, atas perhatian kami ucapkan terima kasih.



Drs. KH. Ahmad Hadlor Ihsan.

Lampiran I: Lembar Pedoman Pengumpulan Data

PANDUAN PENGUMPULAN DATA

“Manajemen Program Pesantren Kilat di Pondok Pesantren Islamic Centre Bin Baz Wangon Banyumas dan Pondok Pesantren Al-Ishlah Mangkang Semarang”

| Fokus | Indikator | Sub-Indikator | Data | Teknik | | | | Sumber Data |
|--|-------------|---|--|--|---|---|---|--|
| | | | | O | W | D | Q | |
| R1. Bagaimana manajemen program pesantren kilat di PP ICBB Wangon Banyumas dan PP Al-Hikmah Pedurungan Semarang? | Perencanaan | 1. Analisis kebutuhan | 1.1. Siapa sajakah yang terlibat dalam menganalisis kebutuhan yang mendasari diselenggarakannya program pesantren kilat? | | ✓ | | | Pengasuh, ketua panitia |
| | | | 1.2. Bagaimanakah data mengenai kebutuhan itu diperoleh? | | ✓ | | | Pengasuh, ketua panitia |
| | | | 1.3. Kebutuhan apa sajakah yang mendasari diselenggarakannya program pesantren kilat? | | ✓ | ✓ | | Pengasuh, ketua panitia |
| | | 2. Penetapan tujuan | 2.1. Apa sebenarnya tujuan yang ingin dicapai dengan menyelenggarakan program pesantren kilat? | | ✓ | ✓ | | Pengasuh, ketua panitia |
| | | | 3. Pembuatan rancangan program | 3.1. Bagaimana proses pembuatan rancangan program dilakukan? | | ✓ | ✓ | |
| | | 3.2. Siapa sajakah yang terlibat dalam pembuatan rancangan program dilakukan? | | | ✓ | | | Pengasuh, ketua panitia, dan asatidzah |
| | | 4. Penjadwalan kegiatan dalam program | 4.1. Bagaimana proses pembuatan jadwal dan pembagian kegiatan dalam program? | | ✓ | | | Ketua panitia dan asatidzah |
| | | | 4.2. Bagaimana format penjadwalan dan alokasi waktu? | | ✓ | ✓ | | Ketua panitia dan asatidzah |
| | | 5. Penganggaran | 5.1. Darimanakah sumber penganggaran program pesantren kilat ini? | | ✓ | ✓ | | Ketua panitia dan Bendahara |
| | | | 5.2. Untuk keperluan apa sajakah dana dianggarkan? | | ✓ | ✓ | | Ketua dan Bendahara |
| | | 6. Pembuatan prosedur/panduan program | 6.1. Siapa sajakah yang terlibat dalam merancang prosedur/panduan program pesantren kilat yang diselenggarakan? | | ✓ | | | Ketua panitia dan asatidzah |
| | | | 6.2. Bagaimana proses perancangan prosedur program | | ✓ | | | Ketua panitia dan asatidzah |

| | | | | | | | | |
|------------------|-------------------------------------|---|---|---|---|---|-----------------------------|--|
| | | | pesantren kilat dilakukan? | | | | | |
| | | | 6.3. Bagaimana bentuk prosedur yang dirancang sebagai panduan program pesantren kilat yang diselenggarakan? | | ✓ | ✓ | | Ketua panitia dan asatidzah |
| Pengorganisasian | 1. Pembentukan struktur organisasi | 1.1. Bagaimana proses pembentukan struktur organisasi dalam program pesantren kilat tersebut? | | ✓ | ✓ | | | Ketua panitia dan asatidzah |
| | | 1.2. Bagaimana pertimbangan dan memilih dan menyusun struktur organisasi yang dibuat? | | ✓ | | | Ketua panitia dan asatidzah | |
| | | 1.3. Bagaimana model struktur organisasi yang dibuat? | | ✓ | ✓ | | | |
| | 2. Pembagian dan deskripsi tugas | 2.1. Siapa saja yang bertugas dalam program pesantren kilat ini? | | ✓ | ✓ | | | Ketua panitia dan asatidzah |
| | | 2.2. Apa sajakah tugas-tugas dari masing-masing panitia yang ditugaskan? | | ✓ | ✓ | | | Ketua panitia dan asatidzah |
| | | 2.3. Apakah ada pertimbangan dalam pembagian tugas dari masing-masing <i>person</i> ? | | | | | | |
| | 3. Sistem koordinasi tugas | 3.1. Bagaimana sistem yang dibuat untuk koordinasi panitia dan tugasnya? | | ✓ | | | | Ketua panitia dan asatidzah |
| Pelaksanaan | 1. Memimpin atau pemberian perintah | 1.1. Siapakah yang bertanggung jawab dalam memimpin program ini? | | ✓ | ✓ | | | Ketua panitia dan pembimbing/pelaksana |
| | | 1.2. Bagaimana proses pemberian perintah dalam pelaksanaan program oleh pimpinan program? | | ✓ | ✓ | | | Ketua panitia dan pembimbing/pelaksana |
| | 2. Pengkomunikasian | 2.1. Bagaimana komunikasi yang dilakukan oleh ketua agar dapat menunjang kesuksesan program? | | ✓ | ✓ | | | Ketua panitia dan pembimbing/pelaksana |
| | 3. Pengarahan dalam program | 3.1. Bagaimana pengarahan yang dilakukan selama proses pelaksanaan berlangsung? | | ✓ | ✓ | | | Ketua panitia dan pembimbing/pelaksana |
| | | 3.2. Bagaimana interaksi ketua dan para pelaksana? | | ✓ | ✓ | | | Ketua panitia dan pembimbing/pelaksana |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|--|---|---------------------|--|---|--|
| | | 4. Pemotivasian | 4.1. Bagaimana cara ketua program dalam memotivasi agar program terlaksana dengan baik? | ✓ | ✓ | | | Ketua panitia, pembimbing/pelaksana, dan peserta |
| | Evaluasi dan umpan balik (pengendalian) | 1. Penilaian monitoring | 1.1. Bagaimana sistem monitoring dievaluasi? | | ✓ | | | Ketua panitia |
| | | | 1.2. Apakah monitoring yang dilakukan sudah tepat? | | ✓ | | | Ketua panitia, |
| | | 2. Penilaian Efisiensi | 2.1. Bagaimana mengukur tingkat efisiensi dari program yang dilaksanakan? | | ✓ | | | Ketua panitia |
| | | | 2.2. Apakah program ini sudah dilaksanakan dengan efisien? | | ✓ | | | Ketua panitia |
| | | 3. Penilaian Akibat | 3.1. Apakah program ini memberikan dampak positif dan bagaimana cara mengetahuinya? | | ✓ | | | Ketua panitia |
| R2. Bagaimana implikasi manajemen program pesantren kilat yang dilakukan PP ICBB Wangon Banyumas dan PP Al-Hikmah Pedurungan Semarang pada penguatan karakter religius peserta? | Implikasi hasil penguatan karakter religius | 1. Perubahan dalam pengetahuan agama | 1.1. Bagaimana perubahan pengetahuan agama setelah mengikuti program pesantren kilat? | | ✓ | | ✓ | Pelaksana dan peserta |
| | | 2. Peningkatan praktik ibadah | 2.1. Bagaimana peningkatan kuantitas atau kualitas praktik ibadah peserta setelah mengikuti pesantren kilat? | | ✓ | | ✓ | Pelaksana dan peserta |
| | | 3. Peningkatan nilai-nilai moral dan etika | 3.1. Apakah ada peningkatan moral dan etika peserta setelah mengikuti program pesantren kilat? | | ✓ | | ✓ | Pelaksana dan peserta |
| | | 4. Perubahan perilaku positif dalam kehidupan sehari-hari | 4.1. Apakah ada perubahan perilaku yang positif dalam kehidupan sehari-hari setelah program pesantren kilat berlanjutan? | | ✓ | | ✓ | Pelaksana dan peserta |
| R3. Bagaimana persamaan dan perbedaan (perbandingan) manajemen program pesantren kilat dan masing-masing implikasi program yang diselenggarakan? | Manajemen Program | Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi (pengendalian) | Perbandingan antara manajemen program pesantren kilat di dua pesantren dan implikasinya | | Analisis Komparatif | | | Data yang diambil dari wawancara, observasi, dan evaluasi di kedua pesantren yang dibandingkan |
| | Implikasi | Hasil program | | | | | | |

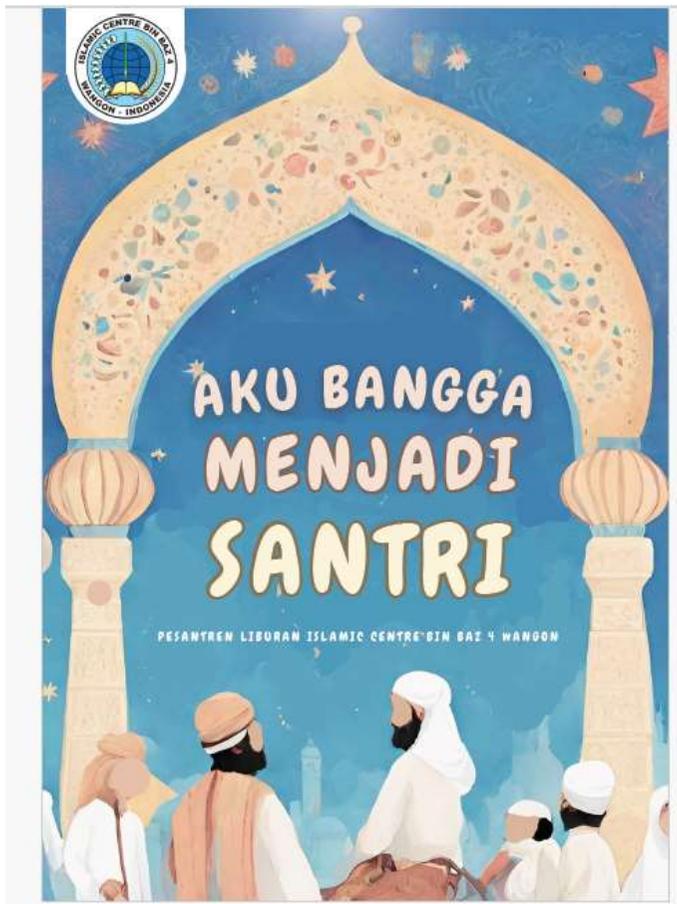
Lampiran 2: Brosur Program

| | |
|--|---|
| | |
| <p>Brosur program pesantren kilat di PP ICBB Wangon Banyumas</p> | <p>Brosur program pesantren kilat di PP Al-Ishlah Mangkang Semarang</p> |

Lampiran 3: Dokumentasi Penelitian

| Di Binbaz Wangon | Di Aishlah Mangkang |
|---|--|
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Lampiran 4: Buku Panduan Program di ICBB Wangon Banyumas



Buku Panduan Program Pesantren Kilat di PP BinBaz Wangon
Banyumas

Lampiran 5: Panduan Program di ICBB Wangon Banyumas

PANDUAN PERLENGKAPAN PESERTA PESANTREN KILAT (PUTRI)

| NO | NAMA BARANG | JUMLAH | KETERANGAN |
|-----------------------------------|---|------------|--|
| A. Kebersihan Suci/ Ibadah | | | |
| 1 | Al-qur'an | 1 | Ukuran sedang/A5 |
| 2 | Mukena | 1 set | |
| 3 | Sajadah | 1 | |
| B. Alat Tulis | | | |
| 1 | Buku tulis | Secukupnya | Fotos/ tidak bergambar makhluk hidup |
| 2 | Alat tulis (Pulpen, Pensil, penghapus, tipe X, penggaris) | Secukupnya | |
| C. Perlengkapan Pribadi | | | |
| 1 | Baju gamis+Jilbab | 3 set | Boleh membaca tambahan 1 set untuk cadangan anti(s)pasir hujan |
| 2 | Ciput | 3 | |
| 3 | Kaos panjang | 3 | |
| 4 | Celana panjang | 3 | |
| 5 | Pajung | 1 | |
| 6 | Kaos kaki | 3 pasang | 4 pasang dengan yang dipakai |
| 7 | Pakaian dalam | Secukupnya | |
| 8 | Kantong Plastik kresek besar | 2 pcs | Untuk baju kotor |
| 9 | Masker | Secukupnya | |
| D. Peralatan Mandi | | | |
| 1 | Sabun | Secukupnya | |
| 2 | Sikat dan pasta gigi | Secukupnya | |
| 3 | Sampo | 1 botol | Dianjurkan tidak memakai shampo sachet untuk mengurangi sampah plastik |
| 4 | Pembalut | Secukupnya | Jika perlukan untuk yang sudah haid |
| 5 | Handuk | 1 | Ukuran sedang dan tidak terlalu tebal |
| 6 | Sisir | 1 | |
| 7 | Pemotong kuku | 1 | |
| 8 | Deodorant | 1 | |
| 9 | Cotton bud | Secukupnya | |
| 10 | Hanger | 2 pcs | Untuk menggantung handuk |
| 11 | Sandal | 1 pasang | |
| 12 | Sepatu cats | 1 pasang | |
| E. Peralatan makan | | | |
| 1 | Piring Dan sendok | 1 | |
| 2 | Gelas | 1 | Jika diperlukan |

Buku Panduan Program Pesantren Kilat di PP BinBaz Wangon
Banyumas

Lampiran 5: Panduan Jadwal dan *Rundown* di BinBaz 4 Wangon

RUNDOWN PESANTREN LIBURAN ICBB 4 WANGON TAHUN 2023

| <i>Selasa, 19 Desember 2023</i> | | | |
|---------------------------------|--------------|---|------------------------|
| NO | WAKTU | KEGLATAN | PIC |
| 1 | 07.00-08.30 | Registrasi | |
| 2 | 09.00-10.15 | Pembukaan | Ustad tajudin |
| | | Pembacaan ayat suci Al-qur'an | Santri |
| | | Sambutan Dewan Pembina | Ustad abu anas |
| | | Sambutan Ketua Panitia | Ustad slamet |
| | | Penutup | Ustad tajudin |
| 3 | 10.15-11.00 | Pembukaan dan Perkenalan peserta (ikhwan dan akhwat terpisah) | Santri |
| 4 | 11.00-11.40 | Materi wudhu dan praktek | Ustad tajudin |
| 5 | 11.45-12.15 | Shalat dan dzikir setelah shalat | Ustad nanang |
| 6 | 12.30-13.00 | Makan siang | Santri dan ustad |
| 7 | 13.10-13.40 | Tips dan tricks berteman di pondok | Ustad slamet |
| 8 | 13.40-14.40 | Tidur siang | santri |
| 9 | 14.40-15.30 | Persiapan dan shalat ashar & dzikir | Ustad zainal |
| 10 | 15.30-16.15 | Olahraga memanah | Para ustad dan santri |
| 11 | 16.15-17.10 | Mandi | santri |
| 12 | 17.10-17.40 | Makan malam | Ustad dan santri |
| 13 | 17.40-18.15 | Persiapan dan shalat maghrib | zainal |
| 14 | 18.15-19.00 | Materi adab ai quran | Ustad tajudin |
| 15 | 19.15-19.40 | Sholat Iyza berjamaah | Ustad nanang |
| 16 | 19.45-20.00 | Belajar Mufradat Sehari-hari | Ustad sofyan |
| 17 | 20.00-20.30 | Makan ngobrol ngopi santai | Ustad dan santri |
| 18 | 20.30-03.00 | Arahan adab dan Persiapan tidur | Ustad nanag dan santri |

Panduan penjadwalan Program Pesantren Kilat di PP BinBaz Wangon
Banyumas

Lampiran 6: Panduan Jadwal dan *Rundown* di Al-Ishlah Mangkang

جدول التعظيم في رمضان ١٤٤٥ هـ معهد الإصلاح الإسلامي السلفي

| الأمكنة | الأوقات | الكتب | القراء | الفصل |
|--------------------------------|--------------|-------------------------------------|---------------------------------|---------|
| الطابق الثالث | بعد الصبح | وصايا الآباء للابناء | الأستاذ زكريا مولانا | إعداد |
| | بعد الظهر | عملية اهل اسنة والجمعه | الأستاذ اريان شفيعي | |
| | بعد العصر | رسالة في الصيام | الأستاذ نوفال عرفان فارس | |
| | بعد التراويح | الأخلاق للبنين | الأستاذ رحمة كورنياوان | |
| امام المكتبة | بعد الصبح | ابها الولد | الأستاذ محمد أكمل سرور | الأول |
| | بعد الظهر | المواعظ العصفورية | الأستاذ ابن عطاء الله | |
| | بعد العصر | الأدب فوق العلم | الأستاذ محمد نور اسكندار فجر | |
| | بعد التراويح | تيسير الخلاق | الأستاذ محمد رفقى حسن | |
| البناء الجديد الطابق الثاني | بعد الصبح | تنقيح القول | الأستاذ سيف الرزال الدين | الثاني |
| | بعد الظهر | اسراء و المعراج | الأستاذ لطف الحكيم حسن | |
| | بعد العصر | مبادئ الفقهية الجزء الثالث & الرابع | الأستاذ نصاري حنبلي الحاج | |
| | بعد التراويح | المنح النسبية | الأستاذ حلمي هداية | |
| امام حجرة ٦ | بعد الصبح | نور الظلام | الأستاذ مناظرين | الثالث |
| البناء الجديد | بعد الظهر | بلوغ المرام | الأستاذ نصوحا حنبلي الحاج | |
| | بعد العصر | لباب الحديث | الأستاذ أحمد مجير الحاج | |
| | بعد التراويح | تذهيب | الأستاذ مفتاح العميق | |
| الطابق الأول | بعد الصبح | إرشاد المرید | الأستاذ محمد بسطاني الحاج | العالية |
| في البيت | صباحا | سراج الطالبين شرح منهاج العابدين | كهاهي احمد حضر إحسان الحاج | |
| | بعد الظهر | | | |
| | بعد العصر | | | |
| | بعد التراويح | | | |

Buku Panduan Program Pesantren Kilat di PP Al-Ishlah Mangkang

DATA PELENGKAP PROGRAM PESANTREN KILAT

1. Analisis Kebutuhan Bin Baz Peslib 1, 2, dan 3

| Peslib | Analisa Penyebab | Masalah | Kebutuhan | Tindak Lanjut |
|--------|--|--|--|---|
| 2021 | Kurangnya minat dan pengetahuan masyarakat tentang pondok. | Jumlah pendaftar Pelajar baru rendah | Kebutuhan Pondok akan Pelajar Baru | <ol style="list-style-type: none"> Mengadakan kegiatan promosi yang menarik dan informatif. Mengundang tokoh masyarakat atau alumni untuk berbagi pengalaman. Mendokumentasikan kegiatan dan menyebarkannya melalui media sosial dan situs pondok. |
| | Pondok baru belum dikenal oleh masyarakat luas. | Kurangnya kepercayaan dan minat masyarakat terhadap pondok | Pengenalan sebagai Pondok Baru | <ol style="list-style-type: none"> Mengadakan kegiatan pengenalan pondok kepada masyarakat sekitar. Mengadakan open house dan tur pondok. Membuat kampanye pemasaran melalui berbagai media, termasuk media sosial, brosur, dan iklan lokal. |
| 2022 | Program yang ada saat ini kurang beragam dan tidak selalu sesuai dengan kebutuhan Pelajar. | Pelajar merasa bosan dan tidak mendapatkan manfaat maksimal dari program yang ada. | Kebutuhan Program Tambahan Pesantren yang Bermanfaat | <ol style="list-style-type: none"> Mengidentifikasi kebutuhan dan minat Pelajar melalui survei dan diskusi. Menyusun program tambahan yang variatif dan relevan. Mengundang ahli atau profesional untuk mengisi program. |
| | Kurangnya upaya dalam membangun citra positif dan hubungan dengan masyarakat sekitar. | Citra pondok kurang dikenal dan tidak ada hubungan yang baik dengan masyarakat. | Penciptaan Citra dan Hubungan Masyarakat | <ol style="list-style-type: none"> Mengadakan kegiatan sosial dan bakti masyarakat secara rutin. Mengundang masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan pondok. Membuat program PR yang efektif |

| | | | | |
|------|--|--|------------------------------------|--|
| | | | | melalui media lokal dan sosial media |
| 2023 | Liburan panjang sering tidak dimanfaatkan secara optimal oleh Pelajar. | Pelajar cenderung kehilangan waktu yang produktif dan bermakna selama liburan. | Pemanfaatan Waktu Libur Bermanfaat | 1. Menyusun kegiatan bermanfaat sesuai nilai Salafi. 2. Mengadakan kegiatan yang mengembangkan keterampilan dan wawasan Pelajar. 3. Meningkatkan kecerdasan spiritual, emosional, dan intelektual Pelajar. |
| | Kurangnya exposure dan pengenalan pondok kepada masyarakat luas. | Jumlah pendaftar dan minat masyarakat terhadap pondok berkurang. | Promosi Pondok | 1. Mengadakan kegiatan menarik dan berkesan. 2. Mengundang tokoh atau alumni sukses. 3. Mendokumentasikan kegiatan dan menyebarkannya melalui media sosial dan situs pondok. |
| | Kurangnya keterampilan mengajar Mahasantri yang efektif. | Mahasantri kurang siap dalam mengajar dan memimpin kelas. | Pelatihan Mengajar Mahasantri | 1. Mengadakan pelatihan intensif teknik mengajar. 2. Memberikan kesempatan praktek mengajar. 3. Mengadakan evaluasi dan feedback dari pengajar senior. |

2. Analisis Kebutuhan Al-Ishlah (Sumber: Keterangan Ketua Program)

| Ngapsai | Analisa Penyebab | Masalah | Kebutuhan | Tindak Lanjut |
|-----------|---|---|--------------------------|---|
| 2021-2024 | Tradisi pondok yang kaya tidak selalu diterapkan secara konsisten.. | Santri kurang memahami dan menghargai tradisi pondok. | Pemenuhan Tradisi Pondok | 1. Mengadakan kegiatan rutin yang melibatkan tradisi pondok. 2. Memberikan pendidikan dan penjelasan tentang pentingnya tradisi pondok. 3. Mengundang tokoh-tokoh tradisional untuk berbagi ilmu. |

| | | | | |
|--|---|--|--------------------------------------|--|
| | Waktu belajar kitab kuning selama puasa terbatas. | Santri tidak menguasai kitab kuning dengan baik. | Penguasaan Kitab Kuning selama Puasa | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun jadwal khusus untuk belajar kitab kuning selama puasa. 2. Mengadakan kelas intensif dengan ustadz ahli kitab kuning. 3. Menggunakan metode pengajaran yang interaktif dan mendalam.. |
| | Kurangnya waktu belajar yang efektif dalam jadwal harian. | Santri kurang memanfaatkan waktu belajar dengan optimal. | Penambahan Jam Belajar | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah jam belajar dalam jadwal harian pondok. 2. Mengatur waktu belajar yang seimbang dengan waktu istirahat dan ibadah. 3. Mengadakan sesi belajar tambahan di luar jam pelajaran utama. |

3. Pengorganisasian Program Pesantren Kilat Bin Baz Wargon 2021-2023

| Tahun | Ketua | Penanggung Jawab Pa | Penanggung Jawab Pi | Pengajar |
|-------|----------------|----------------------|---------------------|---|
| 2021 | Slamet Suwarto | Haris Ibnu Rojab | Ustadzah Sofi | Ustadz Agung Abu Anas, Ustadz Siswo Abu Nuha, Ustadz Zaid Al-Bakr |
| 2022 | Slamet Suwarto | Ustadz Dwi | Ustadzah Saras | Ustadz Agung Abu Anas, Ustadz Siswo Abu Nuha, Ustadz Tajudin Karim, Ustadz Slamet |
| 2023 | Slamet Suwarto | Ustadz Jaenal Arifin | Ustadzah Fathonah | Ustadz Agung Abu Anas, Ustadz Siswo Abu Nuha, Ustadz Tajudin Karim, Ustadz |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | Nanang, Ustadz Jaenal, Ustadz Sofyan |
|--|--|--|--|--|

4. Pengorganisasian Ngapsai Al-Ishlah 2021-2024

| Tahun | Ketua | Sekretaris/Bendahara | Pengajar |
|-------|----------------|----------------------|---|
| 2021 | Alif Syaqui | Saifurrizaluddin | Ustadz Rikza Mualana, |
| 2022 | Hasan Basri | Ahsanul Mawahib | Ustadz Ardian Syafi'i, |
| 2023 | Rohmad Mustofa | Ardian Syafi'i | Ustadz Naufal Irfan, |
| 2024 | Hasan Basri | Khairul Umam | Ustadz Rohmad K, Ustadz Akmal Surur, Ustadz Ibnu Athoilah, Ustadz Iskandar Fajri, Ustadz M. Rifqi Hasan, Ustadz Rizaludin, Ustadz Luthfil Hakim, Ustadz H. Nashori, Ustadz Hilmi Hidayat, Ustadz Munadzirin, Ustadz H. Nashohan, Ustadz H. A. Muchoyyir, Ustadz Miftahul Amiq, dan KH. Ahmad Hadlor Ihsan. |

5. Evaluasi Program Peslib Bin Baz 2021-2023

| Tahun | CapaianTujuan | Target yang Terpenuhi | Indikator | Data Ketercapaian |
|-------|--|--|-----------------------------------|---|
| 2021 | Kebutuhan Pondok akan Santri Baru | Meningkatkan jumlah santri baru | Jumlah pendaftar | Pendaftar meningkat 20% dari tahun sebelumnya |
| | Pengenalan sebagai Pondok Baru | Mengadakan kegiatan pengenalan | Jumlah kegiatan dan partisipasi | kegiatan pengenalan dengan partisipasi aktif 85% masyarakat lokal |
| 2022 | Kebutuhan Program Tambahan Pesantren yang Bermanfaat | Menyusun program tambahan yang relevan | Jumlah program tambahan | program tambahan diadakan dengan tingkat kepuasan 90% dari santri |
| | Penciptaan Citra dan Hubungan Masyarakat | Mengadakan kegiatan sosial dan bakti | Jumlah kegiatan dan partisipasi | kegiatan sosial dengan partisipasi aktif 80% masyarakat lokal |
| 2023 | Pemanfaatan Waktu Libur Bermanfaat | Menyusun kegiatan bermanfaat | Jumlah kegiatan yang dilaksanakan | kegiatan dilaksanakan dengan partisipasi aktif 95% santri |
| | Promosi Pondok | Kegiatan menarik dan berkesan | Jumlah peserta dan dokumentasi | Peserta meningkat 25% dari tahun sebelumnya, |

| | | | | |
|--|-------------------------------|---|-----------------------------------|---|
| | | | | kegiatan didokumentasikan dengan baik |
| | Pelatihan Mengajar Mahasantri | Pelatihan intensif dan praktek mengajar | Jumlah sesi pelatihan dan praktek | sesi pelatihan diadakan, 75% mahasantri berhasil mengajar dengan baik |