

**MANAJEMEN ORGANISASI PONDOK PESANTREN AL-
ITQON BUGEN TLOGOSARI WETAN PEDURUNGAN
SEMARANG DALAM MEMBENTUK KADER DAKWAH**



SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Jurusan Manajemen Dakwah (MD)

Oleh:

Muhammad Dlnuroen

1901036082

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO**

SEMARANG

2024 M

BERITA ACARA UJIAN MUNAQSAH

Nama Peserta Ujian	Muhammad Dlnuroen
NIM	1901036082
Program Studi	Manajemen Dakwah
Judul Skripsi	Manajemen Organisasi Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang
Hari, Tanggal Ujian	Jum'at, 5 April 2024
Waktu Ujian	10.00-11.00
Tempat Ujian	Ruang sidang baru
Pembimbing	Drs. H. Nurbini, M. S. I
Ketua Sidang	Dr. Hj. Siti Prihatiningtyas, M.Pd
Sekretaris Sidang	Dedy Susanto, S.Sos.I, M.S.I
Penguji I	Hj. Ariana Suryorini, M.MSI
Penguji II	Usfiyatul Marfu'ah, M.S.I

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

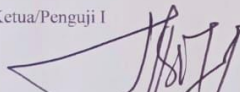
MANAJEMEN ORGANISASI PONDOK PESANTREN AL-ITQON BUGEN TLOGOSARI WETAN PEDURUNGAN SEMARANG DALAM MEMBENTUK KADER DAKWAH

Disusun oleh:
Muhammad Dlunduroen 1901036082

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji dan dinyatakan telah lulus
memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Sosial (S. Sos)

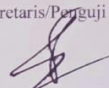
Susunan Dewan Penguji

Ketua/Penguji I



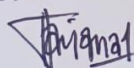
Dr. Hj. Siti Prihatinmgtyas, M.Pd
NIP. 196708231993032003

Sekretaris/Penguji II



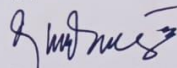
Dedy Susanto, S.Sos.I, M.S.I
NIP. 198105142007101001

Penguji III



Hj. Ariana Suryorini, M.MSI
NIP. 197709302005012002

Penguji IV



Usfiyatul Marfu'ah, M.S.I
NIP. 198905142016012901


Mengetahui
Pembimbing



Drs. H. Nurbini, M. S. I
NIP. 196809181993031004

Disahkan Oleh
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi




Prof. Dr. Moch. Fauzi, M. Ag
NIP. 197205171998031003

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan di dalamnya tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi atau lembaga pendidikan lainnya. Pengetahuan yang diperoleh dari hasil penerbitan maupun yang belum diterbitkan, sumbernya dijelaskan di dalam tulisan dan daftar pustaka.

Semarang, 20 Maret 2024

Penulis

Muhammad Dluuroen

Nim. 190106082

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tugas akhir skripsi. Shalawat tak hentinya tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW dengan keteguhan hati dalam menjalankan agama yang dibawanya yang memberikan *nur* dari dunia yang penuh akan kegelapan.

Skripsi dengan judul “Manajemen Organisasi Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang Dalam Mencetak Kader Dakwah” sebagai salah satu syarat dituntaskannya pendidikan Program Sarjana S1 di Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang. Terdapat beragam hambatan dalam penulisan skripsi ini, namun atas pertolongan Allah SWT serta bantuan berbentuk partisipasi dari semua pihak, *alhamdulillah* penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, meksipun dengan kekurangan yang ada di dalamnya. Ucapan terima kasih tak hentinya terucap kepada:

1. Prof. Dr. H. Nizar, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
2. Prof. Dr. Moh. Fauzi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
3. Dr. Hj. Siti Prihatiningtyas, M.Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.
4. Dedy Susanto, S.Sos.I, M.S.I selaku sekretaris jurusan Manajemen Dakwah
5. Drs. H. Nurbini, M.S.I Selaku Wali Studi dan Pembimbing dalam penulisan skripsi ini, yang telah menyempatkan untuk memberikan bimbingan dan motivasi kepada peneliti dalam menuntaskan skripsi ini.
6. Segenap Dosen dan Civitas Akademika Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan ilmunya baik langsung maupun tidak langsung demi terselesaikannya penulisan skripsi ini.

7. K.H. Ahmad Haris Shodaqoh beserta ustadz dan ustadzah yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian di Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang.
8. Orang tua tercinta, ayahanda Shoim dan Ibunda Mubadaroh yang sudah men-support dan mendo'akan penulis sehingga mampu menuntaskan skripsi ini.
9. Keluarga tercinta, kakak Anis Chayanti beserta keluarga, kakak Atik Walidah beserta keluarga, dan kakak Nuzulatur Rohmah beserta keluarga.
10. Diri sendiri yang sudah berjuang maksimal dan tidak mengeluh sejauh ini.
11. *Support system "Someone"* yang selalu menemani, membantu dan memberi motivasi bagi penulis dalam penyusunan penelitian ini.
12. Teman-teman seperjuangan yang menemani dari awal hingga akhir studi dan telah mengajarkan banyak hal kepada penulis terkhusus kepada keluarga besar PMII Rayon Dakwah, keluarga besar HMJ MD, keluarga besar IPPNU Ranting Bangetayu Kulon, keluarga besar Karang Taruna RW 03 Bangetayu Kulon, keluarga besar Pondok Pesantren Al-Huda Doglo Boyolali, keluarga besar Remaja Masjid Al-Mujahidin Bugen Utara, dan tak lupa keluarga besar Pondok Pesantren Al-Itqon.

Terimakasih terucap kepada semua atas dukungan, motivasi dan do'a yang terucap. Semoga Allah SWT mengganti ketulusan semua. Kata sempurna masih jauh dari skripsi ini sehingga saran yang bermanfaat dibutuhkan dan semoga skripsi ini membawa kemanfaatan bagi penulis dan pembaca.

Semarang, 20 Maret 2024

Penulis

PERSEMBAHAN

Selesainya penyusunan skripsi yang dilakukan oleh penulis pastinya tidak lepas dari bantuan spiritual, formal, dan materi kepada penulis. Maka dari itu dengan kebanggaan yang tak terhingga penulis mempersembahkan karya ini untuk orang yang luar biasa:

1. Kepada Ayah Ibu tercinta Ayahanda Shoim dan Ibunda Mubadaroh. Tanpa dukungan dan do'a dari kedua orang tua yang luar biasa tidak mungkin penelitian ini mampu terselesaikan dengan baik.
2. Kepada Bapak Drs. H. Nurbini, M.S.I selaku dosen pembimbing yang sudah banyak meluangkan tenaga, pikiran, dan waktu dalam membimbing penulis sampai dengan dituntaskannya penelitian ini.
3. Almamater tercinta Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

MOTTO

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2) اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (5)

Artinya: “*Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu Yang Menciptakan. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah, Yang mengajar (manusia) dengan perantaraan qalam. Dia mengajarkan kepada manusia apa yang tidak diketahuinya*”.

(Q.S Al-Alaq ayat 1-5 terjemah dan tafsir per kata ringkasan Tafsir Ibnu Katsir)

وَقُلْ رَبِّ ادْخُلْنِي مُدْخَلَ صِدْقٍ وَأَخْرِجْنِي مُخْرَجَ صِدْقٍ وَاجْعَلْ لِي مِنْ لَدُنْكَ سُلْطَانًا نَصِيرًا

Artinya: “*Dan katakanlah: Ya Tuhan-ku, masukkanlah aku secara masuk yang benar dan keluarkanlah (pula) aku secara keluar yang benar dan berikanlah kepadaku dari sisi Engkau kekuasaan yang menolong*”.

(Q.S. Al-Isra' ayat 80 terjemah dan tafsir per kata ringkasan Tafsir Ibnu Katsir)

ABSTRAK

Skripsi Muhammad Dlnuroen (1901036082), Jurusan Manajemen Dakwah dengan judul “*Manajemen Organisasi Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosaro Wetan Pedurungan Kota Semarang dalam Mencetak Kader Dakwah*” ini memfokuskan pada manajemen organisasi Pondok Pesantren Al-Itqon mulai dari struktur organisasi, serta sarana dan prasarana pondok pesantren.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan penelitian lapangan (*field research*). Adapun sumber data berasal dari sumber data primer yang didapat melalui teknik wawancara, dan observasi. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh dari dokumen, jurnal, buku, dan lain sebagainya.

Dari penelitian oleh KH. Ahmad Haris Shodaqoh dapat ditemukan hasil: *pertama*, Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang dalam mencetak kader dakwah menggunakan metode sorogan, bandongan, muhadharah. Manajemen Pondok Pesantren Al-Itqon secara umum cukup baik, fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sudah sesuai dengan konsep yang ada. *Kedua*, Proses pembentukan kepribadian kader dakwah dalam Pondok Pesantren Al-Itqon, dimulai dari pembiasaan bimbingan dan pembinaan yang dilakukan oleh KH. Ahmad Haris Shodaqoh sebagai awal proses pembentukan kepribadian santri. Kemudian diawasi oleh pengurus dalam kesehariannya meliputi kegiatan-kegiatan yang sudah ada di pondok. Setelah terbiasa dengan kegiatan yang sudah berjalan santri secara tidak langsung tertanam sebagai kader dakwah.

Kata Kunci: *Manajemen Organisasi Pondok Pesantren, Kader, Dakwah*

DAFTAR ISI

BERITA ACARA UJIAN MUNAQSAH	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
PERSEMBAHAN.....	vii
MOTTO	vii
ABSTRAK.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
D. Tinjauan Pustaka	7
E. Metode Penelitian	12
F. Sistematika Penulisan.....	21
BAB II MANAJEMEN ORGANISASI DAN KADER DAKWAH	24
A. Manajemen Organisasi.....	24
1. Pengertian Manajemen Organisasi	24
2. Fungsi-Fungsi Manajemen Organisasi.....	26
B. Kader Dakwah	35
1. Pengertian Kader Dakwah	35
2. Tujuan Pengkaderan Dakwah	37
3. Cara Membentuk Kader Dakwah.....	38

BAB III	MANAJEMEN ORGANISASI PONDOK PESANTREN AL- ITQON BUGEN TLOGOSARI WETAN PEDURUNGAN KOTA SEMARANG DALAM MENCETAK KADER DAKWAH42
	A. Profil Pondok Pesantren Al-Itqon42
	B. Visi dan Misi Pondok Pesantren Al-Itqon44
	C. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Al-Itqon45
	D. Tenaga Pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon48
	E. Keadaan Kyai, Pengurus, dan Santri50
	1. Kyai50
	2. Pengurus52
	3. Santri55
	F. Sarana dan Prasarana56
	G. Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen Organisasi Pondok Pesantren Al-itqon dalam memcentak kader dakwah59
	1. Perencanaan (<i>planning</i>)59
	2. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)65
	3. Pergerakan (<i>actuating</i>)68
	4. Pengawasan (<i>Controlling</i>)70
	H. Proses Pembentukan Kader Dakwah Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari wetan Pedurungan Kota Semarang72
BAB IV	ANALISIS MANAJEMEN ORGANISASI PONDOK PESANTREN AL- ITQON BUGEN TLOGOSARI WETAN PEDURUNGAN KOTA SEMARANG DALAM MENCETAK KADER DAKWAH77
	A. Analisis Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Organisasi Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang Dalam Mencetak Kader Dakwah77
	1. Perencanaan (<i>Planning</i>)77
	2. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)79
	3. Penggerakan atau Pelaksanaan82
	4. Pengawasan (<i>Controlling</i>)84
	B. Analisis Proses Pembentukan Kader Dakwah dalam Pondok Pesantren Al-Itqon89
	1. Pembiasaan89

	2. Pembentukan pengertian, minat dan sikap.....	95
BAB V	PENUTUP	98
	A. Kesimpulan	98
	B. Saran-saran.....	101
	C. Penutup	101
	DAFTAR PUSTAKA	103
	LAMPIRAN.....	109
	DAFTAR RIWAYAT HIDUP	113

Daftar Tabel

Tabel 3 1 Data Informan Penelitian	14
Tabel 3 2 Data Pengajar	47
Tabel 3 3 Program Kegiatan Harian.....	57
Tabel 3 4 Program Kegiatan Mingguan	59
Tabel 3 5 Program Kegiatan Bulanan	61

Daftar Gambar

Gambar 3 1 Rapat Pengurus.....	46
Gambar 3 2 KH. Ahmad Haris Shodaqoh	48
Gambar 3 3 Gedung Pondok Pesantren.....	54
Gambar 3 4 Masjid Jami' Baitul Latif.....	54
Gambar 3 5 Pengajian Kitab Kuning Bakda Subuh	58
Gambar 3 6 Pengajian Ahad Pagi.....	60

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan yang tertua, pesantren memiliki kontribusi dalam mewarnai perjalanan Sejarah bangsa ini. Kontribusi ini tidak hanya berkaitan dengan aspek pendidikan semata, tetapi juga berkaitan dengan bidang-bidang yang lain dalam skala luas¹. Pesantren telah melintasi waktu yang sangat Panjang berikut pengalamannya yang bermacam-macam dan telah berpartisipasi memecahkan problem umat pada berbagai aspek kehidupan baik pendidikan, dakwah, politik, sosial-ekonomi maupun aspek lainnya seperti sosial-budaya, sosial-religius, pembangunan dan lain-lain. Namun, pesantren tetap menampakkkan sebagai lembaga pendidikan hingga sekarang ini yang tumbuh subur di bumi Indonesia meskipun menghadapi gelombang modernisasi dan globalisasi yang tersebar di seantero dunia².

Pesantren sebagai lembaga dakwah islamiyah memiliki persepsi yang plural. Pesantren dapat dipandang sebagai lembaga ritual, lembaga pembinaan moral, lembaga dakwah dan yang paling penting sebagai institusi pendidikan Islam yang mengalami konjungtur dan romantika kehidupan dalam menghadapi tantangan internal maupun eksternal³. Untuk dapat memainkan peran edukatifnya dalam penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas mensyaratkan pesantren harus meningkatkan mutu sekaligus memperbarui manajemen serta model pendidikannya⁴.

¹ Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren: Kontruksi Teoritik dan Praktik Pengolahan Perubahan sebagai Upaya Pewarisan Tradisi dan Menatap Tantangan Masa Depan*, (Yogyakarta: Teras, 2014), hal.1.

² Mujamil Qomar, *Menggagas Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2014), hal.5.

³ Mujamil Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2005), hal.8.

⁴ Umiarso dan Nur Zazin, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, (Semarang: RaSAIL Media Group, 2011), hal.6.

Manajemen dibutuhkan oleh setiap organisasi bahkan pada pesantren, jika seorang *manajer* (kiai) mempunyai pengetahuan tentang manajemen dan mengetahui bagaimana menerapkannya, maka beliau akan dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial secara efektif dan efisien⁵. Manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam pada hakikatnya dilakukan melalui kegiatan fungsi manajemen Pendidikan Islam yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling*⁶. Hubungan antara fungsi-fungsi manajerial merupakan satu kesatuan sebagai proses yang berkesinambungan.

Teori Manajemen mempunyai peran dalam membantu menjelaskan perilaku organisasi yang berkaitan dengan motivasi, produktivitas dan kepuasan. Karakteristik teori manajemen secara garis besar dapat dinyatakan, menyatu pada pengalaman empirik, adanya keterkaitan antara satu teori dengan teori lain, dan mengakui kemungkinan adanya penolakan. Proses manajemen yang bisa dilaksanakan dalam lembaga pendidikan adalah *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling* (POAC). Empat proses tersebut digambarkan dalam bentuk siklus karena adanya keterkaitan antara proses yang berturut-turut dan berikutnya. Begitu juga setelah pelaksanaan *controlling* akan mendapat *feedback* yang bisa dijadikan sebagai masukan atau dasar untuk membuat *planning* baru⁷. Proses manajemen tersebut merupakan aplikasi dari fungsi manajemen, meskipun demikian terdapat fungsi-fungsi lain yang dianggap sebagai alternatif dalam ilmu manajemen yang diungkapkan beberapa tokoh teori manajemen.

Sebagai lembaga pendidikan pesantren berfungsi untuk menyelenggarakan pendidikan formal (madrasah, sekolah umum, perguruan tinggi) dan pada pendidikan non formal yang secara khusus mengajarkan agama yang sangat kuat yang dipengaruhi oleh pikiran-pikiran ulama'

⁵ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam (Konsep, Strategi dan Aplikasi)*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hal.8.

⁶ Ilyasin dan Nurhayati, *Manajemen Pendidikan...*, , hal.126.

⁷ Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hal.39.

salafus sholih khususnya dalam bidang fiqih, hadist, tafsir, tauhid dan tasawuf. Pengajaran di lembaga yang ditangani oleh kyai tersebut bertumpu pada bahan pelajaran yang sudah baku yang berupa kitab-kitab peninggalan ulama masa lalu yang berjalan berabad-abad dalam berkesinambungan. Hal inilah yang menjadi ciri khas pendidikan di pesantren sehingga transfer ilmu pengetahuan tetap terjaga dan menjadi masalah ilmu pengetahuan tersendiri⁸.

Pendidikan dan pengajaran di pondok pesantren erat kaitannya dengan tipologi pondok pesantren itu sendiri. Dalam melaksanakan proses pendidikan sebagian besar pesantren di Indonesia pada umumnya menggunakan beberapa sistem pendidikan dan pengajaran yang bersifat tradisional⁹. Pemahaman sistem yang bersifat tradisional lawan dari sistem yang modern. Sistem tradisional adalah sistem yang berasal dari pola pengajaran yang sangat sederhana yakni pola pengajaran *sorogan*, *bandongan*, *wetonan* dan *musyawarah* dalam mengkaji kitab-kitab agama yang ditulis oleh para ulama besar zaman abad pertengahan dan kitab-kitab itu dikenal dengan istilah kitab kuning¹⁰.

Di dalam perkembangannya pondok pesantren tidaklah semata-mata tumbuh atas pola lama yang bersifat tradisional dengan beberapa pola di atas¹¹, melainkan dilakukan suatu inovasi dengan pengembangan suatu sistem. Di samping pola tradisional yang termasuk ciri-ciri pondok salafiyah, maka gerakan pembaharuan memasuki derap perkembangan pondok pesantren. Dalam perkembangannya, ada beberapa sistem yang diterapkan dalam pondok pesantren yaitu sistem klasikal, sistem kursus, sistem pelatihan, dan metode eksperimen.

⁸ Umiarso dan Zazin, *Pesantren di Tengah...*, hal.305

⁹ Binti Maunah, *Tradisi Intelektual Santri: Dalam Tantangan dan Hambatan Pendidikan Pesantren di Masa Depan*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hal.25-26

¹⁰ Anin Nurhayati, *Kurikulum Inovasi: Telaah terhadap Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren*, (Yogyakarta: Teras, 2010), hal.54

¹¹ Anin Nurhayati, *Kurikulum Inovasi: Telaah terhadap Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren*, (Yogyakarta: Teras, 2010), hal.57

Pendidikan di Indonesia yang telah mengenyam sejarah paling panjang diantaranya adalah pesantren. Institusi ini lahir, tumbuh dan berkembang telah lama. Bahkan, semenjak belum dikenalnya lembaga pendidikan lainnya di Indonesia, pesantren telah hadir lebih awal. Hal ini menandakan bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai akar Sejarah keIndonesia.

Selama tiga dasawarsa terakhir ini terdapat perubahan-perubahan yang signifikan di dunia pesantren. Pertama, perubahan menyangkut bangunan dan kondisi fisik. Secara fisik, penampilan pesantren tidak lagi terkesan kumuh, kurang tertib dan tidak teratur. Kini sejumlah pesantren Baik pesantren tradisional maupun modern telah memiliki fasilitas gedung yang memadai dilengkapi dengan peralatan modern seperti alat komunikasi, computer, laboratorium dan pemancar radio. Kedua, perubahan menyangkut pola pengolahan dan ke pengasuhan teknik pesantren dari bentuk kepemimpinan personel kyai menjadi pengelolaan secara kolektif yang berwujud yayasan atau dewan, meskipun perubahan ini belum terjadi di banyak pesantren. Ketiga, adanya peningkatan jumlah program pendidikan yang diselenggarakan di pesantren di samping mempertahankan nilai-nilai salafiyah dan tradisi pengajian kitab kuning, semakin banyak pesantren yang telah menjalankan penyelenggaraan pendidikan formal (dalam bentuk madrasah, sekolah, perguruan tinggi) dan non formal (diniyah, ma'had) dan program keterampilan¹².

Perubahan-perubahan tersebut terjadi karena keterbukaan pesantren untuk menerima atau bersinggungan dengan dunia luar yang bersifat dinamis. Namun, penerimaan terhadap berbagai inovasi dari luar itu tidak sampai menghilangkan akar-akar kultural pesantren seperti hubungan kyai dan santri, pola kekerabatan yang terbentuk dari kehidupan pondok, pengajaran nilai berbasis pada referensi naskah otoritatif dan kedermawanan

¹² Ninik Masruroh dan Umiarso, *Madrasah Pendidikan Islamala Azyumardi azra*, (Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2011), hal.209-210.

atau kemandirian dan sikap optimis kepada pertolongan Allah SWT dalam memperjuangkan agama.

Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang telah mencetak kader-kader da'i, mencerdaskan masyarakat, semangat berdikari, berhasil menanamkan semangat masyarakat dilingkungannya. Pendidikan pesantren meliputi pendidikan Islam, dakwah, pengembangan kemasyarakatan, penanaman keterampilan sosial, kemampuan lingkungan, dan penguatan karakter. Pondok pesantren tidak hanya fokus mencetak kader-kader da'i tetapi juga membentuk santrinya agar bisa mandiri dan mampu menghadapi perkembangan zaman. Selain mempelajari ilmu agama Islam, para santri juga diberi kesempatan untuk dapat mengeksplor sumber daya yang dimiliki sesuai bakat dan kemampuan santri misalnya keterampilan agar nantinya setelah kembali ke masyarakat tidak merasa kebingungan.

Pondok pesantren sangat berperan penting dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia dalam memahami dan mendalami agama islam itu sendiri. Pondok pesantren menjadi salah satu sarana yang sangat efektif dalam mengatasi masalah tersebut. Kehadiran pondok pesantren awal kehadirannya tidak hanya sebagai lembaga pendidikan saja, tetapi sebagai lembaga penyiari islam. Pondok pesantren mempunyai kelebihan dibandingkan dengan lembaga pendidikan formal lainnya, karena pondok pesantren merupakan satu-satunya lembaga pendidikan di Indonesia untuk menambah pemahaman manusia dalam urusan agama. Di pesantren terdapat beberapa pilihan untuk menambah pemahaman seperti Tahfidzul Qur'an untuk Al-Qur'an, atau mempelajari agama islam lebih dalam untuk berdakwah yang disertai dengan pelajaran sekolah umum lainnya. Namun, perlu diperhatikan manajemen dan strategi dakwah yang diterapkan dalam tiap pondok pesantren. Beberapa pondok pesantren yang manajemen dakwahnya tertata dengan baik sehingga meningkatkan kualitas dari dakwah itu sendiri. Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen memiliki beberapa wadah pendidikan dari tingkat Ibtidaiyah, Tsanawiyah, dan Aliyah. Berawal

dari kepedulian tentang pentingnya strategi dakwah untuk meningkatkan kader da'i yang profesional, maka Pengasuh Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen merupakan salah satu lembaga pendidikan yang dituntut berkontribusi dalam memajukan dunia pendidikan melalui dakwah. Sehingga Pengasuh Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen yaitu (Kyai H. Ahmad Haris Shodaqoh) harus memiliki strategi dakwah yang baik agar dapat mencetak kader-kader da'i yang profesional. Hasil observasi peneliti menemukan bahwa strategi dakwah Pengasuh Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen belum berjalan secara efektif. Ini dibuktikan dengan: 1. Masih ada santri yang belum mampu menguasai materi dakwahnya ketika training dakwah. 2. Masih ada santri ketika tiba waktunya dia tidak siap untuk tampil pada saat training dakwah. Selain kekurangan di atas peneliti juga merupakan alumni dari Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen yang semasa nyantri merasakan bahwa strategi dakwah pesantren tersebut belum berjalan secara efektif, sehingga menyebabkan adanya santri yang belum mampu berdakwah di depan umum ketika lulus dari pesantren.

Pondok pesantren Al-Itqon Bugen merupakan salah satu lembaga dakwah yang mana peserta didiknya disebut sebagai santri. Di lingkungan pondok pesantren, santri dituntut untuk dapat beradaptasi dengan baik terhadap kegiatan dan patuh kepada peraturan yang berlaku. Dalam membentuk kader da'i pondok pesantren Al-Itqon Bugen menerapkan sebuah strategi dakwah dan upaya seorang pengasuh yang bertujuan agar terbentuknya kader da'i.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dari peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Organisasi Pondok Pesantren Al-Iqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang Dalam Membentuk Kader Dakwah?

2. Bagaimana Proses Pembentukan Kader Dakwah Pada Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini antara lain:

- a. Untuk mengetahui bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen organisasi Pondok Pesantren Al Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang dalam membentuk kader dakwah.
- b. Untuk mengetahui bagaimana proses pembentukan kader dakwah pada Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang.

2. Manfaat Penelitian

Dengan demikian penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis.

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen dakwah, serta dapat memperluas wawasan mengenai manajemen organisasi di Pondok Pesantren Al Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang dalam membentuk kader dakwah.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gagasan baru untuk Pondok Pesantren Al Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang, selain itu juga dapat memberikan informasi dan dapat dijadikan masukan oleh santri, wali santri, alumni, dan masyarakat sekitar pondok.

D. Tinjauan Pustaka

Penelitian yang berjudul Manajemen Organisasi Pondok Pesantren Al Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Semarang dalam mencetak kader dakwah. Tinjauan pustaka bertujuan untuk menghindari terjadinya plagiarisme dan atau kesamaan, maka berikut ini peneliti sampaikan beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, diantaranya:

Pertama, skripsi yang disusun oleh Muhammad Romzal Hana' NIM 151036072 pada tahun 2020 dengan judul "*Implementasi Fungsi Manajemen Dakwah Dalam Pembinaan Pondok Pesantren Qudsiyyah Putri Kudus*". Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Data yang dikumpulkan melalui metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan tiga jalur yaitu reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui fungsi manajemen dakwah dalam pembinaan Pondok Pesantren Qudsiyyah Putri Kudus dan pelaksanaan program pembinaan Pondok Pesantren Qudsiyyah Putri Kudus. Hasil dari penelitian ini adalah fungsi manajemen dakwah di Pondok Pesantren Qudsiyyah putri berjalan dengan baik, dalam pembinaan pondok pesantrennya terdapat beberapa yang dibina sesuai dengan tugas masing-masing, program kegiatan pondok pesantren untuk membina pengurus fokus pada rapat dan evaluasi, program untuk santri sendiri ada dalam pembinaan pondok pesantren berupa hafalan Al-Qur'an dan Kitab Alfiyyah¹³.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama melakukan penelitian di pondok pesantren, adapun perbedaannya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Romzal Hana' tentang implementasi fungsi manajemen dakwah. Sedangkan peneliti mengulas

¹³ Muhammad Romzal Hana', "*Implementasi Fungsi Manajemen Dakwah Dalam Pembinaan Pondok Pesantren Qudsiyyah Putri Kudus*", Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang, 2020.

tentang manajemen organisasi Pondok Pesantren Al Itqon dalam membentuk kader dakwah.

Kedua, skripsi yang disusun oleh Nailul Wakhidah NIM 151036069 pada bulan Juni tahun 2019 dengan judul "*Manajemen Pesantren Gila Studi pada Pondok Pesantren Roudhotut Tholabah Ki Ageng Serang Purwodadi Grobogan*". Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif deskriptif. Data yang dikumpulkan melalui metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis menggunakan analisis deskriptif dengan melalui tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau kesimpulan. Tujuan dari penelitian ini mengetahui fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan di Pondok Pesantren Roudhotut Tholabah Ki Ageng Serang Purwodadi dalam menangani pasien gangguan kejiwaan, serta mengetahui faktor pendukung dan penghambat manajemen dalam menangani pasien gangguan kejiwaan di Pondok Pesantren Roudhotut Tholabah Ki Ageng Serang Purwodadi. Hasil dari penelitian yaitu: pertama fungsi manajemen di Pondok Pesantren Roudhotut Tholabah Ki Ageng Serang dalam menangani santri gangguan kejiwaan: dengan cara merencanakan kegiatan santri, pengorganisasian dengan membagi tugas kepada pengurus sesuai dengan kemampuan masing-masing, penggerakan dengan memberikan bimbingan kepada santri gangguan kejiwaan dan mengaji kitab kuning. Dan pengawasan melalui mengawasi kegiatan setiap hari dan perkembangan santri yang ada di pondok. Kedua Faktor pendukung dan penghambat manajemen Pondok Pesantren Roudhotut Tholabah Ki Ageng Serang antara lain: faktor pendukungnya yaitu adanya peran serta orang tua santri atau wali santri yang menyerahkan sepenuhnya kepada Kiai Ghufroor Zainuri, sedangkan faktor penghambatnya yaitu sarana dan prasarana yang ada belum dapat dimanfaatkan secara optimal, minimnya

pengurus pondok untuk mengawasi kegiatan para santri, belum adanya tata tertib yang resmi untuk santri, dan pengunjung atau wali santri¹⁴.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama melakukan penelitian di pondok pesantren, adapun perbedaannya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Nailul Wakhidah tentang Manajemen “Pesantren Gila”. Sedangkan peneliti mengulas tentang manajemen organisasi Pondok Pesantren Al Itqon dalam membentuk kader dakwah.

Ketiga, skripsi yang disusun oleh Puji Diana pada tahun 2022 dengan judul “*Pengelolaan Kegiatan Dakwah Di Pondok Pesantren Bahrul ‘Ulum Al-Islamy Kapar*”. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Data yang dikumpulkan melalui metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengelolaan kegiatan dakwah di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Al-Islamy Kapar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan kegiatan dakwah Pondok Pesantren Bahrul Ulum melaksanakan empat kegiatan dan dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan¹⁵.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama melakukan penelitian di pondok pesantren, adapun perbedaannya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Puji Diana tentang pengelolaan kegiatan dakwah Di Pondok Pesantren. Sedangkan peneliti mengulas tentang manajemen organisasi Pondok Pesantren Al Itqon dalam membentuk kader dakwah.

Keempat, skripsi yang disusun oleh Gilang Adhitya Putra NIM 1113051000071, dengan judul “*Strategi Komunikasi Dalam Pembinaan*

¹⁴ Nailul Wakhidah, “MANAJEMEN “PESANTREN GILA” (Studi Pada Pondok Pesantren Roudhotul Tholabah Ki Ageng Serang Purwodadi Grobogan)”, Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang, 2019.

¹⁵ Puji Diana, “*Pengelolaan Kegiatan Dakwah di Pondok Pesantren Bahrul ‘Ulum Al-Islamy Kapar*”, Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sultan Syarif Kasim Riau, 2022.

Kader Dakwah Di Yayasan Dakwah Muallaf” skripsi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta 1441H/ 2020 M. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data yang dikumpulkan melalui metode wawancara, observasi, telaah pustaka, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu *reduction, data display, dan conclusion*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi komunikasi dalam pembinaan kader dakwah di Yayasan Dakwah Muallaf. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perumusan strategi komunikasi meliputi pembinaan ilmiah, mental dan mengetahui karakter dari objek dakwah, setelah itu dilaksanakan evaluasi mengenai implementasi strategi komunikasi, meliputi proses pembinaan ilmiah, mental dan proses mengenal karakter dari objek dakwah¹⁶. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama melakukan penelitian tentang pengkaderan da’i, sedangkan perbedaannya terletak pada tempat penelitian.

Kelima, skripsi yang disusun oleh Mr. Hadee Mahamad pada tahun 2019 yang berjudul “*Upaya Membentuk Kader Dakwah Pada Organisasi Persatuan Mahasiswa Islam Patani (Selatan Thailand) Di Indonesia (PMIPTI) Yogyakarta*” penelitian ini menggunakan jenis kualitatif deskriptif dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan cara mengumpulkan data-data yang diperoleh dari hasil observasi, interview, dan dokumentasi, menyusun seluruh data yang diperoleh sesuai dengan urutan pembahasan yang telah direncanakan dan melakukan interpretasi secukupnya terhadap data yang disusun untuk menjawab rumusan masalah sebagai hasil kesimpulan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui upaya membentuk kader kepemimpinan dakwah dalam Persatuan Mahasiswa Islam Patani Selatan Thailand di Indonesia (PMIPTI)

¹⁶ Gilang Adhitya Putra, “*Strategi Komunikasi dalam Pembinaan Kader Dakwah di Yayasan Dakwah Muallaf*”, Skripsi Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2020.

Yogyakarta, serta mengetahui faktor pendukung dan penghambat pada upaya membentuk kader kepemimpinan dakwah dalam Persatuan Mahasiswa Islam Patani Selatan Thailand di Indonesia (PMIPTI) Yogyakarta. Hasil dari penelitian ini adalah adanya Persatuan Mahasiswa Islam Patani Selatan Thailand (PMIPTI) melahirkan mahasiswa yang tidak hanya cerdas secara intelektual, akan tetapi juga peka terhadap realitas sosial yang terjadi di masyarakat¹⁷. Penelitian yang diteliti oleh Mr. Hadee Mahamad fokus pada upaya membentuk kader kepemimpinan dakwah pada Organisasi Persatuan Mahasiswa Islam Patani (Selatan Thailand) Di Indonesia (PMIPTI) Yogyakarta. Sedangkan peneliti mengulas tentang manajemen organisasi Pondok Pesantren Al Itqon dalam membentuk kader dakwah.

E. Metode Penelitian

Metode Penelitian adalah proses, prinsip dan prosedur yang digunakan untuk mendekati problem dan untuk mencari jawaban dari problem yang diteliti. Metode ilmiah adalah cara ilmiah yang digunakan untuk melakukan kegiatan penelitian, artinya suatu upaya untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan yang dilaksanakan¹⁸. Bagian ini merupakan bagian yang menguraikan tentang langkah-langkah yang akan ditempuh dalam pendekatan masalah, sumber data, jenis data, cara pengumpulan data, pengolahan data serta analisis data¹⁹.

¹⁷ Mr. Hadee Mahamad, "*Upaya Membentuk Kader Dakwah Pada Organisasi Persatuan Mahasiswa Islam Patani (Selatan Thailand) Di Indonesia (PMIPTI) Yogyakarta*",....., 2019.

¹⁸ Muhammad Romzal Hana, "*Implementasi Fungsi Manajemen Dakwah Dalam Pembinaan Pondok Pesantren Qudsiyyah Putri Kudus*", Skripsi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, UIN Walisongo Semarang, 2020, hal.10.

¹⁹ Atika Lestari, "*Tinjauan Pengajuan Pra Peradilan Oleh Pihak Ketiga Atas Penghentian Penuntutan Dalam Tindakan Pidana Korupsi*", Skripsi Fakultas Hukum Universitas Lampung, 2010, hal.14.

Untuk mencari jawaban atas permasalahan pokok yang menjadi pertanyaan ini, maka penulis menggunakan metode penelitian sebagai berikut:

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini dilakukan menggunakan penelitian kualitatif yaitu data yang diuraikan secara deskriptif. Jenis penelitian ini menggunakan metode pendekatan analisis. Data primer diperoleh melalui wawancara yang telah disiapkan. Kemudian dianalisis untuk melihat bagaimana manajemen organisasi Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang dalam membentuk kader dakwah.

Jenis penelitian dalam skripsi ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata yang meliputi data langsung dan tidak langsung yang didapatkan dari narasumber atau informan yang diamati. Penelitian kualitatif merupakan suatu proses penelitian ilmiah yang lebih dimaksudkan untuk memahami masalah-masalah manusia dalam konteks sosial dengan menciptakan gambaran menyeluruh dan kompleks yang disajikan, melaporkan pandangan terperinci dari para sumber informasi, serta dilakukan dalam setting yang alamiah tanpa adanya intervensi apapun dari peneliti²⁰.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Sebuah penelitian ilmiah, lokasi dan waktu menjadi modal utama sebagai sasaran bahan kajian. Sehingga, penulis dapat membuat batasan-batasan terhadap permasalahan yang akan diteliti serta untuk mengakuratkan fakta yang ada di lapangan. Lokasi penelitian dilakukan di Pondok Pesantren Al Itqon Desa Bugen Kelurahan Tlogosari Wetan

²⁰ Nailul Wakhidah, "*Manajemen 'Pesantren Gila Studi Pada Pondok Pesantren Roudhotut Tholabah Ki Ageng Serang Purwodadi Grobogan'*", Skripsi Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang, 2019, hal.11.

Kecamatan Pedurungan Kota Semarang Provinsi Jawa Tengah. Adapun waktu penelitian dari hari Jumat, 14 Juli 2023 sampai hari Kamis, 18 Januari 2024.

3. Data, Jenis data, dan Sumber data

Data ialah bahan mentah yang perlu diolah sehingga menghasilkan informasi atau keterangan, baik kualitatif maupun kuantitatif yang menunjukkan fakta²¹. Menurut sumbernya, data penelitian digolongkan sebagai data primer dan data sekunder:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari organisasi baik dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi²². Data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi dengan pengasuh, dewan ustadz, pengurus, santri dan alumni Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari bahan kepustakaan. Data ini biasanya digunakan untuk melengkapi data primer, mengingat bahwa data primer dapat dikatakan sebagai data praktik yang ada secara langsung dalam praktik lapangan atau ada di lapangan karena penerapan suatu teori. Untuk mendapatkan data sekunder, peneliti menggunakan bahan-bahan sebagai pelengkap melalui petugas atau dengan mencarinya sendiri dalam file-file yang tersedia²³.

²¹ Victorianus Aries Siswanto, *Strategi dan Langkah-langkah Penelitian*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.

²² J Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011, hal. 126.

²³ J Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011, hal. 128.

4. Informan Penelitian

Informan yang dijadikan sebagai sumber rujukan dalam memberikan data yang diperlukan berkenaan dengan yang dilakukan secara akurat dan mendalam. Adapun informan penelitian ini²⁴, yaitu:

Table 3 1 informan
Sumber dokumen pribadi

No	Nama	Status	Umur
1	KH. Ahmad Haris Shodaqoh	Pengasuh	70 tahun
2	KH. Ubaidillah Shodaqoh		67 tahun
3	KH. Sholhuddin Shodaqoh		59 tahun
4	Hadani Abdurrahman	Pengurus	23 tahun
5	Rizal Hanafi		21 tahun
6	Syafiq Akbar		24 tahun
7	Muhammad Askal Efendi	Santri	16 tahun
8	Anis Nasruddin		14 tahun
9	Jamaluddin akmal		18 tahun
10	Supriyadi	Masyarakat	35 tahun
11	Muslih		44 tahun
12	Abdul Kholiq		30 tahun
13	Muhammad Tahrir	Ustad dan	31 tahun
14	Abdul Rofik	Alumni	25 tahun
15	Muhammad Bakhtiar		27 tahun
16	Siti Masruroh	Wali Santri	44 tahun
17	Marfu'ah		39 tahun
18	Suharti		37 tahun

5. Teknik Pengumpulan Data

²⁴ Wawancara Syafiq Akhyar selaku pengurus pondok pada Kamis 30 Mei 2024.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara penelitian lapangan, sedangkan proses yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah:

a. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Observasi mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Karena observasi tidak terbatas pada orang sebagai respondennya tapi bisa juga objek-objek alam yang lain. Melalui observasi penulis dapat mendokumentasikan dan merefleksikan secara sistematis kegiatan dan interaksi subjek penelitian. Semua yang dilihat dalam observasi dapat dicatat dan direkam dengan teliti jika itu sesuai dengan tema dan masalah yang dikaji dalam penulisan²⁵.

Dalam observasi peneliti dapat mengamati gedung pondok pesantren, asrama satri, kantin pondok pesantren, gedung sebaguna, sekretariat pondok pesantren, gedung sekolahan pondok pesantren, perpustakaan pondok pesantren, kamar mandi pondok pesantren, aula pondok pesantren, dan pendopo pondok pesantren.

b. Wawancara

Wawancara adalah metode yang digunakan sebagai teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam tentang subyek yang diteliti. Wawancara dilakukan pada sumber data terutama untuk menggali informasi yang belum jelas pada saat observasi. Wawancara dilaksanakan secara efektif, artinya wawancara dilakukan dengan langkah-langkah tertentu guna mendapatkan informasi yang valid dan lengkap²⁶.

²⁵ Puji Diana, "*Pengelolaan Kegiatan Dakwah...*", , hal.35.

²⁶ Siti Undriyati, "*Strategi Dakwah Bil Hal Di Masjid Jami' Asholikhin Bringin Ngaliyan*", Skripsi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Walisngo Semarang, 2015, hal.12.

Dalam wawancara peneliti mendapatkan informasi Pondok Pesantren Al-Itqon mengajarkan pembelajaran melalui pembiasaan guna tertanam dalam jiwa para santri. Pembiasaan yang diterapkan meliputi: sholat berjama'ah di masjid Baitul Lathif, mengaji kitab kuning, sorogan, sawir, muhadhoroh, bahtsul masail. Adapun metode pendidikan akhlak melibatkan ceramah, dan keteladanan terhadap pengasuh pondok pesantren. Dalam meningkatkan kualitas santri dapat diukur melalui ujian tengah semester dan ujian akhir semester, adapun ukuran adab santri dapat dilihat dari keseharian satri melalui ke-*tawadhu'*-an, bahasa keseharian, dan tingkah laku sehari-hari. Adapun kegiatan tahunan Pondok Pesantren Al-Itqon meliputi: peringatan hari besar islam (PHBI) dan akhirusanah.²⁷

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain tentang subjek. Dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh peneliti kualitatif untuk mendapatkan suatu gambaran dari sudut pandang subjek melalui suatu media tertulis dan dokumen lainnya yang di tulis atau dibuat langsung oleh subyek yang bersangkutan²⁸.

Dalam melakukan dokumentasi peneliti mengetahui berbagai macam arsip pondok pesantren meliputi: data santri maupun santriwati, data alumni, data ustadz maupun ustadzah, data guru, struktur pengurus pondok pesantren, dan gedung pondok pesantren²⁹.

²⁷ Wawancara Rizal Hanafi selaku pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen tanggal 15 Januari 2024

²⁸ Haris herdiansyah. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2012), hal.143.

²⁹ Wawancara Rizal Hanafi selaku pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen tanggal 15 Januari 2024

6. Validasi Data

Dalam penulisan kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan penulis dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Salah satu metode yang digunakan tersebut adalah metode triangulasi. Istilah triangulasi dalam kegiatan penulisan secara umum banyak dipahami oleh sebagian kalangan hanya dapat dijumpai dalam penulisan kualitatif sebagai salah satu teknik validasi sebuah penulisan.

Triangulasi yaitu informasi yang diperoleh dari beberapa sumber diperiksa silang antara data wawancara dengan data pengamatan dan dokumen yang terkait dengan focus dan subjek penulisan. Demikian pula dilakukan pemeriksaan data dari berbagai informan. Dan triangulasi pada hakikatnya merupakan pendekatan multimetode yang dilakukan penulis pada saat melakukan penulisan, mengumpulkan dan menganalisis data. Ide dasarnya adalah bahwa fenomena yang diteliti dapat dipahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang. Memotret fenomena tunggal dari sudut pandang yang berbeda-beda akan memungkinkan diperoleh tingkat kebenaran yang handal.

Tujuan menggunakan metode triangulasi, pertama adalah menggabungkan dua metode dalam satu penulisan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik apabila dibandingkan dengan menggunakan satu metode saja dalam suatu penulisan. Triangulasi dengan metode alam level mikro adalah proses pemeriksaan keabsahan data yang menggunakan informasi dari sumber yang lain sebagai pembanding terhadap data yang telah diperoleh dan memungkinkan untuk melihat kekonsistensian antara informasi dari berbagai sumber dan meningkatkan kepercayaan terhadap hasil penelitian, seperti observasi dan wawancara dapat digunakan dalam proses triangulasi untuk memperkuat dan melengkapi data yang diperoleh dari informan dan

dokumentasi³⁰. Asumsinya bahwa informasi yang diperoleh penulis melalui pengamatan akan lebih akurat apabila juga menggunakan *interview* atau menggunakan bahan dokumentasi untuk mengoreksi keabsahan informasi yang telah diperoleh dengan kedua metode tersebut. Kedua, tujuannya ialah membandingkan informasi tentang hal yang sama yang diperoleh dari berbagai pihak, agar ada jaminan tentang tingkat kepercayaan data. Cara ini juga mencegah bahaya-bahaya subjektif yaitu potensi bahaya yang di bawah kendali seseorang yang melakukan penelitian.

Teknik ini adalah sebagai upaya untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks pengumpulan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan, dengan kata lain bahwa pihak penulis dapat melakukan *check and recheck* temuan-temuannya dengan cara membandingkan. Sedangkan manfaat menggunakan triangulasi adalah meningkatkan kepercayaan penulisan, menciptakan cara-cara inovatif memahami fenomena, mengungkap temuan unik, menantang atau mengintegrasikan teori dan memberi pemahaman yang lebih jelas tentang masalah. Sehingga untuk menguji validitas penulisan ini maka penulis menggunakan alat uji triangulasi, antara lain:

a. Triangulasi Sumber Data (*Date Triangulation*)

Triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Teknik triangulasi sumber dapat menggunakan beberapa sumber data misalnya informan, tetapi beberapa informan atau narasumber yang digunakan perlu diusahakan posisinya dari kelompok atau tingkatan yang berbeda-beda. Teknik triangulasi sumber dapat pula dilakukan dengan menggali informasi dari sumber-sumber data yang berbeda jenisnya. Model penulisan

³⁰ Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021.

triangulasi data yang mengarahkan penulis dalam mengambil data harus menggunakan beragam sumber data yang berbeda-beda. Artinya data yang sama atau sejenis akan lebih mantap kebenarannya apabila digali dari beberapa sumber data yang berbeda. Oleh karena itu triangulasi data sering pula disebut sebagai triangulasi sumber.

b. Triangulasi Antar peneliti (*Investigator Triangulation*)

Triangulasi antar peneliti dilakukan dengan cara menggunakan lebih dari satu orang dalam pengumpulan dan analisis data yang membantu meningkatkan validitas dan kredibilitas temuan. Pelibatan beberapa penulis berbeda dalam proses analisis. Teknik ini diakui memperkaya pengetahuan mengenai informasi yang digali dari subjek penulisan.

c. Triangulasi Metode (*Methodological Triangulation*)

Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Sebagaimana dikenal, dalam penulisan kualitatif penulis menggunakan metode wawancara dan observasi. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, penulis bisa menggunakan metode wawancara bebas dan wawancara terstruktur. Atau penulis menggunakan wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya.

7. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian, karena dari analisis ini akan diperoleh temuan, baik temuan substansif maupun formal. Penelitian ini termasuk dalam penelitian kualitatif dengan menggunakan metode analisis deskriptif. Analisis data kualitatif sesungguhnya sudah dimulai saat peneliti mengumpulkan data yang sesungguhnya penting atau tidak. Ukuran penting dan tidaknya mengacu pada kontribusi data tersebut pada upaya menjawab fokus

penelitian. Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Analisis data dalam hal ini ialah mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberikan kode dan mengkategorikannya. Analisis data kualitatif berkaitan dengan data berupa kata atau kalimat yang dihasilkan dari objek penulisan serta berkaitan dengan kejadian yang melingkupi sebuah objek penulisan³¹.

Adapun langkah-langkah analisis data sebagai berikut:

a. Penyajian Data

Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami³². Pada tahap ini peneliti menyajikan data yang berkaitan dengan manajemen organisasi Pondok Pesantren Al Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang dalam mencetak kader dakwah.

b. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Proses reduksi data ini dilakukan oleh penulis secara terus menerus saat melakukan penulisan untuk menghasilkan catatan-catatan inti dari data yang diperoleh dari hasil penggalan data. Dengan demikian, tujuan dari reduksi data ini adalah untuk menyederhanakan data yang diperoleh selama penggalan data lapangan³³. Pada tahap ini diharapkan peneliti mampu mereduksi data yang berkaitan dengan manajemen

³¹ Puji Diana, "Pengelolaan Kegiatan Dakwah.....",....., hal.41.

³² Muhammad Romzal Hana, "Implementasi Fungsi Manajemen.....",....., hal.19.

³³ Puji Diana, "Pengelolaan Kegiatan Dakwah.....",....., hal.42.

organisasi pondok pesantren Al Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang dalam mencetak kader dakwah.

c. Penarikan Kesimpulan

Tahap selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi atau verification (*Concluding Drawing*). *Verification* (*Concluding Drawing*) adalah menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal tetapi juga bisa tidak, karena masalah rumusan masalah dalam penelitian ini bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti di lapangan³⁴. Pada tahap ini diharapkan dapat menjawab rumusan penelitian lebih jelas tentang Pada tahap ini diharapkan peneliti mampu menarik kesimpulan data yang berkaitan dengan manajemen organisasi pondok pesantren Al Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Semarang dalam mencetak kader dakwah.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan pembaca maka peneliti memberikan ringkasan terkait point penting yang diangkat pada setiap BAB yang muncul, sehingga skripsi ditulis dengan sistematika dibawah ini:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab pendahuluan yang berisi antara lain latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II: KERANGKA TEORI

Bab ini menjelaskan secara umum dengan kerangka teori yang meliputi: Pengertian Manajemen Organisasi, Fungsi-fungsi manajemen organisasi, pengertian kader

³⁴ Muhammad Romzal Hana, "Implementasi Fungsi Manajemen.....",....., hal.19.

dakwah, tujuan kader dakwah, cara membentuk kader dakwah.

BAB III: MANAJEMEN ORGANISASI PONDOK PESANTREN AL ITQON BUGEN TLOGOSARI WETAN PEDURUNGAN KOTA SEMARANG DALAM MENCETAK KADER DAKWAH

Bab ini membahas tentang profil Pondok Pesantren Al-Itqon, visi dan misi Pondok Pesantren Al-Itqon, struktur organisasi Pondok Pesantren Al Itqon, tenaga pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon, keadaan Kyai, pengurus dan santri, sarana dan prasarana, penerapan fungsi-fungsi manajemen, proses pembentukan kader dakwah, faktor pendukung dan penghambat.

BAB IV: ANALISIS MANAJEMEN ORGANISASI PONDOK PESANTREN AL ITQON BUGEN TLOGOSARI WETAN PEDURUNGAN KOTA SEMARANG DALAM MENCETAK KADER DAKWAH

Bab ini membahas tentang analisis manajemen organisasi Pondok Pesantren Al Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Semarang dalam mencetak kader dakwah, yang meliputi analisis penerapan fungsi-fungsi manajemen, analisis pembentukan kader dakwah, analisis faktor pendukung dan penghambat kegiatan Pondok Pesantren Al Itqon.

BAB V: PENUTUP

Penutup yang dalamnya berisikan kesimpulan dan saran-saran sebagai tindak lanjut, serta kata penutup. Bagian akhir memuat daftar pustaka, biodata peneliti, dan lampiran-lampiran.

BAB II

MANAJEMEN ORGANISASI DAN KADER DAKWAH

A. Manajemen Organisasi

1. Pengertian Manajemen Organisasi

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Dalam hal mengatur, akan timbul masalah, problem, proses dan pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa harus diatur dan apa tujuan pengaturan tersebut. Manajemen juga menganalisa, menetapkan tujuan atau sasaran serta mendeterminasi tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban secara baik, efektif dan efisien. Istilah manajemen sudah populer dalam kehidupan organisasi. Dalam makna yang sederhana "*management*" diartikan sebagai pengelolaan. Suatu proses menata atau mengelola organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan dipahami dengan manajemen³⁵.

Melihat hal demikian, maka bagi seorang pimpinan suatu organisasi, manajemen dapat dikatakan sebagai suatu ilmu pengetahuan yang menjelaskan tentang proseduralisme yang wajib dilalui oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang sudah dicanangkan dan direncanakan sebelumnya, sehingga manajemen adalah proses penempatan orang pada posisi yang tepat (*getting people to do what needs to be done*), agar tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Atas dasar inilah maka dapat dikatakan jika manajemen adalah pemberdayaan atau pendayagunaan dari sumber daya manusia yang terdapat di suatu institusi. Dalam pelaksanaannya, sumber daya manusia tersebut mesti mendapatkan support dan didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai.

³⁵ Muhammad Rifa'I, *Manajemen Organisasi Pendidikan*, Malang: CV. Humanis, 2019, hal.1.

Pelaksanaannya tidak lepas pada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta evaluasi atau *flash back* terhadap semua kegiatan yang telah dilakukan³⁶.

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan oragnisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah *managing* (pengelolaan), sedangkan pealaksanaannya disebut manajer atau pengelola³⁷.

Sementara organisasi, sesuai asal katanya *organum* (yang berarti alat, bagian, atau badan), secara umum sering diartikan sebagai kumpulan orang dengan sistem kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi dalam bahasa Inggrisnya "*Organization*" yang berarti "hal yang mengatur" dan kata kerjanya "*Organizing*" berasal dari bahasa latin "*Organizan*" yang mengatur atau menyusun³⁸.

Secara sederhana dijelaskan oleh Smither "*organizations is social entities with identifiable boundaries that are goal directed and have deliberately structured activity system*"³⁹. Menurut penulis organisasi adalah sebuah wadah atau sarana yang dimana terdapat sekumpulan orang yang bekerja sama guna mencapai suatu tujuan tertentu. Seperti halnya pondok pesantren yang mempunyai struktur organisasi dan juga mempunyai tujuan.

Jadi manajemen organisasi bisa diartikan sebagai proses perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, dan pengawasan terhadap

³⁶ Septuri, *Manajemen Pondok Pesantren: Pengantar Penerapan Fungsi Manajemen*, Bandarlampung: Pusaka Media, 2021, hal.81.

³⁷ George.R Terry dan L.W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2019, hal.1.

³⁸ Fathor Rachman, "*Manajemen Organisasi Dan Pengorganisasian Dalam Perspektif Al-Qur'an Dan Hadith*", *Ulumuna : Jurnal Studi Keislaman* 1, no. 2 (2015), hal.300.

³⁹ Muhammad Rifa'i, "*Manajemen Organisasi Pendididkan*", Malang: CV. Humanis, 2019, hal.67.

sumber daya sebuah organisasi dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen Organisasi

Manajemen merupakan pencapaian tujuan melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen tertentu tetapi dalam hal ini beberapa ahli yang mengutarakan pendapatnya belum ada persamaan tentang fungsi-fungsi manajemen tersebut, berikut pembahasan tentang fungsi-fungsi manajemen menurut para ahli. Yang pada hakikatnya fungsi manajemen yang umumnya diterapkan dalam berbagai jenis organisasi, baik bisnis, pemerintah, maupun organisasi nirbala.

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi efektif itulah, manajemen harus dipromosikan sepenuhnya pada setiap organisasi, baik organisasi, industri, perbankan, maupun pendidikan titik fungsi-fungsi manajemen dan manajemen tersebut terdiri dari perencanaan *planning*, pengorganisasian *organizing*, pelaksanaan *actuating*, pengawasan *controlling*. Paling tidak keempat fungsi tersebut dianggap mencukupi bagi aktivitas manajerial yang akan memadukan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya manajerial melalui kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi⁴⁰.

Organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung pada upaya mengimplementasikan fungsi manajemennya dalam menjalankan roda organisasi. Agar mengetahui apakah sebuah organisasi menjalankan manajemennya dengan baik, maka dilihat dari apakah fungsi-fungsi manajemennya sudah diimplementasikan dengan baik ataukah belum.

a. *Planning*

Planning merupakan pemilihan atau penetapan tujuan organisasi penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, sistem, metode, anggaran, dan standar yang dibutuhkan

⁴⁰ Nurmala Sari Hasibuan, "Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pelatihan Kader Dasar Pada Organisasi Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Pengurus Cabang Kota Medan", Skripsi Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sumatera Utara, 2020, hal.18.

untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini planning melibatkan pengambilan Keputusan tentang apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dan kapan melakukannya.

Pada dasarnya yang dimaksud perencanaan yaitu memberi jawaban atas pertanyaan-pertanyaan 5W+1H, yaitu apa (*what*), siapa (*who*), kapan (*when*), dimana (*where*), mengapa (*why*), dan bagaimana (*how*). Dengan demikian, perencanaan yaitu fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan pemilihan dari sekumpulan kegiatan dan pemutusan tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan, serta program-program yang dilakukan⁴¹.

Perencanaan adalah fungsi paling dasar dari fungsi manajemen lainnya. Fungsi perencanaan dan fungsi-fungsi serta kegiatan manajerial lainnya saling berhubungan, saling tergantung, dan saling berinteraksi. Ia meliputi tindakan memilih dan menghubungkan kegiatan untuk mencapai tujuan, mengatur waktu, mengoptimalkan sumber daya, dan meminimalkan risiko. Perencanaan juga bertindak balas dengan lingkup waktu tertentu dan membutuhkan kita untuk memikirkan tujuan, tindakan, dan bagaimana mengatur tindakan secara efektif⁴².

Berbagai batasan tentang *planning* dari yang sangat sederhana sampai dengan yang sangat rumit. Misalnya yang sederhana saja merumuskan bahwa perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan. Pembatasan yang terakhir merumuskan perencanaan merupakan penetapan jawaban kepada enam pelayanan berikut:

- 1) Tindakan apa yang harus dikerjakan?
- 2) Apakah sebabnya tindakan itu harus dikerjakan?
- 3) Dimanakah tindakan itu harus dikerjakan?

⁴¹ Ahmad Arifuddin Mane, *Pengantar Manajemen*, Makassar: Celebes Media Perkasa, 2022, hal.9.

⁴² Taufiqurokhman, *Konsep dan Kajian Ilmu Perencanaan*, Senayan, Jakarta Utara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2008, hal.17.

- 4) Kapankah tindakan itu harus dikerjakan?
- 5) Siapakah yang akan mengerjakan tindakan itu?
- 6) Bagaimana caranya melaksanakan tindakan itu?

Empat tahapan dalam menyusun sebuah perencanaan:

- 1) Menetapkan tujuan
 - a) Menggunakan kata-kata sederhana yang isinya jelas dan singkat.
 - b) Mempunyai sifat fleksibel.
 - c) Mempunyai sifat stabilitas.
 - d) Ada dalam pertimbangan sumber daya.
 - e) Meliputi semua tindakan yang diperlukan.
- 2) Merumuskan keadaan sekarang dengan jalan pendeskripsian kekuatan sumber daya manusia, alam, dan modal.
- 3) Identifikasi segala kemudahan dan hambatan, yang salah satunya bisa dengan menggunakan pendekatan SWOT *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman).
- 4) Mengembangkan serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan dalam menyusun program kerja, diperlukan pula pembuatan rencana cadangan atau kegiatan alternatif sebagai sikap hati-hati bila rencana utama tidak terlaksana⁴³.

Peranan dari tujuan perencanaan adalah:

- 1) Menghindari pekerjaan rutin dan memperkecil kejadian mendadak.
- 2) Mengkoordinasikan berbagai bagian dengan adanya tujuan organisasi.
- 3) Dipilih metode kerja yang paling baik karena pimpinan mempunyai lebih banyak waktu.

⁴³ Muhammad Rifa'I, *Manajemen Organisasi Pendidikan*, Malang: CV Humaris, 2019, hal.34.

- 4) Menggariskan strategi, kebijakan, dan program sehingga delegasi wewenang untuk bertindak diperlancar dan kepastian dijamin.
- 5) Merupakan dasar atau pedoman untuk pengawasan perencanaan menghasilkan standar-standar yang dapat dipakai sebagai alat pengukur hasil kerja.
- 6) Memfokuskan kegiatan hingga efisien dan efektif⁴⁴.

b. Organizing

Organizing berasal dari kata *organize*, yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegritaskan sedemikian rupa sehingga hubungan satu sama lain terikat oleh terhadap keseluruhan⁴⁵. Pengorganisasian merupakan fungsi dari manajemen, yang melibatkan mengatur manusia, tugas, wewenang, dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Organizing merupakan suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia yang tersedia dalam organisasi untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta mengapai tujuan organisasi. Pengorganisasian berarti bahwa manajer mengkoordinasikan sumber daya manusia serta sumber daya bahan yang dimiliki organisasi bersangkutan agar pekerjaan rapi dan lancar.

Pengorganisasian membantu dalam pencapaian dari tujuan organisasi atau kelompok. Pengorganisasian merupakan sebuah aktivitas penataan sumber daya manusia yang tepat dan bermanfaat bagi manajemen, dan menghasilkan penataan dari karyawan. Hal pokok yang perlu diperhatikan dari pengorganisasian adalah:

- 1) Menentukan arah dan sasaran satuan organisasi.
- 2) Menganalisis beban kerja masing-masing satuan organisasi.

⁴⁴ Cuk Jaka Purwanggono, *Pengantar Manajemen*, Sleman: Bintang Pustaka Madani, 2020, hal.63.

⁴⁵ Ahmad Arifuddin Mane, *Pengantar Manajemen*,..., hal.16.

- 3) Membuat *job description* (uraian pekerjaan).
- 4) Menentukan seseorang atau karyawan dan berdasarkan atas pertimbangan arah dan sasaran, beban kerja, dan uraian kerja dari masing-masing satuan organisasi⁴⁶.

Pengorganisasian merupakan proses mendistribusikan pekerjaan dan tugas-tugas serta mengkoordinasikannya untuk menncapai tujuan organisasi. Paling tidak ada lima tindakan yang harus dilakukan dalam proses pengorganisasian, yaitu: (1) menyusun pekerjaan atau tugas-tugas yang harus dilakukan, (2) membagi pekerjaan, (3) mengelompokkan pekerjaan atau tugas (untuk organisasi yang sudah besar atau kompleks, (4) menetapkan mekanisme kerja atau pengkoordinasian pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis, (5) memonitor serta mmengambil langkah-langkah penyesuaian dengan maksud mempertahankan dan meningkatkan efektivitas.

c. Actuating

Actuating yaitu cara membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Fungsi ini sangat penting dalam proses manajemen suatu organisasi atau perusahaan, sebab ia bersinggungan langsung dengan orang-orang yang ada di dalam organisasi. Pelaksanaan fungsi *actuating* juga harus didukung oleh fungsi manajemen lainnya, seperti *planning*, *organizing*, dan *controlling*.

Tahapan pengarahan sering dikenal dengan istilah lain yakni “*actuating*”. Tahapan ini penting dalam kerja organisasi karena tanpa adanya tindakan, maka perencanaan tidak memiliki makna. Perencanaan. *Actuating* dimaksudkan agar seluruh pegawai yang ada

⁴⁶ Reza Pratama, *Pengantar Manajemen*, Sleman: Deepublish, 2020, hal.51.

dalam organisasi mau dan suka melakukan, serta bisa menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu *actuating* juga diorientasikan agar setiap individu dalam organisasi bersedia melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya tanpa menunggu perintah dari atasannya.

Pengarahan bertalian dengan pemberian arah agar tercapai yang diinginkan. Ada beberapa syarat yang perlu diperhatikan dalam hal ini. Misalnya, mengeluarkan perintah dengan cara yang baik, artinya perintah harus masuk akal, lengkap, jelas, dan sebaiknya tertulis, harus ditindak lanjuti, memakai praktik standar untuk menyederhanakan pengarahan, menerangkan alasan agar tidak ada salah pengertian dan menggunakan arahan yang sifatnya konsultatif⁴⁷.

Implementasi fungsi pergerakan (*actuating*) dalam kegiatan dakwah dapat dilakukan dengan beberapa cara, di antaranya:

1. Pemberian motivasi, dorongan, semangat dan inspirasi-inspirasi baru sehingga dapat memunculkan kesadaran dan kemauan para pekerja untuk meningkatkan kinerjanya dengan baik.
2. Pemberian bimbingan. Bimbingan diartikan sebagai langkah seorang pemimpin yang dapat memastikan bahwa akan terlaksana tugas-tugas sesuai dengan adanya rencana yang ditetapkan. Hal ini memiliki tujuan untuk memberikan adanya bimbingan kepada para anggota agar bisa mencapai sasaran sesuai dengan perumusan. Pemberian teladan atau contoh lewat tindakan dan bimbingan seperti dalam hal pengambilan keputusan, komunikasi yang baik dengan bahasa yang mudah dipahami antar atasan dan bawahan.

⁴⁷ Cuk Jaka Purwangono, *Pengantar Manajemen*,....., hal.120-121.

3. Menjalin hubungan. Untuk memberikan rasa harmonisasi dan juga sinkronisasi di setiap elemen yang berada dalam lembaga atau organisasi, diperlukan adanya koordinasi agar berjalan dengan lancar.
4. Komunikasi. Komunikasi ini sangat penting. Proses komunikasi ini melibatkan berbagai individu yang saling berhubungan dengan tujuan untuk menciptakan keselarasan antar elemen dalam lembaga/organisasi. Karena jika semakin baik dalam komunikasi, maka akan semakin efektif hasilnya, sedangkan jika komunikasinya tidak terjalin baik, maka hubungan dalam lembaga/organisasi kurang efektif⁴⁸.

Adapun indikator-indikator dalam proses *actuating*, diantaranya:

1. *Directing*

Directing adalah usaha dari pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Dalam pelaksanaan kegiatan ini terdapat pengarahan dan pemberian informasi seputar kegiatan dengan tujuan agar orientasi tercapai.

2. *Commanding*

Dalam proses *commanding* kegiatannya berupa pemberian perintah. Perintah dalam hal ini dimaksudkan adalah perintah dari atasan ke bawahan untuk melakukan kegiatan sesuai apa yang diharapkan oleh pimpinan yang menjadi tujuan dari organisasi.

⁴⁸ Diah Ayu Pratiwi, "Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Mengembangkan Skill Santri Di Pondok Pesantren Subulussalam Kecamatan Bintoro Kota Demak", Skripsi Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang, 2022, hal.24-25 .

3. *Leading*

Leading adalah suatu proses pemberian contoh dari pimpinan ke bawahan melalui bimbingan yang bersifat penetapan arah tindakan dan mempengaruhi bawahan.

4. *Coordinating*

Coordinating merupakan usaha untuk menstimulasi pekerjaan dengan membuat pertemuan. Dalam pertemuan ini, penjalinan hubungan dan komunikasi dilakukan dalam rangka agar atasan dan bawahan dapat menggerakkan organisasi dan memecah kemungkinan-kemungkinan terjadinya kekacauan.

d. *Controlling*

Controlling yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan agar berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi⁴⁹. Fungsi ini berperan penting dalam manajemen karena membantu menjamin tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan dalam suatu organisasi, seperti tugas yang tidak terselesaikan, waktu penyelesaian yang tidak ditepati, anggaran yang berlebih, dan adanya berbagai kegiatan yang menyimpang dari perencanaan yang disusun. Pengendalian atau *controlling* adalah proses pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh manajer untuk memastikan bahwa hasil sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan.

Controlling atau pengawasan adalah fungsi manajemen dimana peran dari personal yang sudah memiliki tugas, wewenang, dan menjalankan pelaksanaannya perlu dilakukan pengawasan agar supaya berjalan sesuai dengan tujuan, visi dan misi perusahaan. Sifat pengawasan sebagai suatu proses untuk menetapkan program, nilai,

⁴⁹ Muhammad Romzal Hana, "*Implementasi Fungsi Manajemen Dakwah Dalam Pembinaan Pondok Pesantren Qudsiyyah Putri Kudus*", Skripsi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, UIN Walisongo Semarang, 2020, hal.23.

menganalisis dan mengoreksi yang telah dilaksanakan untuk disesuaikan dengan standar pencapaian yang telah ditetapkan dan memiliki kecenderungan untuk membandingkan hasil yang telah dicapai dengan hasil yang diinginkan oleh organisasi.

Teknik atau cara menjalankan pengawasan ada dua macam, yaitu sebagai berikut:

1. Pengawasan secara langsung (*direct control*) yakni pengawasan yang dijalankan sendiri oleh pimpinan yang langsung datang dan memeriksa kegiatan-kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini juga disebut observasi sendiri, yang dapat dijalankan dengan dua cara pula yaitu:
 - a. Dengan cara diam-diam atau *incognito*, bila kepada orang-orang yang sedang melaksanakan pekerjaan itu, tidak diberitahukan lebih dulu bahwa akan ada pemeriksaan oleh atasan.
 - b. Dengan cara terbuka, bila kepada orang-orang yang sedang melaksanakan pekerjaan itu, diberitahukan lebih dulu bahwa akan ada pemeriksaan oleh atasan.
2. Pengawasan secara tidak langsung (*indirect control*) yakni pengawasan dengan menggunakan perantara laporan, baik laporan secara tertulis maupun lisan.

Sebagai suatu pengendalian manajemen yang bebas dalam menyelesaikan tanggung jawabnya secara efektif maka fungsi pengawasan adalah:

- 1) Untuk menilai apakah pengendalian manajemen telah cukup memadai dan dilaksanakan secara efektif.
- 2) Untuk menilai apakah laporan yang dihasilkan telah menggambarkan kegiatan yang seharusnya secara cermat dan tepat.
- 3) Untuk menilai apakah setiap unit telah melakukan kebijaksanaan dan prosedur yang menjadi tanggung jawabnya.

- 4) Untuk meneliti apakah kegiatan telah dilaksanakan secara efisien.
- 5) Untuk meneliti apakah kegiatan telah dilaksanakan secara efektif yaitu mencapai tujuan yang telah ditetapkan⁵⁰.

Pengawasan adalah suatu usaha sistematis menetapkan standar-standar dengan tujuan perencanaan, merancang bangun sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja sebenarnya dengan standar-standar yang telah ditentukan terlebih dahulu tersebut, menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur kemudahannya, serta mengambil tindakan yang diperlukan yang menjamin kemanfaatan penuh sumberdaya yang digunakan secara efisien dan efektif dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, langkah dan unsur proses pengawasan itu adalah sebagai berikut:

- 1) Penciptaan standar dan metode pengukuran kinerja
- 2) Pengukuran kinerja yang senyatanya
- 3) Perbandingan kinerja dengan standar serta menafsirkan penyimpangan-penyimpangan
- 4) Mengadakan tindakan korektif⁵¹.

B. Kader Dakwah

1. Pengertian Kader Dakwah

Kader pada mulanya adalah suatu istilah militer atau perjuangan yang berasal dari kata *carde* yang artinya adalah pembinaan yang tetap pada pasukan inti yang dapat dipercaya dan sewaktu-waktu diperlukan. Kader dalam kamus ilmiah populer merupakan orang yang dididik untuk menjadi pelanjut dari tongkat estafet suatu partai atau organisasi: tunas muda. Dalam kamus induk istilah ilmiah dikatakan bahwa kader adalah generasi penerus atau pewaris di masa depan. Dalam kata lain kader

⁵⁰ Reza Pratama, *Pengantar Manajemen,.....*, hal.71.

⁵¹ Cuk Jaka Purwangono, *Pengantar Manajemen,.....*, hal.120-121.

adalah orang yang diharapkan akan memegang pekerjaan penting dalam organisasi. Dalam perjuangan umat Islam diperlukan kader inti, kader inti ini adalah yang setia pada cita-citanya dan tidak mau tergoda dengan urusan dunia apapun⁵².

Allah SWT. menyarankan kepada kita supaya senantiasa mempersiapkan keturunan yang kuat-kuat. Maksudnya, kuat secara iman, fisik, ekonomi, ilmu dan jihad dalam perjuangannya. Allah memerintahkan kita untuk tidak mati dengan meninggalkan anak cucu yang lemah-lemah. Oleh karenanya, Allah berfirman dalam Al-Qur'an surat an-Nisa ayat 9, yang berbunyi:

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعْفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ
فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

“Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu, hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar”⁵³.

Kaderisasi dalam organisasi memiliki pengertian sebagai proses upaya organisasi untuk mengaktualisasikan potensi manusia bagi anggotanya sesuai dengan ideologi yang dimiliki organisasi yang meliputi pengetahuan, sikap, dan keterampilan untuk mencapai tujuan organisasi. Kaderisasi yang dilakukan sebuah organisasi merupakan proses mempersiapkan seseorang untuk menjadi pemimpin di masa depan, yang akan memikul tanggung jawab penting di lingkungan suatu

⁵² Putra, Gilang Adhitya, "Strategi Komunikasi Dalam Pembinaan Kader Dakwah Di Yayasan Dakwah Muallaf", Skripsi Komunikasi Penyiaran Islam Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2020, hal.21.

⁵³ Kemenag, AL-Qur'an dan Terjemahnya Juz 1-30, Surah An-Nisa 4:9. Surabaya: Mekar Surabaya, 2002, hal.101.

negara, lingkungan bangsa dan lingkungan masyarakat. Mempersiapkan seseorang untuk menjadi pemimpin di masa depan berarti dimulai dengan cara meningkatkan kapasitas kepemimpinan. Kapasitas kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin (*leader*) untuk memengaruhi orang lain (orang yang dipimpin atau para pengikut), sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh pemimpin, dan hal ini dapat diperoleh ketika para pemuda ikut berproses dalam organisasi, khususnya organisasi kaderisasi⁵⁴.

2. Tujuan Pengkaderan Dakwah

Tujuan pengkaderan secara umum merupakan nilai atau hasil yang diharapkan dari usaha pengkaderan tersebut. Lebih rincinya tujuan pengkaderan sebagai berikut:

- a. Terbentuknya pribadi yang mendalami dan mengamalkan ajaran Islam.
- b. Terbentuknya pribadi yang berbudi luhur sesuai dengan syariat Islam.
- c. Terbentuknya pribadi yang menguasai ilmu dan memiliki keahlian dalam bidang keagamaan.
- d. Terbentuknya pribadi yang mempunyai rasa tanggung jawab dalam memimpin.
- e. Terbentuknya pribadi yang memiliki tanggung jawab dalam menanggulangi permasalahan umat dan mengembangkan kearah yang dicita-citakan⁵⁵.

Dengan demikian tujuan pengkaderan sebagai sebuah pembinaan para kader bertujuan menciptakan kader-kader yang ideal

⁵⁴ Hasan Labiqul Aqil dan Moh. Aris Munandar, "Kaderisasi Pmii Cabang Kota Semarang Dalam Meningkatkan Kapasitas Kepemimpinan Anggota", Unnes Political Science Journal, Vol 4, No 1, 2020, hal.2.

⁵⁵ Inda Fitria, "Peran Dinas Syariat Islam Dalam Pembinaan Generasi Muda Dan Kader Dakwah Di Kota Banda Aceh", Skripsi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh, 2019, hal.21.

yang akan mendukung dan melaksanakan cita-cita organisasi atau lembaga.

3. Cara Membentuk Kader Dakwah

a. Pembiasaan

Pembiasaan adalah proses membuat sesuatu atau seseorang menjadi terbiasa melalui pengulangan berulang. Secara etimologi, kata "biasa" dalam Bahasa Indonesia memiliki arti "lazim" atau "umum", dan dengan penambahan imbuhan "pe" dan "an", pembiasaan dapat diartikan sebagai proses membuat sesuatu atau seseorang menjadi terbiasa. Pembiasaan dilakukan secara berulang-ulang untuk membentuk sikap, perilaku, dan pikiran yang benar, serta untuk memperkuat atau menyempurnakan keterampilan. Tujuannya adalah agar individu menjadi terbiasa dengan perilaku tersebut dan sulit untuk ditinggalkan di kemudian hari.

Menjadi *Rijalud Dakwah* (Kader Dakwah) yang baik bukanlah hasil instan, melainkan sebuah proses yang memerlukan kesungguhan dan pemahaman yang kuat. Beberapa langkah untuk membentuk kader dakwah yang berkualitas:

1. Pelatihan (*Training*)

Pelatihan sering dilakukan sebagai upaya meningkatkan kinerja para karyawan atau kader. Hal ini yang mendorong pihak instansi untuk memfasilitasi pelatihan para karyawan ataupun kader dakwah guna mendapatkan hasil kinerja yang baik, efektif, dan efisien.

2. Pelatihan Keagamaan

Untuk melihat seberapa jauh keberagamaan seseorang dapat dilihat bagaimana ia melaksanakan dimensi-dimensi keberagamaan, ada lima macam dimensi keberagamaan, yaitu:

- a. Dimensi keyakinan (*ideologis*), yang berisi pengharapan-pengharapan dimana orang religius berpegang teguh pada

pandangan teologis tertentu dan mengakui kebenaran doktrin-doktrin tersebut.

- b. Dimensi penghayatan (*eksperiensial*), yang mengacu pada indentifikasi akibat-akibat keyakinan keagamaan, praktek, pengalaman, dan pengetahuan seseorang dari hari ke hari.
 - c. Dimensi peribadatan atau praktek agama (*ritualistic*), yang mencangkup perilaku pemujaan, ketaatan dan hal-hal yang dilakukan orang untuk menunjukkan komitmen terhadap agama yang dianut.
 - d. Dimensi pengalaman (*konsekuensial*), yang mengisikan dan memperhatikan fakta bahwa semua agama mengandung pengharapan-pengharapan tertentu, meski tidak tepat jika dikatakan bahwa seseorang yang beragama dengan baik pada suatu waktu akan mencapai pengetahuan subjektif dan langsung mengenai kenyataan terakhir (pernyataan terakhir bahwa ia akan mencapai suatu kontak dengan kekuatan supernatural).
 - e. Dimensi pengetahuan agama (intelektual), yang mengacu kepada harapan bahwa orang-orang yang beragama paling tidak memiliki sejumlah minimal pengetahuan mengenai dasar keyakinan, ritus-ritus, kitab suci, dan tradisi-tradisi.
3. Pendidikan (*Education*)

Pendidikan dalam wacana keislaman lebih populer dengan istilah *tarbiyah*, *ta'lim*, *ta'bid*, *riyadhah*, *irsyad* dan *tadris*. Masing-masing istilah tersebut memiliki keunikan makna tersendiri ketika sebagian atau semuanya disebut secara bersama. Dari beberapa definisi tersebut intinya dapat dirumuskan sebagai sistem pendidikan yang menyelenggarakan dengan niat untuk mengajarkan ajaran dan nilai-nilai Islam dalam kegiatan pendidikannya. Fungsi pendidikan yaitu:

- a. Pengembangan untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan peserta didik kepada Allah SWT. yang telah ditanamkan dalam lingkungan keluarga.
- b. Penanaman nilai sebagai pedoman hidup, untuk mencari kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat.
- c. Penyesuaian mental, yaitu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial dan dapat mengubah lingkungannya sesuai dengan ajaran Islam.
- d. Perbaikan, yaitu untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan kekurangan dan kelemahan peserta didik dalam keyakinan, pemahaman dan pengalaman ajaran dalam kehidupan sehari-hari.
- e. Pencegahan, yaitu untuk menanggalkan hal-hal negatif dari lingkungannya atau dari budaya lain yang dapat membahayakan dirinya dan menghambat perkembangannya menuju manusia yang seutuhnya.
- f. Pengajaran tentang ilmu pengetahuan keagamaan secara umum (alam nyata dan tidak nyata), sistem dan fungsionalnya.

4. Pengembangan Kader (*Development*)

Competency Development merupakan program pengembangan yang dirancang secara spesifik berdasar pada hasil analisa gap kompetensi dengan memanfaatkan hasil *assessment*. Program ini fokus pada perubahan perilaku yang mendukung perbaikan performance sesuai dengan kriteria yang ditetapkan untuk masing-masing target job. Program ini meliputi:

- a. *Executive Development* merupakan program pengembangan kompetensi yang dirancang bagi para kader pimpinan puncak (general manager ke atas).

b. Managerial Development merupakan program pengembangan kompetensi yang dirancang bagi para kader manager, supervisor sampai manajer. Program ini menuntut adanya kemitraan yang sinergis antara organisasi, para eksekutif, dan *executive coach* agar tujuan pengembangan dapat dicapai secara optimal⁵⁶.

b. Pembentukan pengertian, miat, dan sikap

Kalau pada taraf pertama baru merupakan pembentukan kebiasaan-kebiasaan dengan tujuan agar cara-caranya dilakukan para santri dengan tepat maka pada taraf kedua ini diberilah pengetahuan dan pengertian. Pada beberapa amalan dalam pondok pesantren Al-Itqon, proses dari taraf kedua ini telah dijalankan Bersama-sama dengan taraf pertama memberi pengertian atau pengetahuan tentang amalan di pondok pesantren AL-Itqon yang dikerjakan dan diucapkan. Dalam taraf ini perlu ditanamkan dasar-dasar kesucilaan yang erat hubungannya dengan kepercayaan.

⁵⁶ Hadee Mahamad, "Upaya Membentuk Kader Kepemimpinan Dakwah Pada Organisasi Persatuan Mahasiswa Islam Patani, Selatan Thailand, Di Indonesia (Pmipti)," Skripsi UIN Walisongo Fakultas Dakwah dan Komunikasi, 2019, hal.71.

BAB III

MANAJEMEN ORGANISASI PONDOK PESANTREN AL- ITQON BUGEN TLOGOSARI WETAN PEDURUNGAN KOTA SEMARANG DALAM MENCETAK KADER DAKWAH

A. Profil Pondok Pesantren Al-Itqon

Pondok pesantren Al-Itqon berada di desa Bugen kelurahan Tologosari Wetan Pedurungan Semarang. Sejarah pondok pesantren ini sangat erat kaitannya dengan sejarah desa Bugen. Dalam sejarahnya, keadaan sosial dan kesadaran beragama masyarakat Bugen waktu itu sangat memperhatikan. Sulit sekali menemukan orang yang mengenal Islam terlebih menjalankan Syari'at Allah. Sejarah pondok pesantren Al-Itqon. Kira-kira tahun 1898 M. Syeikh Abu Yazid yang berasal dari Banjarmasin Kalimantan memperistri Nyai Rohmah putri dari kyai Abdurrasul yang asli Bugen. Dan atas permintaan Kasma Wijaya yang saat itu menjabat sebagai lurah Bugen (semula merupakan kepatihan yang bernama singosari). Syeikh Abu Yazid diminta untuk menetap di Desa Bugen karena kepentingan berdakwah Islam. Sebagai langkah awalnya, Syeikh Abu Yazid membangun masjid sederhana dari rumah pemberian dari lurah Kasma Wijaya, dan sejak itu pula desa Bugen resmi memiliki masjid. Dan imam dalam masjid itu adalah Syeikh Abu Yazid sendiri.

Sepeninggal Syeikh Abu Yazid, yang menjadi imam masjid, pada masa KH. Abdurrasyid inilah awal mula berdirinya pondok pesantren di Desa Bugen ini. pondok pesantren ini mengajarkan kitab kuning dan tasawuf beraliran Naqshabandiyah. Pondok pesantren yang baru lahir dan belum mempunyai nama itu lebih menonjol di bidang tasawufnya dari pada pengajian kitab-kitab kuning. Kebanyakan santri yang berasal dari Banjarmasin Kalimantan yang merupakan daerah asal kyai Abu Yazis yang tidak lain adalah kakek KH. Abdurrasyid.

Selanjutnya, pondok pesantren ini diasuh oleh KH. Shodaqoh Hasan yang memperistri Nyai Hikmah yaitu salah satu puteri KH. Abdurasyid. Pondok pesantren yang belum mempunyai nama yang didirikan oleh KH. Abdurasyid, kemudian oleh KH. Shodaqoh memberi nama, pondok Al-Irsyad. KH. Shodaqoh Hasan terus mengupayakan bagaimana pondok pesantren ini menjadi pondok milik umat Islam yang pada masanya nanti akan memberikan manfaat dan faedah yang besar. Pengajian-pengajian kitab kuning berjalan dengan lancar, beliau juga mendirikan Madrasah Diniyyah dan Madrasah kurikulum dalam wadah Yayasan Al-Wathoniyyah.

Pada tahun 1988 M. KH. Shodaqoh Hasan wafat. Beliau dimakamkan di kompleks pondok pesantren, dan meninggalkan anak yang diantaranya adalah KH. Ahmad Haris Shodaqoh. Di bawah asuhan KH. Ahmad Haris Shodaqoh inilah diadakan pengkhususan terhadap pelajaran-pelajaran pondok pesantren dan pengalihan nama dari Al-Irsyad menjadi Ma'had Tafsir dan Sunnah Al-Itqon. Sedangkan yayasan Al-Wathoniyyah dipercayakan kepada beliau KH. Ubaidillah Shodaqoh, S.H. adik kandung dari KH. Ahmad Haris Shodaqoh.

Seiring perkembangan zaman yang menuntut adanya daya selektif dalam berfikir, maka pondok pesantren ini terus berupaya untuk tetap melestarikan nilai-nilai dari hasil karya ulama salaf yang telah terdahulu berupa warisan kitab kuning yang berlandaskan dari Al-Qur'an dan Al-Hadits. Pengkhususan itu masih tetap berlaku sampai saat ini. bahkan pondok pesantren Al-Itqon telah mengalami kemajuan yang sangat pesat, dibuktikan dengan semakin banyaknya santri yang menuntut ilmu di pondok tersebut. Tidak hanya itu, pondok pesantren juga telah mempunyai lembaga pendidikan yang cukup komplit. Lembaga-lembaga itu diantaranya adalah lembaga pendidikan Diniyyah Salafiyyah mula dari Tingkat Raudhatul Athfal sampai Ma'had Aly. Yang lebih lebih mengagumkan lagi, pondok pesantren ini, di bawah asuhan langsung oleh KH. Ahmad Haris Shodaqoh, dan memiliki Majelis Ta'lim ahas pagi yang mengkaji Tafsir Al-Ibriz dengan peserta kurang lebih 15.000 orang dari berbagai kalangan dan dari dalam

kota ataupun luar kota Semarang. Pada tahun 1997 M. selain Madrasah Diniyyah Salafiyah Al-Wathinoyyah, Ma'had Tafsir dan Sunnah Al-Itqon mendirikan Madrasah Diniyyah khusus untuk santri yang menetap di pondok pesantren, yang diberi nama Madrasah Diniyyah Salafiyah Al-Itqon dengan jenjang awaliyah, wustha, dan ulya⁵⁷.

B. Visi dan Misi Pondok Pesantren Al-Itqon

Pondok Pesantren Al-Itqon tentu mempunyai potensi dan nilai-nilai luhur yang juga sarat akan nilai-nilai agama dan budaya bangsa searah dengan gerakan agama yang telah tertuang dalam rumusan visi dan misinya⁵⁸. Oleh karena itu, visi dan misi Pondok Pesantren Al-Itqon adalah sebagai berikut:

1. Visi

Berakhlak dan berprestasi berdasarkan iman dan takwa (IMTAQ)

2. Misi

- a. Membentuk santri berakhlakul karimah
- b. Membentuk santri berkarakter Ahlussunnah wal Jamaah
- c. Berfikir, bersikap, dan bertindak sesuai *mabadi'ul khoira ummah* dalam kehidupan sehari-hari.

Untuk mewujudkan visi dan misi yang diemban, Pondok Pesantren Al-Itqon adalah melakukan beberapa hal yaitu:

1. Tekun beribadah dengan indikator:

- a. Memahami dan mengaplikasikan syarat, rukun dan yang membatalkan shalat.
- b. Hafal, fasih dalam bacaan, dan benar dalam gerakan dan bacaan shalat.

⁵⁷ Ulfatun Niswah, "Motivasi Jama'ah Putri dalam Mengikuti Pengajian Ahad Pagi Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Pedurungan Semarang", Skripsi Fakultas Ushuluddin dan Humaniora Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2019, hal.33-36.

⁵⁸ Wawancara KH. Ahmad Haris Shodaqoh selaku Pengasuh pondok pesantren Al-Itqon pada Jumat 14 Juli 2023.

- c. Hafal dan fasih do'a setelah salat.
 - d. Hafal dan fasih do'a-do'a harian muslim.
 - e. Tertib menjalankan sholat fardhu.
 - f. Tertib menjalankan sholat sunah rawatib.
2. Berakhlaq karimah dengan indikator:
- a. Jujur.
 - b. Disiplin.
 - c. Sportif.
 - d. Tanggung jawab.
 - e. Percaya diri.
 - f. Hormat pada orang tua dan guru serta civitas madrasah.
 - g. Menyayangi sesama.
 - h. Peduli pada orang lain.

C. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Al-Itqon

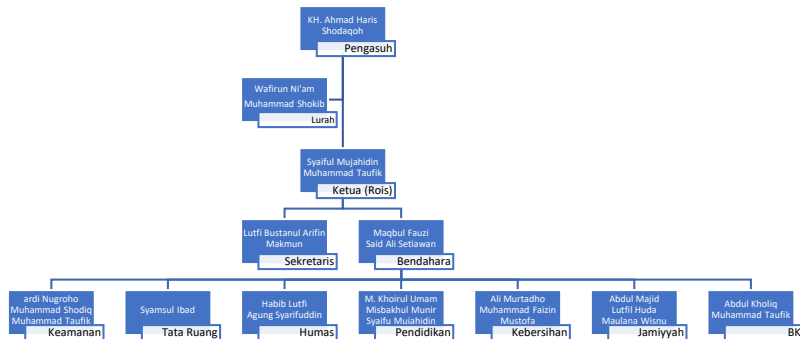
Struktur organisasi memperlihatkan satuan-satuan organisasi, hubungan-hubungan dan saluran-saluran wewenang dan tanggung jawab yang ada dalam organisasi. Pembuatan struktur organisasi Pondok Pesantren Al-Itqon terlebih dahulu dilakukann pemilihan pengurus yang obyektif didasarkan kepada kompetensi sesuai dengan bidang tugas dari mulai koordinator tiap divisi hingga staf terbawah. Pemilihan pengurus dilakukan oleh ketua *rois* dan wakil *rois* terpilih. Pemiihan pengurus dilakukan untuk menghasilkan out put organisasi dan pencapaian tujuan. Adanya sstruktur organisasi santri Pondok Pesantren Al-Itqon yaitu untuk mengatur pengurus santri mengenai penempatannya dalam organisasi, menanamkan kepatuhan semua anggota organisasi.

Pondok Pesantren Al-Itqon memiliki struktur organisasi, seperti struktur organisasi pada umumnya yang terdiri dari pengasuh pondok pesantren, lurah, wakil lurah, sekretaris, bendahara, dan seksi-seksi. Seksi-seksi di Pondok Pesantren Al-Itqon memiliki korelasi atau kontribusi dalam pengembangan kontrol diri dan kecerdasan emosional adalah bidang

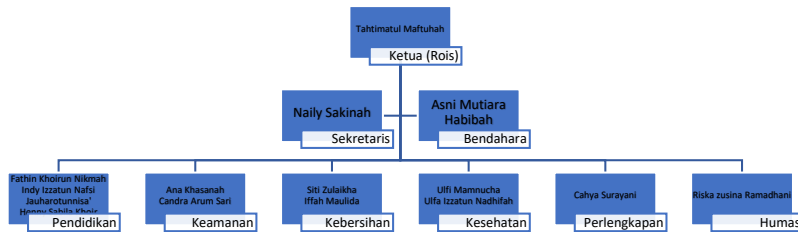
pendidikan pondok dan bimbingan agama yang di dalamnya tentang peraturan bagian keagamaan dalam kegiatan di Pondok Pesantren Al-Itqon.

Seksi Pendidikan di bimbingan agama di dalam programnya terdapat langkah-langkah untuk mencapai keberhasilan program, maka pondok pesantren menerapkan sistem monitoring atau evaluasi untuk santri supaya santri terbiasa menjalankan ibadah Senin Kamis. Ibadah Senin Kamis secara teoritik merupakan salah satu yang cukup relevan untuk meningkatkan kualitas nafsu seseorang. Dari nafsu amarah secara bertahap ditingkatkan menjadi nafsu *mutmainnah* (berjiwa tenang). Hal itu sangat membantu seseorang meraih sukses dalam urusan pekerjaan maupun rumah tangganya, maupu menjadi sarana melakukan control diri dan kecerdasan emosional.

Struktur organisasi kepengurusan pondok pesantren putra



Struktur organisasi kepengurusan pondok pesantren putri



Dalam struktur organisasi pondok pesantren, baik yang sederhana maupun yang komprehensif terdapat hal-hal pokok yang perlu di perhatikan dalam penyusunan pembagian tugas wewenang dalam suatu organisasi. Hal ini sebagaimana pula telah dijelaskan dalam Pedoman Pembinaan pondok pesantren sebagai berikut:

1. Pengelompokan kerja ke dalam satuan-satuan organisasi didasarkan atas kesamaan sifat pelaksanaan tugasnya masing-masing.
2. Menjauhkan sesuatu fungsi menyeluruh dan tunggal bagi setiap satuan organisasi dengan menitik beratkan tercapainya kegiatan yang terpadu.
3. Menekankan koordinasi pada bagian kerja dan pelaksanaan kegiatan dalam seluruh organisasi.
4. Menempatkan fungsi dan tugas pokok yang penting pada tingkat jenjang organisasi yang sesuai, demikian pula fungsi-fungsi yang sederajat pada tingkat yang sama.
5. Memberikan kesempatan terhadap perluasan sewajarnya terhadap kegiatan-kegiatan melalui satuan organisasi yang ada.
6. Menentukan saluran perintah dan tanggung jawab organisasi melalui garis komando lini dan staf.

Gambar 3 1 rapat pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen
Sumber Dokumentasi Pondok Pesantren



Dengan pengorganisasian yang baik, pelaksanaan kerja dan pelaksanaan dari perencanaan pesantren akan mendapatkan bagian-bagian yang setepat-tepatnya. Penetapan orang-orang dilakukan secara obyektif sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing. Organisasi berfungsi sebagai alat dari pada manajemen untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh suatu pesantren.

D. Tenaga Pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon

Santri Pondok Pesantren Al-Itqon diasuh dan dibimbing oleh pengurus dan ustazd yang terdiri dari alumni-alumni Ponpes Al-Itqon semuanya. Dan dari jumlah pengurus dan guru itu kesemuanya tidak hanya berlatar belakang Pendidikan pesantren saja namun juga telah menempuh pendidikan formal seperti S1, meskipun juga masih ada yang sedang menyelesaikan masa kuliah.

Semua elemen yang ada pada Lembaga ini mendukung kegiatan di Pondok Pesantren AL-Itqon, mereka menganggap bahwa kegiatan yang ada pada Lembaga ini adalah kegiatan yang baik. Data pengajar di Pondok Pesantren AL-Itqon dapat dilihat di table berikut ini:

Tabel 3 2 Data Pengajar di Pondok Pesantren AL-Itqon Bugen
Tlogosari Wetan Pedurungan Semarang

No	Nama	Jabatan
1.	KH. Ubaidillah Shodaqoh	Ketua Yayasan
2.	KH. Sholahuddin Shodaqoh	Ketua Madrasah Diniyyah
3.	Chismuddin	Pengajar Nahwu
4.	Bazro Jamhar	Pengajar Shorof
5.	Abdur Ro'uf	Pengajar Fiqih
6.	Abdul Jamil	Pengajar Akhlak
7.	Ainur Rofiq	Pengajar Tauhid
8.	Muhammad Tahrir	Pengajar Qur'an
9.	Muhammad Taufiq	Pengajar Hadis
10.	Muhammad Muhsin	Pengajar Pegon
11.	Muhammad Sholeh Syafi'i	Pengajar Nahwu
12.	Khoirul Anwar	Pengajar Shorof
13.	Abdul Mujib	Pengajar Fiqih
14.	Khoirul Adib	Pengajar Akhlak
15.	Abdul Muhib	Pengajar Tauhid
16.	Muhammad Bukhori	Pengajar Qur'an
17.	Arif Bahtiar	Pengajar Hadis
18.	Agus Baidhowi	Pengajar Pegon
19.	Abdul Kholiq	Pengajar Nahwu
20.	Abdul Mubaroq	Pengajar Shorof
21.	Munadhirin	Pengajar Fiqih
22.	Zaenab	Pengajar Akhlak
23.	Khoiriyah	Pengajar Tauhid

24.	Hilma A'yunina	Pengajar Qur'an
25.	Zulfa Nahdiyana	Pengajar Hadis
26.	Lu'lu Suroyya	Pengajar Pegon
27.	Sulcha Azizah	Pengajar Nahwu
28.	Atina Nabila	Pengajar Shorof
29.	Annida Kumala Dewi	Pengajar Fiqih
30.	Nur Nafiah	Pengajar Akhlak
31.	Muthoharoh	Pengajar Tauhid
32.	Siti Komariyah	Pengajar Qur'an
33.	Denok Widuri	Pengajar Hadis
34.	Iis Faridha	Pengajar Pegon
35.	Atik Walidah	Pengajar Nahwu

E. Keadaan Kyai, Pengurus, dan Santri

1. Kyai

Kyai adalah gelar yang diberikan kepada seseorang yang mempunyai ilmu di bidang agama⁵⁹. Kyai di sini sebagai pengasuh sekaligus pengelola Pondok Pesantren Al-Itqon, beliau adalah Kyai Ahmad Haris Shodaqoh, beliau menjadi sosok yang berwibawa bagi santrinya sebagai pendidik pesantren yang berkualitas.

⁵⁹ Amir Fadhilah, Struktur dan Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren di Jawa, Vol.8 No. 1, 2011, hal.110.

Gambar 3 2 KH. Ahmad Haris Shodaqoh
Sumber dokumen pondok pesantren



Kyai Ahmad Haris Shodaqoh mempunyai ilmu yang sangat banyak dan mempunyai wawasan luas yang tercermin pada perkataan beliau, seperti pada saat menerangkan beberapa kitab yang diajarkan, beliau juga tidak jarang mengkaitkan dengan permasalahan yang sedang terjadi serta dengan solusinya, keberadaan rumah beliau berada satu komplek dengan pesantren, dengan tujuan agar mudah untuk mengontrol dan mengawasi aktivitas kegiatan santri. Hal ini disampaikan oleh beliau KH. Ahmad Haris Shodaqoh pengasuh Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen:

“Dalam menjalankan belajar mengajar yang berlangsung di Pondok Pesantren Al-Itqon, beliau dibantu oleh ustadz dan ustadzah sesuai dengan bidang yang dikuasainya. Seperti mengajar kitab Safinatun Najah, Riyadhus Sholihin, Ta’lim Muta’alim dan lain-lain. Serta dibantu oleh pengurus yang menertibkan semua kegiatan yang ada di pondok pesantren Al-Itqon Bugen⁶⁰”

⁶⁰ Wawancara KH. Ahmad Haris Shodaqoh selaku Pengasuh Pondok tanggal 15 Oktober 2023.

2. Pengurus

Pengurus adalah santri yang secara langsung menanggung pelaksanaan kegiatan dan pengajaran di Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan, Semarang. Semua pengurus tidak dapat berbuat sesuka hati, mereka harus disiplin dalam semua hal seperti etika dalam pergaulan, berpakaian, gaya bicara dan lain-lain. Karena seorang pengurus di Pondok Pesantren Al-Itqon merupakan contoh untuk para santri⁶¹.

Pengurus mempunyai tugas sendiri-sendiri antara lain: pengurus keamanan mempunyai tugas yaitu mengontrol santri saat kegiatan berlangsung dan mengkondisikan santri, pengurus pendidikan mempunyai tugas membuat jadwal dan merombak ketika terjadi benturan jadwal ataupun mencari jalan keluar ketika ustadz atau ustadzah sedang berhalangan, selain itu Pendidikan juga mempunyai jadwal untuk membentuk petugas khitobah, pengurus kebersihan bertugas dalam mengontrol para santri saat piket maupun roan. Pengurus logistik menjalankan tugasnya dengan membuat jadwal kelompok yang mempunyai tugas membuat mading dan mengecek tulisan yang dibuat santri⁶².

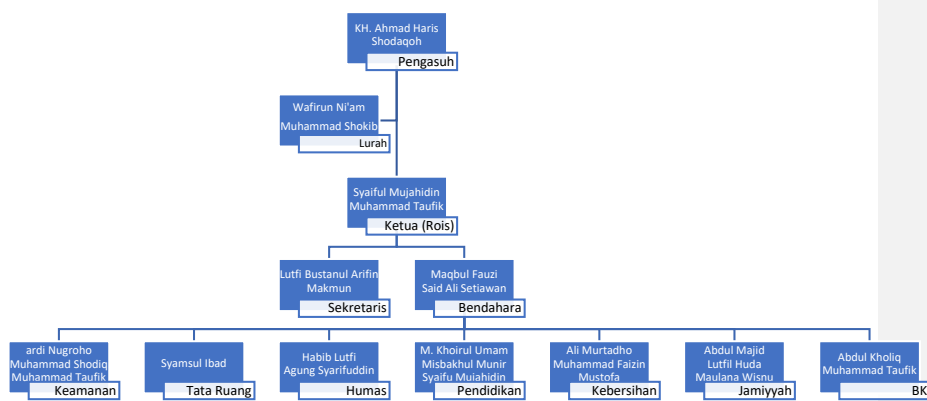
“susunan kepengurusan di pondok pesantren Al-Itqon yang dimana santri di berikan amanah sebagai ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara selain itu ada juga berbagai seksi antara lain seksi kegiatan, keagamaan, perlengkapan, kebersihan dan kesehatan, ini diharapkan bisa mewujudkan visi dan misi dari pondok pesantren⁶³”

⁶¹ Wawancara Rizal Hanafi selaku pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon pada Rabu 18 Oktober 2023.

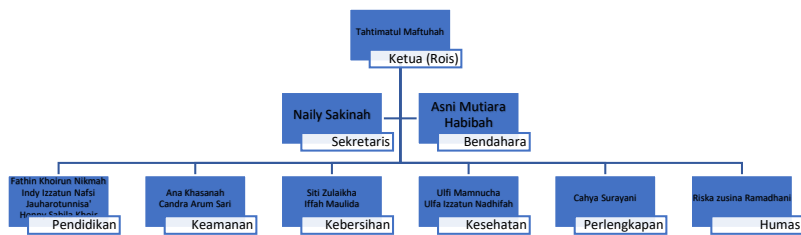
⁶² Wawancara Syaiful Mujahidin selaku pengurus Pendidikan Pondok Pesantren Al-Itqon pada Jumat 20 Oktober 2023.

⁶³ Wawancara Syaiful Mujahidin selaku pengurus Pendidikan Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen tanggal 20 Oktober 2023

Struktur organisasi kepengurusan pondok pesantren putra



Struktur organisasi kepengurusan pondok pesantren putri



Dari struktur kepengurusan diatas masing-masing jabatan mendapatkan tugas dan wewenang yang dibebankan. Tugas dan wewenang antara lain⁶⁴:

a. Pengasuh

Pengasuh merupakan pemimpin tertinggi, pembina, pengendali dalam pesantren. Pengasuh memiliki tugas antara lain sebagai pengawas dan penentu kebijakan pesantren. Pengasuh dalam hal ini berwenang untuk menetapkan atau membatalkan keputusan-keputusan pengurus sesuai dengan prinsip pesantren.

b. Lurah

Lurah mempunyai tugas mempertanggungjawabkan pelaksanaan program-program pesantren secara umum kepada pengasuh dan majelis keluarga pengasuh, mengatur jalannya pesantren dengan segala aktivitasnya, mengatur dan membina kerja sama yang baik antar pengurus, memimpin rapat pleno.

c. Sekretaris

Sekretaris dalam pondok memiliki tugas sebagai mendampingi ketua pondok dalam mempertanggung jawabkan jalannya pesantren kepada pengasuh atau majelis keluarga pengasuh, mengkoordinir secara umum semua kegiatan sesuai dengan teknik administrasi, mengagendakan surat keluar masuk pesantren, menginvestarisir keadministrasian.

d. Bendahara

Bendahara mempunyai tugas kepada pengasuh atau pengurus harian atas tugasnya dibidang keuangan pondok pesantren, mengawasi kebijaksanaan keuangan sesuai anggaran, mengatur keuangan secara garis besar, melaksanakan persetujuan penggunaan keuangan bersama ketua pondok

⁶⁴ Taufiqur Rohman, “*Perencanaan dan Pelaksanaan Dakwah dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Hidayatul Qulub Tambakaji Ngaliyan Semarang*”, Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2021, hal.46-47.

e. Seksi Keagamaan

Seksi keagamaan bertugas bertanggung jawab atas membuat schedule yang berhubungan dengan program-program keagamaan seperti mengadakan acara perayaan keagamaan dan hari besar Islam lainnya.

f. Seksi Keamanan

Seksi keamanan bertugas bertanggung jawab atas keamanan dan ketertiban santri serta aset pesantren, bertanggung jawab atas perizinan santri bersama dengan bagian terkait, dan mencegah serta menyelesaikan tindakan-tindakan santri yang menyalahi peraturan.

g. Seksi Perlengkapan

Seksi perlengkapan bertugas dalam inventori yang ada dalam pondok pesantren dan mengontrol ketersediaan sarana prasarana pondok untuk kelancaran berkehidupan di sosial pondok pesantren Hidayatul Qulub.

h. Seksi Kebersihan

Seksi kebersihan bertugas membuat jadwal dan mengontrol piket kebersihan harian dan kerja bakti (roan), mengkoordinir penertiban jemuran, dan mengontrol wadah-wadah kotor dan timbunan sampah pada setiap asrama dan lingkungan pondok.

i. Seksi Kesehatan

Seksi kesehatan bertugas menyediakan kotak P3K dan mengontrol kelengkapan isinya, melengkapi dan melayani kebutuhan santri terhadap obat-obatan, dan pemeriksaan kuku⁶⁵.

3. Santri

Santri adalah setiap orang yang belajar di Pondok Pesantren. Yang dimaksud dalam penelitian ini seseorang santri yaitu setiap orang

⁶⁵ Wawancara dengan Wafirun Ni'am selaku lurah Pondok Pesantren Al-Itqon pada Sabtu 13 April 2024.

yang belajar di Pondok Pesantren AL-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Semarang, di bawah ini bimbingan pengasuh dan pengawasan dari Pondok Pesantren Al-Itqon.

“Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen memiliki santri yang berjumlah kurang lebih 350 orang, yang dimana santri ini dari berbagai daerah. Mereka jauh-jauh dari keluarga guna mencari ilmu terutama ilmu agama⁶⁶”.

F. Sarana dan Prasarana

Faktor penunjang keberhasilan para santri dalam kegiatan dakwah adalah sarana prasarana. Adapun sarana prasarana di Pondok Pesantren AL-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Semarang antara lain:

- a. Gedung Pesantren

Gambar 3 3 gedung Pondok Pesantren

Sumber dokumen pondok pesantren



⁶⁶ Wawancara dengan Muhammad Firmansyah selaku santri putra Pondok Pesantren Al-Itqon pada Jumat 14 Juli 2023.

Pondok Pesantren memiliki 2 gedung antara lain Gedung Pondok Putra, yang terdiri dari 25 kamar untuk tempat tidur santri. Gedung Pondok Putri, yang mana terdiri dari 33 kamar untuk tempat tidur santri. Di pondok pesantren juga terdapat 25 kamar mandi untuk putri dan 17 kamar mandi untuk putra. Ada juga tingkatan sekolah pada Pondok Pesantren Al-Itqon yang terdiri dari Roudhotul Atfal, Roudhotul Ula, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah. Dan 2 kantin untuk santri putra dan santri putri.

b. Masjid

Gambar 3 4 Masjid Jami' Baitul Latif

Sumber Dokumentasi Pribadi



Masjid yang ada di Pondok Pesantren Al-Itqon biasanya digunakan untuk kegiatan ngaji kitab kuning putra dan putri, tadarus Al-Quran, shalat berjama'ah, dan kegiatan-kegiatan lainnya yang melibatkan semua santri.

G. Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen Organisasi Pondok Pesantren Al-itqon dalam memcentak kader dakwah

Setiap lembaga baik itu lembaga dakwah, lembaga pendidikan, maupun lembaga lainnya dalam mencapai suatu tujuan dan tewujudnya hasil yang memuaskan, maka lembaga tersebut membutuhkan sebuah manajemen. Demi tercapainya pelaksanaan program kegiatan sesuai dengan tujuan yang tepa sasaran, maka tidaklah mungkin dilakukan oleh seorang secara sendiri-sendiri, tetapi harus dilaksanakan dengan kerjasama dalam kesatuan yang rapi dan terencana serta mempergunakan sistem kerja yang efektif dan efesien⁶⁷.

Sebuah kegiatan akan dikatakan berjalan secara efektif apabila yang menjadi tujuan yang ingin dicapai jelas, dan dalam pencapaiannya dikeluarkan pengorbanan-pengorbanan yang wajar atau lebih tepatnya jika kegiatan yang dilaksanakan menurut prinsip-prinsip manajemen akan menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga bersangkutan dan akan menumbuhkan sebuah citra profesioanlisme di kalangan masyarakat. Penerapan manajemen di Pondok Pesantren Al-Itqon dimaksudkan untuk mempraktekkan fungsi-fungsi manajemen yaitu empat fungsi pokok manajemen. Dalam menjalankan kegiatan-kegiatan pihak pondok pesantren menerapkan fungsi-fungsi manajemen tersebut untuk mengatur dan menjaga kegiatan-kegiatan yang tujuanya untuk membina santri pondok pesantren Al-Itqon dalam membentuk kader dakwah. Adapun penerapan fungsi manajemen yang diterapkan adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dikerjakan pada waktu yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya. Sejak berdirinya Pondok Pesantren Al-Itqon

⁶⁷ Wawancara Rizal Hanafi selaku pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon tanggal 16 Oktober 2023.

Bugen telah mulai dipikirkan tentang arti pentingnya sebuah perencanaan bagi keberhasilan suatu program dalam pencapaian tujuan. Dengan perencanaan tersebut pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon berusaha agar semua kegiatan di Pondok Pesantren dapat tereliminasi. Dalam Pondok Pesantren AL-Itqon pengurus membuat perencanaan kegiatan terlebih dahulu sebelum melaksanakan program-program yang ada pada Pondok Pesantren tersebut. hal ini dibuktikan dengan adanya rapat tahunan guna pembentukan pengurus baru serta membuat program-program, baik itu program baru maupun program lanjutan sebelumnya.

Sistem perencanaan di Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen dapat dideteksi melalui proses perencanaan yang dibuat mulai dari rapat pengurus untuk menentukan rancangan program kerja. Yang ditindak lanjuti dengan rapat kerja yang dilaksanakan pada awal bulan setelah terbentuknya pengurus baru, untuk membahas dan menyusun program kegiatan kerja atau rencana kerja baik yang bersifat harian, mingguan, bulanan maupun tahunan.

“Pada saat awal tahun ajaran baru kami selaku pengurus menyusun program – program yang akan di adakan dipondok pesantren, dan menghasilkan 2 program yaitu program jangka panjang dan program jangka pendek⁶⁸”.

Sebelum melaksanakan kegiatan dakwah maka terlebih dahulu hendaknya menetapkan jadwal kegiatan tersebut. Penjadwalan yang dilakukan oleh pondok pesantren Al-Itqon adalah dengan menetapkan jadwal pelaksanaan dari masing-masing kegiatan.

a. Program Harian

Untuk program harian berisi agenda kegiatan sehaari-hari yang harus dilaksanakan oleh santri pondok pesantren Al-Itqon⁶⁹.

⁶⁸ Wawancara Lutfil Huda selaku pengurus jamiyyah Pondok Pesantren Al-Itqon pada Jumat 3 November 2023.

⁶⁹ Wawancara Misbakhul Munir selaku pengurus pendidikan Pondok Pesantren Al-Itqon pada Selasa 14 Oktober 2023

Tabel 3.3 Program kegiatan harian
Sumber dokumen pondok pesantren

No	Nama Kegiatan	Keterangan
1.	Sholat Subuh	Sholat Subuh di pondok pesantren Al-Itqon wajib diikuti oleh semua santri.
2.	Pengajian khusus bagi santri mligi	Ngaji kitab Al-Luma' dan kitab Latoif Al-Isyarot
3.	Pengajian al-Qur'an	Dalam kegiatan ini dilaksanakan setelah sholat maghrib dan tempat di serambi masjid dan diikuti oleh kelas tiga ibtida' dan empat ibtida'.
4.	Sorogan	Sorogan adalah model pengajaran dan pendidikan dengan cara murid membaca di hadapan guru. Sorogan di sini diikuti oleh seluruh santri madrasah dinniyah Al-Itqon. Pengajian sorogan biasanya dilaksanakan serentak pada pukul 10.00 WIB bagi kelas tiga ibtida' ke atas.

Gambar 3 5 kegiatan ngaji kitab kuning bakda subuh

Sumber Dokumen pondok pesantren



Kajian kitab kuning di pondok pesantren Al-Itqon Bugen merupakan kegiatan wajib untuk semua santri. Kegiatan ini merupakan salah satu kegiatan yang ada di pondok pesantren Al-Itqon Bugen dalam meningkatkan kualitas santri, hal tersebut sesuai dengan yang di ungkapkan oleh ustadz Abdul Rofik selaku ustadz pondok pesantren Al-Itqon Bugen, yakni:

“Pembelajaran kitab kuning yang ada di pondok pesantren Al-Itqon Bugen merupakan salah satu kegiatan yang wajib diikuti oleh semua santri. Pembelajaran kitab kuning dilaksanakan setiap hari setelah solat subuh. Pembelajaran dimasukan kejadwal madrasah diniyah melalui sorogan dan bandongan yang langsung di ampuh oleh pengasuh pondok dan para ustadz – ustadz pondok pesantren. Tujuan adanya kajian kitab kuning dikarenakan kajian kitab kuning dapat memperkaya pengetahuan dan pendalaman tentang agama Islam dan sebagai bekal santri untuk berdakwah nantinya dengan menggunakan materi-materi yang tercakup pada

kitab kitab klasik yang diajarkan dipondok pesantren Al-Itqon Bugen⁷⁰”.

b. Program Mingguan

Program mingguan ini berisikan kegiatan yang harus dilaksanakan pada setiap minggunya⁷¹.

Tabel 3 4 program kegiatan mingguan
Sumber dokumen pondok pesantren

No	Nama Kegiatan	Keterangan
1.	Majlis taklim Ahad Pagi	dilaksanakan setiap hari Ahad pagi yang di ikuti oleh semua santri
2.	Daur kitab	dilaksanakan setiap malam jum'at pertama setelah sholat isya diikuti oleh semua santri sesuai dengan kompleknya masing-masing.
3.	Maqoman	dilaksanakan setiap malam jum'at kedua setelah sholat diikuti oleh semua santri.
4.	Khitobah	dilaksanakan setiap malam jum'at ketiga setelah sholat isya diikuti oleh semua santri.
5.	Sholawat bersama	dilaksanakan setiap malam jum'at keempat setelah sholat isya yang diikuti oleh semua santri pondok pesantren Al-Itqon beserta pengasuhnya.
6.	Ro'an	dilaksanakan setiap hari minggu pukul 06.30-selesai diikuti oleh semua santri

⁷⁰ Wawancara Abdul Rofik selaku ustadz Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen tanggal 15 Februari 2024

⁷¹ Wawancara Misbakhul Munir selaku pengurus pendidikan Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen tanggal 14 Oktober 2023

		pondok pesantren Al-Itqon sesuai dengan bagiannya masing-masing.
--	--	--

Gambar 3 6 pengajian ahad pagi
Sumber dokumen pondok pesantren



Pengajian rutin di Pondok Pesantren Bugen Semarang, diikuti oleh ribuan jama'ah yang beragam latar belakangnya, hal itu cukup unik karena pengajian tersebut diselenggarakan secara rutin setiap satu minggu sekali yaitu setiap ahad pagi, jam yang masih sangat pagi (dimulai setelah sholat subuh sampai dengan jam 07.00), ada juga dari jama'ah yang datang saat waktu sholat subuh, sekalian sholat subuh di masjid yang biasa dibuat pengajian, agar mendapatkan tempat paling depan dalam pengajian tersebut. Disamping itu pengunjung pengajian tersebut tidak hanya dihadiri oleh masyarakat dalam desa sendiri, tetapi di kunjungi juga oleh masyarakat luar desa bahkan kecamatan secara rombongan dengan mengendarai motor, mobil, mobil kecil (trayek), dan sepeda motor.

c. Program Bulanan

Program bulanan yang diselenggarakan oleh pondok pesantren Al-Itqon dilaksanakan setiap bulan sekali.⁷²

Tabel 3 5 program kegiatan bulanan

Sumber dokumen pondok pesantren

No	Nama Kegiatan	Keterangan
1.	Suluk	Kegiatan suluk ini dilaksanakan setiap bulan Ramadhan, Muharam, Rajab yang diikuti oleh masyarakat luar yang mengikuti tarekat Naqsyabandiyah.
2.	Syawir	Kegiatan ini dilaksanakan setiap malam Minggu pertama setelah sholat isya, nama kelompoknya yaitu bahtsul masail. Dalam kegiatan ini membahas kitab Fathul Qarib yang diikuti oleh perwakilan ketua kamar dan pengurus pondok pesantren Al-Itqon.

Hasil dari rapat kerja telah disepakati oleh segenap pengurus termasuk Masyarakat luar Pondok Pesantren dan wakilnya. Maka harus diketahui pula oleh pengasuh. Sebab, Pengasuh yang akan memberi izin apakah program tersebut tepat atau masih ada kekurangan untuk dilaksanakan. Karena pengasuh akan benar-benar memperkirakannya secara matang-matang⁷³.

⁷² Wawancara Misbakhul Munir selaku pengurus pendidikan Pondok Pesantren Al-Itqon pada Sabtu 14 Oktober 2023.

⁷³ Wawancara Hadani Abdurrahman selaku pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon Sabtu 14 Oktober 2023.

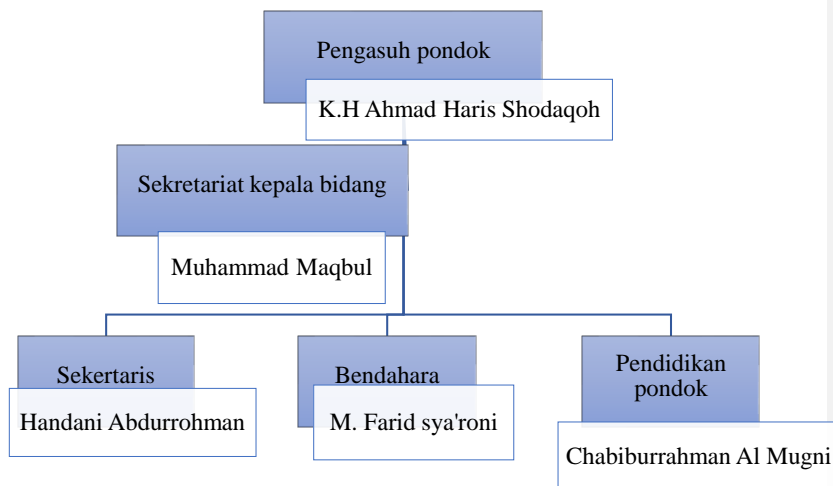
2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian dalam pandangan Islam bukan hanya sebagai tempat, melainkan bagaimana menekankan pekerjaan tersebut agar dilakukan secara rapi, teratur, dan sistematis. Agar Pondok Pesantren Al-Itqon berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka diperlukan sebuah prinsip dalam melaksanakan pengorganisasian. Dalam pengorganisasian ini, Pondok Pesantren Al-Itqon mempunyai prinsip atau tahapan-tahapan.

Pendirian Pondok Pesantren Al-Itqon telah memiliki tujuan yang jelas, yaitu ingin melestarikan agama Allah terutama “*ala ahlussunnah wal jamaah*” atau *ala thoriqotus salafiyah*” jadi tidak pengembangan liar tetapi pengembangan yang betul-betul dipandu oleh kaidah-kaidah orang dulu, jadi ada silsilah *minas salaf ilal kholaf* atau dari orang kuno sampai pada sekarang ini.

Pemimpin di Pondok Pesantren Al-Itqon telah melakukan pembagian kerja dengan melakukan pembagian tanggung jawab dalam bentuk bagian-bagian, bidang dan departemen. Pada Pondok Pesantren Al-Itqon juga membagi berbagai unit yang menjadi satuan dalam pendidikan yaitu daftar guru dan karyawan yang masuk dalam pengorganisasian. Pimpinan Pondok Pesantren Al-Itqon telah memberikan perintah dan tugas kepada para anggota yang tersusun dalam struktur organisasi sebagai daftar pengurus, guru dan karyawan. Tugas utama pengurus, memastikan anak dalam pengajian, baik pengajian Al-Qur’an maupun pengajian kitab tentang akhlak. Setiap pagi, siang, sore, dan malam, tugas pengurus tetap memastikan anak-anak mengaji. Supaya anak nanti mengetahui isi kitab. Berikut ini adalah bagan struktur organisasi pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon:

Bagan struktur organisasi Pondok Pesantren Al-Itqon
Sumber dokumen pondok pesantren



Pengorganisasian merupakan proses penataan pengelompokan dan pembagian tugas, tanggung jawab dan wewenang kepada semua perangkat yang dimiliki menjadi kolektif yang dapat digerakan sebagai satu kesatuan team work dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efesien.

Pengorganisasian di Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen sudah berjalan sejak berdirinya Pondok tersebut. Hal ini dengan adanya pembagian kerja antara Pengasuh dengan Pengurus. Dalam struktur kepengurusan Pondok Pesantren Al-Itqon yaitu pengasuh dan wakil pengasuh merupakan pimpinan tertinggi yang menjadi teladan bagi semua santri. Selain itu kepengurusan juga diberikan wewenang pada masing-masing departemen seperti departemen keagamaan, kebersihan, keamanan, perlengkapan, usaha, humas⁷⁴.

⁷⁴ Wawancara KH. Sholahudin Shodaqoh selaku pengasuh Pondok Pesantren Al-Itqon pada Kamis 11 Januari 2024

a. Pengasuh

Pengasuh merupakan pemimpin tertinggi, pembina, pengendali dalam pesantren. Pengasuh memiliki tugas antara lain sebagai pengawas dan penentu kebijakan pesantren. Pengasuh dalam hal ini berwenang untuk menetapkan atau membatalkan keputusan-keputusan pengurus sesuai dengan prinsip pesantren.

b. Lurah

Lurah mempunyai tugas mempertanggungjawabkan pelaksanaan program-program pesantren secara umum kepada pengasuh dan majelis keluarga pengasuh, mengatur jalannya pesantren dengan segala aktivitasnya, mengatur dan membina kerja sama yang baik antar pengurus, memimpin rapat pleno.

c. Sekretaris

Sekretaris dalam pondok memiliki tugas sebagai mendampingi ketua pondok dalam mempertanggung jawabkan jalannya pesantren kepada pengasuh atau majelis keluarga pengasuh, mengkoordinir secara umum semua kegiatan sesuai dengan teknik administrasi, mengagendakan surat keluar masuk pesantren, menginvestarisir keadministrasian.

d. Bendahara

Bendahara mempunyai tugas kepada pengasuh atau pengurus harian atas tugasnya dibidang keuangan pondok pesantren, mengawasi kebijaksanaan keuangan sesuai anggaran, mengatur keuangan secara garis besar, melaksanakan persetujuan penggunaan keuangan bersama ketua pondok

e. Seksi Keagamaan

Seksi keagamaan bertugas bertanggung jawab atas membuat schedule yang berhubungan dengan program-program keagamaan seperti mengadakan acara perayaan keagamaan dan hari besar Islam lainnya.

f. Seksi Keamanan

Seksi keamanan bertugas bertanggung jawab atas keamanan dan ketertiban santri serta aset pesantren, bertanggung jawab atas perizinan santri bersama dengan bagian terkait, dan mencegah serta menyelesaikan tindakan-tindakan santri yang menyalahi peraturan.

g. Seksi Perlengkapan

Seksi perlengkapan bertugas dalam inventori yang ada dalam pondok pesantren dan mengontrol ketersediaan sarana prasarana pondok untuk kelancaran berkehidupan di sosial pondok pesantren Hidayatul Qulub.

h. Seksi Kebersihan

Seksi kebersihan bertugas membuat jadwal dan mengontrol piket kebersihan harian dan kerja bakti (roan), mengkoordinir penertiban jemuran, dan mengontrol wadah-wadah kotor dan timbunan sampah pada setiap asrama dan lingkungan pondok.

i. Seksi Kesehatan

Seksi kesehatan bertugas menyediakan kotak P3K dan mengontrol kelengkapan isinya, melengkapi dan melayani kebutuhan santri terhadap obat-obatan, dan pemeriksaan kuku.⁷⁵

3. Pergerakan (*actuating*)

Pergerakan merupakan proses menggerakkan atau merangsang anggota-anggota kelompok untuk melaksanakan tugas masing-masing dengan kemauan baik dan antusiasne yang tinggi. Fungsi pergerakan ini dilakukan oleh pimpinan pondok pesantren atau pengasuh. Seorang pemimpin harus memberikan dukungan atau motivasi kepada bawahannya agar semangat dalam menjalankan tugas dan kewajiban

⁷⁵ Wawancara Adi Nugraha selaku pengurus keamanan Pondok Pesantren Al-Itqon pada Sabtu 14 Oktober 2023.

masing-masing yang telah diemban dengan penuh tanggung jawab. Program kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya dilaksanakan atau dikerjakan dengan sebaik-baiknya secara bersama-sama antara pengasuh pondok maupun segenap pengurus. Adanya hubungan baik antara pengasuh dan pengurus ini karena adanya motivasi atau dukungan yang diberikan oleh pengasuh. Sehingga mereka dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh tanggung jawab dalam rangka pencapaian tujuan bersama dalam suatu lembaga atau organisasi. Dalam memberikan motivasi seorang pemimpin tidak perlu memberikan uang sebagai balas jasa, tetapi bisa dengan tenaga yang semata-mata kerana Allah dan dengan keikhlasannya.

Pimpinan Pondok Pesantren Al-Itqon telah melakukan pendekatan kepada pengurus dan pengajar untuk memberikan motivasi, bimbingan, dan komunikasi agar bekerjasama untuk merealisasikan program kegiatan yang telah direncanakan untuk meningkatkan *akhlakul karimah* santri. Serta dapat memantau akhlak para santri sudah sesuai belum dengan apa yang diajarkan.

Dengan rasa ikhlas ini mereka berusaha untuk mengerjakan tugas mereka dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yaitu membantu dalam dakwah masyarakat yang luas agar terbentuk pemimpin dalam masyarakat dan negara. Bimbingan dan motivasi yang diberikan oleh pengasuh berupa pengarahan berupa pengabdian, keikhlasan untuk berkhidmah, dan motivasi dalam mengajar di pondok. Adapun dalam menjalin komunikasi yang baik pengasuh mengingatkan pengurus apabila ada kesalahan maupun kekeliruan⁷⁶.

Pergerakan yang dilakukan pimpinan kepada pengurus dan guru di Pondok Pesantren Al-Itqon adalah sebagai berikut:

⁷⁶ Wawancara KH. Ubaidillah Shodaqoh selaku pengasuh Pondok Pesantren Al-Itqon pada Kamis 11 Januari 2024.

- a. Pimpinan memberikan pengertian tujuan Pondok Pesantren yaitu sebagai tempat menyebarkan ilmu keagamaan, sehingga mecerdaskan generasi muslim. Selain itu bekerja di Pondok Pesantren merupakan pekerjaan mulia yang kelak akan mendapat balasan yang baik oleh Allah SWT. Adapun motivasinya adalah memberikan kenaikan jabatan dan wisata bersama baik wisata ziarah maupun wisata rekreasi, waktu dan tempat ditentukan dengan kesepakatan bersama.
- b. Agar para pengurus memahami tugas dan tanggung jawab sesuai wewenang yang didapatkan sehingga pelaksanaan kegiatan di Pondok Pesantren Al-Itqon terlaksana dengan baik. Pelatihan pengurus pondok pesantren biasanya dilakukan serentak pada kumpulan khusus kepengurusan. Guru mendapat pelatihan bagaimana menerapkan metode yang baik untuk digunakan mengajar di Pondok Pesantren Al-Itqon.
- c. Komunikasi dengan cara diadakan rapat bersama untuk membahas setiap kegiatan baik yang akan dilaksanakan ataupun yang telah diselenggarakan. Komunikasi wajib dilakukan apabila ustadz atau guru ketika tidak hadir harus meminta izin terlebih dahulu. Sehingga hal ini, akan membantu pengurus atau guru lainnya memberikan solusi pengganti atau menggantikannya.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Penerapan pengawasan di Pondok Pesantren Al-Itqon bersifat dua yaitu jangka pendek dan jangka Panjang. Jangka Panjang adalah usaha untuk memantau kegiatan-kegiatan yang telah diselenggarakan. Pengawasan terhadap program kerja di Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen dipantau secara langsung oleh pengasuh pondok. Pengasuh melakukan pengawasan terhadap kinerja segenap pengurus. Karena bagi pengasuh, pengawasan yang dilakukan secara langsung ini bertujuan untuk dapat mengetahui letak kekeliruan dan kesalahan. Dengan begitu, kekeliruan atau kesalahan tersebut langsung dibetulkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan seksi Keamanan pondok pesantren Al-Itqon Bugen, dijelaskan oleh seksi keamanan pesantren sebagai berikut:

“Adapun pengawasan yang saya lakukan dalam pengekaderan pondok pesantren Al-Itqon Bugen adalah meninjau program-program pesantren yang sudah dilaksanakan dan yang belum dilaksanakan, dan saya pun akan mengevaluasi apa saja program yang sudah dilaksanakan pengurus maupun santri pondok pesantren Al-Itqon Bugen, Seperti dalam program jangka pendek, sejauhmanakah pencapaian santri dari satu tahun sampai tahun berikutnya, dalam program jangka menengah apakah pendalaman agama sudah sesuai dengan yang diharapkan dan program jangka panjang saya langsung mengevaluasi pesantren secara keseluruhan, jika ada kekurangan dan perbaikan saya akan berusaha memperbaikinya kembali⁷⁷”.

Dalam Pondok Pesantren Al-Itqon, pengawasan dilakukan dengan dua pendekatan pengawasan langsung dan tidak langsung

- a. Pengawasan Langsung
 - 1) Dilakukan oleh para pengurus dan pimpinan pondok pesantren.
 - 2) Para pengurus memantau secara aktif kegiatan para santri untuk memastikan kedisiplinan terjaga.
 - 3) Pengawas memeriksa pelaksanaan tugas harian, seperti mengaji, sholat, dan kegiatan lainnya.
 - 4) Jika ada pelanggaran peraturan, pengurus menegur santri dan memberikan sanksi jika diperlukan. Contohnya yaitu santri yang keluar malam dengan lompat pagar.
- b. Pengawasan Tidak Langsung
 - 1) Melibatkan pembinaan dan laporan.

⁷⁷ Wawancara Muhammad Shodiq Selaku Seksi Keamanan Pondok Pesantren Al-Itqon pada Kamis 11 Januari 2024

- 2) Pembina atau pimpinan pondok pesantren menerima laporan dari pengawas lapangan tentang perkembangan lingkungan asrama dan aktivitas santri.
- 3) Meskipun tidak terlibat langsung, pembina tetap memastikan kualitas dan disiplin di pondok pesantren.

Tujuan dari pengawasan ini adalah untuk mengusahakan agar rencana dan tujuan pendidikan tercapai. Pengawasan yang baik membantu memastikan pelaksanaan program sesuai dengan instruksi dan memperbaiki kelemahan yang ditemukan. Agar tercapainya tujuan pondok pesantren.

Pengawasan yang dilakukan dengan melakukan inspeksi dadakan. Mendengarkan masalah dan keluhan dari pengurus, menanyakan perkembangan pondok, kemudian ada semacam rapat evaluasi setiap bulan oleh lurah dan pengurus. Hasilnya akan dilaporkan kepada pengasuh pondok⁷⁸.

H. Proses Pembentukan Kader Dakwah Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari wetan Pedurungan Kota Semarang

Pembentukan kader dakwah dapat dilakukan melalui memasukkan konsep karakter pada setiap kegiatan proses pembelajaran. Selain itu juga dilakukan melalui pembuatan slogan-slogan yang mampu menumbuhkan kebiasaan baik dalam segala tingkah laku masyarakat di pondok pesantren. Dan juga dapat dilakukan melalui pemantauan perilaku santri secara konsisten dan pemantauan ini akan lebih mudah dilakukan apabila santri berada di pondok pesantren.

Penanaman nilai-nilai ini, baik nilai religi, nilai moral, nilai sosial, dan lain-lain dilakukan dengan cara pendampingan ustadz atau ustadzah.

⁷⁸ Wawancara KH. Ubaidillah Shodaqoh selaku Pengasuh Pondok Pesantren Al-Itqon pada Kamis 11 Januari 2024

Selain model perilaku sehari-hari dalam bentuk perilaku yang bisa diteladani, Kyai dan ustadz juga melakukan pemantauan secara berkelanjutan terhadap perkembangan moral santri.

Kematangan terhadap ilmu menjadi bekal utama dan dasar bagi para kader dakwah karena apa yang akan ia sampaikan merupakan sesuatu yang nantinya akan dipahami, diyakini, bahkan diamalkan, dan hal tersebut berkelanjutan hingga waktu yang lama. Apabila terjadi kesalahan maka islah yang harus dilakukan sangat berat. Pemberian ilmu agama yang inten dan berkelanjutan oleh lembaga pendidikan islam bertujuan agar ilmu agama yang diberikan kepada para calon kader dapat dilakukan secara bertahap sehingga dapat dihayati dan diaktualisasikan pada kehidupannya. Pemberian yang berkelanjutan juga bertujuan agar ilmu agama yang diberikan dapat berkembang semakin luas sehingga dapat mengatasi problem yang semakin kompleks.

Dari kegiatan berorganisasi terdapat beberapa nilai yang dapat dikembangkan diantaranya mengasah ukhuwwah (persaudaraan) serta persatuan, dimana apabila para pemuda dapat kokoh bersatu maka umat islam akan sulit untuk dipecah belah sehingga kegiatan dakwahpun dapat berjalan dengan maksimal. Selain itu terdapat pembelajaran kepemimpinan, dimana generasi pemuda saat ini adalah calon pemimpin masa depan. Sedikit berbeda dengan kegiatan yang ada di madrasah pada umumnya, kegiatan di pesantren bisa dikatakan lebih intens dari madrasah. Hal tersebut disebabkan karena kehidupan yang ada di pesantren berjalan 24 jam penuh dari bangun tidur hingga tidur lagi. Dan semua kegiatan dikonsepsi agar dapat membentuk karakter yang harus dimiliki oleh seorang muslim sejati. Beberapa kebijakan yang umumnya dilaksanakan di semua pesantren yaitu:⁷⁹

1. Sholat berjamaah.

Sholat merupakan kewajiban bagi setiap muslim bahkan disebut-sebut sebagai tiang agama, namun tidak semua muslim dapat

⁷⁹ Wawancara Syamsul Ibad selaku pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon pada Kamis 14 Maret 2024.

taat dan istiqomah melakukannya. Nilai istiqomah menjadi hal yang perlu dimiliki oleh calon pendakwah mengingat jalan dakwah merupakan jalan yang penuh tantangan dan rintangan.

2. Budaya antri.

Banyaknya santri yang ada di pesantren menjadikan budaya antri menjadi suatu pembelajaran yang secara tidak langsung membentuk karakter saling menghormati, menghargai, dan sabar. Karakter-karakter tersebut merupakan salah satu modal yang dibutuhkan pendakwah untuk menghadapi berbagai karakter masyarakat.

3. Kajian kitab

Disamping wawasan yang luas, ilmu agama yang cakap, penguasaan terhadap kitab juga diperlukan ketika dibutuhkan dasar-dasar hukum ataupun dalil dalam suatu pembahasan. Sehingga masyarakatpun semakin yakin terhadap apa yang dipelajarinya karena dalil atau dasar hukumnya jelas.

4. Organisasi Santri

Aktif dalam organisasi sangat bermanfaat bagi pengembangan sifat kepemimpinan. Dimana tugas manusia di bumi ini adalah menjadi khalifah, baik itu untuk diri sendiri maupun orang lain. Menjadi seorang pendakwah berarti juga menjadi barisan pemimpin umat, yang bertugas mengajak dan mengarahkan kepada kebaikan dan melarang kepada yang batil.

5. Mukhadharah

Berbicara di depan khalayak ramai bukanlah perkara mudah, butuh latihan dan latihan agar percaya diri dalam berbicara. Mukhadharah merupakan kegiatan dimana santri belajar berkhutbah atau berpidato, seperti halnya praktik micro teaching. Kegiatan ini bertujan agar santri terbiasa berceramah di depan umum, dimulai dari mukhadharah, kemudian dilanjutkan dengan kultum dan khutbah pada

hari Jum'at, sehingga ketika santri sudah lulus mereka dapat berperan aktif dalam kegiatan keagamaan di lingkungan mereka masing-masing.

6. Praktik Dakwah Lapangan

Praktik Dakwah Lapangan (PDL) merupakan tindak lanjut dari mukhadharah. Jika mukhadharah hanya dilakukan di lingkungan pesantren berbeda dengan PDL yang dilakukan daerah-daerah yang telah ditentukan oleh pihak pesantren. Konsep PDL hampir sama dengan Kuliah Kerja Nyata (KKN) bagi mahasiswa, bedanya PDL lebih focus terhadap kegiatan Kaderisasi Dakwah melalui pondok pesantren tidak menutup kemungkinan meluas ke aspek yang lain.

Selain itu, belajar di pondok pesantren tidak hanya belajar tentang agama dan ilmu umum namun juga belajar hidup sederhana, berbagi dan berdampingan dengan santri yang lainnya. Dapat dikatakan bahwa lingkungan pondok pesantren menjadi suatu lingkungan yang sangat kondusif bagi individu tumbuh dan berkembang karena berada di lingkungan yang sarat dengan nilai-nilai religi. Namun perlu diperhatikan bahwa dalam menyiapkan kader dakwah tidak hanya menjadi tugas ataupun kewajiban lembaga pendidikan islam, namun semua stakeholder seperti keluarga, lingkungan, dan masyarakat. Peran serta semua elemen tersebut menjadikan setiap generasi dapat menjadi kader dakwah bagi dirinya sendiri ataupun keluarganya. Karena sebaik-baiknya usaha yang dilakukan untuk menjadikan masa depan lebih baik yaitu dengan memperbaiki generasi mudanya. Seperti yang diungkapkan oleh Abdul Jamil Selaku Ustadz Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen, yakni:

“pengembangan kader dakwah sangat penting dalam mengembangkan dakwah. Kader dakwah harus dibina dengan mempertimbangkan situasi dan kondisi mad'u sebagai penerima dakwah. Kader dakwah harus memiliki pengetahuan

dan keterampilan yang baik dalam dakwah dan harus dapat mengembangkan dakwah dengan lebih efektif⁸⁰”.

⁸⁰ Wawancara Abdul Jamil selaku ustadz Pondok Pesantren Al-Itqon pada 14 Maret 2024

BAB IV

**ANALISIS MANAJEMEN ORGANISASI PONDOK
PESANTREN AL-ITQON BUGEN TLOGOSARI WETAN
PEDURUNGAN KOTA SEMARANG DALAM MENCETAK
KADER DAKWAH**

A. Analisis Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Organisasi Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang Dalam Mencetak Kader Dakwah

Manajemen merupakan suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksananya disebut “*managing*” sedangkan pelaksananya disebut “*manager*” atau pengelola.

Program yang digunakan sebagai manajemen yang diterapkan di Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang, peneliti menganalisa bahwa Pondok Pesantren Al-Itqon telah mengaplikasikan dari fungsi-fungsi manajemen yaitu POAC yang terdiri dari Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Penggerakan (*Actuating*), dan Pengawasan (*Controlling*) untuk menetapkan suatu tujuan yang hendak dicapai.

1. Perencanaan (*Planning*)

Menurut George Terry mendefinisikan bahwa perencanaan adalah sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Perencanaan berfungsi memberi jawaban atas pertanyaan-pertanyaan tentang siapa, apa, kapan, dimana, bagaimana dan mengapa tugasnya dilakukan. Perencanaan menentukan apa yang harus dicapai (penentuan waktu

secara kualitatif) dan apabila hal ini dicapai, siapa yang harus bertanggungjawab mengapa hal tersebut harus dicapai⁸¹.

Perencanaan program-program di Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari wetan Pedurungan Kota Semarang sudah cukup baik oleh karena pengurus membuat perencanaan kegiatan terlebih dahulu sebelum melaksanakan program-program yang ada di Pondok tersebut. Dan metode juga dilakukan dengan baik metode yang diterapkan dalam membentuk dakwah santri di Pondok Pesantren Al-Itqon yaitu dengan menggunakan metode langsung yang dilakukan dengan menerapkan sistem pengajaran agama islam yang bersumber dari kitab-kitab klasik berupa metode sorogan, bandongan, musyawarah, dan hafalan. Jadi semua perencanaan pada program kerja Pondok Pesantren sudah sesuai dan berhasil.

Dalam melaksanakan suatu kegiatan, setiap lembaga/organisasi tentu mempunyai perkiraan tentang apa yang akan dilakukan dimasa yang akan datang. Tidak terkecuali pondok pesantren Al-Itqon Bugen yang telah memiliki perencanaan pengkaderan dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun perencanaan-perencanaan tersebut adalah sebagai berikut.

1. Penambah sarana dan prasarana untuk menunjang proses pelaksanaan kegiatan dakwah.
2. Mencetak santri yang berkualitas dan berakhlakul karimah.
3. Membentuk pribadi yang sopan dan memiliki sifat ta'dzim kepada guru maupun orang tua.
4. Menjadikan santri yang memiliki pengetahuan agama Islam secara menyeluruh.
5. Menegakkan akidah Alussunnah wal-jamaah ala Nadlatul Ulama kepada para santri.

⁸¹ Munir Amin,....., 2013

Dalam menetapkan perencanaan dakwah, Pondok Pesantren Al-Itqon memiliki tujuan yang diharapkan dapat terealisasi dengan baik. Tujuan-tujuan tersebut diantaranya adanya kegiatan dakwah harian, mingguan, dan tahunan yang diharapkan mampu menumbuhkan akhlakul karimah untuk para santri maupun warga yang bermukim di sekitar Pondok Pesantren Al-Itqon. Langkah-langkah dalam merumuskan perencanaan dakwah pada Pondok Pesantren Al-Itqon adalah

1. Menetapkan kegiatan oleh pengasuh dan pengurus pondok
2. Menyusun jadwal kegiatan bagi para santri yang meliputi kegiatan belajar mengajar, kegiatan ibadah, dan kegiatan lainnya di pondok.
3. Menentukan metode yang akan digunakan agar mudah diterima oleh para santri pondok pesantren Al-Itqon.
4. Menjalin hubungan yang baik antara pengasuh, pengurus, seluruh santri, dan masyarakat sekitar.
5. Menyusun penjadwalan waktu dan tempat sebelum melaksanakan kegiatan.
6. Merencanakan anggaran atau biaya terhadap pelaksanaan kegiatan yang hendak dilaksanakan Pondok Pesantren Al-Itqon.
7. Memantau dan mengarahkan kegiatan yang dilakukan oleh santri.
8. Mengevaluasi terhadap program kegiatan⁸².

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian (*Organizing*) merupakan suatu kegiatan pada sumber daya manusia yang tersedia dalam organisasi untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan organisasi. Pengorganisasian berarti bahwa manajer mengoordinasikan

⁸² Taufiqur Rohman, “Perencanaan dan Pelaksanaan Dakwah dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Hidayatul Qulub Tambakaji Ngaliyan Semarang”, Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2021, hal.51-52.

sumber daya manusia serta sumber daya bahan yang dimiliki organisasi bersangkutan agar pekerjaan rapi dan lancar⁸³.

Hasil dari pengorganisasian yang ada di pondok pesantren Al-Itqon Bugen sudah terealisasi dengan baik, dibuktikan dengan adanya pelaksanaan manajemen yang dilakukan oleh pengasuh dan pengurus pondok pesantren Al-Itqon Bugen dengan membuat tugas – tugas yang jelas dalam mengelola santri mulai dari pengasuh, pengurus yang bertanggung jawab sebagai roda organisasi pesantren seperti pengurus selalu mengecek setiap kamar ketika kegiatan ngaji sedang berlangsung, pengurus juga mendapatkan tugas untuk mengarahkan para santri agar supaya dapat patuh pada tata tertib yang berlaku.

Penentuan tugas yang telah diarahkan pengasuh untuk memberi semangat ataupun motivasi kepada para santri telah dilakukan dengan baik, karena pemberian motivasi tersebut tidak hanya pada saat ngaji, tetapi juga di berikan dalam perilaku sehari-hari saat santri ketika berada di pesantren ataupun di luar pondok. Pemberian motivasi kepada para santri dengan lingkungan sekitar sangatlah penting karena semua manusia tanpa terkecuali santri yang berada di pondok pesantren Al-Itqon Bugen membutuhkan suatu dorongan dari diri sendiri dan orang lain untuk dapat terus bersemangat dalam menjalani kehidupan sehari-hari, termasuk dalam menjalankan manajemen pondok.

Keorganisasian pondok pesantren Al-Itqon Bugen meliputi pengasuh sebagai pimpinan pondok yang mempunyai wewenang terhadap berjalannya pondok pesantren, ketua pondok, sekretaris, bendahara, seksi keagamaan, seksi keamanan, seksi keberihan, seksi Kesehatan.

- a) Adapun fungsi dari organisasi yang ada di pondok Pesantren Al-Itqon Bugen mulai dari pengasuh, pimpinan dari pondok Pesantren Roudlotul Muttaqin yang mengendalikan

⁸³ Usman Effendi, *Asas Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers. 2014), hal.9.

berjalannya aktivitas di pondok pesantren dan pengambil keputusan tertinggi di pondok pesantren.

- b) Ketua bertanggung jawab atas segala program-program pondok yang secara umum, ketua pondok juga mempunyai tugas untuk mengatur aktivitas santri dan juga jalannya pondok pesantren, mengatur dan memimpin segala musyawarah yang diadakan di pondok Pesantren Al-Itqon Bugen.
- c) Sekretaris mempunyai tugas mendampingi ketua pondok dalam melaksanakan berbagai kegiatan rapat ataupun musyawarah lainnya. Dan mengurus keadministrasian.
- d) Bendahara bertanggung jawab atas segala keuangan yang ada di pondok pesantren
- e) Seksi Pendidikan bertugas memberikan gagasan baru yang berkembang dalam sistem pembelajaran pondok pesantren.
- f) Seksi Keamanan bertugas untuk mengawasi ataupun memantau kegiatan para santri di dalam pondok ataupun di sekitar pondok.
- g) Seksi Kebersihan bertugas untuk menjaga kebersihan dan keindahan pondok pesantren
- h) Seksi Kesehatan bertugas menyediakan fasilitas kesehatan yaitu P3K.

Dengan demikian pengorganisasian dalam pondok pesantren Al-Itqon Bugen telah dilakukan, langkah-langkah yang harus ditempuh oleh pelaksana pengelola, yang mencakup:

- 1) Membagi-bagikan dan menggolongkan tindakan-tindakan dakwah dalam kesatuan-kesatuan tertentu.
- 2) Menetapkan dan merumuskan tugas dari masing-masing kesatuan, serta menempatkan pelaksana untuk melakukan tugas tersebut.
- 3) Memberikan wewenang pada masing-masing pelaksana.

4) Menetapkan jalinan hubungan

Peran pengurus yang terdiri dari pengasuh ini lah yang menjadi ujung tombak dalam memberikan pengaruh dan perubahan yang sangat signifikan dalam hal perubahan yang sangat besar dalam kemajuan dan eksistensi pondok pesantren Al-Itqon. Para pengurus yang ada di pondok pesantren Al-Itqon yang memiliki sifat ramah-tamah, sopan dan dapat merangkul seluruh santri. Ini yang menjadikannya sangat diterima dimasyarakat sekitar. Dampaknya dapat kita lihat dari santri yang ada di pondok pesantren Al-Iqon yang sangat luar biasa belajar serta banyaknya santri naungan dari pondok pesantren Al-Itqon⁸⁴.

3. Penggerakan atau Pelaksanaan

Pengerakan atau Pengarahan (*actuating*) yaitu membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian⁸⁵. Pengarahan dapat didefinisikan sebagai kegiatan nyata di lapangan yang telah disusun sesuai program kerja.

Adapun hasil dari penggerakan (*Actuating*) yang dilakukan pengasuh dan pengurus pondok pesantren Al-Itqon Bugen dalam pelaksanaan manajemen pondok pesantren yaitu

a. Bimbingan

Bimbingan diartikan sebagai langkah seorang pemimpin yang dapat memastikan bahwa akan terlaksana tugas-tugas sesuai dengan adanya rencana yang ditetapkan.

Bimbingan yang dilakukan oleh pengasuh dan pengurus pondok pesantren Al-Itqon Bugen adalah melaksanakan program kerja yang ada dalam rangka pembiasaan santri dalam melakukan

⁸⁴ Fahri Azhar, "Implementasi fungsi Pengorganisasian dalam meningkatkan Kualitas Kinerja pada Lembaga Miftahul ulum di Bandar Lampung", skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Raden Intan Lampung, 2017, hal.56.

⁸⁵ Malahayu S.P Hasibuan. *Manajemen; Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta. Bumi Aksara. 2016 12 hal.41.

kegiatan yang telah di rencanakan. Kegiatan santri dalam pelaksanaan manajemen pondok ada dua antara lain kegiatan mengkaji materi yang telah diajarkan oleh pengasuh dan ustadz, kemudian budaya yang dikembangkan dalam pesantren. Dalam proses mengkaji dalam suatu lembaga tidak akan terlepas dari adanya materi yang dipergunakan sebagai salah satu sarana untuk mencapai tujuann dakwah. Budaya yang telah diajarkan oleh pengasuh dalam kegiatan sehari-hari menjadi hal wajib yang nantinya budaya tersebut akan terbawa oleh para santri ketika sudah boyong dari pondok.

b. Menjalin hubungan

Menjalin hubungan dengan baik dapat dilihat dari pengasuh pondok dan pengurus kepada anggota dan santrinya. Beliau selalu mengarahkan mengenai kegiatan-kegiatan Pondok pesantren yang dilaksanakan di pondok pesantren. Bentuk menjalin hubungan yang dilakukan pengasuh dan pengurus terhadap anggota dan santrinya yaitu memberikan arahan mengenai perkembangan zaman, memberikan motivasi seperti cerita-cerita para alim ulama, berbahasa santun atau krama alus kepada santri.

c. Motivasi

Fungsi penggerakan yang dilakukan oleh pengasuh dan pengurus pondok pesantren Al-Itqon Bugen salah satunya adalah meberikan motivasi kepada seluruh asatidz dan santri dalam setiap melaksanakan kegiatan. Bentuk pemberian motivasi yang dilakukan pengasuh dan pengurus pondok terhadap anggotanya adalah memberikan semangat dan dorongan terhadap anggotanya untuk meningkatkan kinerja, sehingga dapat mencapai tujuan yang di inginkan. Bentuk suatu pencapaiannya adalah target tercapai.

d. Komunikasi

Komunikasi merupakan hubungan timbal balik yang dibutuhkan antara pengurus dengan santri. Proses komunikasi yang

terjalin di pondok pesantren Al-Itqon meliputi komunikasi pengasuh dengan pengurus dan komunikasi antara pengurus dengan santri. Komunikasi dilakukan oleh pengurus pondok pesantren Al-Itqon terbukti dengan adanya rapat bulanan atau rapat evaluasi dan laporan pertanggung jawaban setelah dilaksanakannya kegiatan, pengurus melakukan komunikasi dengan adanya tanya jawab kepada para santri setelah pelaksanaan kegiatan, dan meminta kritik dan saran.

Dari proses *actuating* yang telah dilakukan, maka terlihat bahwa dalam manajemen proses *actuating* merupakan hal yang terpenting karena berhasil atau tidaknya suatu kegiatan akan terlihat dari bagaimana proses pergerakan tersebut dilakukan. Dengan demikian, sangat penting untuk menjaga kinerja pengurus dalam Upaya meningkatkan kegiatan-kegiatan di pondok pesantren.

Sistem yang paling efektif digunakan di pondok pesantren Al-Itqon Bugen yaitu sistem bandongan dan sorogan, sistem bandongan lebih efektif karena semua santri bisa mendengarkan langsung apa yang telah di terangkan oleh pengasuh dan ustadz lainnya tanpa membedakan santri yang baru dan juga yang lama. Sedangkan sistem sorogan bertujuan untuk melatih para santri agar dapat menghafal apa yang telah didapatkan dalam pengajian yang nantinya menjadi bekal ketika sudah boyong dari pondok. Demi mewujudkan keberhasilan dalam pengelolaan pondok, maka diharapkan semua komponen mulai dari pengurus, pengasuh dan santri ikut bertanggung jawab agar dapat melaksanakan prinsip-prinsip manajemen dakwah.

Berdasarkan hasil penelitian yang ada di pondok pesantren Al-Itqon Bugen, pergerakan pengurus dalam menjalankan program kerja dan kegiatan selalu arahkan oleh pengasuh, hal ini dibuktikan bahwa setiap kegiatan yang masih belum bisa berjalan, pengasuh memberikan arahan untuk mencari solusi jalan keluarnya, bagaimanapun seorang pengasuh harus selalu memberi semangat ataupun motivasi agar para

pengurus dan santri dapat melakukan kegiatan yang ada di pondok dengan ikhlas dan dapat bermanfaat bagi santri.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan (*controlling*) yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi. Pengendalian atau pengawasan merupakan tindakan membandingkan hasil kegiatan dengan standar yang diharapkan. Karena dalam kegiatan pengawasan didalamnya terdapat tugas mengevaluasi hasil dari kegiatan. Pengendalian pada sisi lain juga membantu seseorang manajer untuk memonitor keefektifan aktifitas perencanaan, pengorganisasian, serta kepemimpinan seorang manajer. Pengendalian juga dimaksud untuk mencapai suatu aktivitas yang optimal, yaitu sebuah lembaga yang terorganisir dengan baik⁸⁶. Dalam hal ini pondok pesantren Al-Itqon menyadari pentingnya penerapan pengawasan yang berisi tentang penilaian bidang kerja. Bila didalamnya terdapat ketidaksesuaian kerja maka selaku pengasuh pondok pesantren harus mengadakan perbaikan dan tindakan secara cepat sehingga roda organisasi sesuai dengan tujuan yang di harapkan.

Adapun tahapan pengawasan yang dilakukan Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen yaitu:

1. Penciptaan standar dan metode pengukuran kinerja

Penciptaan standar kader di Pondok Pesantren Al-Itqon dilakukan dengan tujuan membina kader-kader yang ideal untuk mendukung cita-cita organisasi. Metode pengukuran kerja menggunakan AHP untuk mengukur kinerja harian, mingguan, bulanan, dan tahunan. Strategi pengkaderan melibatkan

Formatted: Indent: Before: 2,5 cm, Hanging: 0,5 cm

⁸⁶ Muhammad Munir dan Wahyu Ilahi, Manajemen Dakwah.....hal.269.

pendekatan manajemen dakwah yang menekankan proses kaderisasi da'i.

1.2. Pengukuran

kinerja yang senyatanya dapat dilakukan dengan cara berikut:

- a. Menentukan Prioritas: AHP membantu menentukan prioritas dari berbagai pilihan dengan menggunakan beberapa kriteria (multi criteria). Dengan demikian, pondok pesantren dapat fokus pada aspek yang paling penting dan meningkatkan kinerja secara efektif.
- b. Evaluasi Kualitas Layanan: AHP digunakan untuk menentukan prioritas perbaikan kualitas layanan pondok pesantren. Dengan demikian, pondok pesantren dapat meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada santri dan meningkatkan citra lembaga.
- c. Optimasi Kinerja: AHP digunakan untuk menentukan tingkat optimalisasi kinerja pondok pesantren dengan menggunakan metode pendekatan AHP dan CPI (Composite Performance Index). Dengan demikian, pondok pesantren dapat meningkatkan kinerja secara optimal dan efektif.
- d. Sistem Pendukung Keputusan: AHP digunakan dalam sistem pendukung keputusan untuk memilih pondok pesantren yang terbaik. Dengan demikian, santri dapat memilih pondok pesantren yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan mereka.

2.3. Perbandingan

kinerja dengan standar serta menafsirkan penyimpangan-penyimpangan.

Analisis perbandingan kinerja dengan standar di pondok pesantren melibatkan beberapa langkah. Pertama, standar kinerja harus ditentukan, seperti keaktifan santri, keamanan, dan kebersihan. Lalu, data kinerja harian, mingguan, dan bulanan harus dikumpulkan dan dihitung menggunakan analisis hierarki

proses (AHP). Kedua, data kinerja harus dianalisis menggunakan teknik deskriptif kualitatif. Data kualitatif digambarkan dengan kata-kata atau kalimat-kalimat yang dipisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan. Ketiga, perbandingan kinerja dengan standar dilakukan dengan menggunakan matriks keputusan. Matriks ini menunjukkan perbandingan kinerja dengan standar, serta menafsirkan penyimpangan-penyimpangan. Penyimpangan dapat dikategorikan menjadi baik, kurang baik, atau tidak baik berdasarkan persentase kinerja.

3.4. Mengadakan tindakan korektif

Tindakan korektif dilakukan untuk mengatasi penyimpangan dan memastikan pelaksanaan program yang sesuai dengan tujuan. Tindakan ini melibatkan analisis penyimpangan, evaluasi, dan pengambilan tindakan yang diperlukan.

Hasil dari pengawasan yang dilakukan oleh pondok pesantren Al-Itqon Bugen telah dilaksanakan dengan baik, dibuktikan kegiatan realitanya antara lain: pengawasan yang dilakukan oleh pengurus dalam mengondisikan para santri saat kegiatan pondok pesantren sedang berlangsung, sehingga kegiatan tersebut dapat berjalan dengan efisien. Pengasuh menjadi pusat pengawasan untuk selalu memberikan pengawasan baik terhadap pengurus pondok dan juga para santri, dalam hal ini demi tercapainya visi misi pondok Roudlotul Muttaqin. Dalam hal ini, keberhasilan pengasuh dalam pengawasan terhadap santri sudah begitu maksimal, sebab dilihat dari kontribusi pengawasan yang telah dilakukan oleh pengasuh memberikan dampak yang baik terhadap perkembangan dan kemajuan pondok. Pengurus juga diberikan kewenangan untuk menjalankan aturan pondok, pengasuh juga memberikan dukungan bahwa ilmu ataupun ajaran yang diberikan oleh pengasuh harus diamalkan di dalam masyarakat yang sesuai dengan gaya ataupun metode yang diberikan oleh pengasuh.

Adapun Pondok Pesantren Al-Itqon dalam mengelola SDM dakwah santri meliputi beberapa hal yaitu:

- a) Mengadakan Khitobah (Latihan bagaimana seseorang santri berpidato didepan podium mulai dari awal sampei akhir). Dalam hal ini bukan semua santri yang dapat mengelolakan sumbe daya manusia dakwah dengan secara hikmah. Dan dilakukan Latihan ini satu minggu sekali pada dari kamis malam jum'at.
- b) Dakawah yang dilakukan sesuai dengan faham ahlusunah wal jama'ah tidak keluar dari visi dan misi Pondok Pesantren Al-Itqon, yaitu dengan menyampaikan kepada manusia dan mengajak amar ma'ruf (berbuat baik dan benar) sesuai Qur'an Hadits dan Sunnah Rasul serta mencegah nahi munkar (perbuatan yang dilarang agama) dengan cara hikmah (perkataan yang tegas dan benar sehingga dapat membedakan antara yang benar dan salah) sebagaimana firman Allah yang dijelaskan dalam Al-Qur'an surah An-Nahl ayat 125:

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بَاتِّبِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

“Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalannya dan dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalannya dan dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk⁸⁷”.

Usaha pertama yang pengasuh tanamkan kepada pengurus dan santri dalam mengelola sumber daya manusia santri adalah niat yang ikhlas karena Allah dalam setiap perbuatan dan usaha kedua

⁸⁷ Kemenag, Mushaf Al-Qur'an Standar Penulisan Departemen Agama Republik Indonesia, Jakarta: Ar-Ribh Publishing, 2015, hal.281.

yang pengasuh lakukan adalah do'a yang tulus kepada Allah SWT. Sehingga segala tujuan dapat dicapai karena Allah SWT.

B. Analisis Proses Pembentukan Kader Dakwah dalam Pondok Pesantren Al-Itqon

1. Pembiasaan

Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen merupakan lembaga pendidikan berbasis Islam yang memiliki tanggung jawab dalam membentuk generasi-generasi yang dapat beradaptasi dan mengambil peran seiring dengan perubahan dan perkembangan zaman yang terus bergulir. Keberadaan Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen berupaya menjadi salah satu solusi yang hadir ditengah-tengah kondisi umat yang memperhatikan, dengan harapan mampu memberikan pencerahan dalam mengatasi problem-problem perkembangan zaman. Diantara upaya yang dilakukan pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen adalah dengan menerapkan pembiasaan bagi para santri dalam kegiatan pendidikan yang mereka ikuti selama di pesantren. Pembiasaan disini adalah kegiatan yang dilakukan secara terus menerus atau rutin oleh pihak pesantren agar para santri terbiasa melakukannya dalam kehidupan sehari-hari.

Adapun pembiasaan yang dilakukan oleh pengasuh dan pengurus Pondok Pesantren al-Itqon Bugen berupa pembentukan kader dakwah yang meliputi:

1. Pelatihan

Pelatihan di Pondok Pesantren Al-Itqon dilakukan dengan cara mengadakan tes tertulis atau lisan untuk mengetahui kemampuan santri. Tujuan umum dari pelatihan ini adalah mencetak para da'i yang berguna bagi Masyarakat. Pengorganisasian pelatihan melibatkan pengelompokkan santri

berdasarkan kemampuan mereka. Tujuan khususnya adalah meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para santri untuk menjadi da'i. Pelaksanaan pelatihan dilakukan dengan cara yang sesuai dengan kemampuan para santri. Materi yang disampaikan harus jelas dan mudah dipahami. Suasana belajar yang menyenangkan, fleksibel, dan bersifat kekeluargaan juga pentingserta pengawasan dan evaluasi yang melibatkan pembimbing dan pengurus dalam setiap kegiatan pelatihan.

2. Pelatihan keagamaan

Pelatihan keagamaan dalam pembentukan kader dakwah di Pondok Pesantren Al-Itqon memiliki beberapa elemen penting.

a. Tujuan Pelatihan

Tujuan utama pelatihan di Pondok Pesantren Al-Itqon adalah membentuk kader da'i yang kompeten dan berkomitmen dalam dakwah Islam. Pelatihan ini bertujuan untuk mengasah kemampuan para santri dalam berdakwah dan membentuk mereka menjadi pemimpin dakwah yang efektif.

b. Struktur Pelatihan

Pelatihan biasanya dilakukan dengan berbagai metode, termasuk pelatihan (training), pendidikan (education), dan pengembangan kader (development). Metode ini mencakup berbagai aspek, seperti motivasi, bimbingan, dan komunikasi, yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas kader dakwah.

c. Manajemen Pelatihan

Manajemen pelatihan dakwah di Pondok Pesantren Al-Itqon melibatkan berbagai proses, seperti pengembangan materi, metode pelatihan, dan media pelatihan. Proses ini bertujuan untuk meningkatkan efektifitas pelatihan dan memastikan bahwa peserta dapat memahami dan menerapkan pelajaran yang diperoleh.

d. Pengembangan Kader

Pengembangan kader dakwah melibatkan berbagai strategi, seperti pembentukan wadah mentor dan tutor, serta pembagian tugas dan peran yang jelas. Strategi ini bertujuan untuk membantu peserta melatih diri sebagai pemimpin kelompok dan meningkatkan kualitas mereka sebagai kader dakwah.

e. Kesulitan dan Faktor Pendukung

Dalam pelatihan kader dakwah, terdapat beberapa faktor yang mendukung dan menghambat. Faktor-faktor ini meliputi motivasi, bimbingan, dan hubungan yang baik antara kader dengan pemimpin. Kesulitan yang mungkin timbul antara lain adalah keterbatasan sumber daya dan kurangnya dukungan dari pihak luar.

3. Pendidikan

pendidikan di Pondok Pesantren Al-Itqon memiliki peran penting dalam menciptakan kader yang berkualitas. Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional memiliki sistem pendidikan yang berfokus pada pengembangan akhlak, keimanan, dan keilmuan santri. Kaderisasi di pondok pesantren dilakukan melalui proses pendidikan yang sistematis dan terstruktur, dimana santri diberikan pendidikan yang meliputi ilmu agama, ilmu pengetahuan, dan kecakapan praktis. Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Itqon tidak hanya berfokus pada ilmu agama, tetapi juga pada pengembangan karakter santri. Pondok Pesantren Al-Itqon memiliki sistem pendidikan yang berbasis pada nilai-nilai agama dan budaya, sehingga santri dapat mengembangkan diri mereka menjadi individu yang berakhlak, berkepribadian, dan berkeilmuan. Kaderisasi di Pondok Pesantren Al-Itqon juga dilakukan melalui program kegiatan yang beragam, seperti kegiatan sosial, budaya, dan keagamaan. Kyai dan ustadz di pondok pesantren berperan sebagai guru dan

pembimbing yang membantu santri dalam mengembangkan diri mereka menjadi kader yang berkualitas.

4. Pengembangan kader

Pengembangan kader dakwah di pondok pesantren Al-Iqon menyoroti beberapa aspek penting.

a. Tujuan dan Strategi

Tujuan utama pengembangan kader dakwah di Pondok Pesantren Al-Iqon adalah untuk membentuk kader yang handal dan berkualitas, serta mengembangkan proses berpikir para santri. Strategi yang digunakan meliputi sosialisasi, rekrutment, pelatihan, dan follow-up.

b. Manajemen dan Disiplin

Manajemen dan disiplin dalam pondok pesantren berperan penting dalam pengembangan kader dakwah. Ketegasan dari pengasuh dan pengurus pondok pesantren dalam menegakkan disiplin diperlukan untuk mencapai tujuan.

c. Kualitas Kader

Kualitas kader dakwah diukur berdasarkan akhlakul karimah, kecintaan, dan kepedulian terhadap moral-moral yang baik. Pondok Pesantren Al-Iqon berusaha mencetak kader yang profesional dengan wawasan intelektual dan kreativitas.

d. Hambatan dan Peluang

Peluang dukungan dari masyarakat, dapat dimanfaatkan untuk mengatasi setiap kelemahan dan ancaman.

e. Proses Kaderisasi

Proses kaderisasi melibatkan berbagai tahapan, seperti asesment, sosialisasi, pelatihan, dan follow-up. Setiap tahapan memiliki mekanisme yang disesuaikan dengan target dan tujuan pengkaderan.

f. Peran Pondok Pesantren

Pondok Pesantren Al-Itqon berperan penting dalam melahirkan kader-kader dakwah yang berkualitas. Mereka menggunakan berbagai cara, seperti muhadharah dan jaringan informasi, untuk mencapai tujuan.

Bagian pendidikan dalam mengelola kegiatan-kegiatan kesantrian termasuk di dalamnya terkait dengan penerapan pembiasaan sikap santri. Adapun kegiatan pendidikan yang dilaksanakan setiap hari adalah sebagai berikut:

a. Qiro'atul Qur'an

Qiro'atul Qur'an atau membaca Al Qur'an merupakan amalan yang sangat dianjurkan bagi seorang muslim. Bahkan Nabi Muhammad memberikan kabar gembira bagi orang-orang yang gemar membaca Al Qur'an dengan balasan berupa syafa'at pada hari kiamat nanti. Itu pula yang menjadi salah satu motivasi bagi Pondok Pesantren Al-Itqon bugen untuk membiasakan santri disiplin qiro'atul Qur'an atau membaca Al Qur'an dalam setiap harinya. Para santri dibiasakan membaca Al Qur'an sesuai dengan adab-adabnya seperti berwudhu sebelum membaca, mengenakan pakaian yang bersih, menghadap kiblat, dan membaca Al Qur'an dengan tartil.

b. Disiplin Sholat Berjama'ah

Sebagai seorang muslim, menjaga sholat lima waktu dalam sehari semalam merupakan sebuah kewajiban, bahkan Rasulullah telah memerintahkan kepada para orang tua agar memerintahkan anaknya untuk sholat sejak usia 7 tahun. Dalam rangka menegakkan kewajiban sholat, Pondok Pesantren Al-Itqon bugen menerapkan aturan wajib sholat berjama'ah di masjid bagi santri yang tidak berhalangan. Dan untuk mewujudkan kedisiplinan tersebut, selain

memerintahkan santri untuk disiplin sholat berjama'ah para asatidzah juga memberikan keteladanan sholat berjama'ah di masjid. Untuk memudahkan bagian kesantrian dalam mendisiplinkan santri sholat berjama'ah di masjid diadakanlah piket yang dilakukan para santri secara bergilir. Santri yang terjadwal dalam piket tersebut bertugas mengatur keberangkatan santri ke masjid.

c. Kajian kitab kuning

Kajian kitab kuning di pondok pesantren Al-Itqon Bugen merupakan kegiatan wajib untuk semua santri. Kegiatan ini merupakan salah satu kegiatan yang ada di pondok pesantren Al-Itqon Bugen dalam meningkatkan kualitas santri.

d. Dzikir Pagi dan Petang

Berdzikir mengingat Allah merupakan sebuah bentuk komunikasi antara seorang hamba dengan Rabb-nya. Dengan memperbanyak dzikir akan menghadirkan ketenangan hati dan pikiran. Oleh karena itu, diantara bentuk pembiasaan sikap santri di Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen adalah kegiatan dzikir pagi dan petang dalam bentuk halaqoh (kelompok) santri yang masing-masing kelompok ada ketua yang memimpin kegiatan dzikir tersebut. Kegiatan dzikir pagi dilakukan setelah sholat Shubuh dan dzikir petang dilakukan setelah sholat Ashar. Dzikir pagi dan petang atau yang dikenal juga dengan istilah dzikir Al Ma'tsurat merupakan kumpulan dzikir yang memuat surat atau ayat-ayat Al Qur'an dan juga do'a-do'a dari hadits Rasulullah.

e. Sholat Dhuha

Selain sholat berjama'ah, para santri juga dibiasakan untuk menunaikan sholat-sholat sunnah termasuk sholat

Dhuha. Biasanya para santri diberi waktu untuk sholat Dhuha dalam setiap harinya dari pukul 09.30-10.00 WIB. Namun ada juga santri yang menunaikannya di waktu luang lainnya. Dalam pelaksanaannya, para santri menunaikan sholat Dhuha di masjid secara mandiri. Sebelum memasuki masjid hal yang tidak dilupakan adalah meletakkan alas kaki dengan rapi dan masuk masjid dengan mendahulukan kakik kanan seraya berdo'a terlebih dahulu. Mereka menunaikan sholat Dhuha minimal 2 roka'at. Dan tidak sedikit santri yang menunaikannya lebih dari itu. Setelah sholat Dhuha, para santri juga dibiasakan untuk berdo'a memohon kemudahan dan keberkahan rezeki.

f. Santri latihan ceramah dalam kegiatan "Muhadhoroh"

Untuk menjadi seorang da'i yang baik, selain membutuhkan bekal ilmu agama yang memadai dan memberikan keteladanan, juga memerlukan kemampuan untuk menyampaikan ilmu yang dimilikinya. Salah satu kemampuan yang perlu terus diasah dan dikembangkan adalah kemampuan dalam berceramah. Hal itu dikarenakan ceramah merupakan salah satu metode yang sering digunakan oleh para da'i di dalam upaya mereka mendakwahkan kebenaran kepada umat manusia. Semakin baik kualitas ceramah seroang da'i, maka akan berpeluang pula semakin mudah masyarakat mengikuti ajakan kebaikan tersebut. Sehingga dampak positif dari kegiatan ini diantaranya adalah untuk meningkatnya kualitas ibadah dan pengamalan syari'at Islam dalam kehidupan sehari-hari.

2. Pembentukan pengertian, minat dan sikap

Kalau pada taraf pertama baru merupakan pembentukan kebiasaan-kebiasaan dengan tujuan agar cara-caranya dilakukan para

santri dengan tepat maka pada taraf kedua ini diberilah pengetahuan dan pengertian. Pada beberapa amalan dalam pondok pesantren AL-Itqon, proses dari taraf kedua ini telah dijalankan Bersama-sama dengan taraf pertama memberi pengertian atau pengetahuan tentang amalan di pondok pesantren AL-Itqon yang dikerjakan dan diucapkan. Dalam taraf ini perlu ditanamkan dasar-dasar kesusilaan yang erat hubungannya dengan kepercayaan. Dalam hal ini, perlu kita mempergunakan proses kejiwaan: krasa, rasa, dan cipta yang meliputi:

- a) Mencintai Allah
- b) Takut akan Allah.
- c) Menepati janji.
- d) Sabar.
- e) Tawakal.
- f) Menjauhkan ujub dan takabur.
- g) Menjauhkan dendam.
- h) Menjauhkan dengki.
- i) Menjauhkan marah dan suka memberi maaf.
- j) Menjauhkan kicuhan dan tipuan.

Di dalam menanamkan pengertian, minat, dan sikap mengenai pokok-pokok tersebut para santri perlu selalu diingat bahwa persoalan ini dalam membentuk dan mencetak para santri yang merupakan tujuan utama. Seperti telah dinyatakan dalam pembagian proses kepribadian terdapat rasa ketuhanan. Rasa ini meliputi kecintaan kepada Tuhan dan segala yang bersangkutan-paut dengan-Nya.

Dengan mempergunakan akal fikiran para santri ditanamkan pengertian tentang arti tawakal dan lain-lainnya yang termasuk dalam rangka pembinaan ini. Dengan adanya pengertian akan terbentuklah pendirian (sikap) dan pandangan mengenai hal tersebut misalnya menjauhi dengki, menepati janji dan sebagainya. Dan selanjutnya dengan adanya rasa (ke-Tuhanan) disertai dengan pengertian, maka minat dapat masuk dalam pembentukan ini. Missal: iman akan Allah

yakni pengakuan akan nada-Nya, keesaan-Nya dan sifat kesempurnaan-Nya, perlu didasarkan pada “pengenalan” akan Allah. “perlu ditegaskan lebih dahulu, bahwa pengakuan tersebut ini haruslah berdasarkan Ma’rifat. Ma’rifat itu ialah mengamali sifat-sifat-Nya dan nama-nama-Nya, atau Al-Asma-ul husna.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi dan analisis tentang manajemen Pondok Pesantren Al-Itqon dalam membentuk Kader Da'i, maka penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1. Penerapan fungsi-fungsi manajemen meliputi Penentuan Kegiatan, Departementasi, Pendelegasian Wewenang, Bentuk Organisasi, dan Struktur Organisasi, Penggerakan, yakni pemberian motivasi kepada para penanggung jawab dalam satuan pendidikan, bimbingan kepada para pengurus dan guru/ustadz, jalinan hubungan dan komunikasi yang baik, hal ini dilakukan agar pelaksanaan kegiatan sesuai dengan apa yang diharapkan. Pengawasan, yakni melakukan serangkaian kegiatan untuk mengawasi atau mengendalikan kegiatan agar sesuai yang direncanakan, menetapkan standar, membandingkan kegiatan yang dilakukan dengan standar dan mengadakan tindakan perbaikan agar tidak menjadi penghambat dalam kegiatan yang dilaksanakan.
2. Strategi yang dilakukan Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen dalam pengkaderan da'i yakni:
 - a. Menentukan program Pondok Pesantren Daarul Hikmah, yang mana menentukan program adalah salah satu langkah dalam meningkatkan bakat para santri di bidang masing-masing keterampilannya, seperti halnya dalam muhadhoroh, disini para santri yang berbakat berpidato dapat menyalurkan bakatnya dengan mengikuti program pelatihan atau pengkaderan da'i di Pondok Pesantren Daarul Hikmah.
 - b. Membuat jadwal kegiatan atas program, selanjutnya langkah strategi Pondok Pesantren Daarul Hikmah adalah menentukan atau membuat jadwal jadwal, hal ini dilakukan agar dalam pelaksanaan kegiatan yang di adakan Pondok Pesantren Daarul Hikmah tidak bertabrakan

atau berbarengan antara kegiatan yang satu dengan yang lainnya, disamping itu penjadwalan di buat agar pelatihan atau kegiatan dapat berjalan baik dan tertib.

- c. Menentukan pembimbing dalam mengawasi program-program. Menentukan pembimbing dalam mengawasi program-program hal ini dilakukan agar dalam pelaksanaan program-program tersebut dapat terkontrol atau berjalan dengan apa yang diharapkan, dan dapat bimbingan yang benar dari para pembina baik masukan atau pun evaluasi terhadap jalannya kegiatan program tersebut.
3. Dalam kegiatan pengkaderan santri pondok pesantren Al-Itqon Bugen diwujudkan dalam sistem kemandirian, sistem pendidikan dan pengajaran, sistem tadzim, dan berpengetahuan. Adapun langkah-langkah untuk mencapai tujuan meliputi perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan. Hal itu dilakukan agar dapat meningkatkan kualitas santri yang baik yang meliputi perilaku, tingkah laku, dan pola pikir santri sehingga ketika santri sudah boyong dari pondok tersebut sudah siap untuk terjun di masyarakat sebagai kader yang berakhlakul karimah.
4. Bentuk perencanaan dakwah di pondok pesantren Al-Itqon Bugen telah sesuai dengan teori langkah-langkah perencanaan dakwah yang ada. Hal itu dibuktikan dengan adanya perencanaan melalui penyusunan program kegiatan harian, mingguan, dan selapanan pembagian tugas dan wewenang terhadap para pengurus. Bentuk perencanaan tersebut dapat memaksimalkan proses jalannya kegiatan dakwah sehingga dapat meningkatkan kualitas santri pondok pesantren Al-Itqon Bugen.
5. Bentuk pelaksanaan pengkaderan santri dilakukan dengan membuat berbagai macam kegiatan seperti sorogan, bandongan, hafalan, khitobah, dan selapanan. Dengan adanya kegiatan tersebut yang disusun oleh pengurus secara terencana diharapkan dapat meningkatkan kualitas santri yang tertanam dalam setiap kegiatan yang bersifat ibadah yang dilakukan terutama dalam cara berfikir, bersikap, dan berperilaku yang

baik dalam kehidupan sosial masyarakat (hablum minallah hablum minannas).

6. Pembentukan kader dakwah pada Pondok Pesantren Al-Itqon sudah sangat baik. Baik dalam kegiatan dalam pondok maupun luar pondok. Hal itu bisa di lihat dengan adanya program kerja yang telah ada dan telah dilaksanakan oleh santri.
7. Adanya beberapa faktor pendukung dan penghambat dalam pembentukan kader da'i melalui kegiatan khitobah di Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari wetan Pedurungan Kota Semarang. Adapun faktor pendukungnya antara lain:
 - a. Adanya Program kegiatan khitobah yang diberikan di Pondok Pesantren Al-Itqon pada pembentukan kader da'i.
 - b. Tersedianya sarana da prasarana yang mendukung berjalannya kegiatan khitobah.
 - c. Adanya peraturan yang harus ditaati oleh semua santri sehingga semua santri selalu mengikuti kegiatan khitobah.
 - d. Santri yang lulusan dari Pondok Pesantren yang berbasis bahasa dapat mudah untuk menerjemahkan teks dalam bahasa yang didapatkan.
 - e. Adanya motivasi dari pengasuh Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang kepada santrinya dengan tujuan agar para santri dapat mengamalkan ilmunya pada masyarakat.
 - f. Dari pihak santri sudah memiliki minat dan bakat untuk menyampaikan materi dakwah.
 - g. Minat baca santri untuk mendapatkan sumber yang bagus dalam mencari materi dakwah.

Para santri Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari wetan Pedurungan, Semarang mempunyai minat tinggi dalam kegiatan khitobah. Sedangkan beberapa faktor penghambat dalam kegiatan khitobah di

Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan, Kota Semarang yaitu terdapat beberapa santri yang mengalami kesulitan dalam menerjemahkan teks materi kedalam bahasa asing (Arab dan Inggris). Selain itu, santri yang belum terbiasa tampil di depan publik, akan mengalami kesulitan dalam menyampaikan materi dakwahnya. Beberapa hal tersebut yang menjadi faktor terhambatnya kegiatan khitobah di Pondok Pesantren tarbiyatul Muballighin Reksosari, Suruh, Kabupaten Semarang. Karena bagaimanapun, peran santri sangat penting dalam kegiatan khitobah tersebut.

B. Saran-saran

Setelah peneliti mengadakan penelitian dan menganalisis data yang berhubungan dengan berbagai hal yang ada keterkaitan dengan manajemen Pondok Pesantren dalam membentuk kader da'i. maka, ada beberapa saran yang ingin penulis sampaikan guna peningkatan penelitian yang akan datang.

1. Kepada pengasuh, perlu menyediakan buku-buku penunjang kegiatan supaya materi yang disampaikan lebih berkualitas.
2. Kepada pengurus, saat proses evaluasi seharusnya lebih dijelaskan secara detail mengenai kekurangan juga memberi teknik untuk memperbaiki kekurangan tersebut.
3. Kepada santri, perlu penekanan lagi bahwa sebagai seoraag da'i haruslah mencerminkan orang yang baik, jangan hanya dapat berbicara di depa umum dengan mengajak kebaikan kepada orang lain, tetapi kita tidak bisa mengamalkannya.

C. Penutup

Segala puji bagi Allah SWT yag telah melimpahkan rahmat dan ridha-Nya, memberikan lindungan dan bimbingan-Nya dan memberikan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Shalawat serta salam tidak lupa penulis haturka kepada Baginda Nabi akhiruz zaman Nabi Muhammad SAW yang telaah menjadi penerang bagi semua umatnya. Sebaagaai manusia biasa yang tidak sempurna, penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, banyak kesalahan dan kekurangan. Penulis berharap semoga skripsi ini memberikan manfaat untuk penulis khususnya dan pembaca pada umumnya, kemudian saran dan kritik konstruktif dari pembaca sangat penulis harapkan, demi kesempurnaan penulisan berikutnya. Akhirnya hanya Allah SWT, penulis berserah diri dan semoga langkah penulis diridhai-Nya Aamiin, aamiin, yaa robbal'alamiin.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri, 2021, *Metode Penelitian Kualitatif*, Makassar : CV. Syakir Media Press
- Aqil, Hasan Labiqul dan Moh. Aris Munandar. 2020. "Kaderisasi Pmii Cabang Kota Semarang Dalam Meningkatkan Kapasitas Kepemimpinan Anggota". *Unnes Political Science Journal*, Vol 4, No 1.
- Azhar, Fahri. 2017, "Implementasi Fungsi Pengorganisasian dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja pada Lembaga Miftahul Ulum di Bandar Lampung", *Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Raden Intan Lampung*.
- Diana, Puji 2022, "Pengelolaan Kegiatan Dakwah Di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Al-Islamy Kampar", *Skripsi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Suska Riau*.
- Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Semarang.
- Efendi, Nur, 2014, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren: Kontruksi Teoritik dan Praktik Pengolahan Perubahan sebagai Upaya Pewarisan Tradisi dan Menatap Tantangan Masa Depan*, Yogyakarta: Teras.
- Fadhilah, Amir. 2011. "Struktur dan Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren di Jawa". Vol 8, No 1
- Hadee Mahamad, 2019, "Upaya Membentuk Kader Kepemimpinan Dakwah Pada Organisasi Persatuan Mahasiswa Islam Patani)Selatan Thailand(Di Indonesia (Pmipti)," *Skripsi UIN Walisongo Fakultas Dakwah dan Komunikasi*.
- Hana, Muhammad Romzal, 2020, "Implementasi Fungsi Manajemen Dakwah Dalam Pembinaan Pondok Pesantren Qudsiyyah Putri Kudus", *Skripsi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, UIN Walisongo Semarang*.
- Hasibuan, Nurmala Sari 2020, "Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pelatihan Kader Dasar Pada Organisasi Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Pengurus Cabang Kota Medan", *Skripsi Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sumatera Utara*.
- Inda Fitria. 2019. "Peran Dinas Syariat Islam Dalam Pembinaan Generasi Muda Dan Kader Dakwah Di Kota Banda Aceh". *Skripsi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh*.

- Kemenag, AL-Qur'an dan Terjrmahnya Juz 1-30, Surah An-Nisa 4:9. 2002. Surabaya: Mekar Surabaya.
- Kemenag, 2015. Mushaf Al-Qur'an Standar Penulisan Departemen Agama Republik Indonesia, Jakarta: Ar-Ribh Publishing.
- Lestari, Atika 2010, "Tinjauan Pengajuan Pra Peradilan Oleh Pihak Ketiga Atas Penghentian Penuntutan Dalam Tindakan Pidana Korupsi", *Skripsi Fakultas Hukum Universitas Lampung*.
- Mane, Ahmad Arifuddin. 2022. *Pengantar Manajemen*, Makassar: Celebes Media Perkasa.
- Masrokan, Prim, 2014, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Niswah, Ulfatun, 2019, Motivasi Jama'ah Putri dalam Mengikuti Pengajian Ahad Pagi Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen Pedurungan Semarang, *skripsi Fakultas Ushuluddin dan Humaniora UIN Walisongo Semarang*.
- Pratama, Reza . 2020. *Pengantar Manajemen*, Sleman: Deepublish.
- Pratiwi, Diah Ayu. 2022. " Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Mengembangkan Skill Santri Di Pondok Pesantren Subulussalam Kecamatan Bintoro Kota Demak", *Skripsi Fakultas Dakwah Dan Komuniikasi UIN Walisongo Semarang*.
- Purwanggono, Cuk Jaka. 2020. *Pengantar Manajemen*, Sleman: Bintang Pustaka Madani.
- Putra, Gilang Adhitya. 2020. "Strategi Komunikasi Dalam Pembinaan Kader Dakwah Di Yayasan Dakwah Mualaf", *Skripsi Komunikasi Penyiaran Islam Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta*.
- Qomar, Mujamil, 2014, *Menggagas Pendidikan Islam*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Qomar, Mujamil, 2005, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Erlangga.
- Rohman, Taufiqur. 2021. "Perencanaan dan Pelaksanaan Dakwah dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Hidayatul Qulub Tambakaji Ngaliyan Semarang", *skripsi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo semarang*.

- R Terry, George. dan L.W. Rue, 2019, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Rachman, Fathor. 2015. "Manajemen Organisasi Dan Pengorganisasian Dalam Perspektif Al-Qur'an Dan Hadith", *Ulumuna : Jurnal Studi Keislaman* 1, no. 2.
- Rifa'I, Muhammad ,2019,*Manajemen Organisasi Pendidikan*, Malang: CV. Humanis.
- Rodliyah, Siti. 2014. "Manajemen Pondok Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter", *Journal Cendekia*, Vol 12, No 2.
- Septuri, 2021, *Manajemen Pondok Pesantren: Pengantar Penerapan Fungsi Manajemen*, Bandarlampung: Pusaka Media.
- Shaleh, Rosyad, 1977, *Manajemen Dakwah Islam*, Jakarta: Bulan Bintang.
- Sulistiyorini, 2009, *Manajemen Pendidikan Islam (Konsep, Strategi dan Aplikasi)*, Yogyakarta: Teras.
- Umiarso dan Nur Zazin, 2011, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, Semarang: RaSAIL Media Group.
- Undriyati, Siti 2015, "Strategi Dakwah Bil Hal Di Masjid Jami' Asholikhin Bringin Ngaliyan", *Skripsi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Walisngo Semarang*.
- Taufiqurrohman, 2008, *Konsep dan Kajian Ilmu Perencanaan*, Jakarta: Fakultas Ilmu sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Wakhidah, Nailul "Manajemen 2019, 'Pesantren Gila Studi Pada Pondok Pesantren Roudhotut Tholabah Ki Ageng Serang Purwodadi Grobogan", *Skripsi Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang*.
- Wawancara Abdul Jamil selaku ustadz Pondok Pesantren Al-Itqon Bugen
- Wawancara Hadani Abdurrahman selaku pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon
- Wawancara KH. Ahmad Haris Shodaqoh selaku Pengasuh Pondok
- Wawancara KH. Sholahudin Shodaqoh selaku pengasuh Pondok Pesantren Al-Itqon
- Wawancara KH. Ubaidillah Shodaqoh selaku pengasuh Pondok Pesantren Al-Itqon

Wawancara Muhammad Askal Efendi selaku santri Pondok Pesantren Al-Itqon

Wawancara Muhamad Shokib selaku wakil lurah Pondok Pesantren Al-Itqon.

Wawancara Rizal Hanafi selaku pengurus Pondok Pesantren Al-Itqon.

Wawancara Wafirun Ni'am selaku lurah Pondok Pesantren Al-Itqon.

Wijaya, Candra dan Muhammad Rifa'i, 2016, "Dasar Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efesien", *Journal Perdana*.

LAMPIRAN

TEKS WAWANCARA

- A. Wawancara pengasuh Pondok Pesantren Al Itqon
1. Bagaimana sejarah berdirinya pesantren Al Itqon?
 2. Apa tujuan utama didirikannya pesantren ini?
 3. Bagaimana cara anda untuk menentukan *planning* guna berjalannya kegiatan pondok pesantren ini?
 4. Bagaimana cara anda untuk menentukan *organizing* dalam memilih santri?
 5. Bagaimana jalannya *actuating* dari organisasi yang telah di bentuk?
 6. Bagaimana anda untuk melakukan *controlling* jalannya sebuah organisasi pondok ini?
 7. Bagaimana hubungan Ponpes AL Itqon dengan Masyarakat?
- B. Wawancara pengurus Pondok Pesantren Al Itqon
1. Siapa pendiri Ponpes Al Itqon?
 2. Dimana lokasi Ponpes Al Itqon?
 3. Siapa aja yang menjadi pengurus dalam organisasi saat ini?
 4. Bagaimana manajemen pondok pesantren, dalam menentukan kegiatan-kegiatan?
 5. Apa saja sarana dan prasarana Ponpes tersebut?
 6. Apa saja kegiatan-kegiatan baik foral dan non formal di Ponpes Al Itqon?
 7. Apakah kegiatan Ponpes berjalan dengan baik?
 8. Bagaimana cara mengkoordinasikan antara departemen atau Lembaga?
- C. Wawancara Santri
1. Bagaimana proses pelaksanaan kegiatan Ponpes Al Itqon?
 2. Apa manfaat dari diadakannya kegiatan pada Ponpes Al Itqon?
 3. Dimana saja kegiatan pondok dilaksanakan?

4. Apakah kegiatan Ponpes berjalan dengan baik?
5. Apakah kendala yang kamu rasakan ketika mengikuti kegiatan-kegiatan di Ponpes Al Itqon?
6. Darimana kamu mengetahui informasi tentang ponpes Al Itqon?
7. Siapa yang paling berperan dalam membentuk karakter anda?

D. Wawancara Masyarakat

1. Bagaimana pengaruh Ponpes Al Itqon terhadap masyarakat sekitar?
2. Bagaimana hubungan masyarakat dengan Ponpes Al Itqon?
3. Bagaimana hubungan Ponpes dengan Masyarakat sekitar?

E. Wawancara pada alumni atau ustadz

1. Bagaimana kesan anda setelah lulus dari Ponpes?
2. Bagaimana pengaruh Ponpes terhadap msyarakat sekitar?
3. Bagaimana cara anda mengimplementasikan ilmu yang sudah dapat di pondok agar bermanfaat bagi anda, bagi keluarga anda, serta bagi masyarakat di sekitar anda?

F. Wawancara wali santri

1. Apa pandangan anda terhadap Pondok Pesantren Al Itqon Bugen Tlogosari Wetan Pedurungan Kota Semarang?
2. Apa alasan anda menitipkan putra-putrinya di pondok ini?
3. Mengapa anda memilih Pondok Pesantren Al Itqon untuk memondokkan putra-putrinya?
4. Apa kesan anda tentang pondok ini?

LAMPIRAN

- Kegiatan Pengajian Al-Quran



- Kegiatan Pengajian Ahad Pagi yang di ikuti semua santri dan masyarakat sekitar



- **Kegiatan Akhirusannah**



- **Kegiatan Jam'iyah**



- **Kegiatan Ngaji Kitab Kuning Ba'dha Subuh**



- **Kegiatan Khitobah**



- **Kegiatan Khataman Ramadhan**



- **Wawancara dengan Lurah Pondok**



DAFTAR RIWAYAT HIDUP



A. Identitas Peneliti

Nama : Muhammad Dlunduroen
Tempat, Tanggal Lahir : Semarang, 02 Juni 2001
Alamat : Bugen Rt 001 Rw 003 Bangetayu
Kulon Genuk Kota Semarang
Jenis kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Email : meldzunnurain@gmail.com
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi
Nim : 1901036082
No.Hp : 085866586632

B. Riwayat Pendidikan Formal

7. TK Al-Wathoniyyah Semarang, lulus 2007
8. MI Al-Wathoniyyah 02 Semarang, lulus 2013
9. MTS Al-Ihsana Doglo Boyolali, lulus 2016
10. MA Al-Ihsana Doglo Boyolali, lulus 2019
11. UIN Walisongo Semarang Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Angkatang 2019

Semarang, 20 Maret 2024

Penulis

MUHAMMAD DLUNUROEN

Nim. 1901036082