

**MANAJEMEN PESANTREN DALAM MENDISIPLINKAN
SANTRI MELAUI PROGRAM KAJIAN PAGI
DI PONDOK PESANTREN AS-SALAM TUGUSARI BANGSALSARI**

JEMBER

SKRIPSI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
DESEMBER 2025

**MANAJEMEN PESANTREN DALAM MENDISIPLINKAN
SANTRI MELALUI PROGRAM KAJIAN PAGI
DI PONDOK PESANTREN AS-SALAM TUGUSARI BANGSALSARI
JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar sarjana pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Oleh:

Imam Hefni Mubarok

NIM: 205101030012

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
DESEMBER 2025

MANAJEMEN PESANTREN DALAM MENDISIPLINKAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN AS-SALAM TUGUSARI

BANGSALSARI JEMBER

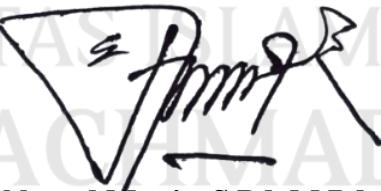
SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Imam Hefni Mubarok
205101030012

Disetujui Pembimbing:


Akhmad Munir, S.Pd., M.Pd.
NIP. 198610162023211022

**MANAJEMEN PESANTREN DALAM MENDISIPLINKAN
SANTRI MELALUI PROGRAM KAJIAN PAGI DI PONDOK
PESANTREN AS SALAM TUGUSARI BANGSALSARI
JEMBER**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Senin
Tanggal : 08 Desember 2025

Tim Penguji

Sekretaris

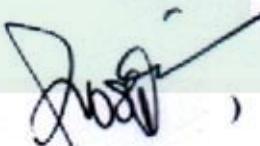
Ketua

Dr. Ubaidillah, M.Pd.I
NIP. 198607062019031004

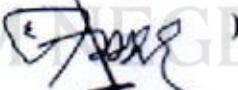
Ach. Barocky Zaimina S.Pd.I, M.S.I
NIP. 19850114202311015

Anggota:

1. Imron Rosady, M.Pd.I

()

2. Akhmad Munir, S.Pd.I, M.Pd.I

()

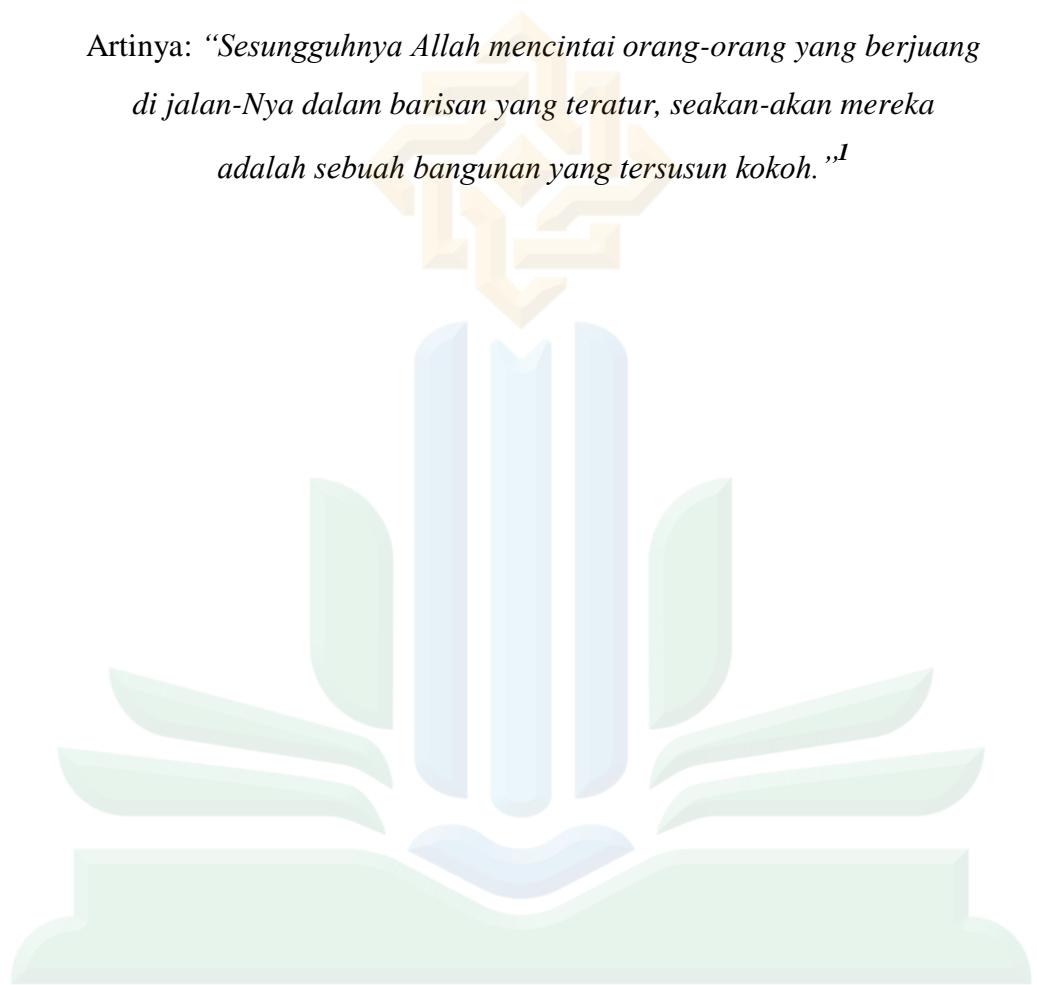
Menyetujui
Dekan FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN



MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفَّا كَانُوهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُوصٌ

Artinya: “Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berjuang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, seakan-akan mereka adalah sebuah bangunan yang tersusun kokoh.”¹



¹ Kementerian Agama, Al-Qur'an Dan Terjemah Edisi Penyempurnaan. (Jakarta : Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI), h.759

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah Swt., yang telah memberikan rahmat dan kekuatan sehingga skripsi ini akhirnya bisa selesai.

Perjalanan ini penuh tantangan, tetapi juga penuh berkah dan pelajaran.

Dengan penuh cinta dan rasa terima kasih, aku ingin mempersembahkan karya ini kepada orang-orang yang selalu ada di sisiku:

1. Ayah tercinta, Hasan Basri, dan Ibu tersayang, Siti Hanifah. Ayah dan Ibu, terima kasih untuk setiap doa, pengorbanan, dan dukungan yang tidak pernah putus. Kalian adalah alasan terbesarku untuk terus berjuang, bahkan di saat-saat tersulit. Terima kasih atas cinta tanpa syarat dan semangat yang selalu kalian berikan. Semoga skripsi ini bisa menjadi wujud kecil dari rasa terima kasihku kepada kalian.
2. Terima kasih sudah jadi teman ngobrol, penyemangat, dan pengingat di saat aku butuh dorongan. Dukungan dan keberadaanmu selalu membuat semuanya terasa lebih mudah. Semoga aku bisa jadi contoh yang baik untukmu. Semoga karya sederhana ini bisa menjadi langkah awal menuju masa depan yang lebih baik, serta menjadi kebanggaan untuk kalian yang telah mendukungku.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

ABSTRAK

Imam Hefni Mubarok. 2025 .*Manajemen Pesantren Dalam Mendisiplinkan Santri Melalui Program Kajian Pagi Di Pondok Pesantren As-Salam Tugusari bangsalsari jember*. Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan. Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.Pembimbing: Akhmad Munir S.Pd.I, M.Pd.

Kata kunci: manajemen pesantren, kedisiplinan santri, kajian pagi

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi. Disiplin merupakan salah satu aspek penting dalam pembinaan karakter santri, sehingga diperlukan strategi manajerial yang efektif agar setiap kegiatan belajar dan pembiasaan dapat berjalan optimal. Program kajian pagi menjadi salah satu instrumen pendidikan yang diharapkan mampu menumbuhkan kedisiplinan melalui rutinitas pembelajaran dini hari, penguatan nilai-nilai keagamaan, serta pembiasaan perilaku positif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Fokus penelitian meliputi perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program kajian pagi sebagai bagian dari manajemen pesantren.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program kajian pagi memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kedisiplinan santri. Perencanaan yang matang, pengawasan intensif, serta evaluasi rutin menjadi faktor pendukung keberhasilan program. Selain itu, keterlibatan pengasuh, ustaz, dan pengurus pesantren berkontribusi penting dalam menjaga keberlangsungan kegiatan serta pembiasaan disiplin. Program ini tidak hanya berdampak pada kepatuhan terhadap aturan pesantren, tetapi juga pada pembentukan karakter religius, tanggung jawab, dan kemandirian santri.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji bagi Allah Swt., yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Manajemen Pesantren Dalam Mendisiplinkan santri Melalui Program Kajian Pagi." Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad saw., keluarga, sahabat, dan seluruh pengikutnya hingga akhir zaman. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Penulis menyadari bahwa proses penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Hepni Zein, S.Ag.,M.M., CPEM. selaku Rektor UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan arahan dan fasilitas selama masa studi.
2. Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK), atas dukungan dan kebijakannya.
3. Dr. Nuruddin, M.Pd.I. selaku Ketua Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
4. Dr. Ahmad Royani, M.Pd.I, selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, yang telah memberikan arahan selama perkuliahan.
5. Dr. Zainal Abidin, M.Si selaku dosen pembimbing akademik saya yang telah memberikan arahan selama masa studi saya.
6. Akhmad Munir S.Pd.I, M.Pd. selaku dosen pembimbing, atas bimbingan, masukan, dan kesabaran beliau selama proses penyusunan skripsi ini.

7. Bapak/Ibu dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN KHAS Jember, atas ilmu dan pengalaman yang telah diberikan.
8. Kh. Zaenal arifin selaku pengasuh pondok pesantren as salam bangsalsari jember, yang telah memberikan izin dan dukungan selama penelitian ini.
9. Guru-guru dan pengurus di pondok pesantren as salam bangsalsari jember yang dengan ramah telah membantu penulis selama proses penelitian.
10. Almamater tercinta, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, khususnya Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, yang menjadi tempat menimba ilmu dan pengalaman.
11. Kedua orang tua tercinta, terutama Ibu saya yaitu Siti Hanifah dan ayah saya yaitu Hasan Basri, atas doa, cinta, dan dukungan tanpa henti yang menjadi kekuatan utama bagi penulis.
12. Sahabat dan teman-teman, yang selalu memberi semangat dan motivasi selama masa perkuliahan dan penulisan skripsi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan untuk memperbaiki karya ini di masa depan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan menjadi referensi yang berguna bagi pembaca.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
Jember, 26 november 2025
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R
Imam Hefni Mubarok
204101030012

DAFTAR ISI

SAMPUL	iv
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB II	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi Istilah.....	8
BAB III	10
KAJIAN PUSTAKA	10
A. Kajian Terdahulu.....	10
B. Kajian Teori	14
1. Deskripsi Manajemen Pesantren.....	15
2. Kedisiplinan Santri	44
BAB IV	49
METODE PENELITIAN	49
A. Metode Penelitian	49
B. Waktu dan Tempat Penelitian.....	49
C. Subyek Penelitian.....	50

D. Instrumen Penelitian.....	50
E. Prosedur Pengumpulan Data	51
F. Tahap – Tahap Penelitian	54
BAB V	55
PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA	55
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	55
1. Sejarah Singkat Pondok Pesantren As salam	55
2. Profil pondok pesantren as salam	55
3. Visi dan Misi.....	56
4. Struktur Organisasi Madrasah Diniyah As salam.....	57
5. Sarana dan Prasarana Sekolah	58
6. Data Guru pondok pesantren as salam	59
B. Penyajian Data dan analisis data.....	60
1. Perencanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi di pondok pesantren as salam bangsalsari	60
2. Pelaksanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi	64
3. Evaluasi manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi	69
C. Pembahasan Temuan.....	71
1. Bagaimana Perencanaan manajemen pesantre dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi di pondok pesantren as salam bangsalsari	72
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui Program Kajian Pagi	75
3. Bagaimana evaluasi manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi	79
BAB VI.....	83
PENUTUP.....	83

A. Kesimpulan	83
DAFTAR PUSTAKA.....	85
LAMPIRAN-LAMPIRAN.	



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Lembaga pendidikan yang memainkan perannya di Indonesia, jika dilihat dari struktur internal pendidikan Islam serta praktek-praktek pendidikan yang dilaksanakan salah satunya pendidikan pondok pesantren. Pendidikan pondok pesantren adalah pendidikan Islam yang diselenggarakan secara tradisional, bertolak dari pengajaran Qur'an dan hadits dan merancang segenap pendidikannya untuk mengajarkan kepada siswa Islam sebagai cara hidup atau way of life. Pendidikan Islam mempunyai peranan yang sangat strategis dalam meningkatkan sumber daya manusia (SDM), yang mana dalam ajaran Islam menempatkan manusia sebagai kesatuan yang utuh antara sisi duniawi maupun ukhrowi. Manusia telah diamanahi sebagai khalifah oleh Allah SWT di muka bumi dengan tugas mensejahteraan dan memakmurkan kehidupan manusia itu sendiri.

Dalam melaksanakan tugasnya tersebut manusia dilengkapi dengan kewenangan untuk mengambil inisiatif dalam mengubah kehidupannya menjadi lebih baik. Al-Qur'an menegaskan tentang sendi-sendi kemuliaan serta kedudukan ilmu pengetahuan secara kreatif, Sehingga manusia mampu mengaktualisasikan perwujudan potensi dalam dirinya. Pendidikan Islam pada hakikatnya adalah pendidikan yang berdasarkan atas Al- Qur'an dan Sunnah, bertujuan membantu perkembangan manusia menjadi lebih baik. Pada dasarnya manusia lahir dalam keadaan fitrah, dan bertauhid, pendidikan sebagai upaya seorang untuk mengembangkan potensi tauhid agar dapat mewarnai kualitas kehidupan pribadi seseorang. Didalam pelaksanaan pendidikan perlu adanya manajemen untuk membentuk pola sedemikian rupa untuk tercapainya pendidikan yang berdampak dalam kebermanfaatan.

Manajemen pendidikan hadir dalam upaya untuk melakukan pengelolaan secara ter-struktur terkait bidang pendidikan. Fungsi yang ada dalam manajemen pendidikan itu terdiri dari perencanaan atau planning guna

kegiatan dapat berjalan dengan lebih sistematis. Kemudian pengorganisasian atau organizing sebagai sisi untuk dapat melakukan pembagian dari tugas yang ada. Lalu ada fungsi pergerakan atau actuating sebagai realisasi dari rencana dan organisir yang telah dibuat di awal. Pergerakan lebih untuk memberikan semangat agar dapat mencapai tujuan dari manajemen pendidikan yang ada.²

Pendidikan merupakan aspek fundamental dalam pembangunan peradaban manusia dan bangsa. Dalam konteks Indonesia, lembaga pendidikan Islam, khususnya pondok pesantren, telah menjadi salah satu pilar utama dalam mencetak generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga kuat secara spiritual dan moral. Pendidikan di pondok pesantren berakar dari nilai-nilai Al-Qur'an dan Hadits, serta telah lama menjadi medium pengembangan karakter dan kedisiplinan santri. Struktur internal pendidikan Islam memuat unsur-unsur integral yang menjadikan pendidikan sebagai sarana pembentukan manusia seutuhnya—baik dalam aspek duniawi maupun ukhrawi. Menurut teori pendidikan Islam, sebagaimana diungkapkan Di dalam Al-Qur'an:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَجَعَنُّ فِيهَا مَنْ يُعْسِدُ فِيهَا وَيَسِّفِكُ
الدَّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُنَادِسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ.

Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak

² Syarhani Syarhani, "Manajemen Pendidikan Islam, Konsep, Fungsi Dan Prinsip," *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan* 16, no. 6 (2022): 2007, <https://doi.org/10.35931/aq.v16i6.1258>.

³ Kementerian Agama, *Al-Qur'an Dan Terjemah Edisi Penyempurnaan*. (Jakarta : Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI), h.15

kamu ketahui"."

Dengan ayat di atas bisa di paparkan bahwasannya manusia diposisikan sebagai khalifah di muka bumi yang bertugas memakmurkan kehidupan dengan bekal ilmu dan iman. Dalam hal ini, lembaga seperti pondok pesantren tidak hanya menyampaikan ilmu, tetapi juga membentuk sistem manajemen pendidikan berbasis nilai-nilai religius.⁴ Realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua pondok pesantren mampu menjalankan manajemen pendidikan Islam secara optimal. Di beberapa lembaga, kedisiplinan santri belum menjadi perhatian utama dalam perencanaan maupun implementasi kegiatan pendidikan. Manajemen pendidikan sebagai instrumen dalam mewujudkan kedisiplinan. Manajemen pendidikan yang terstruktur memungkinkan lembaga melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang efektif terhadap perilaku santri sehari-hari.

Pendidikan Islam memiliki peran penting dalam membentuk karakter dan kedisiplinan individu. Salah satu lembaga pendidikan Islam yang telah ada sejak lama dan masih bertahan hingga saat ini adalah pondok pesantren. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki ciri khas tersendiri, salah satunya adalah pengembangan kedisiplinan dan karakter santri. Dalam pondok pesantren, santri tidak hanya belajar ilmu agama, namun juga dibentuk kedisiplinan dan karakter yang kuat. Manajemen pendidikan Islam memiliki peran penting dalam membantu meningkatkan kedisiplinan santri di pondok pesantren. Manajemen pendidikan Islam memungkinkan lembaga pendidikan Islam untuk mengembangkan pendidikan dengan mengutamakan nilai-nilai agama dan moralitas. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana manajemen pendidikan Islam dapat membantu meningkatkan kedisiplinan santri di pondok pesantren.⁵

⁴ Rahtikawati Y. Islamic Boarding School: sebuah Alternatif Sistem Pendidikan Modern Berwawasan Kebangsaan. Published online 2021.

⁵ S Hartati, "Systematisasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah," Journal of Islamic Education and Learning, 2022, 37–48,
<http://ejournal.stisdulamtim.ac.id/index.php/JIEL/article/view/50%250%0AAhttp://ejournal.stisdulamtim.ac.id/index.php/JIEL/article/download%0A/50/45.%0D>.

Pendidikan kedisiplinan santri merupakan elemen terpenting serta sarana paling efektif dalam proses pendidikan di Pondok Pesantren. Oleh karena itu, pendidikan kedisiplinan harus ditegakkan oleh semua orang yang terlibat di Pondok Pesantren, baik santri, guru, maupun pengasuh pesantren itu sendiri. Disiplin itu menyangkut beberapa aspek: disiplin sopan santun, kebersihan, beribadah, bahasa, berasrama, berpakaian, berolahraga, dan berbahasa. Semuanya mutlak harus ditaati sejak pertama santri resmi menjadi bagian dari Pondok Pesantren.

Di pondok modern yang menerapkan manajemen kedisiplinan yang baik, juga menyediakan pembelajaran ilmu-ilmu umum, lebih comfortable, lebih terbuka (tidak eksklusif), serta juga memiliki perbedaan dengan sekolah-sekolah umum dalam negeri, dimana santri-santri hidup di tempat dan mata pelajaran yang berdisiplin dengan aktivitas kegiatan fullday dan tetap rendah hati. Meskipun demikian, pengawasan terus menerus dilakukan. Dengan adanya disiplin yang ketat menjadikan lebih terasa kondusif dan teratur, serta suasana lingkungan tersebut dapat dijadikan sarana pendidikan yang efektif, segala sesuatu yang dilihat, dirasa, dan dikerjakan mengandung nilai-nilai edukatif, para santri selalu diimbau agar memperhatikan, meneliti, dan membaca pondok pesantren, dan disuruh memperhatikan bagaimana cara hidup kiai, guru-guru dan atau ustaz-ustaznya. Dari satu aktivitas ke aktivitas lain, dari pagi sampai pagi lagi.

Semua kegiatan teratur dan terjadwal rapi. Lonceng berdentang dari waktu ke waktu, mulai dari lonceng bangun pagi, berjama'ah salat subuh, lonceng mengaji bakda subuh, lonceng sarapan, lonceng sekolah, lonceng kumpul dan seterusnya. Terdapat program harian, mingguan, bulanan dan tahunan. Semua berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Dinamika kehidupan seperti ini hampir mirip dengan program pendidikan militer. Hanya saja tidak sekemas pendidikan militer dalam perihal fisik.⁶

Sebagai penguat data empiris dalam penelitian ini, peneliti telah

⁶ Defi Saputra, "Manajemen Kedisiplinan Santri Pps an Nashar Kecaman Batu Aji Kelurahan Kibing Kota Batam" 03, no. 06 (2024): 139–48.

melakukan wawancara langsung dengan beberapa guru dan santri di Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari, Jember. Hasil wawancara menunjukkan bahwa secara umum, para santri memahami pentingnya kedisiplinan, terutama dalam hal waktu ibadah, mengikuti kajian pagi, serta menjaga kebersihan dan kerapian asrama. Namun demikian, dalam implementasinya, masih ditemukan sejumlah santri yang belum menunjukkan konsistensi terhadap jadwal kegiatan harian pondok, seperti keterlambatan dalam menghadiri kajian pagi, ketidakpatuhan terhadap jadwal tidur dan bangun, serta kurangnya perhatian terhadap kerapian kamar dan seragam. Dari keterangan beberapa guru, kendala tersebut kerap muncul akibat rendahnya motivasi internal santri, pengaruh lingkungan asal yang kurang terbiasa dengan sistem disiplin ketat, serta keterbatasan pengawasan yang dilakukan oleh pengurus pondok karena rasio pengasuh terhadap jumlah santri yang masih belum seimbang.

Faktor-faktor yang memengaruhi situasi ini dapat dikategorikan ke dalam dua aspek besar, yaitu faktor internal dan eksternal. Secara internal, beberapa santri menunjukkan rendahnya kesadaran diri dalam mengelola waktu dan komitmen terhadap nilai-nilai kedisiplinan, yang seharusnya menjadi bagian dari kepribadian santri. Hal ini diperparah oleh kurangnya keteladanan dalam kelompok sebaya, di mana sebagian santri masih saling menoleransi pelanggaran disiplin kecil tanpa sanksi yang jelas. Sementara itu, faktor eksternal meliputi kurang maksimalnya sistem pengawasan dan pembinaan rutin, serta belum optimalnya pemanfaatan manajemen pendidikan berbasis sistem—terutama dalam hal pencatatan evaluatif dan peringatan berkala terhadap pelanggaran disiplin. Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen pesantren perlu terus ditingkatkan secara terstruktur dan inovatif agar nilai-nilai disiplin tidak hanya menjadi wacana, tetapi terinternalisasi dalam keseharian para santri.

Penelitian ini menawarkan kebaruan dalam bentuk analisis integratif antara teori manajemen pendidikan Islam dengan praktik kedisiplinan santri dalam lingkungan pondok pesantren modern. Fokus kebaruan terletak pada pendekatan struktural manajerial Penelitian ini menggali bagaimana sistem

manajemen pendidikan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dijalankan secara efektif dalam membentuk perilaku disiplin santri yang menyeluruh—baik dari segi ibadah, kedisiplinan waktu, kerapian, hingga akhlak mulia. Kebaruan lainnya adalah dimasukkannya pendekatan time-management dan pemrograman harian ala pesantren modern, yang menyerupai pola militer namun tetap berlandaskan kelembutan nilai-nilai Islam sehingga jadilah penulis melakukan penelitian dengan judul **“MANAJEMEN PESANTREN DALAM MENDISIPLINKAN SANTRI MELALUI PROGRAM KAJIAN PAGI DI PONDOK PESANTREN AS-SALAM TUGUSARI BANGSALSARI JEMBER”**.

B. Fokus Penelitian

Dengan adanya konteks penelitian yang telah di paparkan di atas, maka dirumuskan fokus penelitian yakni sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi di Pondok Pesantren As-Salam Tugusari Bangsalsari Jember?
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi di Pondok Pesantren As-Salam Tugusari Bangsalsari Jember?
3. Bagaimana evaluasi manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi di Pondok Pesantren As-Salam Tugusari Bangsalsari Jember?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan sesuatu yang ingin dicapai dalam suatu penelitian. Isi dan rumusan tujuan penelitian mengacu pada fokus penelitian.⁷ Dengan adanya fokus penelitian di atas, adapun tujuan dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

⁷ Anonym. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Probolinggo: Universitas Nurul Jadid, 2018), hal. 27

1. Untuk mendeskripsikan terkait perencanaan manajemen manajemen pesantren dalam mendisiplinkan melalui program kajian pagi di Pondok Pesantren As- Salam Bangsalsari Jember.
2. Untuk menjelaskan terkait pelaksanaan manajemen manajemen pesantren dalam mendisiplinkan melalui program kajian pagi di Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari Jember.
3. Untuk menjelaskan terkait evaluasi manajemen manajemen pesantren dalam mendisiplinkan melalui program kajian pagi di Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari Jember.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi terkait kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Manfaat penelitian terdiri atas manfaat teoritis dan praktis, seperti manfaat bagi peneliti, instansi dan masyarakat secara keseluruhan. Adapun manfaat dari penelitian ini, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam pembelajaran perkuliahan yang ada pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Dan juga menjadi bahan kajian selanjutnya terutama dalam penelitian Manajemen Kedisiplinan Santri Melalui Progam Kajian Pagi Di Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari Jember.

2. Manfaat Praktis

Bagi Peneliti Penelitian ini menjadi tolak ukur kemampuan peneliti dalam melakukan penulisan karya ilmiah sekaligus rujukan untuk melakukan penelitian penelitian selanjutnya. Serta sebagai bahan masukan dan wawasan baru dalam meningkatkan ilmu pengetahuan mengenai Manajemen Kedisiplinan Santri Melalui Program Kajian Pagi Di Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari Jember.

a. Bagi Lembaga Pendidikan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman atau acuan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, serta mempertahankan citra setiap lembaga pendidikan.

b. Bagi UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi serta khasanah keilmuan yang baru serta positif sehingga bisa menambah teori baru yang dapat membangun nuansa baru dalam dunia pendidikan mengenai Manajemen Kedisiplinan Santri Melalui Program Kajian Pagi Di Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari Jember.

c. Bagi Masyarakat

Penelitian ini dapat menjadi sumber pengetahuan dalam memilih lembaga pendidikan berbasis islam yakni pondok pesantren selain itu juga dapat menjadi sumber pengetahuan tentang Manajemen Kedisiplinan Santri Melalui Program Kajian Pagi Di Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari Jember.

E. Definisi Istilah

Untuk memudahkan dalam memahami maksud dari judul peneliti perlu memberikan definsi terhadap judul yang dikaji sebagai berikut:

1. Manajemen Pesantren

Manajemen pendidikan Islam adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan seluruh kegiatan pendidikan yang berbasis pada nilai-nilai dan prinsip-prinsip ajaran Islam, dengan tujuan mencapai efektivitas dan efisiensi dalam pembentukan pribadi muslim yang utuh.⁸ Dalam konteks pondok pesantren, manajemen pendidikan Islam mencakup pengelolaan seluruh aspek pembelajaran dan kehidupan santri, baik dari sisi akademik, spiritual, maupun kedisiplinan,

⁸ Huda M. Islamic Education Learning Management Based on Religious Moderation Values. *Mindset J Manaj Pendidik Islam*. Published online 2022:62-75.

yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah.

2. Kedisiplinan Santri

Kedisiplinan santri adalah sikap konsistensi dan kepatuhan santri dalam menaati aturan, tata tertib, serta jadwal kegiatan di lingkungan pondok pesantren. Kedisiplinan ini meliputi berbagai aspek seperti ibadah tepat waktu, kehadiran dalam kegiatan belajar, kerapian dalam berpakaian, serta keteraturan dalam menjalankan rutinitas harian. Kedisiplinan merupakan hasil pembiasaan dan pembinaan yang berkelanjutan sebagai bagian dari proses pembentukan karakter dalam pendidikan Islam.⁹

3. Program Kajian Pagi

Program Kajian pagi adalah salah satu program murni pondok pesantren yang rutin dilaksanakan setiap pagi hari sebelum kegiatan formal lainnya dimulai. Program Kajian ini terdiri dari tiga kegiatan santri:

- a. Apel pagi
- b. Piket bersama
- c. Kajian kitab

Tujuan dari Program kajian pagi adalah menanamkan nilai-nilai keislaman, membentuk kebiasaan belajar yang konsisten, menanamkan prinsip mandiri, serta menjadi sarana awal dalam pembentukan kedisiplinan dan kesiapan mental santri setiap harinya.¹⁰

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ J E M B E R

⁹ Nasruddin MF, Duran V. Realize Islamic Education Values Through Behavioral Approach to Students of Islamic Boarding School. *Appl Soc Psychol Stud.* 2025;1(1):54-64.

¹⁰ Mau FA. Integrating Character Education in Al-Syifa Islamic Boarding Schools: A Case Study Approach. *Edu Spectr J Multidimens Educ.* 2024;1(1):1-14

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Terdahulu

Berikut penulis cantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang hampir sama dengan penelitian penulis, diantaranya:

1. Jamzuri, (2024), *Peran Manajemen Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kedisiplinan Santri di Pondok Pesantren Al-Furqan Yogyakarta*, Skripsi, Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan Islam yang efektif, terutama dalam aspek perencanaan dan pengawasan, berperan signifikan dalam meningkatkan kedisiplinan santri. Kedisiplinan santri terbentuk dari sistem kontrol yang ketat, jadwal kegiatan yang terstruktur, dan keteladanan dari para ustadz¹¹ adapun persamaannya Sama-sama menekankan pentingnya manajemen pendidikan Islam sebagai alat pembentuk kedisiplinan sedangkan perbedaannya yaitu Penelitian ini lebih fokus pada manajemen umum dan tidak mengkaji program spesifik seperti kajian pagi sebagai instrumen kedisiplinan.
2. Muchammad Miftachur Rachman, (2023), *Pengaruh Pembiasaan Kajian Kitab Kuning Terhadap Karakter Santri di Pesantren Modern Darul Hikmah*, skripsi, Ditemukan bahwa pembiasaan mengikuti kajian keagamaan, khususnya kitab kuning pada pagi hari, berdampak langsung terhadap pembentukan karakter dan tanggung jawab santri. Santri menjadi lebih terarah, teratur, dan menghargai waktu¹²Adapun persamannya Sama-sama membahas kajian pagi sebagai sarana pembinaan kedisiplinan dan karakter sedangkan perbedaannya yakni Penelitian Latifah menitikberatkan pada materi kajian (kitab kuning) dan dampaknya terhadap karakter, bukan pada sisi manajerial penyelenggarannya.
3. Urokhman Taufik. (2024), *Manajemen Integrasi Kurikulum Madrasah*

¹¹ Hosna R. Managerial Competence of Headmaster in Developing Islamic Religious Education with a Multicultural Insight at Senior High School. In: Proceedings of International Conference on Research and Community Services. Vol 4. ; 2025:132-152.

¹² Miftachur Rachman MMR. Implementasi Nilai-Nilai Kitab Taisirul Kholaq Terhadap Perilaku Santri Dalam Kehidupan Sehari-Hari Di Pondok Pesantren Darul Hikmah Kyai Abdan Tahun Pembelajaran 2022/2023. Published online 2023.

Dan Kurikulum Pesantren di MTs Raudlatul Huda Adipala Cilacap. Skripsi, Kebumen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama, Skripsi, Penelitian ini menjelaskan bagaimana proses manajemen pendidikan Islam (planning, organizing, actuating, controlling) diterapkan untuk meningkatkan kualitas keseluruhan sistem pembelajaran di pesantren salafiyah¹³ Persamaannya Menggunakan pendekatan teori manajemen pendidikan Islam dalam konteks pondok pesantren sedangkan perbedaannya Fokus pada peningkatan mutu pendidikan secara umum, tidak secara khusus membahas kedisiplinan santri atau kegiatan kajian pagi.

4. Siti Latifah. (2023), *Implementasi Program Pembiasaan Pagi dalam Meningkatkan Kedisiplinan dan Motivasi Belajar Santri di Pondok Pesantren Darussalam Kenda*. Skripsi. Penelitian ini menemukan bahwa program pembiasaan pagi seperti hafalan, muraja'ah, dan kajian keagamaan mampu membentuk kedisiplinan santri melalui rutinitas terstruktur. Pengawasan yang konsisten dan pemberian motivasi oleh ustaz turut memperkuat keberhasilan program. Adapun persamaan pada tulisan ini adalah Sama-sama mengkaji peran kegiatan pagi sebagai sarana pembinaan kedisiplinan santri dan perbedaannya Fokus penelitian Latifah pada aspek motivasi belajar santri, bukan pada analisis menyeluruh manajemen pesantren dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi kajian pagi.
5. Muhammad Ridwan. (2024), *Efektivitas Manajemen Kegiatan Keagamaan dalam Pembentukan Kedisiplinan Santri di Pondok Pesantren Nurul Hidayah*, Skripsi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pembentukan kedisiplinan dipengaruhi oleh manajemen kegiatan yang baik, mulai dari perencanaan jadwal ibadah, pembagian tugas pengurus, hingga evaluasi kedisiplinan yang dilakukan setiap pekan. Persamaan yang bisa ditemukan yakni Sama-sama menyoroti pentingnya manajemen

¹³ Taufik U. Manajemen Integrasi Kurikulum Madrasah Dan Kurikulum Pesantren di MTs Raudlatul Huda Adipala Cilacap. Tesis, Kebumen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen 2024. Published online 2024.

kegiatan keagamaan untuk membentuk kedisiplinan santri. Adapun perbedannya Tidak membahas program kajian pagi secara spesifik, melainkan berbagai kegiatan keagamaan harian seperti salat berjamaah, muhadharah, dan tahlif.

Tabel 1. Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan

No	Peneliti (Tahun)	Judul & Sumber	Jenis & Metode Penelitian	Temuan Utama	Persamaan dengan Penelitian Anda	Perbedaan dengan Penelitian Anda
1	Jamzuri (2024)	<i>Peran Manajemen Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kedisiplinan Santri di Pondok Pesantren Al-Furqan Yogyakarta, Skripsi</i>	Kualitatif — studi kasus; teknik: wawancara, observasi, dokumentasi	Manajemen pendidikan Islam yang efektif (perencanaan & pengawasan) signifikan meningkatkan kedisiplinan; kontrol ketat, jadwal terstruktur, dan teladan ustaz sebagai faktor penentu	Menekankan peran manajemen pendidikan Islam sebagai alat pembentuk kedisiplinan	Fokus pada manajemen umum; tidak mengkaji program spesifik (mis. kajian pagi) sebagai instrumen kedisiplinan
2	Muchammad M. Rachman (2023)	<i>Pengaruh Pembiasaan Kajian Kitab Kuning Terhadap Karakter Santri di Pesantren Modern Darul Hikmah, Skripsi</i>	Kualitatif — studi fenomenologis; teknik: wawancara, observasi partisipatif	Pembiasaan kajian kitab kuning pada pagi hari berpengaruh langsung pada pembentukan karakter dan tanggung jawab; meningkatkan kerapian, ketepatan waktu, dan orientasi moral	Sama-sama membahas kajian pagi sebagai sarana pembinaan kedisiplinan & karakter	Fokus analisis pada materi kajian (kitab kuning) dan dampak karakter — bukan pada aspek manajerial penyelenggaran kajian
3	Urokhma n Taufik (2024)	<i>Manajemen Integrasi Kurikulum Madrasah</i>	Kualitatif — studi kasus organisasi pendidikan;	Penerapan manajemen pendidikan Islam	Sama-sama menggunakan teori manajemen	Fokus pada mutu pendidikan dan integrasi

		<i>dan Kurikulum Pesantren di MTs Raudlatul Huda Adipala Cilacap, Skripsi</i>	teknik: wawancara, dokumentasi kebijakan	(planning, organizing, actuating, controlling) meningkatkan mutu sistem pembelajaran pesantren salafiyah	pendidikan Islam dalam konteks pondok pesantren	kurikulum, bukan secara khusus pada kedisiplinan santri atau kajian pagi
4	Siti Latifah (2023)	<i>Implementasi Program Pembiasaan Pagi dalam Meningkatkan Kedisiplinan dan Motivasi Belajar Santri di Pondok Pesantren Darussalam Kendal, Skripsi</i>	Kualitatif — studi kasus; observasi, wawancara, analisis dokumen	Program pembiasaan pagi (hafalan, muraja'ah, kajian) membentuk kedisiplinan; pengawasan konsisten & motivasi ustaz memperkuat hasil	Sama-sama mengkaji peran kegiatan pagi sebagai sarana pembinaan kedisiplinan	Menitikberatkan pada motivasi belajar santri; kurang menelaah manajemen formal program kajian pagi (perencanaan, evaluasi)
5	Muhammad Ridwan (2024)	<i>Efektivitas Manajemen Kegiatan Keagamaan dalam Pembentukan Kedisiplinan Santri di Pondok Pesantren Nurul Hidayah, Skripsi</i>	Kualitatif — studi kasus; teknik: wawancara, observasi, FGD, dokumentasi	Keberhasilan pembentukan kedisiplinan ditentukan oleh manajemen kegiatan yang komprehensif: jadwal ibadah, pembagian tugas pengurus, evaluasi mingguan	Sama-sama menyoroti pentingnya manajemen kegiatan keagamaan untuk membentuk disiplin	Tidak mengkaji kajian pagi secara spesifik — penekanan pada ragam kegiatan harian seperti salat berjamaah, muhadharah, tahlif
6	Rahmawati Ningsih (2025)	<i>Strategi Pesantren dalam Membentuk Karakter Disiplin Melalui Program</i>	Kualitatif — studi kasus; observasi, wawancara, analisis kebijakan internal	Strategi pembiasaan harian (bangun pagi, apel subuh, kajian singkat)	Sama-sama menempatkan kegiatan pagi sebagai instrumen pembentukan kedisiplinan	Menyoroti strategi karakter secara luas — tidak mendalami aspek manajerial

		<i>Pembiasaan Harian di Pesantren Al-Ma'arif Malang, Skripsi</i>		adalah determinan utama pembentukan karakter disiplin & tanggung jawab santri	dan karakter religius	teknis seperti evaluasi program atau perencanaan terstruktur
--	--	--	--	---	-----------------------	--

B. Kajian Teori

Setiap penelitian ilmiah memerlukan landasan teoritis yang kuat sebagai pijakan dalam memahami, menganalisis, dan menjelaskan fenomena yang diteliti. Kajian teori dalam penelitian ini memiliki fungsi penting, yakni menjembatani antara permasalahan yang ditemukan di lapangan dengan kerangka pemikiran yang telah dikembangkan oleh para ahli sebelumnya. Melalui kajian teori, peneliti dapat memperjelas konsep-konsep utama yang digunakan, menetapkan batasan istilah, serta menempatkan penelitian dalam konteks keilmuan yang lebih luas.¹⁴ Dalam konteks penelitian ini, fokus diarahkan pada manajemen pesantren dalam membentuk kedisiplinan santri melalui kajian pagi, sebuah program khas dalam kehidupan pondok pesantren. Untuk memahami secara utuh bagaimana manajemen pesantren berperan dalam pembentukan kedisiplinan santri, diperlukan penelusuran konseptual terhadap sejumlah aspek penting, seperti pengertian manajemen pesantren, fungsi dan tujuannya, prinsip-prinsip yang melandasinya, hingga ruang lingkup operasionalnya. Manajemen dalam dunia pendidikan Islam bukan sekadar proses administratif, tetapi mencerminkan nilai-nilai luhur Islam dalam pengelolaan lembaga pendidikan.¹⁵ Berbeda dengan manajemen modern yang cenderung berorientasi pada efisiensi dan produktivitas semata, manajemen pendidikan Islam menekankan dimensi spiritual, moral, dan akhlak, di samping sistematika kerja yang terencana dan terorganisir.

¹⁴ Ibrahim MB, Sari FP, Kharisma LPI, et al. *Metode Penelitian Berbagai Bidang Keilmuan (Panduan & Referensi)*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia; 2023.

¹⁵ Arar K, Sawalhi R, DeCuir A, Amatullah T. *Islamic-Based Educational Leadership, Administration and Management: Challenging Expectations through Global Critical Insights*. Taylor & Francis; 2023.

Maka dari itu, pemahaman terhadap manajemen pesantren bukan hanya tentang bagaimana merancang dan melaksanakan kebijakan, melainkan juga bagaimana nilai-nilai keislaman diinternalisasikan dalam seluruh aspek kehidupan santri. Kajian teori ini akan membahas secara rinci mengenai konsep-konsep dasar manajemen pesantren, dimulai dari pengertian hingga prinsip-prinsip yang mendasarinya. Setiap subbagian akan diuraikan berdasarkan sumber-sumber ilmiah mutakhir termasuk hasil penelitian, jurnal akademik, dan literatur relevan lainnya. Teori-teori tersebut kemudian dihubungkan secara langsung dengan konteks penelitian, yaitu pengaruh manajemen dalam pembentukan kedisiplinan santri melalui kajian pagi. Lebih lanjut, bab ini juga akan membandingkan teori-teori manajemen yang ada dengan praktik manajerial di pesantren untuk melihat sejauh mana konsep tersebut bisa diterapkan secara nyata. Dengan demikian, kajian teori ini tidak hanya berfungsi sebagai landasan teoretis, tetapi juga sebagai kerangka berpikir yang mendukung analisis dan interpretasi data di bab-bab selanjutnya. Melalui pendekatan teoritis ini, diharapkan penelitian mampu memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan konsep manajemen pendidikan Islam yang kontekstual, relevan, dan aplikatif, khususnya dalam lingkungan pondok pesantren yang menjadi pilar pendidikan karakter dan spiritual di Indonesia.

1. Deskripsi Manajemen Pesantren

a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengatur.¹⁶ Manajemen pada umumnya merupakan suatu proses untuk menentukan suatu tujuan atau sasaran yang akan dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang digunakan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan efektif dan seefisien mungkin.¹⁷

Manajemen secara etimologi, kata manajemen yang berasal dari bahasa Inggris management adalah suatu ketatalksanaan, tatapimpinan

¹⁶ Wren DA, Bedeian AG. *The Evolution of Management Thought*. John Wiley & Sons; 2023.

¹⁷ Tompkins JR. *Organization Theory and Public Management*. Waveland Press; 2023.

dan pengelolaan, manajemen sebagai suatu proses yang diterapkan kepada individu atau kelompok dalam upaya koordinasi untuk mencapai tujuan.¹⁸ Sedangkan manajemen menurut pakar para ahli yaitu:

- 1) George R Terry mengatakan bahwa manajemen adalah suatu kerangka kerja atau proses yang melibatkan pengarahan dan bimbingan sekelompok orang atau sebuah organisasi untuk mencapai tujuan dan visi organisasi.¹⁹
- 2) Mary Parker Follet berpendapat manajemen adalah seni, yaitu sebuah seni manajemen terletak pada kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan atau mencapai tujuan tertentu.²⁰
- 3) James A.F Stoner mengemukakan pandangannya tentang pengertian manajemen yaitu sebuah proses perencanaan, pengaturan, pengorganisasian dan penggunaan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan atau target yang ditetapkan.²¹

Adapun manajemen menurut Al-Qur'an yaitu:

وَإِن تَعْجِبْ فَعَجِبْ فَوْهُمْ أَئِذَا كُنَّا تُرَابًا أَعْنَا لَفِي حَلْقٍ جَدِيدٍ أُوْلَئِكَ الَّذِينَ كَفَرُوا

بِرَّهُمْ وَأُوْلَئِكَ الْأَعْلَلُ فِي أَعْنَاقِهِمْ وَأُوْلَئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ.

Artinya : Katakanlah (Muhammad), "Siapakah yang memberi rezeki kepadamu dari langit dan bumi, atau siapakah yang kuasa (menciptakan) pendengaran dan penglihatan, dan siapakah yang mengeluarkan yang hidup dari yang mati dan mengeluarkan yang mati dari yang hidup, dan siapakah yang mengatur segala urusan? "Maka mereka akan menjawab, "Allah. "Maka katakanlah, "Mengapa kamu

¹⁸ Alademerin CA. The Quest For Functional Educational Management System For Effective Leadership. *Ochendo An African J Innov Stud.* 2023;4(1).

¹⁹ Tavo K, Rasmus R. The Role of Planning in Management: Strategies to Achieve Organizational Success. *Sharia Oikonomia Law J.* 2024;2(2):106-115.

²⁰ Vashisht A, Vashisht AK. Evolution Of Management As A Discipline Of Study. *Manag Metamorph Navig Chang Landsc.* 2023;1.

²¹ Yudiawan A, Himmah A. Quality Management Transformation Of Islamic Religious Higher Education: A Literature Review. *J Qual Assur Islam Educ.* 2023;3(2):118-133.

tidak bertakwa (kepada-Nya)?²²

Dari ayat tersebut diinformasikan bahwa Allah swt. mengatur semua urusan dan menerangkan beberapa keterangan, hal itu menunjukkan kebesaran Allah swt. Hal tersebut jelas karena Allah swt. menundukkan (mengatur rotasi) matahari dan bulan. Manajemen adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan bersama dengan melibatkan sekelompok orang agar segala sesuatu yang akan dilaksanakan dapat lebih jelas arah dan tujuannya.

b. Fungsi Manajemen

Sifat dasar manajemen adalah sangat beragam, karena mencakup banyak dimensi aktivitas dan lembaga. Manajemen berhubungan dengan semua aktivitas organisasi dan dilaksanakan pada semua level organisasi. Karena itu manajemen bukan merupakan sesuatu yang terpisah atau pengurangan fungsi suatu organisasi tidak hanya memiliki mengelola satu bidang tetapi juga sangat luas sebagai contoh: bidang produksi, pemasaran, keuangan atau personil. Dalam hal ini manajemen suatu proses umum terhadap semua fungsi lain yang dilaksanakan dalam organisasi. Tegasnya manajemen adalah suatu perpaduan aktivitas.²³

Pada umumnya manajemen dibagi menjadi beberapa fungsi, yaitu merencanakan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengendalikan kegiatan dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan yang di inginkan secara efektif dan efisien. manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara

²² Jalaluddin Muhammad bin Ahmad Al-Mahali, *Tafsir Jalalain*, (Nurul Huda: Surabaya), Hlm 341.

²³ Syarifuddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan: Mengembangkan Ketrampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, (Medan: Perdana Publishing, 2011). Hlm 51.

benar, dan sesuai dengan jadwal.²⁴

Ada empat fungsi manajemen yaitu: planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), actuating (penggerakan), controlling (pengawasan).²⁵ Keempat fungsi tersebut biasanya disingkat menjadi POAC,

Fungsi manajemen yang digunakan oleh peneliti yaitu menurut George R.Terry, karena fungsi ini manajemen sesuai dengan maslah yang berada dialapangan. Berikut fungsi manajemen:

1) Perencanaan (planning) Perencanaan merupakan proses awal untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai dengan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Sehingga perencanaan merupakan fungsi terpenting dalam manajemen dalam menentukan langkah fungsi selanjutnya yaitu pengorganisasian dan pengontrolan. Jika perencanaan telah dilakukan secara tepat maka semua fungsi manajemen akan berjalan dengan baik. Perencanaan (planning) perencanaan adalah suatu dasar dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai suatu tujuan. Maka dari itu, ketika sudah merencanakan berarti harus mempersiapkan segala kebutuhan, mempertimbangkan apa saja yang mungkin akan menjadi kendala dan juga merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud agar bisa mencapai suatu tujuan.²⁶

Perencanaan adalah hal memilih dan menghubungkan fakta-fakta serta hal membuat dan menggunakan dugaan-dugaan mengenai masa yang akan datang dalam hal menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan untuk mencapai hasil-hasil yang

²⁴ Samuel Batlajery. Penerapan Manajemen Pada Aparatur Pemerintah Kampung Tambat Kabupaten Merauke. Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial ,Volume . VII, No.2, 135-155,ISSN: 2085 8779,(Musamus: Universitas Musamus, 2016). Hlm 138.

²⁵ George R. Terry, Prinsip-Prinsip Manajemen, terj. J. Smith (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), Hlm 6.

²⁶ Geoge R Terry, Rue Leslie W, Dasar-Dasar Manajemen, terjemahan. Handoko, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2001), hlm. 138

diinginkan. Kegiatan-kegiatan perencanaan yang dimaksud meliputi:

- a) Menjelaskan, memantapkan dan memastikan tujuan yang dicapai.
- b) Meramalkan keadaan untuk yang akan datang.
- c) Memperkirakan kondisi pekerjaan yang dilakukan.
- d) Memilih tugas yang sesuai untuk pencapaian tujuan.
- e) Membuat rencana secara menyeluruh dengan menekankan kreativitas.
- f) Membuat kebijaksanaan prosedur.
- g) Mengubah rencana sesuai dengan petunjuk hasil pengawasan.
- h) Membatasi peristiwa dan kemungkinan akan terjadi.²⁷

Dengan adanya perencanaan yang baik tentu akan memperoleh manfaatnya antara lain: mendapatkan standar pengawasan, hingga bisa memprakirakan pelaksanaan dan melakukan kontrol, membuat skala prioritas; mengetahui (paling tidak ancar-ancar) kapan pelaksanaan dan selesaiya suatu kegiatan itu, membuat struktur organisasinya, termasuk kualifikasi dan kuantitasnya, mengetahui dengan siapa koordinasi sebaiknya dilakukan, dapat melakukan penghematan; meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif, menghemat biaya dan waktu; lebih baik dalam penyusunan program dan anggaran, memberikan gambaran menyeluruh tentang kegiatan pekerjaan, mengefisienkan/ menyerasikan dan memadukan beberapa kegiatan, memprakirakan kesulitan yang bakal ditemui, mengarahkan pencapaian tujuan.²⁸

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

²⁷ Awaludin, Hendra. Fungsi Manajemen Dalam Pengadaan Infrastruktur Pertanian Masyarakat Di Desa Watatu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala. Jurnal Publication Volume 2 No 1, (Tadulako: Unoversitas Tadulako Indonesia:2018). Hlm 6.

²⁸ Syaiful Sagala, Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.(Bandung: Alfabeta, 2011). Hlm 65-66.

Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya sumberdaya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Dalam pengertian lain pengorganisasian merupakan kegiatan administratif untuk menyusun struktur dan membentuk hubungan hubungan kerjasama sehingga setiap tindakan dalam suatu lembaga organisasi tertentu berjalan secara harmonis, bersamaan, tidak over lapping, semuadiarahkan untuk mencapai tujuan bersama pada lembaga atau organisasi yang bersangkutan.²⁹

Pengorganisasian adalah suatu langkah yang menghubungkan dengan orang-orang dalam suatu organisasi secara efektif dan efisien untuk membuat hasil yang yang diinginkan dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai salah satu sasaran.³⁰ Sondang.P.Siagian organizing adalah keseluruhan proses pengelompokkan orang-orang, alat-alat, tanggungjawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan menurut Sentot Imam Wahjono organizing adalah proses mengatur dan mengalokasikan pekerjaan, wewenang dan sumberdaya kesejumlah anggota organisasi, sehingga mereka dapat mencapai sasaran organisasi.³¹

Dari definisi diatas dapat diketahui bahwa pengorganisasian merupakan kegiatan untuk menetapkan, menggolongkan, mengelompokkan serta pengaturan tugas-tugas pokok sesuai

²⁹ Ahmad, Rohani dan Abu Ahmadi, Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah(Jakarta: Bumi Aksara, 1999). Hlm 16.

³⁰ Hosna R. Managerial Competence of Headmaster in Developing Islamic Religious Education with a Multicultural Insight at Senior High School. In: *Proceedings of International Conference on Research and Community Services*. Vol 4. ; 2025:132-152.

³¹ Awaludin, Hendra. Fungsi Manajemen Dalam Pengadaan Infrastruktur Pertanian Masyarakat Di Desa Watatu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala. Jurnal Publication Volume 2 No 1, (Tadulako: Unoversitas Tadulako Indonesia:2018). Hlm 7.

dengan kemampuan anggotanya, sehingga akan terbentuklah struktur kepengurusan untuk memudahkan dalam pencapaian tujuan bersama.

3) Fungsi Pelaksanaan (*Actuating*)

Actuating merupakan proses implementasi program agar dapat dilaksanakan oleh semua pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut bisa melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan penuh kesadaran, didalam proses pengarahan seorang ketuaatau pemimpin harus bisa memberikan arahan untuk semua anggotanya supaya bisa bekerja dan juga melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana dan juga tujuan organisasi yang sudah ditentukan, biasanya seorang pemimpin melakukan pengarahan dengan memberikan orientasi pada anggotanya.³²

dalam buku “Prinsip-Prinsip Manajemen” cetakan kesebelas. Penggerakan adalah tindakan atau kegiatan yang dilakukan oleh seorang Manager untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai. Kegiatan-kegiatan penggerakan (Actuating) meliputi:

- a) Melakukan partisipasi terhadap keputusan, tindakan dan perbuatan.
- b) Mengarahkan orang lain dalam bekerja.
- c) Memotivasi anggota.
- d) Berkommunikasi secara efektif.
- e) Meningkatkan anggota agar faham potensinya secara penuh.
- f) Memberi imbalan penghargaan yang sesuai terhadap pekerja.
- g) Mencukupi keperluan pegawai sesuai dengan kegiatan pekerjaannya.

³² Samuel Batlajery, ”Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke”, Jurnal Ilmu Komunikasi dan Sosial, Vol. 7, No. 2, Oktober 2016. Hlm 139.

h) Berusaha memperbaiki pengarahan sesuai pengawasan.³³

Actuating merupakan implememtasi dari proses planning dan organiziang yaitu merealisasikan program-program yang telah direncanakan dan disepakati bersama dalam kelompok yang telah terorganisasi dengan baik. Sehingga setiap individu akan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dengan adanya proses kepemimpinan dan bimbingan agar mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan

4) Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan suatu unsur manajemen untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang digariskan dan disamping itu merupakan hal yang penting pula untuk menentukan rencana kerja yang akan datang. Oleh karena itu, pengawasan merupakan suatu kegiatan yang perlu dilakukan oleh setiap pelaksana terutama yang memegang jabatan pimpinan. Tanpa pengawasan, pimpinan tidak dapat melihat adanya penyimpanganpenyimpangan dari rencana yang telah digariskan dan juga tidak akan dapat menyusun rencana kerja yang lebih baik sebagai hasil dari pengalaman yang lalu.³⁴

Fungsi pengawasan merupakan tindakan penilaian terhadap tugas-tugas yang dilakukan oleh anggota organisasi, apakah pelaksanaannya sesuai dengan rencana.³⁵ Pengawasan dilakukan untuk memastikan agar semua rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan, dengan adanya

³³ Awaludin, Hendra. Fungsi Manajemen Dalam Pengadaan Infrastruktur Pertanian Masyarakat Di Desa Watatu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala. Jurnal Publication Volume 2 No 1, (Tadulako: Unoversitas Tadulako Indonesia:2018). Hlm 7.

³⁴ Ardiansyah Pasaribu. Strategi Penerapan Manajemen Di Pondok Pesantren Dalam Membentuk Da”i (Studi Kasus Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru,Mandailing Natal). Skripsi. (Sumatera Utara: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018). Hlm 35.

³⁵ Alam MK, Ab Rahman S, Tabash MI, Thakur OA, Hosen S. Shariah supervisory boards of Islamic banks in Bangladesh: expected duties and performed roles and functions. *J Islam Account Bus Res.* 2021;12(2):258-275.

fungsi pengawasan untuk melihat dan juga menilai apakah semua kegiatan dan juga tugas masing-masing anggota sudah berjalan dengan baik atau belum selain itu dengan adanya pengawasan untuk mencegah dan juga meminimalkan hal-hal yang bisa menghambat dan juga menghancurkan organisasi.

c. Unsur Manajemen

Supaya menejemen bisa berjalan sesuai dengan proses yang baik dan benar serta mencapai tujuan yang baik dan sesui dengan target maka diperlukannya unsur-unsur manajemen, maka dari itu untuk mencapai tujuan biasanya menggunakan denagn istilah 6M yang terdiri dari unsur unsur manajemen diantaranya adalah:³⁶

1) Man

Manusia mempunyai peran yang sangat penting karena semua kegiatan ataupun tugas yang melaksanakan adalah manusia, tanpa adanya manusia seorang pemimpin tidak akan bisa mencapai target yang diinginkan, sedangkan seorang pemimpin bisa mencapai semua targetnya melalui bantuan orang lain yaitu manusia.

2) Money

Uang adalah sebagai suatu sarana yang digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan bisa tercukupi dan juga terpenuhi dengan baik.

3) Material

Didalam manajemen material bisa diartikan sebagai bahan atau data dan informasi yang diperlukan guna untuk mencapai tujuan dan digunakan sebagai pelaksana fungsi-fungsi dari manajemen.

4) Machines

³⁶ M. Manulang, Dasar-Dasar Manajemen, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), Cet. Ke-15, hlm. 6.

Mesin adalah suatu alat yang digunakan sebagai suatu proses pelaksana kegiatan dengan menggunakan teknologi ataupun alat bantu lainnya berupa mesin.

5) Methods

Metode bisa diartikan sebagai sarana ataupun alat manajemen karena untuk mencapai suatu target perlu adanya metode supaya lebih efektif dan efisien, akan tetapi metode yang digunakan juga harus sesuai dengan perencanaan yang sudah dibuat, agar metode itu tepat sasaran.

6) Market

Pasar merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya, pasar khusus untuk perusahaan atau badan lembaga yang bertujuan untuk mencari laba atau keuntungan karena pasar digunakan untuk pendistribusian barang-barang yang sudah dihasilkan.

d. Pengertian Pondok Pesantren

Dalam pemakaian sehari-hari, istilah pesantren bisa disebut dengan pondok saja atau kedua kata ini digabung menjadi pondok pesantren. Secara esensial, semua istilah ini mengandung makna yang sama, kecuali sedikit perbedaan. Asrama yang menjadi penginapan santri sehari-hari dapat dipandang sebagai pembeda antara pondok dan pesantren.³⁷

Secara etimologi, istilah pondok pesantren merupakan dua kata bahasa asing yang berbeda. Pondok berasal dari bahasa arab funduq yang berarti tempat menginap atau asrama, wisma sederhana, karena pondok memang merupakan tempat penampungan sederhana bagi para pelajar yang jauh dari tempat asalnya.³⁸ Sedangkan pondok pesantren secara etimologi menurut para tokoh ada berbagai macam yaitu:

³⁷ Mujahid I. Islamic orthodoxy-based character education: creating moderate Muslim in a modern pesantren in Indonesia. *Indones J Islam Muslim Soc.* 2021;11(2):185-212.

³⁸ Zamakhsyari Dhofier. Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai. (Jakarta: LP3ES, 1985) Hlm 48.

- 1) Imam Zarkasyi mendefinisikan pondok pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan dengan sistem asrama atau pondok, dimana seorang Kyai menjadi salah satu figure paling utamanya, masjid sebagai wadah suatu kegiatan, dan penagajaran Islam dibawah bimbingan seorang Kyai yang diikuti oleh santri sebagai kegiatan utamanya.³⁹
- 2) Menurut Manfred Ziemek, kata pondok berasal dari kata Arab Funduq, yang berarti ruang tidur atau wisma sederhana, karena pondok memang merupakan tempat penampungan sederhana bagi para pelajar yang jauh dari tempat asalnya. Sedangkan pesantren berasal dari kata “santri” yang terdapat awalan “pe” dan akhiran “an”, menunjukkan tempat, maka artinya adalah tempat para santri. Terkadang juga dianggap sebagai gabungan kata “sant” (manusia baik) dengan suu kata “tra” (suka menolong) sehingga kata pesantren berarti tempat pendidikan manusia baik-baik.⁴⁰
- 3) Prof. Johns berpendapat bahwa istilah santri berasal dari bahasa tamilyang berarti guru mengaji, sedangkan C.C Berg mengatakan istilah santri berasal dari bahasa India yakni kata shastri asal katanya sastra yang berarti buku-buku suci,buku-buku agama atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan.⁴¹

e. Fungsi dan Tujuan pondok Pesantren

Pondok Pesantren berfungsi sebagai lembaga pendidikan, lembaga sosial, juga berfungsi sebagai pusat penyiaran agama Islam yang mengandung kekuatan terhadap dampak modernisasi, sebagaimana telah diperankan pada masa lalu dalam menentang penetrasi kolonisme walaupun dengan cara Uzlah atau menutup diri. Menurut Azyumardi Azra adanya tiga fungsi pesantren, yaitu:

³⁹ Ahmad Muhamamurrohman, “Pesantren: Santri, Kiai dan Tradisi”, Jurnal Kebudayaan Islam, Vol. 12, No. 2, Juli-Desember 2014

⁴⁰ Wahjoetomo. Perguruan Tinggi Pesantren. (Jakarta: Gema Insani Press, 1997). Hlm 70.

⁴¹ Islam MH, Aziz A. Transformation of pesantren in maintaining good character. *HUMANISTIKA J Keislam.* 2020;6(1):35-48.

transmisi dan transfer ilmu ilmu Islam, pemeliharaan tradisi Islam, dan reproduksi ulama.⁴²

Dari waktu ke waktu fungsi Pesantren berjalan secara dinamis, berubah dan berkembang mengikuti dinamika sosial masyarakat global. Betapa tidak, pada awalnya lembaga tradisional ini mengembangkan fungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama. Dalam perjalannya hingga saat ini, sebagai lembaga sosial, Pesantren telah menyelenggarakan pendidikan formal baik berupa sekolah umum maupun sekolah agama (madrasah, sekolah umum, dan perguruan tinggi). Disamping itu, Pesantren juga menyelenggarakan pendidikan non formal berupa madrasah diniyah yang mengajarkan bidang-bidang ilu agama saja. Pesantren juga telah menegembangkan fungsinya sebagai lembaga solidaritas sosial dengan menampung anak-anak Dari segala lapisan masyarakat muslim dan memberi pelayanan yang sama kepada mereka, tanpa membedakan tingkat sosial ekonomi mereka.⁴³

Adapun tujuan pendidikan pesantren menurut Zamkhsyari Dhofier adalah: “tujuan pendidikan tidak semata-mata untuk memperkaya pikiran murid dengan penjelasan-penjelasan tetapi untuk meningkatkan moral, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap dan tingkah laku yang jujur dan bermoral, dan menyiapkan para murid untuk hidup sederhana dan bersih hati.”⁴⁴

Tujuan institusional pondok pesantren menurut Direktorat Jendral bimbingan masyarakat Islam Departemen Agama pada tahun

⁴² Sulthon Masyud dan Khusnurdilo. *Manajemen Pondok Pesantren* (Cet. I; Jakarta: Diva Pustaka, 2003). Hlm 90.

⁴³ Robani A, Ahamat A, Hassan SNS, Latief H, Pratiwi A. Islamic solidarity economy: the case study of social entrepreneurship in Pesantren, Indonesia. *Middle East J Manag.* 2022;9(6):665-681.

⁴⁴ Mujamil Qomar. *Pesantren Institusi ...* hlm.2.

1978 adalah sebagai berikut:⁴⁵

1) Tujuan Umum

Membina warga negara agar berkepribadian muslim sesuai dengan ajaran Islam, dengan menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupannya serta menjadikan orang yang berguna bagi agama, masyarakat, bangsa dan negara.

2) Tujuan Khusus

- a) Mendidik santri sebagai anggota masyarakat, untuk menjadikan muslim yang bertakwa kepada Allah, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, keterampilan serta sehat lahir dan batin sebagai warga negara.
- b) Mendidik santri untuk menjadi manusia muslim serta kader kader ulama dan mubalig yang berjiwa ikhlas, tabah dan teguh dalam menjalankan syariat Islam secara utuh dan dinamis.
- c) Mendidik santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan, agar dapat menumbuhkan manusia-manusia yang dapat membangun dirinya dan bertanggung jawab kepada pembangunan bangsa dan negara.
- d) Mendidik santri agar menjadi warga negara yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan. Khususnya pembangunan mental dan spiritual.
- e) Mendidik santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat dalam rangka pembangunan masyarakat.

f. Elemen Pondok Pesantren

Keberadaan pondok pesantren tentunya akan berjalan dengan baik dengan adanya undusr elemen-elemen yang selalu ada dalam pondok pesantren. Berikut ini adalah beberapa aspek yang merupakan suatu elemen pondok pesantren agar dikaji lebih dalam lagi, karena bagaimanapun ponsok pesantren merupakan suatu budaya dalam

⁴⁵ M usthofa Syarif. Administrasi Pesantren.(Cet. I; Jakarta :Paiyu Berkah, 2009). Hlm 12.

kehidupan bermasyarakat kita sebagai suatu bangsa. Seperti yang sudah dijelaskan oleh Zamakhsyari Dhofier menyebutkan ada 5 elemen utama, yaitu:⁴⁶

1) Pondok atau asrama

Sebuah pesantren pada hakikatnya merupakan pendidikan Islamtradisional, dimana semua santri tinggal bersama dan belajar yang di pimpin oleh seorang kiai. Asrama tersebut berada di lingkungan pesantren dimana kiai menetap. Pada mulanya pondok pesantren semata-mata hanyalah milik kiai tetapi seiring berjalannya waktu pondok pesantren adalah milik masyarakat karena sekarang seorang kiai memperoleh sumber-sumber pembiayaan dan perkembangan pesantren dari masyarakat tetapi seorang kiai memiliki kekuasaan mutlak atas dasar kepengurusan kompleks pesantren tersebut. Pondok pesantren merupakan suatu wadah untuk melatih para santri agar bisa hidup mandiri dalam masyarakat.

2) Masjid

Masjid berasal dari bahasa arab “sajada-yasjudasujudan” dari kata dasar yang kemudian dimasdarkan menjadi “masjidan” yang mempunyai arti tempat untuk bersujud dan setiap ruangan yang digunakan untuk beribadah. Masjid merupakan elemen yang tidak bisa dipisahkan lagi dengan pondok pesantren karena masjid merupakan suatu tempat untuk mendidik dan juga mengajar para santri terutama dalam praktek beribadah seperti: shalat, khutbah, dan juga pengajaran pengajaran kitab kuning. Selain itu masjid juga digunakan sebagai tempat untuk beritikaf. Paling tidak didirikan surau di sebelah rumah kyai yang kemudian dikembangkan menjadi masjid sebagai basis berdirinya pondok pesantren. Di dalam masjid para santri dibina mental dan

⁴⁶ Zamakhsyari Dlofier. Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai, (Jakarta: LP3ES, 1985). Hlm. 44.

dipersiapkan agar mampu mandiri dibidang ilmu keagamaan.

Oleh karena itu masjid di samping dijadikan wadah (pusat) pelaksanaan ibadah juga sebagai tempat latihan. Latihan seperti muhadharah, qiro'ah dan membaca kitab yang ditulis oleh para ulama abad 15 (pertengahan) yang dikenal sebagai kitab kuning yang merupakan salah satu ciri pesantren. Pelaksanaan kajiannya dengan cara bandongan, sorogan, dan wetonan, pada hakekatnya merupakan metode klasik yang dilaksanakan dalam proses belajar-mengajar dengan pola seorang kyai langsung bertatapan dengan santrinya dalam mengkaji dan menelaah kitab-kitab tersebut.⁴⁷

- 3) Santri Santri merupakan elemen yang paling penting, karena tanpa adanya santri tidak mungkin bisa berlangsung kehidupan pesantren tanpa adanya santri. Santri biasanya dibagi menjadi dua jenis, yaitu:
 - a) Santri mukim, yaitu santri yang datang dari jauh dan tinggal menetap paling lama di pondok pesantren yang biasanya diberi amanah untuk membantu mengurus kepentingan pondok pesantren dan juga ikut serta membantu kiai untuk mengajar.
 - b) Santri kalong, yaitu santri yang berasal dari desa sekitar yang tidak menetap di pondok, mereka yang hanya mengikuti pelajaran atau pengajian yang berangkat dari rumah dan pulang kerumahnya masing-masing.
- 4) Kyai

Kiai merupakan elemen yang paling esensial dari suatu pesantren. Biasanya kiai adalah seseorang yang mendirikan pondok pesantren itu sendiri dan kemajuan pondok pesantren tergantung pada kemampuan seorang kiai itu sendiri.

Menurut Manfren Ziemek bahwa kiai merupakan gelar yang diberikan untuk seorang yang ahli agama, pimpinan pondok

⁴⁷ M. Bahri Ghazali. Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan. (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001). Hlm18-19.

pesantren, guru yang mengisi ceramah, pemberi pengajian dan penafsir tentang epristiwa-peristiwa yang ada dimasyarakat sekitar.⁶⁴ Keberadaan kyai dalam pesantren sangat sentral sekali. Suatu lembaga pendidikan Islam disebut pesantren apabila memiliki tokoh sentral yang disebut kyai. Jadi kyai di dalam dunia pesantren sebagai penggerak dalam mengembang dan mengembangkan pesantren sesuai dengan pola yang dikehendaki. Di tangan seorang kyailah pesantren itu berada. Oleh karena itu kyai dan pesantren merupakan dua sisi yang selalu berjalan bersama. Bahkan “kyai bukan hanya pemimpin pondok pesantren tetapi juga pemilik pondok pesantren”. sedangkan sekarang kyai bertindak sebagai koordinator.⁴⁸

5) Pengajaran kitab-kitab klasik

Elemen ini merupakan salah satu tradisi yang ada di pondok pesantren, dengan adanya pengajaran kitab-kitab Islamklasik yang dikarang oleh para ulama besar terdahulu sebagai pengetahuan agama Islam dan bahasa arab. Pengajaran kitab-kitab kuno bukan hanya mempelajari tentang tradisi pesantren saja tetapi mempunyai tujuan lain yaitu untuk mendidik para calon ulama yang memiliki pemahaman terhadap ajaran agama Islam. Dengan adanya pengajaran kitab-kitab klasik kuno merupakan salah satu jalan untuk memahami secara keseluruhan tentang ilmu agama Islam. Didalam lingkungan pondok pesantren masih diyakini bahwa dengan adanya pengajaran kitab-kitab klasik bisa dijadikan sebagai pegangan atau pedoman untuk kehidupan bermasyarakat.

Ada dua esensinya seorang santri belajar kitab-kitab tersebut di samping mendalami isi kitab maka secara tidak langsung juga mempelajari bahasa Arab sebagai bahasa kitab tersebut. Oleh karena itu seorang santri yang telah tamat belajarnya

⁴⁸ M. Bahri Ghazali. Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan .(Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001). Hlm 19-21.

di pesantren cenderung memiliki pengetahuan bahasa Arab. Hal ini menjadi ciri seorang santri yang telah menyelesaikan studinya di pondok pesantren, yakni mampu memahami isi kitab dan sekaligus juga mampu menerapkan bahasa kitab tersebut menjadi bahasanya.⁴⁹

Bisa di ambil kesimpulan bahwa pengertian Manajemen pesantren secara global adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan seluruh kegiatan pendidikan yang berbasis pada nilai-nilai dan prinsip-prinsip ajaran Islam. Tujuan utamanya adalah mencapai efektivitas dan efisiensi dalam pembentukan pribadi Muslim yang utuh. Dalam konteks pondok pesantren, manajemen mencakup pengelolaan seluruh aspek pembelajaran dan kehidupan santri, baik dari sisi akademik, spiritual, maupun kedisiplinan, yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah.

g. Fungsi Manajemen Dalam Pesantren

Pesantren memiliki beberapa tujuan yang secara optimal harus dicapai, baik upaya dalam penyebaran agama Islam di masyarakat, peningkatan ilmu agama dan moral masyarakat serta upaya penguatan pendidikan. semua tujuan itu dapat terwujud secara efektif dan efisien apabila pihak dari pesantren mengelola dengan baik. Di antara beberapa tujuan pesantren untuk meningkatkan kepribadian muslim adalah kepribadian iman serta taqwa kepada Allah, berakhlek al karimah, berguna bagi masyarakat, mandiri, menyebarkan luaskan agama islam di tengah masyarakat yang sedang berada di era modern serta menyukai ilmu utamanya ilmu yang berkaitan dengan agama.⁵⁰ Fungsi manajemen pada organisasi non profit (lembaga pendidikan) yaitu:

⁴⁹ M. Bahri Ghazali. Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan, .(Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001). hlm 22-23.

⁵⁰ M. Sulthon & Moh. Khunurridlo Masyhud, Manajemen Pondok Pesantren (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), h. 93-94.Ibid., : 94-93.

perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), penganggaran (budgeting) dan pengawasan (controlling).⁵¹

1) Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (planning) pada lembaga pendidikan Islam dalam hal ini pondok pesantren adalah proses pengambilan keputusan terhadap sejumlah alternatif mengenai sasaran dan cara yang akan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan Islam di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang diinginkan serta melakukan pengawasan dan menilai hasil pelaksanaannya yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.⁵² Perencanaan pada dasarnya adalah suatu persiapan dalam merumuskan suatu keputusan berupa langkah-langkah untuk memecahkan suatu masalah atau melaksanakan sesuatu yang ditujukan untuk pencapaian tertentu. Sesederhana apapun sebuah pondok pesantren, pasti terdapat suatu perencanaan dari sang kyai. Perencanaan dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan, bahkan dapat dijadikan media mengidentifikasi kesalahan dalam menentukan perencanaan di lingkungan pondok pesantren.

Menurut Pidarta dalam Ahmad Fauzi, memilih dan menggabungkan pengetahuan, fakta, imajinasi di masa depan dengan tujuan memvisualisasikan dan merumuskan hasil yang diinginkan, urutan aktivitas dan perilaku yang diperlukan dalam batas yang dapat diterima dan digunakan dalam penyelesaian. Oleh karena itu, perencanaan harus memanfaatkan tiga sumber yang terpenting seperti manusia, waktu dan material.⁵³

Perencanaan selalu berorientasi ke masa depan dan tidak

⁵¹ Much Aminuddin, *Manajemen Pondok Pesantren* (Kota Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), h. 79.

⁵² Much Aminuddin, *Manajemen Pondok Pesantren* (Kota Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), h. 79.

⁵³ Ahmad Fauzi, "Manajemen Dana dan Sumber Dana Pondok Pesantren," *Jurnal Tasyri'* Vol. 24, no. 1 (2017): h. 66.

lepas dari perubahan yang cepat, jika perencanaan ini tidak ada maka sulit bagi pesantren untuk mengontrol lembaga tersebut. Maka dari itu perencanaan ini sangat penting supaya manusia dapat terarah serta fokus pada sesuatu yang menjadi tujuan yang nantinya akan dicapai. Ada beberapa langkah yang harus diterapkan pada perencanaan diantaranya:

- a) Merumuskan tujuan dan sasaran yang harus dicapai oleh lembaga pendidikan.
- b) Menentukan metode yang akan diterapkan dalam pencapaian tujuan.
- c) Mengetahui cara memanfaatkan sumber daya organisasi sendiri, yang berfungsi sebagai strategi untuk mencapai tujuan.⁵⁴

Perencanaan erat kaitannya dengan kemandirian, karena kemandirian mudah diilhami oleh rencana yang dibuat dengan cermat. Kemandirian yaitu kondisi seseorang yang tidak lagi bergantung terhadap orang lain atau dapat digambarkan sendiri. Faktor yang mempengaruhi kemandirian seseorang seperti: faktor sekolah, orang tua dan lingkungan sekitar. Dengan pembinaan yang dilakukan baik itu dari pihak sekolah, orang tua maupun masyarakat, maka dengan mudah dapat mengembang kemandirian anak dengan baik.

2) Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah pengelompokan untuk menentukan berbagai kegiatan penting dan pemberian wewenang untuk melaksanakan kegiatan. Pengorganisasian adalah menentukan, mengelompokkan dan mengatur berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang dalam kegiatan tersebut, penunjukan wewenang yang

⁵⁴ Pramana, dkk. Dasar Ilmu Manajemen. (Bandung: CV Media Sains Indonesia.2021), h. 9.

dilimpahkan kepada setiap orang.⁵⁵

Berkaitan dengan kemandirian, pengorganisasian ini akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perkembangan kemandirian anak, mudah mengembangkan kemandirian melalui penerapan kegiatan kelompok. Dapat dilihat dari kegiatan santri dalam kesehariannya sebelum mereka melaksanakan kegiatan maka seorang pimpinan pesantren atau pembina pondok akan mengelompokkan terlebih dahulu kegiatan yang akan dilakukan misal pembelajaran kitab kuning, hafalan Qur'an, pembelajaran tajwid maka santri dikelompokkan berdasarkan bidang yang mereka inginkan dan memang betul-betul ingin mendalami kegiatannya itu. Dengan adanya pengelompokan seperti itu maka sangat memudahkan dalam melaksanakan kegiatan atau program yang diselenggarakan di pondok pesantren, kegiatan akan sulit untuk menjaga kemandirian apabila tanpa adanya perencanaan sebelumnya.

3) Fungsi Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakan (*actuating*) sebagai fungsi manajemen di mana pimpinan memberi motivasi kepada bawahan, mempengaruhi, menciptakan komunikasi yang baik dan menelusuri akar masalah dan sikap bawahan.⁵⁶ Pelaksanaan di pondok pesantren merupakan pelaksanaan program yang telah direncanakan sebelumnya dengan melibatkan seluruh komponen yang ada di pondok pesantren mulai dari dewan pengasuh, dewan pengurus dan santri.³⁰ Al Qur'an sendiri menjelaskan mengenai penggerakan (*actuating*), dalam Q.S. Ali Imran/ 3:104:

وَلَتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَا عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ

⁵⁵ Ahmad Fauzi, "Manajemen Dana dan Sumber Dana Pondok Pesantren," *Jurnal Tasyri'* Vol. 24, no. No. 1 (2017): h. 66.

⁵⁶ Nurmadhani Fitri Suyuthi, dkk. *Dasar-Dasar Manajemen: Teori, Tujuan dan Fungsi*, (ed. Cet. 1 Yayasan Kita Menulis, 2020), h. 6.

هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya: “*Dan hendaklah di antara kamu ada sekelompok orang yang menyeru kebaikan, menyeru kepada yang ma’ruf dan mencegah kemungkaran, maka mereka lah orang-orang yang beruntung.*”⁵⁷

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah memerintahkan orang yang beriman untuk menempuh jalan yang berbeda, yaitu menempuh jalan luas dan lurus serta mengajak orang lain menempuh jalan kebaikan dan ma’ruf. Terdapat frasa yang mewakili sifat pergerakan yaitu pada kata yad’una (memanggil), ya’muruna (mengatur), yanhauna (mencegah). Ketiga kata ini menunjukkan bahwa hal terpenting dalam penggerakan adalah pelaksanaan instruksi, yang merupakan tugas terpenting seorang pemimpin agar tindakan yang telah direncanakan dapat tercapai dengan sukses.³²

Penggerakan (actuating) dan kemandirian santri apabila dipadukan maka upaya dalam mencapai kemandirian santri harus dilaksanakan program yang sekiranya dapat mendukung program kemandirian santri yang telah dibuat, karena tanpa pelaksanaan, maka hasil dari perencanaan dan pengorganisasian tidak akan efektif. Dapat dikatakan bahwa kemandirian santri dapat terwujud dalam kegiatan sehari-hari seperti halnya dalam kegiatan memasak sendiri, kegiatan pembelajaran dan lainnya jika memiliki perencanaan dan pengorganisasian. Namun, perencanaan kemandirian santri sulit untuk dicapai tanpa melaksanakan bidang kemandirian. Maka sangat kuat hubungannya antara penggerakan dengan kemandirian santri itu sendiri.

⁵⁷ Kementerian Agama, Al-Qur’an Dan Terjemah Edisi Penyempurnaan. (Jakarta : Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur’an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI), h. 63.

4) Fungsi Penganggaran (*Budgeting*)

Penerapan penganggaran di pondok pesantren memegang peranan yang penting karena pada umumnya pondok pesantren dikelola oleh pihak swasta, sehingga pendanaan otomatis berasal dari kekayaan sendiri yang berupa wakaf, hibah, donatur maupun iuran bulanan santri. Penganggaran mempunyai tiga kegunaan, yaitu: 1) Sebagai pedoman kerja yang dapat memberikan arah dan sasaran yang ingin dicapai di masa yang akan datang. 2) Alat koordinasi kerja dapat menunjang kelancaran organisasi. 3) Pengawasan kerja sebagai tolak ukur atau perbandingan keberhasilan organisasi.⁵⁸

5) Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan dapat diartikan sebagai pengendalian. Pengawasan merupakan tanggung jawab seorang pemimpin yang menentukan keberhasilan program dengan perbandingan hasil yang diharapkan dengan realita yang terjadi di lapangan. Fungsi manajemen diharapkan apabila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan pengawasan maka dapat meminimalkan dan dilakukan perbaikan dalam pelaksanaan tidak menyimpan dari rencana yang telah disusun sebelumnya.⁵⁹

Pengawasan yaitu kelanjutan dari fungsi manajemen sebelumnya. Dalam sebuah lembaga, fungsi pengawasan ini sangat penting untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan kegiatan yang dilaksanakan. Oleh karena itu, controlling merupakan pengawasan yang dilakukan pada setiap kegiatan agar dapat dipastikan bahwa kegiatan yang dilakukan sesuai dengan tujuan dan keinginan organisasi. Pengawasan terhadap pondok pesantren dilakukan untuk menilai dan mengetahui program-program yang telah

⁵⁸ Ahmad Fauzi, “Manajemen Dana dan Sumber Dana Pondok Pesantren,” *Jurnal Tasyri’* Vol. 24, no. No. 1 (2017): h. 66.

⁵⁹ Hasrian Rudi Setiawan, *Manajemen Peserta Didik: Upaya Peningkatan Kualitas Lulusan* (Medan: UMSU Press, 2021), h. 37.

dilaksanakan oleh masing-masing unit di pondok pesantren. Pengawasan di pondok pesantren dilakukan oleh kyai selaku pimpinan pondok pesantren. Tokoh kyai sebagai tokoh sentral dan pengelola mempunyai peranan penting dalam pelaksanaan pengawasan.⁶⁰

Berkaitan dengan pengawasan (controlling) maka dijelaskan dalam Al Qur'an terdapat dalam Q.S. Al Infithar/ 82:10-12 sebagai berikut:

كَرَامًا كَتَبْيَنَ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ

Artinya: “*Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat pekerjaanmu itu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.*”⁶¹

Ayat di atas menjelaskan padahal sesungguhnya atas kamu sungguh ada pengawas-pengawas yang mengawasi kamu. Mereka adalah malaikat malaikat mulia yang mampu melaksanakan tugasnya sebaik mungkin tanpa kesalahan atau kecurangan. Mereka pencatat-pencatat yang akurat terhadap aktivitasmu yang lahir maupun yang batin.⁶² Kaitan pengawasan dengan kemandirian santri, yang mana pengawasan juga merupakan aspek penting, seperti aspek perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan. Dalam membentuk sikap kemandirian santri agar menjadi lebih baik, yaitu tidak mengesampingkan aspek pengawasan. Hal ini terlihat bahwa santri yang dianggap sebagai santri yang mandiri terlebih dahulu harus menilai kriteria kemandirian yang terdapat dalam kemandirian santri tersebut. Penilaian atau evaluasi dapat berupa ujian tertulis dan ujian

⁶⁰ Ahmad Fauzi, “Manajemen Dana dan Sumber Dana Pondok Pesantren,” *Jurnal Tasyri’ Vol. 24, no. No. 1 (2017): h. 67.*

⁶¹ Kementrian Agama, *Al-Qur'an Dan Terjemah Edisi Penyempurnaan*. (Jakarta : Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementrian Agama RI), h. 587.

⁶² M. Quraish Shihab, *Tafsir Al Mishbah Pesan, Kesan & Keserasian Al-Qur'an*, Vol. 15. (Lentera Hati, n.d.), h. 110.

langsung. Penilaian ini memungkinkan kita lebih memahami aspek dari kemandirian santri.

h. Tujuan Manajemen Pesantren

Adapun **tujuan utama manajemen pesantren** tidak hanya bersifat administratif semata, tetapi juga mengandung dimensi spiritual, intelektual, dan sosial yang sangat mendalam.⁶³ Secara umum, manajemen pesantren diarahkan pada beberapa hal pokok, antara lain:

- 1) Mencetak generasi yang memiliki pemahaman agama yang mendalam, yakni santri yang tidak hanya mampu membaca dan menghafal teks-teks keagamaan, tetapi juga mampu memahami, menginterpretasikan, dan mengamalkan ajaran Islam secara komprehensif dalam kehidupan sehari-hari. Pemahaman ini meliputi aspek aqidah, syariah, akhlak, serta sejarah dan kebudayaan Islam, yang semuanya ditanamkan melalui kurikulum khas pesantren yang integratif antara ilmu-ilmu klasik (turats) dan ilmu-ilmu modern.
- 2) Membentuk karakter santri yang berakhhlakul karimah, yaitu pembentukan kepribadian yang luhur berdasarkan nilai-nilai Islam seperti kejujuran, kesabaran, tanggung jawab, dan kasih sayang. Hal ini menjadi inti dari pendidikan pesantren karena akhlak merupakan cerminan dari keberhasilan pendidikan Islam. Dengan pendekatan keteladanan dari para kyai dan ustadz, serta pembiasaan melalui kegiatan harian seperti shalat berjamaah, pengajian, dan kegiatan sosial, santri diarahkan untuk menjadi pribadi yang santun dan beretika dalam bermasyarakat.
- 3) Meningkatkan kualitas pendidikan melalui sistem manajemen yang efektif, mencakup perencanaan program yang matang,

⁶³ Halimah S, Yusuf A, Safiudin K. Pesantren education management: The transformation of religious learning culture in the age of disruption. *Nidhomul Haq J Manaj Pendidik Islam*. 2024;9(3):648-666.

pengorganisasian sumber daya yang efisien, pelaksanaan kegiatan belajar-mengajar yang terstruktur, serta evaluasi yang berkelanjutan. Sistem manajemen ini tidak hanya menyasar aspek akademik, tetapi juga mencakup manajemen asrama, pengelolaan keuangan, pembinaan tenaga pengajar, serta hubungan dengan masyarakat. Dengan manajemen yang baik, pesantren dapat beradaptasi dengan perkembangan zaman tanpa meninggalkan identitas keislamannya.

Dengan demikian, tujuan manajemen pesantren tidak bisa dipisahkan dari misi besar pendidikan Islam itu sendiri, yaitu membentuk insan kamil (manusia paripurna) yang beriman, berilmu, dan beramal saleh, serta mampu memberikan kontribusi positif bagi masyarakat dan bangsa.

i. Prinsip Manajemen pendidikan Islam Di Pesantren

Prinsip adalah pedoman dasar dalam melakukan suatu tindakan atau aktivitas, termasuk dalam konteks manajerial.⁶⁴ Dalam manajemen pendidikan Islam, prinsip berfungsi sebagai landasan nilai (value base) yang membimbing proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta evaluasi dalam kegiatan pendidikan. Prinsip-prinsip tersebut tidak hanya bersifat teknis atau administratif sebagaimana lazimnya dalam manajemen konvensional, tetapi juga mengandung unsur spiritual, moral, dan etika Islam yang bersumber dari Al-Qur'an, Hadis, serta warisan ulama. Oleh karena itu, prinsip dalam manajemen pendidikan Islam tidak hanya membentuk sistem kerja yang efisien, tetapi juga sistem kerja yang penuh tanggung jawab moral dan keberkahan.⁶⁵

Salah satu karakteristik penting dari prinsip manajemen dalam pendidikan Islam adalah fleksibilitas. Prinsip ini menunjukkan bahwa

⁶⁴ Gupta MJ, Chaturvedi S, Prasad R, Ananthi N. *Principles and Practice of Management*. AG publishing house (AGPH Books); 2022.

⁶⁵ Maidugu UA, Isah AT. Islamic Education and its Value: A Vital Means for the Formation National Character. *Bull Islam Res*. 2024;2(4):725-744.

sistem manajemen pendidikan Islam tidak bersifat kaku dan statis, melainkan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman, teknologi, dan kebutuhan masyarakat modern, tanpa kehilangan nilai-nilai dasarnya.⁶⁶ Fleksibilitas ini yang memungkinkan pendidikan Islam tetap eksis dan relevan dari masa ke masa. Perbedaan yang mendasar antara manajemen pendidikan Islam dan manajemen pendidikan pada umumnya terletak pada dimensi ilahiyah (ketuhanan) yang melekat pada setiap aktivitas manajerial, di mana semua tindakan dalam manajemen dilandasi oleh niat ibadah dan tanggung jawab kepada Allah SWT. Namun demikian, hingga kini masih terdapat perbedaan pandangan di kalangan para pakar dan praktisi pendidikan Islam mengenai prinsip-prinsip inti yang harus dijadikan acuan dalam manajemen pendidikan Islam. Salah satu pendapat yang cukup berpengaruh disampaikan oleh Arar K, dalam tulisannya yang menyebutkan delapan prinsip utama manajemen pendidikan Islam, yaitu: ikhlas, jujur, amanah, tanggung jawab, adil, dinamis, praktis, dan fleksibel. Kedelapan prinsip ini mencerminkan keseimbangan antara nilai-nilai spiritual dan nilai-nilai manajerial yang aplikatif.⁶⁷

- 1) Ikhlas, berarti setiap aktivitas manajerial dilakukan semata-mata karena Allah SWT, bukan untuk tujuan duniawi atau popularitas pribadi. Ikhlas menjadi fondasi moral utama yang membedakan sistem kerja dalam pendidikan Islam.
- 2) Jujur, menuntut transparansi, keterbukaan, dan kejujuran dalam laporan keuangan, perencanaan program, dan hubungan antarpersonel dalam lembaga pendidikan.
- 3) Amanah, mengacu pada tanggung jawab moral untuk menjalankan tugas yang diemban dengan sebaik-baiknya. Dalam manajemen,

⁶⁶ Nair MS, Ahmed PK. Environmental sustainability and contemporary Islamic society: A shariah perspective. *Asian Acad Manag J.* 2022;27(2):211-231.

⁶⁷ Arar K, Sawalhi R, DeCuir A, Amatullah T. *Islamic-Based Educational Leadership, Administration and Management: Challenging Expectations through Global Critical Insights*. Taylor & Francis; 2023.

amanah berarti menjaga kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan.

- 4) Tanggung jawab, menuntut pelaksanaan tugas yang tidak hanya sekadar formalitas, tetapi juga disertai dengan penghayatan terhadap dampak dari setiap keputusan dan kebijakan manajerial yang diambil.
- 5) Adil, berarti memberikan perlakuan yang proporsional kepada seluruh elemen dalam lembaga, baik guru, siswa, maupun tenaga kependidikan, tanpa adanya diskriminasi.
- 6) Dinamis, menunjukkan bahwa manajemen pendidikan Islam harus terbuka terhadap perubahan dan inovasi, baik dalam metode pengajaran, kurikulum, maupun teknologi pendidikan.
- 7) Praktis, berarti bahwa sistem manajemen tidak hanya idealis, tetapi juga realistik dan dapat diimplementasikan secara efektif dalam konteks kehidupan pesantren atau madrasah.
- 8) Fleksibel, sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, menunjukkan kemampuan adaptasi terhadap tantangan dan perubahan lingkungan eksternal tanpa kehilangan identitas Islaminya.

Dengan prinsip-prinsip tersebut, manajemen pendidikan Islam tidak hanya mengedepankan efisiensi dan efektivitas kerja, tetapi juga menjaga integritas moral dan akhlak dalam setiap aktivitasnya. Prinsip ini sangat penting untuk dijadikan dasar dalam merancang, mengelola, dan mengevaluasi lembaga pendidikan Islam agar tidak sekadar bersaing dalam aspek mutu, tetapi juga unggul dalam dimensi spiritual dan etika.

j. Ruang Lingkup Manajemen Pesantren

Manajemen pesantren sebagai sistem pengelolaan lembaga pendidikan Islam memiliki cakupan yang luas dan kompleks. Tidak terbatas pada aspek akademik, manajemen pesantren juga mencakup

dimensi sosial, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat.⁶⁸

Hal ini mencerminkan peran pesantren sebagai pusat pendidikan, pusat pengembangan dakwah Islam, dan motor penggerak pembangunan sosial berbasis komunitas. Oleh karena itu, pemahaman terhadap ruang lingkup manajemen pesantren sangat penting untuk memastikan tercapainya visi dan misi pesantren secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Berikut ini adalah tiga ruang lingkup utama dalam manajemen pesantren:

1) Pendidikan: Pengelolaan Kurikulum dan Proses Belajar Mengajar

Aspek pendidikan merupakan inti dari eksistensi pesantren.

Dalam hal ini, manajemen pesantren berperan dalam merancang dan mengelola kurikulum yang menggabungkan nilai-nilai keislaman dengan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan zaman. Kurikulum pesantren biasanya terbagi ke dalam dua model, yakni kurikulum tradisional yang berfokus pada kajian kitab kuning dan kurikulum formal yang mengikuti standar nasional pendidikan. Pengelolaan kurikulum harus mempertimbangkan keseimbangan antara ilmu agama (ulum ad-diniyyah) dan ilmu umum (ulum al-mu'ashirah), agar santri mampu menjawab tantangan kehidupan global dengan tetap berakar pada nilai-nilai Islam.

Proses belajar mengajar di pesantren juga membutuhkan pengelolaan yang sistematis, termasuk dalam aspek jadwal pelajaran, metode pembelajaran, evaluasi santri, serta pembinaan karakter dan akhlak. Keunikan pesantren terletak pada model pendidikan berbasis komunitas (living curriculum), di mana santri tidak hanya belajar di kelas, tetapi juga melalui kehidupan sehari-hari di lingkungan pesantren yang sarat dengan nilai-nilai religius.

⁶⁸ Lubis YM. Social Change in Contemporary Islamic Community Development through Transformative Da'wah Praxis. *J Al-Hikmah*. 2025;23(1):57-76.

Oleh karena itu, pengelolaan tenaga pengajar, fasilitas belajar, dan program pembinaan menjadi bagian penting dari manajemen pendidikan di pesantren.

2) Dakwah: Penyebaran Ajaran Islam melalui Berbagai Media

Sebagai lembaga dakwah, pesantren memiliki peran strategis dalam menyebarkan nilai-nilai Islam kepada masyarakat luas. Manajemen dalam bidang ini mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan dakwah baik secara internal (kepada santri dan warga pesantren) maupun eksternal (kepada masyarakat sekitar). Kegiatan dakwah dapat dilakukan melalui ceramah, majelis taklim, khutbah, pengajian rutin, hingga penggunaan media digital seperti YouTube, podcast, dan media sosial yang kini mulai banyak digunakan oleh pesantren-pesantren modern.

Pengelolaan kegiatan dakwah yang efektif akan memperluas jangkauan pesantren dalam memberikan pencerahan keislaman yang sejuk, toleran, dan rahmatan lil 'alamin. Selain itu, pesantren juga memiliki potensi besar sebagai benteng ideologi umat dari pengaruh pemahaman keagamaan yang ekstrem atau menyimpang. Oleh karena itu, penting bagi manajemen pesantren untuk membekali para da'i dan santri dengan keterampilan komunikasi dakwah, pemahaman kontekstual terhadap isu-isu keagamaan, serta penguasaan teknologi informasi agar dakwah tetap relevan dan diterima oleh generasi milenial.

3) Pemberdayaan Masyarakat: Keterlibatan Pesantren dalam Kegiatan Sosial dan Ekonomi

Ruang lingkup ketiga adalah pemberdayaan masyarakat, yang mencerminkan kontribusi nyata pesantren dalam membangun kemandirian sosial dan ekonomi umat. Pesantren bukan hanya tempat belajar agama, tetapi juga pusat pengembangan masyarakat. Dalam konteks ini, manajemen pesantren meliputi

penyelenggaraan pelatihan keterampilan, pembentukan koperasi santri, pertanian pesantren, pengelolaan unit usaha seperti toko, peternakan, percetakan, hingga teknologi digital berbasis ekonomi kreatif. Pemberdayaan ini penting karena dapat memperkuat posisi pesantren sebagai pilar pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan. Selain itu, santri yang dibekali dengan keterampilan hidup (*life skills*) akan memiliki daya saing ketika kembali ke masyarakat. Beberapa pesantren bahkan telah berhasil membangun ekosistem ekonomi yang mandiri dan berdampak luas, seperti pesantren entrepreneur atau pesantren berbasis agrobisnis. Manajemen pemberdayaan ini juga mencakup kerja sama dengan instansi pemerintah, lembaga zakat, CSR perusahaan, hingga organisasi internasional untuk meningkatkan efektivitas program dan kebermanfaatannya.⁶⁹

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Ruang lingkup manajemen pesantren yang mencakup pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat menunjukkan bahwa pesantren bukan hanya lembaga pendidikan, tetapi juga agen transformasi sosial keagamaan. Oleh karena itu, pengelolaan pesantren menuntut integrasi antara nilai-nilai keislaman, prinsip-prinsip manajerial modern, dan pendekatan kontekstual terhadap kebutuhan umat dan perkembangan zaman. Pemahaman menyeluruh terhadap ruang lingkup ini akan sangat membantu dalam menyusun strategi manajemen pesantren yang efektif, berkelanjutan, dan berkah.

2. Kedisiplinan Santri

Program kajian pagi merupakan salah satu instrumen manajerial pesantren yang memiliki peran strategis dalam membentuk kedisiplinan santri. Kajian pagi tidak hanya berfungsi sebagai sarana

⁶⁹ Halimah S, Yusuf A, Safiudin K. Pesantren education management: The transformation of religious learning culture in the age of disruption. *Nidhomul Haq J Manaj Pendidik Islam*. 2024;9(3):648-666.

transfer ilmu keislaman, tetapi juga sebagai media pembinaan karakter, penguatan budaya pesantren, dan internalisasi nilai-nilai kedisiplinan. Dalam perspektif manajemen pesantren, kajian pagi dikelola secara terencana, terorganisasi, dilaksanakan, dan diawasi untuk mencapai tujuan pembentukan santri yang berilmu, berakh�ak, dan disiplin. Adapun macam-macam disiplin yang dibangun melalui program kajian pagi adalah sebagai berikut:

1) Disiplin Waktu

Disiplin waktu merupakan fondasi utama dalam pelaksanaan kajian pagi. Program ini menuntut santri untuk bangun lebih awal, mempersiapkan diri, dan hadir tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditentukan. Dalam manajemen pesantren, pengaturan waktu kajian pagi dirancang secara ketat agar santri terbiasa menghargai waktu dan memahami pentingnya ketepatan waktu dalam kehidupan sehari-hari.

Penerapan disiplin waktu dilakukan melalui penjadwalan yang konsisten, sistem absensi, serta pemberian sanksi edukatif bagi santri yang terlambat atau tidak hadir tanpa alasan yang jelas. Dengan pembiasaan ini, santri dilatih untuk mengelola waktu secara efektif, menekan sikap malas, serta membangun etos hidup teratur yang akan berguna baik selama di pesantren maupun setelah terjun ke masyarakat.

2) Disiplin Ibadah

Kajian pagi di pesantren umumnya terintegrasi dengan rangkaian ibadah, seperti salat Subuh berjamaah, dzikir, dan doa bersama. Hal ini menjadikan kajian pagi sebagai sarana pembinaan disiplin ibadah. Santri dibiasakan untuk melaksanakan ibadah tepat waktu dan secara berjamaah sebelum mengikuti kajian.

Manajemen pesantren menempatkan disiplin ibadah sebagai bagian dari pembentukan kepribadian santri. Kehadiran santri dalam kajian pagi menjadi indikator konsistensi mereka

dalam menjalankan ibadah. Dengan demikian, kajian pagi berfungsi sebagai sarana penguatan spiritual sekaligus pembentukan kebiasaan beribadah yang tertib dan berkesinambungan.

3) Disiplin Belajar dan Keilmuan

Kajian pagi menanamkan disiplin belajar melalui rutinitas pengajian kitab, ceramah, atau diskusi keilmuan yang dilakukan secara teratur. Santri diwajibkan membawa kitab atau buku, memperhatikan penjelasan ustaz, mencatat materi, serta mengikuti evaluasi yang diberikan.

Dalam perspektif manajemen pendidikan pesantren, disiplin belajar ini bertujuan membangun budaya ilmiah dan kesungguhan dalam menuntut ilmu. Santri dilatih untuk fokus, tekun, dan konsisten dalam belajar. Pembiasaan kajian pagi membantu santri memahami bahwa menuntut ilmu memerlukan kedisiplinan, kesabaran, dan kontinuitas.

4) Disiplin Sikap dan Akhlak

Kajian pagi juga menjadi media pembentukan disiplin sikap dan akhlak santri. Selama kajian berlangsung, santri dituntut untuk menjaga adab, seperti duduk dengan rapi, tidak berbicara sendiri, mendengarkan dengan penuh perhatian, serta menghormati ustaz dan sesama santri.⁷⁰

Manajemen pesantren menanamkan nilai bahwa kedisiplinan tidak hanya berkaitan dengan aturan formal, tetapi juga tercermin dalam perilaku dan sikap sehari-hari. Melalui kajian pagi, santri dibiasakan bersikap sopan, rendah hati, dan menghargai ilmu serta guru. Pembinaan akhlak ini menjadi ciri khas pendidikan pesantren yang membedakannya dengan lembaga pendidikan lainnya.

⁷⁰ Mala, I. K., Pratikto, H., & Winarno, A. (2020). Santripreneurship: Internalizing the values of independence in the digital era (case of Pondok Pesantren in Malang Raya). *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship (IJBE)*, 6(3), 282-282.

5) Disiplin Kepatuhan terhadap Aturan Pesantren

Kajian pagi merupakan bagian dari tata tertib pesantren yang bersifat wajib. Oleh karena itu, keikutsertaan santri dalam kajian pagi menjadi indikator kepatuhan terhadap peraturan pesantren. Dalam manajemen pesantren, aturan terkait kajian pagi disosialisasikan secara jelas dan diterapkan secara konsisten.

Pemberian reward bagi santri yang disiplin serta punishment yang bersifat mendidik bagi pelanggar bertujuan menumbuhkan kesadaran hukum dan kepatuhan terhadap aturan. Dengan demikian, santri tidak hanya patuh karena takut sanksi, tetapi karena memahami nilai dan manfaat dari kedisiplinan itu sendiri.

6) Disiplin Tanggung Jawab

Program kajian pagi melatih santri untuk bertanggung jawab terhadap kewajiban pribadinya sebagai santri. Santri bertanggung jawab untuk bangun tepat waktu, hadir dalam kajian, serta mengikuti kegiatan dengan sungguh-sungguh.⁷¹

Selain itu, pesantren sering melibatkan santri dalam kepanitiaan atau petugas kajian pagi, seperti pencatat kehadiran, pembaca doa, atau pengatur tempat. Hal ini merupakan bagian dari manajemen partisipatif yang bertujuan menumbuhkan rasa tanggung jawab, kepemimpinan, dan kemandirian santri.

7) Disiplin Sosial dan Kebersamaan

Kajian pagi juga berfungsi sebagai sarana pembinaan disiplin sosial. Santri belajar hidup tertib dalam kebersamaan, menghargai hak orang lain, serta menjaga ketenangan dan ketertiban selama kegiatan berlangsung.

Manajemen pesantren memanfaatkan kajian pagi untuk

⁷¹ Syarofi, A. M. (2020). Pengembangan Jiwa Kewirausahaan Santri Melalui Ekonomi Kreatif dalam Menghadapi Tantangan Ekonomi Global (Studi di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang). *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan*, 17(2), 95-104.

menanamkan nilai kebersamaan, solidaritas, dan ukhuwah Islamiyah. Santri dibiasakan saling mengingatkan dalam kebaikan dan kedisiplinan, sehingga tercipta lingkungan pesantren yang harmonis dan kondusif.

8) Disiplin Manajerial: Pengawasan dan Evaluasi

Keberhasilan pendisiplinan santri melalui kajian pagi sangat ditentukan oleh manajemen pengawasan dan evaluasi. Pengurus pesantren dan ustaz berperan aktif dalam mengawasi kehadiran, ketertiban, serta kualitas pelaksanaan kajian pagi.

Evaluasi dilakukan secara berkala untuk mengetahui kendala dan tingkat efektivitas program. Hasil evaluasi ini menjadi dasar perbaikan manajemen kajian pagi, baik dari segi metode, materi, maupun sistem pendisiplinan santri.

9) Disiplin Keteladanan

Keteladanan merupakan aspek penting dalam manajemen pesantren. Pengasuh, ustaz, dan pengurus dituntut untuk menjadi contoh dalam kedisiplinan, seperti hadir tepat waktu dan bersikap konsisten terhadap aturan.

Melalui keteladanan ini, santri belajar disiplin bukan hanya dari perintah atau aturan tertulis, tetapi dari contoh nyata yang mereka lihat setiap hari. Disiplin yang ditanamkan melalui keteladanan cenderung lebih efektif dan berkelanjutan.⁷²

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa kajian pagi merupakan salah satu model pendisiplinan santri yang efektif dan relevan dengan nilai-nilai pendidikan pesantren. Program ini mampu menciptakan lingkungan pesantren yang tertib, religius, dan kondusif, sekaligus mempersiapkan santri menjadi pribadi yang disiplin, bertanggung jawab, dan berakhlakul karimah baik di lingkungan pesantren maupun di tengah masyarakat.

⁷² Nugroho, H. A., Winarno, W., & Anindi, R. P. (2021). The Implementation of Panca Jiwa In Pesantren Agro Nur El Falah Salatiga. *Indonesian Journal of Religion and Society*, 3(1), 1-9.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Metode kualitatif merupakan metode penelitian yang dimaksudkan guna memahami fenomena terkait hal apa yang dialami subjek penelitian, serta dideskripsikan dengan berupa kata-kata.⁷³

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang menjelaskan fenomena yang terjadi. Kemudian salah satu literatur yang ditulis oleh Nurul Zuriah mengemukakan bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian yang mengarah untuk memberikan gejala fakta, atau kejadian yang sistematis serta akurat mengenai sifat populasi.⁷⁴

B. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 17 Agustus sampai 15 September. Adapun penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren As-Salam yang terletak di Jl. Merpati No.42, Kreongan Atas, Jemberlor, Kec. Patrang, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68118. Pondok pesantren Islam As-Salam” berawal dari induknya yaitu Pondok Pesantren Islam Darussalam yang bergerak di bidang sosial , dakwah dan pendidikan didirikan oleh KH.Abdussomad tahun 1968, Nama As- salam mengandung arti perdamaian , Lalu pada tahun 1983, seiring dengan bertambahnya jumlah santri yang mondot dan lokasi yang tidak memadai untuk sarana gedung dan asrama, maka yayasan Darussalam mengembangkan cabangnya yang diasuh oleh putra KH.Abdussomad diantaranya pondok pesantren Nuris oleh KH. Muhyidin dan

⁷³ Lexy J. Moeloeng, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakara, 2017), Cet. Ke-30, hal. 6

⁷⁴ Nurul Zuriah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hal. 47

pondok pesantren Darussalam 2 yang sekarang berubah nama menjadi pon pes "As-salam" yang bertempat di Jl Merpati no 42 Kreongan Atas Patrang Jember, kurang lebih 2 km dari Darussalam , diasuh oleh almarhumah KH.Fathoni. tetapi beliau meninggal pada tahun 2000 maka untuk menjalankan pola kepesantrenan selanjutnya kedudukan digantikan oleh putranya yang bernama lora Anas/ KH Nasyrudin sampai sekarang.

C. Subyek Penelitian

Dalam subyek penelitian ini menggunakan teknik purposive. Purposive merupakan sumber data yang dipilih melalui pertimbangan serta tujuan tertentu. Yang dimaksud disini yakni orang-orang yang dianggap mampu memberikan informasi terkait situasi sosial yang ada didalam lokasi penelitian. Berdasarkan uraian di atas, maka yang dijadikan subyek pada penelitian ini, diantaranya:

1. KH Zainal Arifin (Pengasuh Pondok Pesantren As- Salam).
2. Ustadz Moch Holil (Pengurus Pondok Pesantren As- Salam).
3. Ustadzah Warida (Pengurus Pondok Pesantren As- Salam)
4. Husnul maulidi (Santri Pondok Pesantren As-Salam)
5. Ma'rifatus solihah (Santri Pondok Pesantren As-Salam)

D. Instrumen Penelitian

Metode merupakan penelitian yang penting bagi peneliti, dimana dengan menggunakan metode yang tepat maka akan mendapatkan hasil yang tepat pula. Agar hasil penelitian bisa dipertanggung jawabkan secara ilmiah.

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian yang sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah di kemukakan.⁷⁵ Tentunya peneliti mencari dari berbagai literatur seperti buku, jurnal, skripsi dan lain-lain.

⁷⁵ Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian (kuantitatif, kualitatif dan R&D)*, hal. 222-223.

E. Prosedur Pengumpulan Data

1. Sumber Data

a. Sumber Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung oleh orang yang melakukan penelitian dari orang pertama.⁷⁶ Data primer dalam studi lapangan didapatkan dari hasil wawancara kepada responden dan informan terkait penelitian.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan dan penelitian yang didapat secara tidak langsung melalui media yang ada atau media perantara. Data ini seperti dokumen-dokumen berupa bukti, catatan, laporan, yang tersusun dalam data documenter atau arsip. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil studi kepustakaan dengan cara mengkaji berbagai dokumentasi yang berkaitan dengan judul skripsi peneliti mengenai tentang manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi yang dilaksanakan di pondok pesantren As-Salam Bangsalsari Jember.

2. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

S. Margono yang dikutip oleh Nurul Zuriah menyatakan observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.⁷⁷ Menggunakan metode penelitian ini, penulis dapat bertemu dan melihat objek penelitian yang diteliti sehingga data yang diperoleh bersifat obyektif.

Dalam observasi penelitian ini digunakan untuk mendapatkan data-data yang objektif mengenai kegiatan Manajemen Kedisiplinan Santri Melalui Kajian Pagi Di Pondok Pesantren As- Salam Bangsalsari Jember, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.

⁷⁶ Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Rajawali Press, 1990), hal. 81.

⁷⁷ Nurul Zuriah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 173.

b. Wawancara

Pada penelitian yang menggunakan metode kualitatif, peneliti dapat melakukan wawancara dengan mengadakan Tanya jawab secara lisan serta dilakukan secara tatap muka dengan informan dengan menggunakan panduan wawancara. Adapun wawancara yang peneliti gunakan adalah jenis wawancara semi terstruktur yang bertujuan untuk menggali permasalahan secara lebih mendalam dengan melibatkan subyek penelitian yang sudah ditentukan.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah suatu cara untuk mendapatkan data dengan cara berdasarkan catatan dan mencari data mengenai hal-hal atau variabel berupa catatan, buku, surat kabar, majalah, photo.⁷⁸ Dokumentasi, terkait dengan dokumen yang diperoleh dari penelitian untuk memastikan ataupun menguatkan fakta tertentu, menggunakan gambar atau foto, buku, maupun monografi yang ada di Di Pondok Pesantren As- Salam Bangsalsari Jember

3. Analisis Data

Prosedur analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif. Miles & Huberman mengemukakan tiga tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data penelitian kualitatif, yaitu (1) reduksi data (data reduction) yaitu merangkum, memilih yang pokok, dan memfokuskan pada yang penting, (2) paparan data (data display) yaitu sebagai sekumpulan informasi tersusun, dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan, dan (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/verifying) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penarikan simpulan merupakan hasil penelitian yang menjawab fokus penelitian berdasarkan hasil analisis data.⁷⁹

⁷⁸ M. Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, (Jakarta: Ghilia Indonesia, 2002), hal. 58.

⁷⁹ Miles, B. Mathew, Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. (Jakarta: UIP, 1992), hal. 19.

Dengan tata cara penelitian inilah penulis berupaya untuk menggambarkan sekaligus menganalisa hasil penelitian yang sudah dicoba.

4. Pengecekan Keabsahan Data

Data yang didapatkan harus dicek keabsahannya atau kevalidan suatu data. Oleh karena itu, diperlukan uji kredibilitas, keabsahan, keakuratan dan kebenaran data yang dikumpulkan serta dianalisis guna menentukan kebenaran dan ketetapan penelitian sesuai dengan masalah penelitian dan focus penelitian.⁸⁰

a. Memperpanjang Waktu Penelitian

Peneliti termasuk juga instrument penelitian, komitmen yang kuat, kesahihan data sangat ditentukan dan terlibatnya peneliti saat proses penelitian berlangsung. Ketika data yang diyakini belum yakin atau belum dapat dipercaya, maka peneliti harus memperpanjang penelitian.⁸¹

b. Meningkatkan Ketekunan Penelitian

Peneliti harus tekun dalam melakukan pengamatan dan harus menggunakan teknik yang sesuai dalam teknik pengumpulan data, karena dilapangan akan menentukan keabsahan suatu data kesahihan suatu data yang terkumpul. Situasi dilapangan yang kadang-kadang bisa merubah dapat mempengaruhi proses serta aktivitas pengumpulan data. Penelitian seharusnya tidak hanya menjaga subjektivitas guna menghasilkan penelitian yang baik dan objektif.

c. Melakukan Triangulasi Data sesuai Aturan

Triangulasi merupakan teknik pengumpulan data, Triangulasi sebagai penguji keabsahan data yang diperoleh dari berbagai sumber, metode dan waktu. Triangulasi menguji keabsahan data dengan cara mengecek data yang diperoleh dari berbagai sumber. Triangulasi teknik menguji

⁸⁰ A. Muri Yusuf, *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: PRENADA MEDIA, 2015), hal. 394.

⁸¹ A. Muri Yusuf, *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: PRENADA MEDIA, 2015), hal. 394.

kredibilitas data dengan mengecek pada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.⁸²

F. Tahap – Tahap Penelitian

Tahapan penelitian ini merupakan rencana dalam menyusun langkah-langkah yang akan dilakukan peneliti, yang meliputi tahap pra lapangan, tahap kegiatan lapangan dan tahap analisis data.⁸³

1. Tahap pra lapangan, yang dilakukan pada tanggal yakni tentang orientasi yang meliputi kegiatan penentuan fokus penelitian, penyesuaian paradigma dengan teori serta disiplin ilmu. Penyusunan usulan penelitian dan seminar proposal penelitian, selanjutnya dilanjutkan dengan mengurus perizinan penelitian kepada subyek penelitian.
2. Tahap kegiatan lapangan, yakni tahap yang meliputi pengumpulan data-data yang terkait dengan fokus penelitian yaitu Manajemen Kedisiplinan Santri Melalui Program Kajian Pagi Di Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari Jember.
3. Tahap analisis data, yakni tahapan yang meliputi kegiatan mengolah dan mengorganisir data yang didapatkan melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi, setelah itu dilakukan penafsiran data sesuai dengan konteks permasalahan yang diteliti. Kemudian melakukan pengecekan keabsahan data dengan cara mengecek sumber data dan metode yang digunakan untuk memperoleh data sebagai data yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan.

⁸² Salim dan Haidar, *Penelitian Pendidikan Metode, Pendekatan dan Jenis*, (Jakarta: PRENADA MEDIA GROUP, 2019), hal. 121.

⁸³ Tanjung EF, Hayati I, Hasibuan MF. Application of Al-Quran Learning with the Tartila Method for Junior High School Students in Sibolga. *AL-ISHLAH J Pendidik.* 2022;14(2):1257-1270.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Pondok Pesantren As salam

Pondok Pesantren As-Salam terletak di Kecamatan Bangsalsari, Kabupaten Jember yang berdiri pada tahun 2009 dan terdaftar di kemenag pada tahun 2010. Awal mulanya pendiri sekaligus pengasuh pertama, yakni KH. Rahmat ibnu ihsan memulai pendirian pondok dengan TPQ yang dulu hanya dikhususkan untuk anak dini, kemudian setelah banyaknya dorongan dari guru-guru beliau serta dukungan masyarakat, beliau membangun asrama putra yang ada di sebelah barat kediamaan beliau. Dari situlah banyak santri berdatangan, mulai dari tetangga sekitar hingga dari luar kota lumajang. Pesantren ini memiliki karakter khas sebagai lembaga pendidikan Islam yang mengedepankan pendekatan pembinaan karakter dan kedisiplinan berbasis keislaman. Salah satu program unggulannya adalah Program Kajian Pagi, yaitu pengajian rutin setiap pagi hari sebelum aktivitas belajar formal dimulai.

Program ini tidak hanya berfungsi sebagai transfer ilmu keagamaan, tetapi juga menjadi sarana utama dalam membentuk kedisiplinan santri melalui manajemen yang terstruktur. Pesantren ini diasuh oleh Kyai Zainal Arifin, dengan dukungan para ustadz dan ustadzah yang membina langsung kehidupan santri. Kajian pagi diadakan setiap hari mulai pukul 05.00 hingga 06.00, dengan pembahasan kitab-kitab salaf serta motivasi akhlak dan adab. Santri diwajibkan hadir, dan absensi dilakukan sebagai bagian dari pengawasan kedisiplinan.

2. Profil pondok pesantren as salam

Pondok pesantren as salam adalah tempat para santri menimba ilmu yang telah diakui oleh masyarakat sekitar, bahkan oleh pemerintah dengan berdasarkan adanya profil lembaga sebagai berikut:



1	Nama Lembaga	PONDOK PESANTREN ASSALAM
2	Tahun Berdiri	2010
3	Terdaftar di	Kantor Kemenag Kab Jember
4	N.S.P.P.	510035090653
5	No Rekening	623101028556537 (Bank BRI A/N Pondok Pesantren Assalam)
6	Nama Pengasuh	ZAENAL ARIFIN
7	NPWP	430987214626000
8	Alamat Pesantren	Dusun Krajan Rampaksari
9	Rt./Rw.	RT. 001 RW. 006
10	Desa/ Kelurahan	Tugusari
11	Kecamatan	Bangsalsari
12	Kabupaten Kota	Jember
13	Provinsi	JawaTimur
14	KodePos	68154
15	No Telp	082312241557
16	Jumlah Pendidik	11 Guru
17	Jumlah Santri	132 Santri
18	Jumlah Rombel	10 Rombel

3. Visi dan Misi

a. Visi madrasah diniyah as salam

Menjadi tempat pendidikan islam dengan kegiatan pembelajaran dan pengajaran ala as salaf

b. Misi madrasah diniyah as salam

- 1) Menyelenggarakan pendidikan BTA (baca tulis al-quran) di madrasah ula
- 2) Menyelenggarakan pendidikan pengenalan dasar-dasar agama di madrasah wustho
- 3) Menyelenggarakan pendidikan praktek baca kitab di takhossus
- 4) Menyelenggarakan pendidikan tafaqquh fi ddin kitab salaf di tsanawiyah

c. Tujuan madrasah diniyah as salam

- 1) Menghasilkan lulusan yang mampu membaca dan menulis al-quran dengan baik
- 2) Menghasilkan lulusan yang mampu menguasai dasar-dasar agama
- 3) Menghasilkan lulusan yang mampu menguasai dan membaca kitab gundul
- 4) Menghasilkan lulusan yang memiliki kepribadian luhur dan berakhlaql karimah

4. Struktur Organisasi Madrasah Diniyah As salam

STRUKTUR PENGURUS

Pengurus memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran administrasi pesantren, baik dalam bidang kepengurusan, keuangan, sarana prasarana maupun layanan umum lainnya. Setiap anggota tim tata usaha memiliki tugas dan tanggung jawab yang telah dibagi sesuai dengan bidang masing-masing untuk memastikan semua kegiatan administratif berjalan dengan tertib dan efisien. Adapun rincian tugas tersebut adalah sebagai berikut:

NO	NAMA	JABATAN
1	Ust. Zaenal Arifin	Pengasuh
2	Ny. mutmainnah	Wakil Pengasuh
3	Muhammad Syamsul Ibad	Kepala Madrasah
4	Nurul Latifah	Adm Kurikulum
5	Misbahul Munir	Adm Kesantrian
6	Abdul aziz	Adm Sarpra dan Humas
7	Muhammad Holil	Keamanan

8	Ahmad Dani	Sekertaris
9	Rizal Efendi	Adm. MANJ Santri
10	Waridatul jannah	Adm. MANJ Puteri
11	Ahmad zaini	Adm. Kebersihan Putra
12	Devilani	Adm. Kebersihan Putri
13	Muhammad Izzat	Perlengkapan
14	Alvian Firmansyah	Ubudiyah putra
15	Naysila	Ubudiyah Putra

5. Sarana dan Prasarana Sekolah

Dalam bidang sarana sekolah, Pondok Pesantren As salam telah memiliki sarana prasaran pendidikan yang cukup, namun masih kurang memadai jika di bandingkan dengan kebutuhan yang ada. Adapun sarana dan prasarana pendidikan yang di miliki oleh Pondok Pesantren As salam dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

NO	JENIS RUANG	JUMLAH RUANG
1	Masjid/ musholla	3
2	Pendopo	2
3	Ruang belajar santri	2
4	Kamar santri	12
5	Kamar ustaz/ ustazah	5
6	Kamar pengurus	2
7	Perpustakaan	2
8	Halaman santri	4
9	Kopontren	2
10	Lab	1
11	Multimedia	0
12	Gedung santri	1
13	Kamar mandi santri	5
14	Kamar mandi ustaz/ ustazah	2

15	Tempat makan santri	2
16	Tempat pengirimam santri putra	1
17	Tempat pengiriman santri putri	3
18	Tempat wudhu' santri putra	2
19	Tempat wudhu' santri putri	2
20	Ruang olahraga	3
22	Ruang taman bermain santri	2
23	Jumlah ustaz/ ustazah putra putri	11

6. Data Guru pondok pesantren as salam

Dalam hal sumber Daya manusia, pondok pesantren as salam bangsalsari telah mempunyai guru-guru dan ustaz/ ustazah dalam menjalankan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi sebagaimana yang tertera dalam tabel berikut ini:

1	Moch Rizki Abilles	Guru
2	Imam Hefni Mubarok	Guru
3	Mutmainnah	Wakil Pengasuh
4	Zaenal Arifin	Pengasuh
5	Rizal Efendi	Guru
6	Mohamad Rifki	Kesehatan
7	Ahmad Dani	Sekertaris
8	Waridatul Jannah	Keamanan Putri
9	Syamsul Ibad	Guru
10	Masruroh Hm	Guru
11	M.Hasim Asy` Ari	Guru
12	Zainullah	Guru
13	Wilda Al Aluv	Guru
14	Nurul Latifah	Guru
15	Misbahul Munir	Guru
16	Muhammad Holil	Kepala Madrasah

17	Raudhatun Nisa	Guru
18	Levina Aprilia Putri	Guru
19	Alvian Firmansyah	Ubudiyah Putra
20	Husnul Maulidi	Keamanan
21	Faisal Bahri	Bendahara
22	Rofidatur Roffi'ah	Kebersihan Putri
23	Amelia Fatmawati	Ubudiyah putra

B. Penyajian Data dan analisis data

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh melalui berbagai metode pengumpulan data, yaitu observasi langsung di lapangan, wawancara dengan pihak terkait, serta analisis dokumen yang mendukung. Data yang telah dikumpulkan kemudian dikaji dan dikaitkan dengan fokus penelitian mengenai Manajemen Kedisiplinan Santri melalui Program Kajian Pagi. Selanjutnya, data tersebut dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menggambarkan bagaimana pengelolaan sistem informasi manajemen diterapkan, sejauh mana efektivitasnya dalam meningkatkan kedisiplinan santri, serta kendala yang dihadapi dalam proses implementasinya. Analisis ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai manajemen yang diterapkan serta potensi pengembangannya di masa mendatang. Berdasarkan temuan penelitian, berikut ini adalah data yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti selama pelaksanaan penelitian di lapangan. Data tersebut disesuaikan dengan fokus penelitian dan akan dijelaskan secara rinci sebagai berikut:

1. Perencanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi di pondok pesantren as salam bangsalsari

Perencanaan manajemen kedisiplinan adalah proses strategis dan sistematis dalam merancang, mengorganisasikan, mengawasi, dan

mengevaluasi kegiatan yang bertujuan menumbuhkan kedisiplinan pada individu atau kelompok. Dalam konteks Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari, perencanaan ini menjadi langkah awal yang sangat penting untuk memastikan santri dapat menginternalisasi kedisiplinan secara menyeluruh, bukan sekadar mengikuti aturan secara mekanis, tetapi juga memahami makna kedisiplinan sebagai bagian dari karakter Islami dan perilaku sehari-hari. Program kajian pagi menjadi media utama implementasi manajemen kedisiplinan, karena kegiatan ini mencakup tiga komponen utama: apel pagi, piket bersih-bersih, dan kajian kitab. Masing-masing kegiatan memiliki fungsi strategis dalam membangun disiplin santri. Apel pagi, misalnya, selain sebagai sarana pembacaan Al-Qur'an (Juz 30), juga berperan dalam menanamkan disiplin waktu, rasa tanggung jawab, dan kedisiplinan spiritual.

Kegiatan piket bersih-bersih mengajarkan kedisiplinan fisik, tanggung jawab terhadap lingkungan, dan kerja sama tim, sementara kajian kitab menekankan kedisiplinan akademik, fokus belajar, dan konsistensi dalam menuntut ilmu agama. Perencanaan yang matang mencakup penyusunan jadwal yang sistematis, pemilihan materi kajian, penetapan metode pengajaran, serta persiapan sarana dan prasarana yang memadai. Dengan perencanaan ini, setiap kegiatan tidak hanya dilakukan rutin, tetapi juga dilaksanakan dengan tujuan pembelajaran yang jelas, sehingga kedisiplinan tidak menjadi kewajiban yang dipaksakan, tetapi bagian dari proses pembentukan karakter dan kebiasaan positif.

Selain itu, perencanaan manajemen kedisiplinan juga menekankan pembagian tugas yang jelas bagi pengasuh, ustaz/ustadzah, dan musyrif/musyrifah, sehingga setiap kegiatan diawasi secara konsisten. Perencanaan ini juga menyertakan indikator kedisiplinan yang terukur, mulai dari kehadiran tepat waktu, ketelitian dalam melaksanakan piket, fokus dan pemahaman dalam kajian kitab, hingga konsistensi ibadah. Indikator ini menjadi acuan dalam melakukan evaluasi dan pembinaan,

sehingga setiap santri memperoleh umpan balik yang konstruktif untuk meningkatkan disiplin diri secara bertahap.

Dengan perencanaan yang baik, manajemen kedisiplinan melalui program kajian pagi tidak hanya menciptakan ketertiban dan keteraturan kegiatan, tetapi juga membentuk budaya disiplin yang berkelanjutan, meningkatkan motivasi santri dalam belajar, menumbuhkan tanggung jawab personal dan sosial, serta membekali santri dengan karakter Islami yang kuat. Kedisiplinan yang terbentuk melalui perencanaan ini menjadi fondasi utama bagi pengembangan akademik, spiritual, dan sosial santri, yang pada akhirnya mempersiapkan mereka untuk menjadi individu yang berintegritas dan siap menghadapi tantangan kehidupan di masyarakat.

Hal ini sebagimana yang diungkapkan langsung oleh kh. zaenal arifin selaku pengasuh pondok pesantren as salam bangsalsari:

“Perencanaan apel pagi kami mulai dengan menyusun jadwal harian santri, menentukan waktu tepat untuk bangun dan apel, serta menyiapkan materi pembacaan Al-Qur'an, khususnya Juz 30. Kami juga menyiapkan tausiyah singkat tentang akhlak dan disiplin. Apel pagi bertujuan membiasakan santri disiplin waktu, memulai hari dengan membaca Al-Qur'an, dan memberi motivasi agar santri siap mengikuti kegiatan kajian pagi dengan fokus. Ini juga sarana membangun karakter Islami sejak pagi.”

Kh. Zaenal arifin selaku pengasuh pondok pesantren as salam bangsalsari, juga menambahkan:

“Dalam penyusunan jadwal, kami mempertimbangkan kesiapan fisik santri, durasi yang ideal agar tidak terlalu lama, dan keselarasan dengan kegiatan lain di pagi hari, seperti piket dan kajian kitab. Yang terlibat adalah saya sebagai pengasuh, ustaz/ustadzah yang membimbing santri, dan musyrif/musyrifah yang membantu persiapan sarana dan memastikan semua santri hadir tepat waktu. Piket bertujuan menanamkan tanggung jawab kepada santri, mengajarkan kerja sama, dan membiasakan kebiasaan menjaga kebersihan lingkungan pondok. Disiplin fisik dan mental santri juga terlatih. Kajian kitab bertujuan menanamkan kedisiplinan akademik, memperdalam ilmu agama, dan membentuk karakter Islami. Ini bagian penting dari pendidikan pesantren agar santri tidak hanya disiplin waktu dan ibadah, tapi juga dalam belajar ilmu agama.”

Peneliti juga sempat mendokumentasikan terkait jadwal piket bersih-bersih dan kajian pagi sebagaimana pada gambar berikut:

JADWAL KAJIAN SUBUH ULA PA/PI
DUSUN KRAJAN RT/RW - 001/006 TUGUSARI BANGSALSARI JEMBER

HARI	AHAD	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	SABTU
PELAJARAN	SHORROF	ALMIFTAH	LIBUR	Q. F'AL	TASRIF	B. ARAB
PENDAMPING	UST. SYAMSUL	UST. MISBAH		USTODZ. WARIDA	USTODZ. LEVIN	USTODZ. NISA

Jadwal Piket Bersih-Bersih Halaman Pondok Pesantren As Salam Tugusari Bangsalsari						
Sabtu	Minggu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat
Faisal	Husnul	Ismail	Zaini	Hamdan	Rahul	Alvin
Rendi	Riski	Doni	Ayyub	Helmi	Ridho	Sulhan
Fatir	Adit	Hasbi	Bima	Dimas	Firman	Dicky
Iupri	Ilyas	Dimas	Fahri	Fahru	Sandi	Misbah

Ust. Muhammad kholil selaku yang membimbing santri dalam berjalannya program kajian pagi juga menambahkan:

“Peran saya adalah menyiapkan materi kajian atau tausiyah singkat, serta mengarahkan santri agar tertib selama apel. Materi biasanya berupa pembacaan Al-Qur'an, motivasi disiplin, dan pengingat akhlak. Kadang saya menambahkan nasihat praktis tentang kehidupan santri yang bisa diterapkan sehari-hari. Apel pagi sangat berperan dalam kedisiplinan karena santri belajar hadir tepat waktu, mendengarkan arahan dengan fokus, dan membiasakan diri memulai hari dengan kegiatan produktif. Pelaksanaan apel pagi berjalan rutin. Santri berkumpul sesuai barisan, membaca Juz 30, mendengarkan tausiyah, dan mengikuti doa bersama. Semua dilakukan dengan disiplin yang diawasi secara langsung.”

Ust. Muhammad kholil selaku yang membimbing santri dalam berjalannya program kajian pagi juga menambahkan:

“Materi tausiyah dan pembacaan Al-Qur'an dirancang agar singkat, padat, dan mudah dipahami, sehingga santri dapat menyerap pesan disiplin dan akhlak sejak pagi. Ya, materi disesuaikan dengan tingkat kemampuan santri; santri baru diberikan pengantar tentang disiplin dan adab, sedangkan santri lama lebih fokus pada hafalan dan pemahaman. Yang paling penting adalah urutan kegiatan jelas, waktu

cukup, dan pesan tersampaikan dengan baik, sehingga apel pagi tidak hanya formalitas tetapi benar-benar mendidik." Piket dilakukan setelah apel pagi. Santri dibagi kelompok dan membersihkan area masing-masing. Pengawasan ketat dilakukan, sehingga semua tugas diselesaikan tepat waktu."

Ustadzah waridatul jannah selaku yang membimbing santriwati dalam berjalannya program kajian pagi juga menambahkan:

"Pertimbangan utama adalah kenyamanan, kesopanan, dan konsentrasi santri putri, agar mereka bisa mengikuti apel dengan fokus tanpa gangguan. Saya selalu berkoordinasi dengan pengasuh dan ustaz lain mengenai jadwal, materi, dan pembagian pengawasan, agar apel pagi berjalan lancar dan disiplin terjaga. Beberapa santri awalnya sulit fokus atau kurang paham bahasa kitab. Tantangan ini diatasi dengan pengulangan, bimbingan intensif, dan dorongan motivasi agar santri tidak mudah menyerah."

Berdasarkan penjelasan yang peneliti peroleh dari informan secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa, perencanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri telah sangat direncanakan dengan baik dan di usahakan konsisten dengan melalui kerjasama pengasuh dan para ustaz/ ustadzah serta pengurus untuk mewujudkan sebuah program yang terkoordinir dan sistematis dengan skala luas agar santri di pondok pesantren as salam bangsalsari mempunyai kegiatan yang dapat membantu lebih mandiri, bertanggungjawab dan mempunyai jiwa spiritual yang mendalam. Dalam hal ini ustadzah waridatul jannah sudah melakukan .

2. Pelaksanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi

Pelaksanaan manajemen kedisiplinan adalah tahap implementasi dari seluruh rencana yang telah disusun dalam perencanaan manajemen kedisiplinan santri. Pada tahap ini, semua kegiatan yang sebelumnya dirancang secara strategis dijalankan secara nyata, dengan tujuan utama menegakkan dan membiasakan kedisiplinan pada santri. Pelaksanaan bukan sekadar menjalankan aktivitas rutin, tetapi juga merupakan proses

pembentukan karakter, mental, dan spiritual santri melalui tindakan nyata yang konsisten. Tahap pelaksanaan memiliki beberapa ciri penting:

1. Rutin dan Terstruktur: Kegiatan dijalankan sesuai jadwal yang telah ditentukan, sehingga santri terbiasa mengikuti pola harian yang konsisten. Contohnya, apel pagi dilaksanakan setiap hari pada waktu yang sama, piket kebersihan dijalankan secara bergiliran, dan kajian kitab dilakukan dengan urutan yang sistematis. Konsistensi ini membentuk kebiasaan disiplin yang melekat pada diri santri.
2. Diawasi dengan Baik: Selama pelaksanaan, pengasuh pondok, ustaz/ustadzah, dan musyrif/musyrifah secara aktif mengawasi santri. Pengawasan ini mencakup kehadiran tepat waktu, ketertiban saat apel, keseriusan saat piket, dan fokus dalam kajian kitab. Dengan pengawasan yang konsisten, santri memperoleh umpan balik langsung, yang membantu memperbaiki perilaku disiplin yang kurang.
3. Integrasi Kedisiplinan Fisik, Spiritual, dan Akademik: Pelaksanaan program kedisiplinan tidak hanya menekankan satu aspek, tetapi menyatukan disiplin waktu, tanggung jawab fisik, dan disiplin spiritual serta akademik. Misalnya, apel pagi mengajarkan kedisiplinan waktu dan spiritual, piket mengajarkan tanggung jawab fisik dan sosial, dan kajian kitab membangun disiplin akademik dan mental.
4. Fleksibel namun Konsisten: Walaupun pelaksanaan mengikuti jadwal, pengasuh juga menyesuaikan kegiatan jika terdapat kebutuhan khusus, seperti kondisi santri baru, cuaca, atau acara khusus pondok. Fleksibilitas ini menjaga agar kedisiplinan tetap diterapkan tanpa menimbulkan stres berlebihan pada santri, sehingga pelaksanaan tetap efektif.
5. Evaluatif dan Reflektif: Selama pelaksanaan, setiap kegiatan dicatat dan diamati untuk mengevaluasi tingkat disiplin santri. Misalnya, kehadiran santri, kesungguhan piket, dan ketekunan dalam kajian kitab menjadi indikator yang dipantau. Evaluasi ini menjadi dasar untuk

memberikan penghargaan kepada santri yang disiplin dan pembinaan bagi santri yang perlu perbaikan.

Dengan demikian, pelaksanaan manajemen kedisiplinan adalah proses aktif yang mengubah rencana menjadi kebiasaan nyata, menumbuhkan tanggung jawab, membentuk karakter Islami, dan membiasakan santri untuk hidup tertib dan produktif sejak pagi hingga kegiatan harian lainnya. Pelaksanaan yang efektif tidak hanya menekankan kepatuhan formal terhadap aturan, tetapi juga menanamkan kesadaran internal santri akan pentingnya kedisiplinan sebagai bagian dari kehidupan dan pendidikan mereka.

Hal ini sebagimana yang diungkapkan langsung oleh kh. zaenal arifin selaku pengasuh pondok pesantren as salam bangsalsari:

"Saya mengawasi apel pagi dan kajian pagi dengan turun langsung ke lapangan, memastikan santri hadir tepat waktu, dan kegiatan berjalan sesuai jadwal. Ustadz dan ustazah membantu pengawasan agar semua aspek disiplin tercapai. Kendala biasanya adalah santri terlambat bangun atau kurang fokus saat kajian kitab. Untuk itu, kami memberikan pengingat rutin dan pembinaan bagi santri yang kurang disiplin. Saya memastikan kedisiplinan dengan memberikan arahan, monitoring langsung, dan kadang menindaklanjuti jika ada yang tidak mengikuti aturan. Dengan pengawasan yang konsisten, santri terbiasa disiplin."

Dalam berlangsungnya program kajian pagi para santri khususnya santriwan yang Bernama husnul maulidi sempat peneliti wawancarai di Tengah-tengah program tersebut berjalan:

"Awalnya sulit bangun pagi dan menjaga konsentrasi. Namun lama-lama menjadi kebiasaan. Saya merasa lebih disiplin dan lebih fokus dalam belajar. Saya belajar menghargai waktu, menjaga kebersihan, bekerja sama dengan teman, dan fokus belajar agama. Semua kegiatan saling mendukung."



Juga yang diungkapkan oleh ust muhammad holil selaku pembimbing santri dalam program kajian pagi di pondok pesantren as salam berlangsung:

"Saya memimpin pembacaan Juz 30 dan memberikan tausiyah singkat tentang disiplin, akhlak, dan tanggung jawab. Materi disampaikan dengan cara yang menarik agar santri tidak bosan. Untuk kajian kitab, saya memastikan santri mengikuti bandongan dan sorogan dengan fokus, menanyakan pemahaman mereka, dan memberi kesempatan bertanya untuk menjaga konsentrasi. Ya, metode disesuaikan, misalnya dengan membagi kelompok kecil agar pengawasan lebih mudah, atau memberi instruksi langsung kepada santri yang kurang fokus agar disiplin tetap terjaga."

Juga sebagaimana yang diungkapkan oleh ustadzah waridatul jannah ketika membimbing langsung santri pondok pesantren as salam bangsalsari:



"Saya memastikan santri putri siap tepat waktu, pakaian rapi, dan perlengkapan untuk membaca Al-Qur'an sudah lengkap. Selama kajian, saya mendampingi mereka agar mengikuti kegiatan dengan tertib. Tantangan utama biasanya adalah santri putri yang masih baru atau kurang terbiasa bangun pagi. Kami memberikan pengingat rutin dan motivasi agar mereka mengikuti jadwal dengan disiplin. Kedisiplinan ditegakkan dengan pengawasan langsung, arahan yang lembut namun tegas, serta memberikan penghargaan kepada yang disiplin. Hal ini membuat mereka termotivasi untuk tetap mengikuti aturan."



Dalam berlangsungnya program kajian pagi sangat mustahil bila efektivitas berjalan secara sempurna, namun pengasuh dan para ustaz/ustadzah telah berusaha memaksimalkan secara produktif. Adapun pelanggaran saat kegiatan berlangsung dan yang melanggar akan diberi nasihat bahkan ta'zir ringan sebagaimana yang dikatakan langsung oleh ust muhammad kholil selaku pembimbing santri di pondok pesantren as salam bangsalsari:

"Kami melakukan pembinaan bertahap. Pertama, kami berikan nasihat dan peringatan. Jika masih berulang, kami panggil santri untuk dialog empat mata agar mengetahui sebabnya. Bila perlu, kami bekerja sama dengan wali asrama atau ustaz/ustadzah untuk memberikan pendampingan khusus. Pendekatan kami lebih ke arah pembinaan akhlak, bukan hukuman keras."

Kendala yang dialami oleh pembimbing dalam melaksanakan manajemen kedisiplinan santri melalui kajian pagi adalah santri baru yang masih beradaptasi dengan lingkungan pesantren, seperti kegiatan-kegiatan

pesantren yang tak sesuai dengan aktivitas kesehariannya saat sebelum mondok.

Hal ini sebagaimana yang dikatakan langsung oleh ust muhammad kholil selaku pembimbing yang bertugas membangunkan santri untuk memulai program kajian pagi di pondok pesantren as salam bangsalsari:

“Kendala yang paling sering adalah kurang terbiasa bangun pagi, terutama bagi santri yang baru mondok. Selain itu, ada sebagian santri yang kurang menjaga kebersihan area piket, sehingga perlu diberi arahan. Namun, setelah diberi pembinaan, biasanya mereka cepat berubah karena terbiasa dengan rutinitas pondok. Untuk santri yang kurang disiplin, saya mendekatinya secara persuasif dan menanyakan kesulitannya. Kami memberikan motivasi dan bimbingan agar mereka lebih semangat. Santri yang rajin dan disiplin kami berikan penghargaan sederhana, seperti pujian atau penempatan tugas yang lebih baik. Ini membuat mereka merasa dihargai dan semakin semangat”

Dari penjelasan tersebut bisa peneliti simpulkan bahwa pengasuh, ustaz/ ustazah dan pengurus telah mengupayakan segala usaha untuk melaksanakan serta membimbing berjalannya program kajian tersebut agar berjalan sesua perencanaan sebelumnya dengan efektif dan efisien.

3. Evaluasi manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi

Evaluasi manajemen kedisiplinan adalah tahap penting dalam siklus manajemen kedisiplinan, yaitu proses penilaian, pengamatan, dan analisis terhadap pelaksanaan program kedisiplinan yang telah diterapkan. Tahap ini bukan hanya menilai apakah kegiatan telah berjalan, tetapi juga menilai tingkat kepatuhan, konsistensi, dan kedalaman internalisasi disiplin oleh santri. Evaluasi menjadi instrumen untuk mengetahui sejauh mana santri mampu menerapkan kedisiplinan sesuai dengan rencana yang telah disusun, serta untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung atau menghambat tercapainya tujuan program.

Selain itu, evaluasi memiliki dimensi holistik, yaitu tidak hanya menilai perilaku santri secara kuantitatif (misalnya kehadiran atau ketepatan waktu), tetapi juga menilai kualitas partisipasi, konsistensi, tanggung jawab, dan kedewasaan spiritual. Pendekatan ini memungkinkan pondok pesantren untuk mengembangkan program kedisiplinan yang komprehensif dan adaptif, sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik santri.

Dengan demikian, evaluasi manajemen kedisiplinan melalui program kajian pagi berfungsi sebagai instrumen penting untuk memastikan tujuan pendidikan dan pembentukan karakter santri tercapai. Evaluasi yang efektif menjadikan kedisiplinan bukan sekadar aturan, tetapi budaya positif yang membimbing santri menjadi pribadi yang bertanggung jawab, mandiri, dan berakhlak mulia.

Hal ini sebagaimana yang diungkapkan langsung oleh kh. zaenal arifin selaku pengasuh pondok pesantren as salam bangsalsari:

“Evaluasi kami lakukan setiap hari, setiap pekan, dan setiap bulan. Untuk apel pagi, kami melihat kehadiran santri, kerapian barisan, dan kesungguhan dalam membaca Juz 30. Untuk piket, kami menilai kebersihan area pondok dan apakah santri menjalankan tugas piket dengan baik. Sedangkan kajian kitab dievaluasi melalui kehadiran, kemampuan membaca kitab, dan keseriusan saat pelajaran berlangsung. Semua catatan ini dilaporkan oleh ustaz/ustazah dan musyrif setiap harinya. yang paling terlihat adalah ketepatan waktu, baik saat apel maupun kajian kitab. Selain itu, kami melihat perubahan akhlak dan sikap, seperti kesigapan santri dalam piket, kepatuhan terhadap aturan, dan peningkatan semangat belajar. Jika santri sudah mampu hadir sebelum waktu dimulai dan menjalankan tugas tanpa disuruh, itu tanda program berjalan baik.”

Juga sebagaimana yang diungkapkan oleh ustazah waridatul jannah ketika membimbing langsung santri pondok pesantren as salam bangsalsari:

“Kami mengevaluasi melalui absensi, catatan bandongan, dan hasil sorogan. Santri yang aktif biasanya terlihat dari konsistensi hadir, kemampuan membaca kitab, serta keberanian bertanya. Kami juga mencatat siapa yang tampak kurang fokus, kemudian kami berikan bimbingan khusus setelah kegiatan. Temuan kami menunjukkan bahwa santri yang rajin hadir apel pagi juga cenderung disiplin dalam kajian kitab. Sebaliknya, santri yang sering terlambat saat apel biasanya kurang fokus dalam kajian. Artinya, disiplin pagi sangat menentukan ritme belajar mereka. Kami juga menemukan adanya santri yang sebenarnya rajin, tapi kurang percaya diri membaca kitab. Untuk itu kami memberikan latihan tambahan pada malam hari”.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa evaluasi yang dilakukan oleh pihak terkait dilakukan dengan rutin dan menyeluruh. Tidak hanya mengevaluasi jadwal dan teknis program kajian pagi, bahkan hingga absensi, catatan bandongan, dan hasil sorogan pun dievaluasikan, sehingga program kajian pagi bisa berjalan dan menjadi tantangan dengan sikap santri di masa yang akan datang.

C. Pembahasan Temuan

Setelah proses pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, tahap berikutnya adalah melakukan penyajian dan analisis terhadap data tersebut. Analisis dilakukan dengan membahas hasil temuan di lapangan, yang mencakup respons dari informan terhadap fokus penelitian serta pendekatan yang digunakan. Temuan-temuan ini dikaji melalui diskusi mendalam, baik dari hasil pengamatan langsung maupun pernyataan dari narasumber yang relevan. Proses ini bertujuan untuk mengungkap keberhasilan maupun kendala dalam pelaksanaan manajemen kedisiplinan santri melalui kajian pagi, serta menggambarkan pengaruhnya terhadap kedisiplinan santri di pondok pesantren as salma bangsalsari. Pembahasan ini mencakup:

1. Bagaimana Perencanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi di pondok pesantren as salam bangsalsari

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara mendalam dengan pengasuh, ustaz, ustazah, serta pengurus pondok, dan ditunjang oleh observasi langsung terhadap aktivitas santri, diperoleh gambaran bahwa perencanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui kajian pagi di Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari disusun secara matang, sistematis, dan berpijak pada tujuan pendidikan karakter yang menjadi ruh utama pesantren. Perencanaan ini merupakan fondasi dari keseluruhan program pembinaan santri, karena kajian pagi diposisikan sebagai momentum awal hari untuk membentuk pola pikir, kesiapan mental, dan kemantapan spiritual santri sebelum memasuki aktivitas harian. Proses perencanaan di pesantren dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai aspek, mulai dari tujuan jangka panjang yang ingin dicapai, kondisi santri, kesiapan tenaga pengajar, struktur kepengurusan, serta tata kehidupan pesantren secara umum.

Pengasuh pondok menjadi pihak yang memberikan arahan dasar mengenai nilai-nilai disiplin yang harus ditanamkan, seperti disiplin waktu, disiplin ibadah, disiplin kebersihan, dan disiplin belajar. Arah tersebut kemudian diwujudkan dalam bentuk program konkret oleh para ustaz, ustazah, serta pengurus harian melalui penyusunan jadwal, pengaturan alur kegiatan, dan penentuan mekanisme pengawasan. Perencanaan program kajian pagi dirumuskan tidak secara instan, melainkan melalui proses diskusi internal yang melibatkan berbagai unsur pesantren. Para pengurus harian menyampaikan kondisi aktual santri, termasuk tantangan-tantangan yang dihadapi seperti kedisiplinan bangun pagi, kesiapan mengikuti kegiatan, serta tingkat motivasi santri.

Dari informasi tersebut kemudian dirumuskan struktur kegiatan yang dianggap paling relevan. Hasil perencanaan pun menciptakan tiga rangkaian utama dalam kajian pagi, yaitu apel pagi yang diisi dengan pembacaan Juz 30, piket kebersihan area pondok, dan kajian kitab kuning. Masing-masing kegiatan memiliki tujuan disiplin yang berbeda, sehingga semuanya dipadukan untuk membentuk pola pembinaan yang utuh.

Apel pagi direncanakan sebagai bentuk pembinaan disiplin waktu. Santri dilatih untuk bangun lebih awal, menyiapkan diri, dan hadir tepat waktu dalam barisan. Pada tahap perencanaan, pengurus menentukan jadwal bangun, durasi persiapan, serta aturan kesiapan fisik seperti kerapian pakaian dan keteraturan barisan. Pembacaan Juz 30 dalam apel tidak sekadar ritual ibadah, tetapi juga sarana menanamkan ketenangan, kesadaran spiritual, dan rasa hormat kepada kalam Allah, sehingga santri memulai hari dengan hati yang bersih dan terkendali. Seluruh proses ini menunjukkan bahwa perencanaan apel tidak hanya mengatur teknis kegiatan, melainkan menyasar pembentukan disiplin mental dan spiritual sejak pagi.

Piket kebersihan kemudian direncanakan sebagai medium untuk membentuk kedisiplinan fisik dan tanggung jawab sosial. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan kelompok piket, wilayah kerja, jadwal rotasi, serta standar kebersihan yang harus dicapai. Pengurus menyusun daftar tugas agar setiap santri mendapatkan giliran secara adil dan merata. Dalam perencanaan ini, pesantren menekankan nilai-nilai bahwa kebersihan adalah bagian dari iman, dan bahwa menjaga kebersihan pondok merupakan tanggung jawab bersama. Dengan demikian, piket kebersihan tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga proses pembiasaan perilaku disiplin dan peduli lingkungan.

Kajian kitab sebagai penutup rangkaian program pagi direncanakan untuk mengembangkan kedisiplinan akademik dan spiritual santri. Pesantren menentukan kitab yang dikaji, ustaz yang

mengajar, metode pembelajaran, serta durasi kajian. Dalam penyusunan rencana, pemilihan kitab memperhatikan tingkat kemampuan santri, sehingga kajian tidak terlalu berat namun tetap memberikan manfaat keilmuan. Para ustaz direncanakan untuk memberikan penjelasan yang mendorong santri berpikir tertib, runtut, dan mengikuti adab talaqqi yang menjadi karakter pembelajaran di pesantren. Dengan demikian, disiplin yang ditanamkan bukan hanya sekadar mengikuti kajian, tetapi mencakup adab duduk, perhatian, pencatatan, serta keseriusan dalam memahami materi.

Perencanaan kajian pagi juga mencakup aspek pengawasan. Pengasuh menetapkan bahwa kegiatan pagi harus diawasi oleh ustaz, ustazah, serta musyrif agar berlangsung tertib. Pengawasan dalam perencanaan tidak hanya dipahami sebagai kontrol fisik, tetapi juga sebagai pendampingan emosional dan moral. Musyrif dilibatkan karena mereka lebih dekat dengan santri dalam kehidupan sehari-hari, sehingga mampu memahami dinamika perilaku santri. Dalam diskusi perencanaan, para pembina menyepakati posisi masing-masing dalam kegiatan, mulai dari pengambil apel, penanggung jawab absensi, pengawas barisan, hingga pengawas piket.

Perencanaan yang matang ini menunjukkan bahwa pesantren memahami bahwa kedisiplinan tidak dapat dibentuk melalui aturan semata, melainkan harus melalui pembiasaan yang terstruktur. Kajian pagi dirancang sebagai rutinitas harian yang bertujuan membentuk habitus kedisiplinan. Rutinitas yang dilakukan pada awal hari dipilih karena berbagai penelitian pendidikan menunjukkan bahwa kebiasaan pagi memiliki pengaruh signifikan terhadap pola perilaku sepanjang hari. Pesantren memanfaatkan momentum tersebut untuk menjadikan pagi sebagai titik awal pembentukan karakter.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan secara adaptif. Artinya, pesantren tidak bersikukuh pada satu model perencanaan, tetapi terus melakukan pembaruan berdasarkan

evaluasi dan dinamika santri. Misalnya, jika ditemukan santri sering terlambat bangun, maka jadwal tidur malam diatur ulang; jika santri kurang fokus dalam kajian kitab, maka metode penyampaian diperbarui; jika kebersihan kurang maksimal, maka pembagian tugas piket direvisi. Proses adaptasi ini menunjukkan bahwa perencanaan bersifat fleksibel dan responsif terhadap konteks. Selain itu, perencanaan kajian pagi juga dirancang untuk menguatkan budaya disiplin pesantren secara keseluruhan.

Kajian pagi bukan sekadar program terpisah, tetapi bagian dari sistem pendidikan yang lebih besar. Nilai-nilai disiplin yang ditanamkan dalam kajian pagi kemudian diharapkan terproyeksi pada seluruh aktivitas santri, baik belajar formal, kegiatan ibadah, maupun interaksi sosial. Pada titik ini terlihat bahwa perencanaan manajemen kedisiplinan memiliki visi jangka panjang, yaitu membentuk karakter santri yang tertib, patuh, bertanggung jawab, dan berakhhlak mulia.

Dari seluruh temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui kajian pagi di Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari dirumuskan dengan sangat matang dan komprehensif. Perencanaan tersebut mencakup tujuan, struktur kegiatan, strategi pelaksanaan, pembagian tugas, mekanisme pengawasan, serta rencana pengembangan. Perencanaan tidak hanya bersifat administratif, tetapi bertujuan mendorong internalisasi nilai-nilai kedisiplinan secara moral, spiritual, dan perilaku. Dengan demikian, kajian pagi menjadi perangkat manajemen yang dirancang untuk membentuk santri yang tidak hanya disiplin terhadap aturan, tetapi juga disiplin terhadap diri sendiri dan disiplin dalam menjalani kehidupan pesantren.

2. Bagaimana pelaksanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui Program Kajian Pagi

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh, ustaz, ustazah, musyrif, serta observasi langsung di lingkungan Pondok

Pesantren As-Salam Bangsalsari, ditemukan bahwa pelaksanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi berjalan dengan pola yang sangat terorganisir, sistematis, dan didukung oleh konsistensi seluruh unsur pesantren. Program ini tidak hanya dipahami sebagai rutinitas harian, tetapi sebagai sarana yang dirancang untuk membentuk karakter, membangun kedisiplinan, dan menanamkan nilai-nilai keislaman dalam diri santri melalui kebiasaan yang berulang, teladan nyata, serta pengawasan yang dilakukan secara langsung dan berkesinambungan.

Pelaksanaan kajian pagi dimulai sejak santri bangun pagi setelah salat Subuh berjamaah. Para musyrif dan musyrifah bertugas memastikan seluruh santri bangun tepat waktu, merapikan diri, dan bersiap memasuki kegiatan apel pagi. Kedisiplinan waktu menjadi fokus utama pada tahap ini. Pengasuh pondok dalam wawancaranya menegaskan bahwa ketepatan waktu merupakan fondasi utama kedisiplinan, karena dari situlah muncul ketaatan santri terhadap jadwal serta tanggung jawab terhadap aktivitas harian mereka. Observasi lapangan menunjukkan bahwa santri sudah diarahkan untuk berkumpul sebelum apel pagi dimulai, dan keterlambatan langsung terlihat oleh para pembina sehingga dapat ditindaklanjuti segera. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program dimonitor ketat oleh para pembimbing.

Pada saat apel pagi berlangsung, terlihat adanya pola kedisiplinan yang tertata. Santri berbaris dengan rapi sesuai kelompok asrama, memperlihatkan sikap serius dan tertib. Pengasuh, ustaz, atau ustazah yang memimpin apel memberikan arahan dan nasihat yang bukan hanya menekankan aturan pondok, tetapi juga menguatkan nilai-nilai moral seperti tanggung jawab, kejujuran, kerja keras, dan adab dalam menuntut ilmu. Pembacaan Juz 30 yang dilakukan secara serempak juga memperkuat aspek disiplin spiritual. Kegiatan ini bukan sekadar ritual membaca Al-Qur'an, tetapi menjadi sarana membangun

keteraturan batin sehingga santri memulai hari dengan suasana hati yang tenang dan fokus. Hal ini menunjukkan bahwa aspek spiritual tidak dipisahkan dari pembinaan disiplin, melainkan menjadi fondasi utamanya. Setelah apel pagi, kegiatan berlanjut dengan piket kebersihan. Pelaksanaan piket menjadi salah satu instrumen terpenting dalam pelatihan disiplin fisik dan tanggung jawab sosial.

Observasi menunjukkan bahwa santri melaksanakan piket sesuai jadwal yang telah diatur, dengan pembagian tugas yang jelas untuk tiap kelompok. Pembersihan kamar, halaman, kamar mandi, hingga fasilitas umum dilakukan dengan pengawasan ketat dari musyrif dan musyrifah. Dalam wawancara, ustazah menyampaikan bahwa disiplin dalam menjaga kebersihan bukan hanya terkait kebersihan fisik tempat tinggal, tetapi juga mencerminkan kebersihan hati dan pikiran seorang santri. Santri yang malas atau tidak melaksanakan tugas piket dengan baik akan mendapatkan teguran atau pembinaan lebih lanjut, menunjukkan bahwa pelaksanaan disiplin benar-benar diikuti dengan konsekuensi.

Pelaksanaan kajian kitab merupakan tahap berikutnya dalam rangkaian program kajian pagi. Pada tahap ini, disiplin akademik dan adab belajar menjadi fokus utama pembinaan. Santri berkumpul di ruang kajian dengan membawa kitab masing-masing. Metode pembelajaran seperti bandongan dan sorogan membuat santri tidak hanya mendengarkan, tetapi juga aktif membaca dan memahami materi. Kedisiplinan terlihat dari cara santri duduk, mendengarkan penjelasan, mengatur kitab, hingga menyimak dengan seksama. Para ustaz dalam wawancara menyampaikan bahwa kajian kitab merupakan momen yang sangat penting karena kedisiplinan akademik yang tumbuh dari proses ini sering kali memengaruhi kedisiplinan santri di kelas formal maupun kegiatan lainnya. Santri yang terbiasa tertib dalam kajian kitab cenderung memiliki etos belajar yang lebih baik.

Aspek yang sangat menonjol dalam pelaksanaan manajemen kedisiplinan melalui kajian pagi adalah adanya pengawasan yang kontinu dan langsung dari para pembina. Pengawasan tidak bersifat keras atau menekan, melainkan dilakukan dengan pendekatan yang humanis dan edukatif. Para musyrif mengingatkan santri dengan bahasa yang baik, mengarahkan jika ada pelanggaran, dan melaporkan perkembangan kedisiplinan santri kepada pengurus atau pengasuh. Pengawasan ini tidak hanya berlangsung selama kegiatan kajian pagi, tetapi berlanjut hingga siang dan malam hari sebagai bentuk kesinambungan manajemen kedisiplinan. Pengasuh pondok menekankan bahwa kedisiplinan tidak dapat dibentuk hanya melalui aturan tertulis, tetapi harus dilaksanakan melalui proses pembinaan yang penuh perhatian dan kasih sayang.

Pelaksanaan manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi juga terlihat berjalan efektif karena adanya keterlibatan aktif seluruh elemen pesantren. Para pengasuh memberikan arahan dan konsep kedisiplinan, ustaz dan ustazah bertindak sebagai pendidik dan teladan dalam hal ilmu serta akhlak, sedangkan musyrif dan musyrifah menjadi figur pengawas terdekat yang memastikan santri melaksanakan peraturan. Keterpaduan antara kebijakan, pelaksanaan, pengawasan, dan keteladanan inilah yang menjadikan manajemen kedisiplinan berjalan kuat dan konsisten.

Secara keseluruhan, pelaksanaan manajemen kedisiplinan melalui program kajian pagi menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya mengatur aktivitas harian santri, tetapi juga menanamkan nilai-nilai disiplin secara holistik. Disiplin waktu, disiplin spiritual, disiplin fisik, disiplin sosial, dan disiplin akademik menyatu dalam satu rangkaian program yang dilaksanakan setiap hari. Santri tidak hanya diminta untuk menaati aturan, tetapi dibimbing untuk menjadikan disiplin sebagai bagian dari karakter dan kebiasaan hidup. Dengan

pelaksanaan yang menyeluruh seperti ini, nilai-nilai kedisiplinan mampu tertanam dalam diri santri secara mendalam dan berkelanjutan.

3. Bagaimana evaluasi manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh, para ustaz, ustazah, musyrif, serta observasi lapangan selama proses penelitian, ditemukan bahwa evaluasi manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi di Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari dilakukan melalui sebuah proses yang sangat menyeluruh, terintegrasi, dan berlangsung terus-menerus sepanjang tahun pembinaan. Evaluasi tidak dipahami sebagai kegiatan administrasi semata, melainkan sebagai bagian penting dari proses pendidikan karakter yang bersifat mendalam, reflektif, komprehensif, dan berorientasi pada perubahan perilaku santri.

Evaluasi dijalankan dengan memadukan pendekatan spiritual, pedagogis, psikologis, serta sosial. Pengasuh dan para pembina pondok tidak hanya mengevaluasi apakah santri hadir dalam kegiatan kajian pagi, tetapi juga menilai perkembangan kedisiplinan santri secara holistik, mulai dari ketepatan waktu, kesiapan mental, kesopanan, keterlibatan dalam kegiatan, kemampuan menjaga fokus dalam kajian kitab, hingga dampak kegiatan tersebut terhadap perilaku harian santri.

Dalam praktiknya, evaluasi dilakukan dengan cara yang sangat natural dan melekat dalam kehidupan harian pesantren.

Pengasuh pondok misalnya, melakukan evaluasi melalui pengamatan langsung terhadap atmosfer harian, interaksi antar santri, serta pola disiplin yang tercermin dari karakter, ketertiban lingkungan, dan keharmonisan suasana belajar. Pengamatan langsung ini memungkinkan pembina menangkap perubahan-perubahan kecil yang mungkin tidak terlihat melalui evaluasi formal, seperti perubahan sikap, semangat ibadah, kepedulian terhadap kebersihan, atau peningkatan adab kepada ustaz. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi

di pesantren tidak bersifat mekanis, tetapi lebih kepada penilaian yang berakar pada hubungan emosional dan spiritual antara guru dan santri. Selain pengamatan langsung, evaluasi juga berlangsung melalui pencatatan rutin yang dilakukan musyrif dan ustaz.

Absensi kehadiran santri pada apel pagi, piket kebersihan, dan kajian kitab menjadi salah satu instrumen penting untuk menilai konsistensi disiplin santri. Dari absensi ini dapat terlihat pola kebiasaan santri, seperti siapa yang sering terlambat, siapa yang konsisten hadir tepat waktu, dan siapa yang menunjukkan perkembangan positif dalam kedisiplinannya. Pencatatan pelanggaran pun dilakukan secara rapi, sehingga evaluasi bukan hanya berdasarkan anggapan, tetapi juga berdasarkan data konkret yang dapat dianalisis oleh pengurus. Evaluasi juga dilakukan melalui forum-forum musyawarah rutin antara pengasuh, ustaz, dan pengurus harian.

Dalam forum ini, para pembina membahas berbagai isu kedisiplinan, mengidentifikasi masalah yang muncul dalam pelaksanaan program kajian pagi, serta merumuskan solusi atau pembinaan lanjutan. Pada titik ini terlihat bahwa evaluasi dilakukan secara kolektif, bukan berdasarkan keputusan individu, sehingga penanganan kedisiplinan bersifat objektif, transparan, dan komprehensif. Melalui musyawarah, seluruh pembina memiliki kesempatan untuk menyampaikan pengalaman, tantangan, dan perkembangan santri berdasarkan pengamatan masing-masing.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa evaluasi kedisiplinan tidak hanya dilakukan pada tingkat kelompok, tetapi juga pada tingkat individu. Untuk santri yang menunjukkan pola ketidakdisiplinan, pembina melakukan pembinaan personal melalui pendekatan konseling informal, nasihat personal, atau pengawasan lebih intensif. Pendekatan ini membuat evaluasi terasa lebih manusiawi dan relevan dengan kondisi santri, karena setiap santri dipahami sebagai individu yang memiliki latar belakang, kemampuan,

dan karakter yang berbeda. Pesantren tidak menggunakan pendekatan hukuman semata, tetapi menyeimbangkannya dengan pertimbangan kognitif, emosional, dan spiritual dari santri itu sendiri. Evaluasi juga menyentuh aspek dampak jangka panjang.

Para pembina menilai bagaimana kegiatan kajian pagi berpengaruh terhadap perilaku santri di luar momen kegiatan tersebut. Misalnya, apakah santri menjadi lebih teratur dalam belajar, lebih cepat merespons perintah, lebih disiplin saat mengikuti kegiatan formal, atau lebih mandiri dalam mengurus kebutuhan sehari-hari. Hasil wawancara menunjukkan bahwa santri yang menunjukkan komitmen tinggi dalam kegiatan kajian pagi biasanya memiliki perkembangan karakter yang signifikan di bidang lain. Hal ini mengonfirmasi bahwa evaluasi tidak hanya melihat momen pelaksanaan, tetapi juga melihat perubahan perilaku sebagai indikator keberhasilan sebuah program. Temuan menarik lainnya ialah bahwa hasil evaluasi digunakan sebagai dasar pengembangan dan penyempurnaan program kajian pagi. Misalnya, apabila banyak santri terlihat mengantuk saat kajian kitab, ustaz menilai perlu adanya penyesuaian dalam pola tidur atau penataan ulang jadwal malam hari.

Jika kegiatan piket sering tidak maksimal, pembina mendiskusikan penyesuaian pembagian tugas atau penegasan standar kebersihan. Apabila santri kurang fokus saat pembacaan Juz 30, pengasuh menambahkan variasi materi atau metode penyampaian nasihat. Dengan demikian, evaluasi bukanlah kegiatan akhir, tetapi menjadi bagian dari siklus manajemen yang memastikan program selalu relevan, efektif, dan sesuai dengan perkembangan kebutuhan santri. Keseluruhan temuan menunjukkan bahwa evaluasi manajemen kedisiplinan di Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari dilakukan secara sangat komprehensif dan berlapis. Evaluasi yang dilakukan bukan hanya bersifat administratif, melainkan juga emosional, spiritual, psikologis, dan sosial. Evaluasi yang demikian

memungkinkan pembina memahami kondisi santri secara lebih mendalam, sehingga strategi pembinaan dapat disesuaikan dengan karakter dan kebutuhan santri masing-masing.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa evaluasi manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi berjalan secara efektif karena dilakukan secara menyeluruh, terstruktur, dan berkesinambungan. Evaluasi tidak hanya menilai pelaksanaan kegiatan, tetapi juga mengukur proses transformasi karakter santri. Model evaluasi yang demikian memungkinkan nilai-nilai kedisiplinan benar-benar mengakar dan tidak berhenti hanya pada penerapan aturan, melainkan berkembang menjadi kebiasaan, karakter, dan bagian dari kepribadian santri. Evaluasi tersebut menjadi bukti bahwa Pondok Pesantren As-Salam Bangsalsari menerapkan manajemen kedisiplinan berbasis nilai, berbasis pembinaan, dan berbasis keteladanan—yang semuanya dilakukan dengan pendekatan lembut tetapi efektif.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan data hasil penelitian dan pembahasan secara keseluruhan mengena program kajian pagi di pondok pesantren as salam Bangsalsari jember, di peroleh Kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan program kajian pagi yang diusulkan pengasuh kepada para ustaz dan ustazah ialah untuk membina karakter mandiri para santri, akhlaq dan kereligiusannya yang mendalam melalui apel pagi, piket bersih-bersih dan kajian kitab
2. Pelaksanaan program kajian pagi dilakukan dengan pengawasan kepada para santri serta mentakzir para santri yang tidak mengikuti kegiatan tersebut dengan cara memberikan nasihat, peringatan, dan Tindakan yang telah disepakati oleh seluruh pengurus
3. Evaluasi program kajian pagi dilakukan melalui pemantauan pengasuh dan para ustaz ustazah yang mengawasi para santri secara langsung dalam berjalannya kegiatan tersebut dengan mengecek ke kamar santri, area pesantren dan di tempat kajian kitab berlangsung.

Berdasarkan kesimpulan yang telah peneliti paparkan mengenai program kajian pagi di pondok pesantren as salam bangsalsari, maka perkenankanlah peneliti menyampaikan beberapa saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk pelaksanaan dan pengembangan sistem di masa yang akan datang. Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Saran untuk para pengawas di lapangan agar lebih meningkatkan pengawasan yang efektif dan mengkoordinir dalam berlangsungnya kegiatan program kajian pagi di pondok pesantren as salam bangsalsari dengan lebih konsisten di setiap harinya dalam mentarbiyah para santri dan memperhatikan para santri di saat mengurus

2. Bagi santri dan keamanan pondok, hendaknya santri memperhatikan aturan-aturan yang telah ditetapkan dan melaksanakan sebagaimana mestinya. Mengikuti semua kegiatan dengan ikhlas dan penuh kesadaran dalam menegakkan kedisiplinan santri. Dan janganlah kalian sampai beranggapan bahwa peraturan di Pondok Pesantren hanya bersifat mengekang saja melainkan belajarlah untuk senantiasa takdzim terhadap pihak pengasuh Pondok dengan adanya kedisiplinan santri. Karena disiplin merupakan kunci menuju sukses



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR PUSTAKA

- A. Muri Yusuf, Metedologi Penelitian Kuantitatif dan Penelitian Gabungan, (Jakarta: PRENADA MEDIA, 2015), hal. 394.
- A. Muri Yusuf, Metedologi Penelitian Kuantitatif dan Penelitian Gabungan, (Jakarta: PRENADA MEDIA, 2015), hal. 394.
- Ahmad Fauzi, “Manajemen Dana dan Sumber Dana Pondok Pesantren,” Jurnal Tasyri’ Vol. 24, no. 1 (2017): h. 66.
- Ahmad Fauzi, “Manajemen Dana dan Sumber Dana Pondok Pesantren,” Jurnal Tasyri’ Vol. 24, no. No. 1 (2017): h. 66.
- Ahmad Fauzi, “Manajemen Dana dan Sumber Dana Pondok Pesantren,” Jurnal Tasyri’ Vol. 24, no. No. 1 (2017): h. 66.
- Ahmad Fauzi, “Manajemen Dana dan Sumber Dana Pondok Pesantren,” Jurnal Tasyri’ Vol. 24, no. No. 1 (2017): h. 67.
- Ahmad Muhamamrohman, “Pesantren: Santri, Kiai dan Tradisi”, Jurnal Kebudayaan Islam, Vol. 12, No. 2, Juli-Desember 2014
- Ahmad, Rohani dan Abu Ahmadi, Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah (Jakarta: Bumi Aksara, 1999). Hlm 16.
- Alademerin CA. The Quest For Functional Educational Management System For Effective Leadership. Ochendo An African J Innov Stud. 2023;4(1).
- Alam MK, Ab Rahman S, Tabash MI, Thakur OA, Hosen S. Shariah supervisory boards of Islamic banks in Bangladesh: expected duties and performed roles and functions. J Islam Account Bus Res. 2021;12(2):258-275.
- Anonym. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Probolinggo Universitas Nurul Jadid, 2018),hal. 27
- Arar K, Sawalhi R, DeCuir A, Amatullah T. Islamic-Based Educational Leadership, Administration and Management: Challenging Expectations through Global Critical Insights. Taylor & Francis; 2023.
- Arar K, Sawalhi R, DeCuir A, Amatullah T. Islamic-Based Educational Leadership, Administration and Management: Challenging Expectations through Global Critical Insights. Taylor & Francis; 2023.
- Ardiansyah Pasaribu. Strategi Penerapan Manajemen Di Pondok Pesantren Dalam Membentuk Da“i (Studi Kasus Pondok Pesantren Musthofawiyah Purba

Baru,Mandailing Natal). Skripsi. (Sumatera Utara: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018). Hlm 35.

Awaludin, Hendra. Fungsi Manajemen Dalam Pengadaan Infrastruktur Pertanian Masyarakat Di Desa Watatu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala. Jurnal Publication Volume 2 No 1, (Tadulako: Unoversitas Tadulako Indonesia:2018). Hlm 6.

Awaludin, Hendra. Fungsi Manajemen Dalam Pengadaan Infrastruktur Pertanian Masyarakat Di Desa Watatu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala. Jurnal Publication Volume 2 No 1, (Tadulako: Unoversitas Tadulako Indonesia:2018). Hlm 7.

Awaludin, Hendra. Fungsi Manajemen Dalam Pengadaan Infrastruktur Pertanian Masyarakat Di Desa Watatu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala. Jurnal Publication Volume 2 No 1, (Tadulako: Unoversitas Tadulako Indonesia:2018). Hlm 7.

Defi Saputra, “Manajemen Kedisiplinan Santri Pps an Nashar Kecaman Batu Aji Kelurahan Kibing Kota Batam” 03, no. 06 (2024): 139–48.

Geoge R Terry, Rue Leslie W, Dasar-Dasar Manajemen, terjemahan. Handoko, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2001), hlm. 138

George R. Terry, Prinsip-Prinsip Manajemen, terj. J. Smith (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), Hlm 6.

Gupta MJ, Chaturvedi S, Prasad R, Ananthi N. Principles and Practice of Management. AG publishing house (AGPH Books); 2022.

Halimah S, Yusuf A, Safiudin K. Pesantren education management: The transformation of religious learning culture in the age of disruption. Nidhomul Haq J Manaj Pendidik Islam. 2024;9(3):648-666.

Halimah S, Yusuf A, Safiudin K. Pesantren education management: The transformation of religious learning culture in the age of disruption. Nidhomul Haq J Manaj Pendidik Islam. 2024;9(3):648-666.

Hasrian Rudi Setiawan, Manajemen Peserta Didik: Upaya Peningkatan Kualitas Lulusan (Medan: UMSU Press, 2021), h. 37.

Hosna R. Managerial Competence of Headmaster in Developing Islamic Religious Education with a Multicultural Insight at Senior High School. In: Proceedings of International Conference on Research and Community Services. Vol 4. ; 2025:132-152.

Hosna R. Managerial Competence of Headmaster in Developing Islamic Religious Education with a Multicultural Insight at Senior High School.

In: Proceedings of International Conference on Research and Community Services. Vol 4. ; 2025:132-152.

Huda M. Islamic Education Learning Management Based on Religious Moderation Values. *Mindset J Manaj Pendidik Islam*. Published online 2022:62-75.

Ibrahim MB, Sari FP, Kharisma LPI, et al. Metode Penelitian Berbagai Bidang Keilmuan (Panduan & Referensi). PT. Sonpedia Publishing Indonesia; 2023.

Islam MH, Aziz A. Transformation of pesantren in maintaining good character. *HUMANISTIKA J Keislam*. 2020;6(1):35-48.

Jalaluddin Muhammad bin Ahmad Al-Mahali, *Tafsir Jalalain*, (Nurul Huda: Surabaya), Hlm 341.

Kementrian Agama, Al-Qur'an Dan Terjemah Edisi Penyempurnaan. (Jakarta : Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementrian Agama RI), h. 63.

Kementrian Agama, Al-Qur'an Dan Terjemah Edisi Penyempurnaan. (Jakarta : Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementrian Agama RI), h. 587.

Lexy J. Moeloeng, Metode Penelitian Kualitatif, (Bandung: PT Remaja Rosdakara, 2017), Cet. Ke-30, hal. 6

Lubis YM. Social Change in Contemporary Islamic Community Development through Transformative Da'wah Praxis. *J Al-Hikmah*. 2025;23(1):57-76.

M usthofa Syarif. Administrasi Pesantren.(Cet. I; Jakarta :Paiyu Berkah, 2009). Hlm 12.

M. Bahri Ghazali. Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan .(Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001). Hlm 19-21.

M. Bahri Ghazali. Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan, .(Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001). hlm 22-23.

M. Bahri Ghazali. Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan. (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001). Hlm18-19.

M. Iqbal Hasan, Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), hal. 58.

M. Manulang, Dasar-Dasar Manajemen, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), Cet. Ke-15, hlm. 6.

- M. Quraish Shihab, Tafsir Al Mishbah Pesan, Kesan & Keserasian Al-Qur'an, Vol. 15. (Lentera Hati, n.d.), h. 110.
- M. Sulthon & Moh. Khunurridlo Masyhud, Manajemen Pondok Pesantren (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), h. 93-94. Ibid., : 94-93.
- Maidugu UA, Isah AT. Islamic Education and its Value: A Vital Means for the Formation National Character. *Bull Islam Res.* 2024;2(4):725-744.
- Mala, I. K., Pratikto, H., & Winarno, A. (2020). Santripreneurship: Internalizing the values of independence in the digital era (case of Pondok Pesantren in Malang Raya). *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship (IJBE)*, 6(3), 282-282.
- Mau FA. Integrating Character Education in Al-Syifa Islamic Boarding Schools: A Case Study Approach. *Edu Spectr J Multidimens Educ.* 2024;1(1):1-14
- Miftachur Rachman MMR. Implementasi Nilai-Nilai Kitab Taisirul Kholaq Terhadap Perilaku Santri Dalam Kehidupan Sehari-Hari Di Pondok Pesantren Darul Hikmah Kyai Abdan Tahun Pembelajaran 2022/2023. Published online 2023.
- Miles, B. Mathew, Michael Huberman, Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru. (Jakarta: UIP, 1992), hal. 19.
- Much Aminuddin, Manajemen Pondok Pesantren (Kota Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), h. 79.
- Much Aminuddin, Manajemen Pondok Pesantren (Kota Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), h. 79.
- Mujahid I. Islamic orthodoxy-based character education: creating moderate Muslim in a modern pesantren in Indonesia. *Indones J Islam Muslim Soc.* 2021;11(2):185-212.
- Mujamil Qomar. Pesantren Institusi ... hlm.2.
- Nair MS, Ahmed PK. Environmental sustainability and contemporary Islamic society: A shariah perspective. *Asian Acad Manag J.* 2022;27(2):211-231.
- Nasruddin MF, Duran V. Realize Islamic Education Values Through Behavioral Approach to Students of Islamic Boarding School. *Appl Soc Psychol Stud.* 2025;1(1):54-64.
- Nurmadhani Fitri Suyuthi, dkk. Dasar-Dasar Manajemen: Teori, Tujuan dan Fungsi, (ed. Cet. 1 Yayasan Kita Menulis, 2020), h. 6.

Nurul Zuriah, Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hal. 47

Nurul Zuriah, Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 173.

Pramana, dkk. Dasar Ilmu Manajemen. (Bandung: CV Media Sains Indonesia.2021), h. 9.

Prof. Dr. Sugiyono, Metode Penelitian (kuantitatif, kualitatif dan R&D), hal. 222-223.

Rahtikawati Y. Islamic Boarding School: sebuah Alternatif Sistem Pendidikan Modern Berwawasan Kebangsaan. Published online 2021.

Robani A, Ahamat A, Hassan SNS, Latief H, Pratiwi A. Islamic solidarity economy: the case study of social entrepreneurship in Pesantren, Indonesia. Middle East J Manag. 2022;9(6):665-681.

S Hartati, "Systematisasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah," Journal of Islamic Education and Learning, 2022, 37-48, <http://ejournal.stisdulamtim.ac.id/index.php/JIEL/article/view/50%250%0AAhttp://ejournal.stisdulamtim.ac.id/index.php/JIEL/article/download%0A/50/45.%0D>.

Salim dan Haidar, Penelitian Pendidikan Metode, Pendekatan dan Jenis, (Jakarta: PRENADA MEDIA GROUP, 2019), hal. 121.

Samuel Batlajery, "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke", Jurnal Ilmu Komunikasi dan Sosial, Vol. 7, No. 2, Oktober 2016. Hlm 139.

Samuel Batlajery. Penerapan Manajemen Pada Aparatur Pemerintah Kampung Tambat Kabupaten Merauke. Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial ,Volume . VII, No.2, 135-155,ISSN: 2085 8779,(Musamus: Universitas Musamus, 2016). Hlm 138.

Sulthon Masyud dan Khusnurdilo. Manajemen Pondok Pesantren (Cet. I; Jakarta: Diva Pustaka, 2003). Hlm 90.

Sumadi Suryabrata, Metode Penelitian, (Jakarta: Rajawali Press, 1990), hal. 81.

Syaiful Sagala, Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.(Bandung: Alfabeta, 2011). Hlm 65-66.

Syarhani Syarhani, "Manajemen Pendidikan Islam, Konsep, Fungsi Dan Prinsip," *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan* 16, no. 6 (2022): 2007, <https://doi.org/10.35931/aq.v16i6.1258>.

Syarifuddin & Nurmawati, Pengelolaan Pendidikan: Mengembangkan Ketrampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif, (Medan: Perdana Publishing, 2011). Hlm 51.

Tanjung EF, Hayati I, Hasibuan MF. Application of Al-Quran Learning with the Tartila Method for Junior High School Students in Sibolga. AL-ISHLAH J Pendidik. 2022;14(2):1257-1270.

Taufik U. Manajemen Integrasi Kurikulum Madrasah Dan Kurikulum Pesantren di MTs Raudlatul Huda Adipala Cilacap. Tesis, Kebumen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen 2024. Published online 2024

Tavo K, Rasmus R. The Role of Planning in Management: Strategies to Achieve Organizational Success. Sharia Oikonomia Law J. 2024;2(2):106-115.

Tompkins JR. Organization Theory and Public Management. Waveland Press; 2023.

Vashisht A, Vashisht AK. Evolution Of Management As A Discipline Of Study. Manag Metamorph Navig Chang Landsc. 2023;1.

Wahjoetomo. Perguruan Tinggi Pesantren.(Jakarta: Gema Insani Press, 1997). Hlm 70.

Wren DA, Bedeian AG. The Evolution of Management Thought. John Wiley & Sons; 2023.

Yudiawan A, Himmah A. Quality Management Transformation Of Islamic Religious Higher Education: A Literature Review. J Qual Assur Islam Educ. 2023;3(2):118-133.

Zamakhsyari Dhofier. Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai. (Jakarta: LP3ES, 1985) Hlm 48.

Zamakhsyari Dlofier. Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai, (Jakarta: LP3ES, 1985). Hlm. 44.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian
Manajemen Pesantren dalam Mendisiplinkan Santri melalui Kajian Pagi di Pondok Pesantren Assalam	A. Manajemen pesantren	Manajemen Kedisiplinan	1. Perencanaan	Sumber data primer	Pendekatan Kualitatif Deskriptif
			2. Pelaksanaan	Informan: Pengasuh pondok, pengurus, ustad dan santri.	Jenis <i>Field Riset</i>
			3. Pengawasan	Dokumentasi: Jadwal kajian, aturan pesantren, notulensi kajian, laporan pelanggaran.	Teknik Pengumpulan data
			4. Evaluasi	Dokumentasi kegiatan	Wawancara, observasi dan dokumentasi
	B. Kedisiplinan santri	Disiplin Belajar		Sumber Data Sekunder: Buku, jurnal, laporan penelitian,	Analisis Miles Huberman dan Saldana:
					Kondensasi, data display, dan penarikan kesimpulan
			1. Disiplin mengerjakan tugas		Keabsahan data
			2. Disiplin Kehadiran		Triangulasi sumber dan teknik
			3. Konsisten belajar mandiri		Tahapan Penelitian
	C. Program pesantren	Program Kajian pagi	4. Mentaati peraturan		
			5. Fokus		
			1. Ruang lingkup Kajian		
			2. Bentuk Kajian		
			3. Materi Kajian		

PEDOMAN PENELITIAN

PEDOMAN OBSERVASI

Aspek yang di amati:

1. Letak geografis dan lokasi penelitian yaitu Pondok Pesantren As salam Bangsalsari
2. Situasi fisik dan sarana dan prasarana Pondok Pesantren As salam Bangsalsari
3. Aktifitas Program Kajian Pagi
4. Keterlibatan pengurus dan guru Teknik Pencatatan
5. Catatan Lapangan
6. Dokumentasi foto aktifitas
7. Form observasi harian atau mingguan

PEDOMAN PENGUMPULAN DATA

A. PEDOMAN WAWANCARA

Pengantar Wawancara

Wawancara ditunjukkan kepada pengasuh, ustad/ustadzah dan para santri dengan maksud mendapatkan informasi tentang “program kajian pagi di pondok pesantren as salam tugsari bangsalsari”. Informasi yang diperoleh dari pengasuh, ustad/ustadzah dan para santri sangat berguna bagi penulis untuk menganalisis tentang “program kajian pagi di pondok pesantren as salam tugsari bangsalsari”. Data yang penulis tanyakan semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian, dengan demikian pengasuh, ustad/ustadzah dan para santri tidak perlu ragu untuk menjawab pertanyaan.

Informan Kh. Zaenal Arifin selaku pengasuh pondok pesantren as salam bangsalsari

Indikator	Pertanyaan dan jawaban
Peneliti	Bagaimana perencanaan program kajian pagi untuk membentuk kedisiplinan santri?
Informan	“Program kajian pagi kami rancang agar menjadi rutinitas harian yang konsisten. Apel pagi, piket kebersihan, dan kajian kitab

	dijadwalkan secara bertahap dengan aturan yang jelas. Santri diwajibkan hadir tepat waktu dan mengikuti seluruh rangkaian kegiatan. Kami juga menyiapkan sarana seperti mushaf, alat kebersihan, dan kitab sesuai kebutuhan. Tujuan utama adalah menanamkan kedisiplinan dalam berbagai aspek: waktu, ibadah, tanggung jawab, dan fokus belajar. Apel pagi untuk disiplin waktu dan spiritual, piket untuk tanggung jawab sosial, dan kajian kitab untuk disiplin akademik dan spiritual”
Peneliti	Apa tujuan apel pagi di pondok dan Bagaimana apel pagi berkontribusi terhadap kedisiplinan santri?
Informan	“Apel pagi bertujuan membiasakan santri disiplin waktu, memulai hari dengan membaca Al-Qur'an, dan memberi motivasi agar santri siap mengikuti kegiatan kajian pagi dengan fokus. Ini juga sarana membangun karakter Islami sejak pagi. Juga sarana membangun karakter Islami sejak pagi. Melalui apel, santri terbiasa hadir tepat waktu, menjaga ketertiban, dan mendengarkan arahan guru. Kedisiplinan ini kemudian terbawa ke kegiatan piket dan kajian kitab. Santri diawasi langsung oleh ustaz/ustadzah dan musyrif. Kehadiran dicatat harian. Jika ada santri terlambat atau tidak tertib, diberikan teguran atau pengulangan apel.”
Peneliti	Apa tujuan piket bersih-bersih di pondok dan Bagaimana piket berkontribusi terhadap kedisiplinan santri?
Informan	“Piket bertujuan menanamkan tanggung jawab kepada santri, mengajarkan kerja sama, dan membiasakan kebiasaan menjaga kebersihan lingkungan pondok. Disiplin fisik dan mental santri juga terlatih. Santri belajar menyelesaikan tugas sesuai jadwal dan aturan. Kedisiplinan muncul karena setiap kelompok bertanggung jawab terhadap area tertentu dan hasil kerjanya dievaluasi. Musyrif atau ustaz/ustadzah mengawasi jalannya piket, memeriksa kebersihan, dan memastikan setiap santri bekerja sesuai tugas. Santri yang lalai diberikan pengulangan atau bimbingan langsung.”
Peneliti	–
Informan	Kajian kitab bertujuan menanamkan kedisiplinan akademik, memperdalam ilmu agama, dan membentuk karakter Islami. Ini bagian penting dari pendidikan pesantren agar santri tidak hanya disiplin waktu dan ibadah, tapi juga dalam belajar ilmu agama. Santri

	harus hadir tepat waktu, fokus saat belajar, dan menyiapkan diri dengan kitab masing-masing. Kedisiplinan ini terlihat dari konsistensi kehadiran, keseriusan belajar, dan kemampuan mengikuti pengajian.”
--	--

Informan : ust muhammad holil

Indikator	Jawaban dan Pertanyaan
Peneliti	Bagaimana pelaksanaan kajian pagi secara rutin dan Bagaimana metode yang digunakan untuk menanamkan disiplin spiritual dan akademik?
Informan	“Santri mengikuti apel pagi dengan pembacaan Juz 30, kemudian piket kebersihan, dan terakhir kajian kitab. Semua dilaksanakan sesuai jadwal yang sudah ditentukan. Metode yang kami gunakan adalah kombinasi antara pembiasaan rutin, pengawasan langsung, dan pemberian reward serta teguran yang sesuai. Misalnya, santri yang disiplin mendapat pujian, sedangkan yang lalai diberi bimbingan tambahan.”
Peneliti	Bagaimana pelaksanaan apel pagi sehari-hari dan Apa tantangan dalam menjalankan apel pagi?
Informan	“Pelaksanaan apel pagi berjalan rutin. Santri berkumpul sesuai barisan, membaca Juz 30, mendengarkan tausiyah, dan mengikuti doa bersama. Semua dilakukan dengan disiplin yang diawasi secara langsung. Tantangan utama biasanya beberapa santri sulit bangun pagi atau belum terbiasa disiplin. Namun dengan motivasi dan pengulangan, kebiasaan disiplin mulai terbentuk.”
Peneliti	Bagaimana pelaksanaan piket sehari-hari dan Apa tantangan yang ditemui dalam menjalankan piket?
Informan	“Tantangan biasanya berupa kurangnya motivasi pada awal, atau santri merasa lelah. Namun, dengan bimbingan, motivasi, dan penjelasan manfaat piket, kesadaran meningkat. Piket mengajarkan kerja sama, tanggung jawab, disiplin fisik, dan kepedulian sosial. Ini membentuk karakter Islami yang bertanggung jawab dan peduli lingkungan. Kami menggunakan metode bandongan untuk kelompok, dan sorogan untuk pendalaman satu per satu. Santri dibimbing membaca kitab, memahami maknanya, dan diajarkan adab belajar kepada guru.”

Informan : ustadzah waridatul jannah

Indikator	Jawaban dan Pertanyanan
Peneliti	Bagaimana Anda menilai perubahan kedisiplinan santri dari awal hingga saat ini?
Informan	“Banyak santri awalnya sulit disiplin, tapi setelah beberapa minggu, kehadiran tepat waktu meningkat, piket dilakukan lebih tertib, dan kajian kitab diikuti dengan serius. Ini menunjukkan program cukup efektif.
Peneliti	Bagaimana kajian kitab membentuk karakter santri dan Apa manfaat kajian kitab bagi perkembangan pribadi santri?
Informan	“Kajian kitab tidak hanya menekankan akademik, tapi juga adab, kesabaran, dan tanggung jawab. Santri belajar hormat kepada guru, teliti dalam membaca, dan sabar dalam memahami materi yang sulit. Santri menjadi lebih disiplin, tekun, bertanggung jawab, dan memiliki semangat belajar yang tinggi. Mereka juga belajar berdiskusi dengan sopan dan berpikir kritis tentang materi agama.”

Informan : husnul maulidi dan ma'rifatus solihah

Peneliti	Bagaimana pengalaman mengikuti piket bersih-bersih dan Apa manfaat piket bagi diri Anda?
Informan (husnul maulidi)	“Awalnya terasa berat karena harus bangun pagi dan bekerja fisik. Tapi setelah beberapa hari, saya mulai terbiasa dan merasa senang bisa menjaga lingkungan pondok tetap bersih. Saya belajar disiplin, kerja sama, tanggung jawab, dan kepedulian terhadap kebersihan lingkungan. Lingkungan pondok yang bersih juga membuat suasana belajar nyaman.”
Peneliti	Bagaimana pengalaman Anda mengikuti kajian kitab dan Apa manfaat kajian kitab bagi diri Anda?
Informan (husnul maulidi)	“Awalnya sulit memahami bahasa kitab, tapi dengan bimbingan ustaz dan teman, saya mulai terbiasa. Kajian kitab membuat saya lebih disiplin, fokus, dan rajin belajar. Saya belajar menghargai waktu, fokus saat belajar, memahami ilmu agama, dan belajar sabar serta menghormati guru.”
Peneliti	Apa kesan Anda terhadap kegiatan piket dan Apakah piket membantu

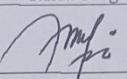
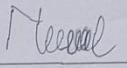
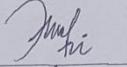
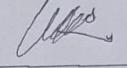
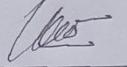
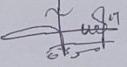
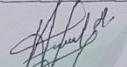
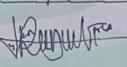
	meningkatkan kedisiplinan pribadi?
Informan (ma'rifatus solihah)	“Kegiatan ini sangat positif. Selain menjaga kebersihan, kami belajar bertanggung jawab dan bekerja sama dengan teman-teman. Ya, saya terbiasa menyelesaikan tugas tepat waktu, menjaga lingkungan, dan bekerja sama. Paket juga mengajarkan kesabaran dan ketekunan.”
Peneliti	Apa kesan Anda terhadap kajian kitab di pondok dan Bagaimana kajian kitab membantu membentuk kedisiplinan pribadi?
Informan (ma'rifatus solihah)	“Kajian kitab sangat membantu saya memahami ilmu agama secara mendalam. Saya juga belajar disiplin waktu dan fokus, karena setiap pagi harus mengikuti pengajian. Saya terbiasa hadir tepat waktu, memperhatikan materi dengan serius, dan bertanggung jawab atas hafalan atau tugas yang diberikan. Kajian kitab melatih kesabaran dan konsentrasi.”

B. Pedoman Dokumentasi

1. Sejarah berdirinya pondok pesantren as salam bangsalsari
2. Profil pondok pesantren as salam bangsalsari
3. Visi, misi dan tujuan pondok pesantren as salam bangsalsari
4. Struktur pondok pesantren as salam

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Jurnal kegiatan penelitian

JURNAL PENELITIAN			
Manajemen Pesantren Dalam Mendisiplinkan Santri Di Pondok Pesantren As salam			
No.	Hari/Tanggal	Kegiatan Penelitian	Tanda Tangan
1.	18Agustus 2025	Penyerahan surat izin penelitian	
2.	20Agustus 2025	Observasi situasi dan kondisi kegiatan program kajian pagi	
3.	27 Agustus 2025	Wawancara kepada pengasuh pondok pesantren as salam	
4.	13 September 2025	Wawancara kepada pembimbing program kajian pagi	
5.	6 Agustus 2025	Wawancara kepada ustaz pondok pesantren as salam	
6.	21 Agustus 2025	Wawancara kepada santri di pondok pesantren as salam	
7.	11 September 2025	Observasi kegiatan Program kajian pagi serta dokumen pendukung	
8.	3 Oktober 2025	Meminta surat keterangan selesai melakukan penelitian	

Jember, 03 Oktober 2025

Pengasuh Pp. As salam



PENGASUH
PONDOK PESANTREN AS SALAM
Kh. Zainal Arifin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

J E M B E R

Dokumentasi Penelitian

No	Dokumentasi	Keterangan
1		Peneliti sowan kepada pengasuh pondok pesantren as salam untuk melakukan penelitian terkait manajemen pesantren dalam mendisiplinkan santri melalui program kajian pagi
2		peneliti mewawancara pembimbing program kajian pagi santri putra
3		peneliti mewawancara pembimbing program kajian pagi santri putri
4		Peneliti bersama santri putra saat berjalan menuju lokasi kajian pagi

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : IMAM HEFNI MUBAROK

NIM : 205101030012

Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Instansi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian yang berjudul "Manajemen Pesantren Dalam Mendisiplinkan Santri Melalui Program Kajian Pagi Di Pondok Pesantren As Selem Tugusari Bangsalari Jember" adalah benar bahwa karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan didelamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa adanya paksaan dari siapapun.

Jember, 7 Desember 2025
10000
IMAM HEFNI MUBAROK
Nim: 205101030012

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BIODATA PENULIS



BIODATA DIRI

Nama	: Imam Hefni Mubarok
Nim	: 205101030012
Tempat, Tanggal Lahir	: Jember, 23 Desember 2001
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Fakultas	: Tarbiyah dan Ilmu keguruan
Prodi	: Manajemen Pendidikan Islam
E-mail	: hefnymubaroq@gmail.com
Alamat	: Dusun Krajan Tengah, Desa Curahlele, Kecamatan Balung, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur

RIWAYAT PENDIDIKAN

TK	: Al-amin, Gumelar, Balung
SD	: Sd Negeri 02 Curahlele
SMP	: Plus Abdul Aziz
SMA	: MA Abdul Aziz
S1	: UIN KHAS JEMBER