

**MANAJEMEN ORGANISASI PELAJAR PONDOK MODERN DI  
PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 7  
KALIANDA**

**TESIS**

**Oleh :**

**Ilzam Naufal**

**NPM.2286131020**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCA SARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTANLAMPUNG  
2024 M/ 1445 H**

**MANAJEMEN ORGANISASI PELAJAR PONDOK MODERN DI  
PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 7  
KALIANDA**

**TESIS**

Diajukan Kepada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Penulisan Tesis dalam Ilmu Manajemen  
(Pendidikan Islam)

**Oleh :**

**Ilzam Naufal**

**NPM.2286131020**

**TIM PEMBIMBING**

**Pembimbing I : Dr. Hj. Yetri, M.Pd**

**Pembimbing II : Dr. Junaidah, MA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCA SARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTANLAMPUNG  
2024 M/ 1445 H**

## ABSTRAK

Organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam mempersatukan masing-masing individu untuk mencapai tujuan, Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG) Kampus 7 Kalianda sebagai lembaga pendidikan memiliki organisasi pelajar dalam rangka mencapai tujuan berupa menjadikan santri memiliki jiwa “Panca Jiwa” yakni keikhlasan, kesederhanaan, BERDIKARI, *ukhuwah Islamiyah* dan kebebasan, dalam mendidik santri untuk memiliki jiwa “Panca Jiwa” PMDG kampus 7 memiliki kiat-kiat dan metode tersendiri. Salah satunya melalui Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) yang memiliki tugas untuk mengatur tata kelola kehidupan santri di pondok. Tujuan penelitian ini untuk : (1) Mendeskripsikan perencanaan OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda (2) Mendeskripsikan Pengorganisasian OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda (3) Mendeskripsikan Koordinasi OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda dan (4) Mengevaluasi OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalinda.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi dengan mewawancarai wakil pengasuh, wakil direktur, staf engasuhan santri, ketua organisasi dan anggota organisasi lalu melakukan observasi dari kegiatan keorganisasian dan melihat dokumentasi berupa SOP organisasi, piagam wakaf dan dokumen lainnya lalu menggunakan teknik triangulasi sumber dalam mengecek kredibilitas datanya. Dan analisis data yang digunakan yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil temuan dilapangan menunjukkan bahwa dalam perencanaan menggapai tujuan panca jiwa, OPPM memiliki strategi berupa memberikan keteladanan, penugasan, pelatihan dan pengawalan. Begitupula dengan pengorganisasian OPPM dengan mengadakan truktur organisasi yang solid dan pembagian tugas yang jelas. Dalam rangka mengkoordinasikan antar anggota OPPM menggunakan beberapa cara dalam berorganisasi yaitu pengarahan disetiap ingin melakukan acara, komunikasi *Bottom Up*, Komunikasi Idealisme dan *Tauhiyyah diniyyah*. Dan dalam mengevaluasi organisasi dengan menggunakan beberapa cara yakni dengan berorientasi dengan tujuan, model formatif-sumati, melihat pada kesenjangan dan model CSE-UCLA.

***Kata Kunci: Organisasi Pelajar, Pondok Modern, Manajemen, Panca Jiwa***

## **ABSTRACT**

*Organization is a very important thing in uniting each individual to achieve goals, Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG) Campus 7 Kalianda as an educational institution has a student organization in order to achieve the goal of making students have a "Panca Jiwa" spirit, namely sincerity, simplicity, be independent, Islamic brotherhood and freedom, in educating students to have a "Panca Jiwa" spirit, PMDG campus 7 has its own tips and methods. One of them through the Pondok Modern Student Organization (OPPM) which has the task of managing the life of students at the boarding school. The aims of this research are: (1) Describe the OPPM planning at Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 7 Kalianda (2) Describe the Organization of OPPM at Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 7 Kalianda (3) Describe OPPM Coordination at Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 7 Kalianda and (4 ) Evaluating OPPM at Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 7 Kalinda.*

*This research uses a qualitative method with a descriptive approach. The data collection methods used were interviews, observation and documentation by interviewing deputy caregivers, deputy directors, student care staff, heads of organizations and members of organizations, then observing organizational activities and looking at documentation in the form of organizational SOP, piagam wakaf and other documents and then using triangulation techniques. sources in checking the credibility of the data. And the data analysis used is data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions.*

*The findings in the field show that in planning to achieve the objectives of Panja Jiwa, OPPM has a strategy in the form of providing role models, assignments, training and supervision. Likewise with organizing*

*OPPM by establishing a solid organizational structure and clear division of tasks. In order to coordinate between OPPM members, several methods are used in organizing, namely direction every time they want to hold an event, communicationBottom Up, Idealism and CommunicationTauyyah diniyyah. And in evaluating organizations using several methods, namely goal-oriented, formative-sumati model, looking at gaps and the CSE-UCLA model.*

***Keywords: Student Organizations, Modern Islamic Boarding Schools, Management, Panca Jiwa***

## الخلاصة

المنظمة أمر مهم جدا في توحيد كل فرد لتحقيق الأهداف، معهد دار السلام كونتور للتربية الإسلامية الحديثة كمؤسسة تعليمية لديها منظمة طلابية من أجل تحقيق هدف جعل الطلاب يتمتعون بروح "الأسس الخمسة للمعهد"، وهي الإخلاص والبساطة والإعتماد على النفس، الأخوة الإسلامية والحرية، في تثقيف الطلاب على روح "الأسس الخمسة للمعهد"، فإن معهد دار السلام كونتور الحرم السابع لديه نصائحه وأساليبه الخاصة. إحداها من خلال منظمة الطلبة المعهد العصري التي تتولى مهمة إدارة حياة الطلاب في المدرسة الداخلية. أهداف هذا البحث هي: (1) وصف تخطيط منظمة الطلبة المعهد العصري في معهد دار السلام كونتور الحرم السابع (2) وصف تنظيم معهد دار السلام كونتور الحرم السابع (3) وصف تنسيق منظمة الطلبة المعهد العصري معهد دار السلام كونتور الحرم السابع و (4) تقييم منظمة الطلبة المعهد العصري معهد دار السلام كونتور الحرم السابع

يستخدم هذا البحث المنهج النوعي مع المنهج الوصفي. كانت طرق جمع البيانات المستخدمة هي المقابلات والملاحظة والتوثيق من خلال إجراء مقابلات مع نواب مقدمي الرعاية ونواب المديرين وموظفي رعاية الطلاب ورؤساء المنظمات وأعضاء المنظمات، ثم مراقبة الأنشطة التنظيمية والنظر في الوثائق في شكل إجراءات التشغيل الموحدة التنظيمية وموثيق الوقف وغيرها الوثائق ومن ثم استخدام تقنيات التثليث في التحقق من مصداقية البيانات.

وتحليل البيانات المستخدم هو جمع البيانات، وتخفيض البيانات

تظهر النتائج الميدانية أنه في التخطيط لتحقيق أهداف الأُسُس الخمسة للمعهد، لدى منظمة الطلبة المعهد العصري استراتيجية في شكل تقديم نماذج يحتذى بها، ومهام، وتدريب، وإشراف. وبالمثل مع تنظيم منظمة الطلبة المعهد العصري من خلال إنشاء هيكل تنظيمي متين وتقسيم واضح للمهام. يتم استخدام عدة أساليب في التنظيم، وهي التوجيه في كل مرة يريدون إقامة حدث ما، والتواصل من الأدنى إلى الأعلى، المثالية والتوعية الدينية. وفي تقييم المنظمات باستخدام عدة أساليب، وهي النموذج الموجه نحو الأهداف، والنموذج التكويني السوماتي، والنظر في الفجوات، ونموذج CSE-UCLA.

**الكلمات الدالة:** منظمة الطلبة، معهد الحديثة، الإدارة، الأسس الخمسة للمعهد



## PERNYATAAN ORISINALITAS/KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ilzam Nauval

NPM : 2286131020

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul **“Manajemen Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda”** adalah benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Bandar Lampung, 22 Maret 2024

Yang Menyatakan,

A handwritten signature in black ink is written over a rectangular stamp. The stamp is a 2000 Rupiah meter stamp (METERA TEMPEL) with a red and yellow design. The text on the stamp includes '2000', 'METERA TEMPEL', and a serial number '176A1X045713033'. The signature is written in a cursive style, overlapping the stamp.

Ilzam Nauval



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**

*Jalan. Zainal Abidin Pagar Alam. Labuhan Ratu. Tlp. (0721) 5617070. Kota Bandar Lampung*

**PERSETUJUAN**

**Judul Tesis** : “**Manajemen Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda**”

**Nama Mahasiswa** : **Ilzam Naufal**

**NPM** : **2286131020**


**Jurusan** : **Manajemen Pendidikan Islam**

**MENYETUJUI**

Telah disetujui untuk diajukan dalam Ujian Terbuka Pada Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

  
**Dr. Hj. Yetti, M.Pd**

**NIP. 196512151994032001**

  
**Dr. Junaidah, M.A**

**NIP. 197611182003122002**

**Mengetahui,**

**Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam,  
Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung**

  
**Dr. Sovia Mas Ayu, M. A.**

**NIP. 197611302005012006**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)

Jalan. Zainal Abidin Pagar Alam. Labuhan Ratu. Tlp. (0721) 5617070. Kota Bandar Lampung

**PENGESAHAN TIM PENGUJI**

Tesis dengan judul “Manajemen Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda” ditulis oleh: Ilzam Naufal, Nomor Pokok Mahasiswa 2286131020 telah diujikan pada ujian terbuka tesis pada hari Rabu, tanggal 24, bulan 04, tahun 2024, pukul 14.30-16.00 WIB pada Program Magister Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

**TIM PENGUJI**

**Ketua Sidang : Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si**

(.....)

**Penguji I : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd**

(.....)

**Penguji II : Dr. Hj. Yetri, M.Pd**

(.....)

**Penguji III : Dr. Junaidah, M.A**

(.....)

**Sekretaris : Dr. Sovia Mas Ayu, M.A**

(.....)

Bandar Lampung, 26 April 2024

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana

UIN Raden Intan Lampung

**Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si**

NIP 198008012003121001

## MOTO

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ  
عَلَيْكُمْ ۗ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ ۗ فَأَصْبَحْتُمْ  
بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِّنْهَا ۗ  
كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ( آل عمران: 103)

Artinya: “Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk” (Ali Imron: 103)

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi Arab-Latin yang digunakan dalam penelitian mengacu kepada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI nomor 158/1987 dan 0543b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

### A. Konsonal Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	ša'	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ħa	ħ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er

ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En

و	Wawu	W	We
هـ	ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

### B. Konsonan rangkap karena Syahadah ditulis rangkap

متعقدين	ditulis	muta' aqqidīn
عدة	ditulis	'iddah

### C. Ta' marbutah

#### 1. Bila dimatikan ditulis h

هبة	ditulis	Hibbah
جزية	ditulis	Jizyah

(ketentuan ini tidak diperlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya). Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامه الاولياء	Ditulis	karāmah al-auliya'
----------------	---------	--------------------

2. Bila *ta'marbutah* hidup atau dengan *harokat fathah, kasrah* dan *dammah* ditulis t

زكاة الفطر	Ditulis	zakātul fiṭri
------------	---------	---------------

#### D. Vocal Pendek

◌ِ	Kasrah	Ditulis	I
◌َ	fathah	ditulis	a
◌ُ	dammah	ditulis	u

#### E. Vocal Panjang

fathah + alif	ditulis	Ā
جاهلية	ditulis	jāhiliyyah
fathah + ya' mati	ditulis	a
يسعى	ditulis	yas'ā
kasrah + ya' mati	ditulis	ī
كريم	ditulis	karīm
dammah + wawu mati	ditulis	u
		furūd



## F. Vocal Rangkap

fathah + ya' mati بينكم	ditulis	ai
fathah + wawu mati قول	ditulis	bainakum
	ditulis	au
	ditulis	qaulukum

## G. Vocal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أأنتم	ditulis	a'antum
أأعدت	ditulis	u'idat
لأئن شكرتم	ditulis	la'in syakartum

## H. Kata sandang alif + lam

a. Bila diikuti huruf qomariyah

القران	ditulis	Al-Qur'an
القياس	ditulis	al-Qiyās

- b. Bila diikuti huruf syamsiyah dirulis dengan menggandakan huruf syamsiyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf l (el)-nya.

السماء	ditulis	as-Samā'
الشمس	ditulis	asy-Syams

### I. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

ذوي الفروض	ditulis	zawī al-furūd
أهل السنة	ditulis	ahl al-sunnah

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah Ta'ala yang maha esa, atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya serta usaha do'a yang dilakukan penulis maka penulisan ini dapat diselesaikan. Penulisan tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Fakultas Tarbiyah program studi Manajemen Pendidikan Islam di UIN Raden Intan Lampung.

Dalam menyelesaikan tesis ini, penulis banyak menerima bantuan dan bimbingan yang berharga dari banyak pihak. Karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Wan Jamaluddin, Ph.D selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung
2. Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si selaku Direktur Pasca Sarjana dan Dr. Hj. Heni Noviarita, S.E, M.Si selaku Wakil Direktur Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung
3. Dr. Sovia Mas Ayu, M.A selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. Junaidah, S.Ag, M.A selaku Sekertaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung.
4. Dr. Hj. Yetri, M.Pd selaku Dosen Pembimbing I dan Dr. Junaidah, S.Ag, M.A selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penulisan tesis ini dengan penuh kesabaran dan keikhlasan.
5. Bapak dan ibu Dosen Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut ilmu di Pascasarjana Prodi Manajemen Pendidikan Islam.
6. Al-Ustadz Dr. H. Hariyanto Abdul Jalal, M.Pd selaku wakil pengasuh Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda dan Al-Ustadz

Drs. H. Muhammad Fauzi, M.Ud selaku Wakil Direktur *Kulliyatul Muallimin Al-Islamiyyah* Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda yang telah memberikan bimbingan dan motivasi serta arahan dalam penulisan tesis ini.

7. Rekan-rekan mahasiswa dan semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, yang telah turut mendukung dan memberikan bantuan sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan.
8. Kedua orang tuaku tercinta yang senantiasa dengan ikhlas dan sepenuh hati memberikan penulis motivasi, semangat dan do'a dalam menyelesaikan studi di Pascasarjana Prodi Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung.

Semoga bantuan dana mal baik yang mereka berikan kepada penulis dibalas oleh Allah SWT dengan kebaikan yang berlipat ganda. Harapan penulis semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca, Amiin.

Bandar Lampung, 4 April 2024

Penulis

**Ilzam Naufal**

**NPM: 2286131020**

## DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1.1 : Struktur Organisasi Pondok Modern Darussalam Gontor
- Gambar 1.2 : Pilihan bantuan kesehatan mental yang paling populer
- Gambar 2.1 : Kerangka fikir
- Gambar 3.1 : Teknik Analisis Data
- Gambar 3.2 : Teknik pengumpulan data
- Gambar 4.1 : Strategi OPPM dalam mencapai tujuan panca jiwa
- Gambar 4.2 : Struktur Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam  
Gontor Kampus 7 Kalianda
- Gambar 4.3 : Proses pemilihan ketua OPPM

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 3.1 : Kisi-kisi instrument penelitian

Tabel 4.1 : Proses musyawarah kerja

Tabel 4.1 : Pembagian tugas OPPM

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING .....</b>	<b>viii</b>
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI.....</b>	<b>ix</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS.....</b>	<b>x</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>xi</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI.....</b>	<b>xii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xx</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xxi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xxii</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	22
C. Rumusan Masalah .....	22
D. Tujuan Penelitian .....	22
E. Manfaat Penelitian.....	23

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

A. Deskripsi Konseptual Manajemen Organisasi .....	25
1. Pengertian Manajemen Organisasi .....	25
2. Teori Manajemen Organisasi .....	29
3. Faktor Penentu Struktur Manajemen Organisasi.....	33
4. Tujuan Manajemen Organisasi.....	34
5. Unsur-Unsur Manajemen Organisasi .....	35
6. Manajemen Organisasi Menurut Islam .....	44

7. Fungsi Manajemen Organisasi .....	49
B. Manajemen Organisasi .....	51
1. Perencanaan Manajemen Organisasi.....	51
2. Pengorganisasian Manajemen Organisasi .....	57
3. Pengkoordinasian Manajemen Organisasi .....	61
4. Evaluasi Manajemen Organisasi .....	63
C. Hasil Penelitian yang Relevan.....	69
D. Kerangka Pikir.....	74

### **BAB III MOTODELOGI PENELITIAN**

A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	77
1. Tempat Penelitian .....	77
2. Waktu Penelitian .....	78
B. Pendekatan Penelitian .....	79
C. Data dan Sumber Data.....	80
D. Teknik Pengumpulan Data .....	82
E. Teknik Analisis Data.....	88
F. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	91

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Pondok Modern Darussalam Gontor	
Kampus 7 Kalianda .....	95
1. Profil Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7	
Kalianda .....	95
2. Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor.....	97
3. Panca Jiwa Pondok Modern Darussalam Gontor	
Kampus 7 Kalianda .....	99



4. Pendidikan dan Pengajaran di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda.....	101
5. Perbedaan Cara Mengajar dan Belajar di KMI Pondok Modern dan di luar .....	102
6. Falsafah Kelembagaan .....	102
7. Falsafah Kependidikan.....	103
8. Visi Misi .....	104
9. Motto .....	104
10. Saran dan Prasaran .....	104
<b>B. Temuan Penelitian</b>	
1. Perencanaan Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Moden Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda.....	105
2. Pengorganisasian Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda .....	118
3. Pengkoordinasian Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda .....	127
4. Evaluasi Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor 7 Kalianda.....	133
<b>C. Pembahasan Hasil Penelitian</b>	
1. Perencanaan Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda .....	139
2. Pengorganisasian Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda .....	142
3. Pengkoordinasian Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda .....	145
4. Evaluasi Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda .....	148

## **BAB V PENUTUP**

A. Simpulan.....	151
B. Saran.....	152

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Secara sosial filosofis organisasi itu ada dikarenakan manusia (individu atau kelompok). Diadakan karena pertama: dilihat dari kodrat dan sifat manusia yang berupa makhluk sosial atau makhluk yang berorganisasi, dan yang kedua; karena banyak hal yang bisa dikerjakan atau hanya bisa dikerjakan oleh dua atau lebih manusia atau yang disebut dengan organisasi. Organisasi manusia merupakan awal dari semua organisasi modern seperti yang dikenal sekarang ini.<sup>1</sup>

J.R. Schermerhorn menjelaskan bahwa *“Organization is a collection of people working together in a division of labor to achieve a common purpose.”* Yang artinya “Organisasi adalah kumpulan orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.” Lalu Philip Selznick menatakan bahwa organisasi merupakan pengaturan personil untuk memudahkan pencapaian beberapa tujuan yang telah ditetapkan melalui fungsi dan tanggungjawab. Dikatakan juga oleh Smither dengan sederhana bahwa *“organizations is social entities with identifiable boundaries that are goal directed and have deliberately structured activity system”* berarti bahwa Organisasi merupakan seluruh perpaduan unsur manusia dan non manusia yang masing-masing memiliki fungsi dalam mencapai tujuan. Dalam Al-Qur’an sebagai pedoman umat Islam dengan berbagai ajaran dan petunjuknya juga menjelaskan pentingnya berorganisasi seperti firman Allah pada QS. Yunus: 47-49:

---

<sup>1</sup> Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h.7.

وَلِكُلِّ أُمَّةٍ رَسُولٌ فَإِذَا جَاءَ رَسُولُهُمْ قُضِيَ بَيْنَهُمْ بِالْقِسْطِ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ  
 ○ وَيَقُولُونَ مَتَى هَذَا الْوَعْدُ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ ○ قُلْ لَا أَمْلِكُ لِنَفْسِي  
 ضَرًّا وَلَا نَفْعًا إِلَّا مَا شَاءَ اللَّهُ لِكُلِّ أُمَّةٍ أَجَلٌ إِذَا جَاءَ أَجْلُهُمْ فَلَا يَسْتَجِرُّونَ  
 سَاعَةً وَلَا يَسْتَقْدِمُونَ ○

Artinya: "Tiap-tiap umat mempunyai rasul; maka apabila telah datang rasul mereka, diberikanlah keputusan antara mereka dengan adil dan mereka (sedikitpun) tidak dianiaya. Mereka mengatakan: "Bilakah (datangnya) ancaman itu, jika memang kamu orang-orang yang benar?" Katakanlah: "Aku tidak berkuasa mendatangkan kemudharatan dan tidak (pula) kemanfaatan kepada diriku, melainkan apa yang dikehendaki Allah". Tiap-tiap umat mempunyai ajal. Apabila telah datang ajal mereka, maka mereka tidak dapat mengundurkannya barang sesaatpun dan tidak (pula) mendahulukannya). (QS. Yunus: 47-49)

Ayat diatas menjelaskan bahwa organisasi menjadi sebuah pemersatu antara warga organisasi. Pada dasarnya manusia cenderung menjadi makhluk berkelompok dengan mereka yang memiliki kesamaan adat, nilai norma dan hal lainnya. Kesamaan tersebut membawa individu-individu yang berbeda untuk menjalin kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>2</sup>

Lalu pada surat Ali Imron ayat 103:

---

<sup>2</sup> Imam Nawawi Al-bantani, *Tafsir Al-Munir (Marah Labid) jilid 2*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2017), h.245.

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعاً وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ  
 إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءَ فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَاناً وَكُنْتُمْ عَلَى  
 شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ  
 تَهْتَدُونَ

Artinya: “Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.”

Hamka menjelaskan bahwa pentingnya persatuan, dalam hal ini berorganisasi, karna dengan tidak adanya persatuan, maka berpegangan pada tali Allah sendiri-sendiri tidak lah ada gunanya, penting adanya persatuan komando dari kesatuan pemimpin, pemimpin dalam ayat ini adalah Rasulullah Saw. Dengan adanya pemimpin tertinggi dalam persatuan inilah tidak ada lagi kemuliaan arab diatas ajam, atau kulit putih atas kulit hitam, karna yang paling baik adalah yang bertaqwa pada Allah Swt. Hamka juga menafsirkan dalam ayat ini bahwa perpecahan, permusuhan dan saling benci merupakan sebuah sengketa dan kutukan yang sangat menghabiskan tenaga jiwa.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Hamka, *Tafsir Al-Azhar: Jilid 2*, (Jakarta: Gema Insani, 2015), h. 22-23.

Pondok pesantren merupakan hasil pemikiran para ulama-ulama terdahulu sebagai bentuk kepedulian mereka terhadap pentingnya pendidikan di Indonesia. Pondok pesantren menjadi salah satu lembaga pendidikan Islam yang telah membuktikan bahwasanya pendidikan dengan sistem asrama bernuansa Islami dan pengawasan, serta figur kyai yang menjadi panutan dan suri tauladan serta dapat mencetak generasi penerus yang memiliki kualitas dan kuantitas yang baik.<sup>4</sup>

Tujuan didirikannya pondok pesantren adalah untuk mencetak kader-kader islam yang berakhlak mulia dan berilmu, serta dapat berguna dan dapat memberikan manfaat kelak di masyarakat. Tidak sedikit pondok pesantren yang telah berdiri di Indonesia ini, juga tidak sedikit pula yang mengalami pasang surut hingga akhirnya pondok pesantren tersebut hilang.<sup>5</sup>

Sebuah organisasi tentu memiliki visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh pendiri atau sekelompok orang yang memiliki tujuan dan cita-cita yang sama. Begitu pula Pondok Modern Darussalam Gontor merupakan sebuah lembaga pendidikan Islam yang bertujuan mendidik umat dengan mempersiapkan generasi yang Islami dan berakhlakul karimah.<sup>6</sup>

Pondok Modern Darussalam Gontor adalah lembaga pendidikan Islam yang menggunakan kurikulum Kulliyatul Mua'allimin al-Islamiyah (KMI). Kurikulum di PMDG telah dipertahankan sejak awal berdiri, dan tidak mengalami perubahan secara signifikan .Kulliyatul

---

<sup>4</sup> Fathony Nur Islami, "Penanaman Karakter Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan", *Ilmu-ilmu Sosial dan Keimanan*, Vol. 5 (2018), h.174.

<sup>5</sup> *Ibid.*, h.175.

<sup>6</sup> Muhammad Harun Al Rosyid, "Analisis Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Loyalitas Mahasiswa Guru Analysis of Organizational Communication in Building Student 's Loyalty at Gontor Islamic Boarding School Campus 2", *Journal of Islamic Communication*, Vol. 2 (2020), h.2222

Mua'allimin al-Islamiyah (KMI) merupakan lembaga yang mengurus aktivitas akademis para santri, di mana sistem perjenjangannya sudah diterapkan sejak tahun 1936. Untuk memastikan berjalannya dan meningkatnya kualitas akademik, KMI memiliki bagian-bagian tertentu. Seperti Bagian Proses Belajar-Mengajar (PBM).<sup>7</sup>

Bagian Penelitian dan Pengembangan (Litbang) Kurikulum, Bagian Karir Guru, Perpustakaan, Tata Usaha dan Peralatan (inventaris). Terkait dengan peningkatan kualitas akademik, "Even the best can be improved", adalah motto yang selalu dipegang, agar KMI selalu dinamis dan mampu meningkatkan program akademiknya. Karena itu, koordinasi antar bagian dalam KMI menjadi satu keharusan yang tak terelakkan.<sup>8</sup>

Pondok Modern Gontor memiliki karakteristik pembelajaran dan pendidikan yang lebih sistematis dan berdisiplin di dalam susunan pendidikan dan kurikulum kesehariannya. Di Pondok Modern Darussalam Gontor juga ada pembelajaran ilmu-ilmu umum, lebih nyaman atmosfernya, lebih terbuka (tidak eksklusif), serta juga memiliki perbedaan dengan sekolah-sekolah umum lainnya, di mana para santri hidup di tempat dan menempuh pelajaran dan pendidikan yang berdisiplin dengan aktivitas kegiatan yang padat (Full Day) dan tetap rendah hati. Walau tetap denan, pengawasan ketat terus menerus.<sup>9</sup>

Pondok Modern Darussalam Gontor memiliki Organisasi, Lembaga tertinggi dalam organisasi Balai Pendidikan Pondok Modern Darussalam Gontor ialah Badan Wakaf. Badan Wakaf merupakan ibarat badan legislatif yang beranggotakan 15 orang, bertanggung jawab atas segala perkembangan, keiatan dan pengajaran di Pondok Modern. Untuk

---

<sup>7</sup> M Kharis Fadillah, "Managemen Mutu Pendidikan Islam Di Pesantren: Studi Di Pondok Modern Darussalam Gontor", *At Ta'dib*, Vol. 10 (2015), h.113.

<sup>8</sup> *Ibid.*, h.115.

<sup>9</sup> Lance Castles, "Notes on the Islamic School at Gontor" 1 (1966): h.33.

kewajiban dan tua secara keseharian amanat ini dijalankan oleh Pimpinan Pondok.

Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor merupakan ibarat badan eksekutif (setelah para pendiri wafat) yang dipilih oleh anggota Badan Wakaf setiap 5 tahun sekali. Maka Pimpinan Pondok merupakan orang yang mendapatkan amanah dari Badan Wakaf guna menjalankan segala keputusan Badan Wakaf dan bertanggungjawab kepada Badan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor. Pimpinan Pondok juga membawahi beberapa lembaga-lembaga atau bagian-bagian salah satunya adalah Lembaga Pengasuhan Santri yang bertugas mengurus di bidang pengasuhan santri khususnya bidang ekstra kurikuler. Lembaga ini membawahi tiga organisasi santri:

- a. Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM), yaitu organisasi siswa KMI
- b. Koordinator Gugus Depan Pondok Modern Darussalam Gontor, yakni organisasi kepramukaan siswa KMI.
- c. Dewan Mahasiswa (DEMA), yaitu organisasi untuk mahasiswa UNIDA<sup>10</sup>

Menurut John P. Cunha dalam artikelnya mengatakan dalam usia 17-21, anak sudah mulai pada masa dimana anak mampu untuk memikirkan ide-ide secara rasional, memiliki kendali emosi dan merencanakan masa depan, mereka juga sudah mulai meningkatkan rasa kemandirian dan stabilisasi persahabatan dan mulai mampu untuk berkomunikasi dengan orang sekitar dengan baik. Hal ini selaras dengan pertanyaan mengapa perlu pendidikan berorganisasi di umur santri antara 17-21 tahun yaitu setara dengan kelas 5-6 KMI. Mereka dididik

---

<sup>10</sup> Pondok Modern Darussalam Gontor, "Struktur", 2022, tersedia pada <https://www.gontor.ac.id/struktur> (2022).



untuk bisa berfikir rasional dan belajar untuk menguasai masalah santri dan menyelesaikannya.<sup>11</sup>

Hal ini juga selaras dengan David M. Rosch dan Jasmine yang berpendapat bahwa pendidikan berorganisasi pelajar pada masa remaja sangat berdampak positif dalam keberhasilan mereka di masa depan, dalam organisasi mereka diajarkan untuk mengatasi tantangan pengembangan kepemimpinan yang dihadapi di sekolah menengah dan tinggi, sejumlah teori mengatakan bahwa pengembangan individu seorang remaja dapat dimaksimalkan ketika menempatkan individu pada lingkungan dimana mereka dapat mandiri dan terlibat secara langsung dan dengan teman yang sebaya. Pada usia remaja, pendidikan organisasi pelajar juga berpengaruh dalam upaya membentuk jati diri dan mengembangkan nilai-nilai pribadi yang berkelanjutan.<sup>12</sup>

Adapun menurut Baxter Magolda menjelaskan teori bahwa organisasi pelajar berperan penting dalam perkembangan kognitif siswa, mereka belajar untuk memilih jati diri dan tujuan hidup mereka, mereka juga belajar untuk menjadi remaja yang memiliki kesadaran diri, kemandirian dan kepercayaan yang lebih terhadap orang lain serta menyadari akan kebutuhan kebersamaan dalam hubungan antar pribadinya.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> John P. Cunha, "What Are the Three Stages of Adolescence", tersedia pada [https://www.emedicinehealth.com/what\\_are\\_the\\_three\\_stages\\_of\\_adolescence/article\\_em.htm](https://www.emedicinehealth.com/what_are_the_three_stages_of_adolescence/article_em.htm) (29 November 2023).

<sup>12</sup> David M Rosch and Jasmine D Collins, "The Significance of Student Organizations to Leadership Development", *New Directions for Student Leadership*, Vol. No.155 (2017), h.14.

<sup>13</sup> Baxter Magolda, *Knowing and reasoning in college: Gender-related patterns in students' intellectual development*, (San Fransisco: CA: Jossey-Bass, 1992), h.146.

Menurut Habib Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 merupakan cabang dari Pondok Modern Gontor yang bertempat di Kecamatan Kalianda kabupaten Lampung Selatan, Pondok yang berdiri sejak 2005, pada saat ini pondok modern Darussalam Gontor kampus 7 yang saat ini diasuh oleh Wakil Pengasuh yakni Al-Ustadz Drs. H. Hariyanto Abdul Jalal, M.Pd menunjukkan data jumlah santri Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 periode 1444 H berjumlah 856 orang dan 149 mahasiswa guru. Mahasiswa guru merupakan guru yang menjalankan amanatnya untuk mengabdikan kepada pondok yaitu untuk mengajar para santri santrinya, dan juga selain mengajar mereka juga masih belajar kuliah untuk menyelesaikan pendidikannya menjadi sarjana S1 dan S2.<sup>14</sup>

Sebagai sarana pendidikan kepemimpinan, PMDG termaksud PMDG kampus 7 Memiliki organisasi pelajar pondok modern yang disingkat menjadi (OPPM). OPPM dengan bermotokan “siap dipimpin dan siap memimpin” terus menjadi penggerak, pengelola, dan penanggung jawab berbagai kegiatan pendidikan dan aktivitas santri. Pelaku utama OPPM adalah santri kelas akhir atau kelas 6 Kulliyatu-l- Muallimin Al-Islamiyah (KMI).<sup>15</sup> OPPM juga merupakan sarana mencetak kader pemimpin ummat yang mandiri dan kompeten dalam mengatur organisasi.

Organisasi Pelajar Pondok Modern masuk dalam struktur organisasi Pondok Modern Darussalam Gontor yang dibawah langsung

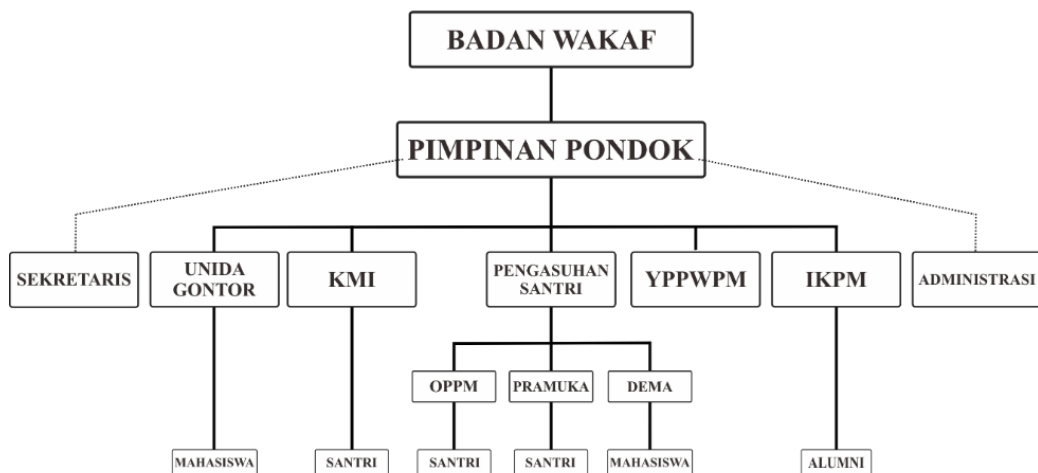
---

<sup>14</sup> Wawancara dengan M. Habib Ihsanudin, 13 April 2023 di Kantor Pengasuhan Santri Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda

<sup>15</sup> Erni Kurnanti Ningsih, “Strategi Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri (Studi pada Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus Ponorogo)”, (IAIN Ponorogo, 2022), h.7.

oleh pengasuhan santri. Berikut bagan struktur organisasi Pondok Modern Darussalam Gontor.

## **STRUKTUR ORGANISASI** **DI PONDOK MODERIN DARUSSALAM GONTOR**



Gambar. 1.1 Struktur Organisasi Pondok Modern Darussalam Gontor

### KETERANGAN

UNIDA GONTOR : UNIVERSITAS DARUSSALAM GONTOR  
 KMI : KULLIYATU-L-MU'ALLIMIN AL-ISLAMİYAH  
 YPPWPM : YAYASAN PEMELIHARAAN DAN PERLUASAN WAKAF PONDOK MODERN  
 IKPM : IKATAN KELUARGA PONDOK MODERN  
 OPPM : ORGANISASI PELAJAR PONDOK MODERN  
 DEMA : DEWAN MAHASISWA

Dalam buku AD & ART Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor Organisasi intra-sekolah ini berdiri sejak tanggal 6 Juli 1967, Selain itu, organisasi ini juga sebagai sarana pembinaan mental dan kreatifitas santri yang akan diterapkan di masyarakat kelak. Selain pengurus inti, organisasi Pelajar Pondok Modern Kampus 7 ini membawahi 20 bagian organisasi termaksud ketua, sekertaris dan bendahara organisasi dengan jumlah penurus sebanyak 162 orang kelas

6 KMI atau setingkat dengan kelas 3 Aliyah. Dan yang bertindak sebagai pembimbing adalah Staf Pengasuhan Santri.<sup>16</sup>

Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) memiliki pengaruh besar kepada santri Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 7 dalam mendidik dan mengajarkan santri, bagaimana mereka dapat menjalankan tanggung jawab serta menjadikannya sebagai seorang santri yang dapat mengambil sebuah keputusan dengan baik dan bijak, dan kemandirian santri dalam mengatur banyak santri dalam setiap kegiatan pondok, yang mana mengatur seluruh santri itu adalah para santri yang berada di kelas atas.

Permasalahan kemandirian anak remaja di Indonesia saat ini menjadi salah satu permasalahan yang sangat krusial untuk diselesaikan, menurut martinis yang dikutip oleh Daviq Chairilisyah, ada beberapa indikator kemandirian yaitu: kemampuan fisik, percaya diri, bertanggung jawab, disiplin, pandai bergaul, saling berbagi dan mengendalikan emosi.<sup>17</sup> Stephen Covey menyatakan bahwa kemandirian adalah aspek kepribadian yang harus dicapai dalam diri seseorang guna menghadapi segala tantangan dan dapat bertahan hidup serta mencapai kesuksesan, mereka dapat mencapai apa yang mereka inginkan dengan usaha mereka masing-masing tanpa bantuan orang lain.<sup>18</sup>

Indikator tersebut senada dengan Asti dan Meidarti yang dikutip oleh Hadiyati yang mengatakan bahwa kemandirian dapat diatandai dengan adanya kemampuan untuk terus kreatif, dapat menentukan jalan

---

<sup>16</sup> Wawancara dengan M. Habib Ihsanudin, 13 April 2023 di Kantor Pengasuhan Santri Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda

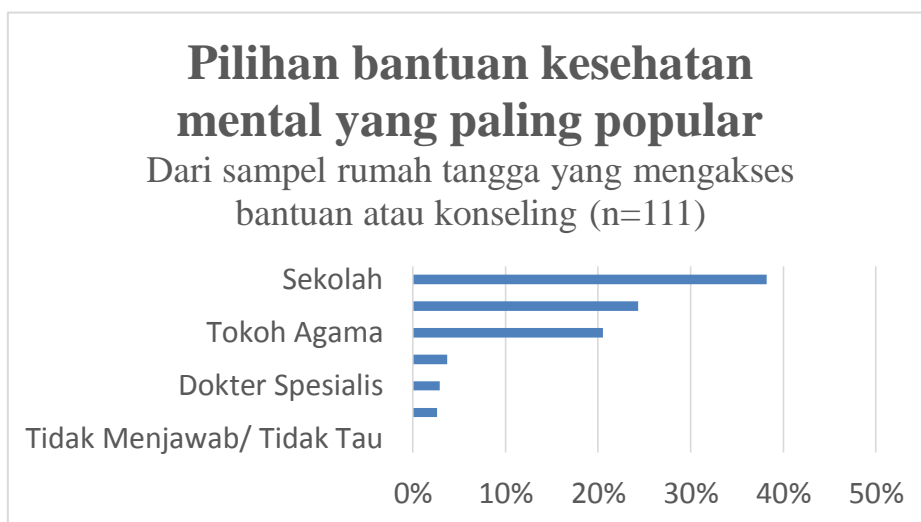
<sup>17</sup> Daviq Chairilisyah, "Analisis Kemandirian Anak Usia Dini", *Jurnal Pendidikan Anak Usian Dini*, Vol. Vol. 3 No. (2019), h.91.

<sup>18</sup> Stephen R Covey, *The 7 Habits of Highly Effective People*, (USA: Free Press, 1989), h.25.

hidupnya sendiri, inisiatif, dapat mengatur tingkah laku, selalu bertanggung jawab, mampu memiliki keputusan sendiri dan tak berpengaruh dengan orang lain.<sup>19</sup>

Menurut Indonesia-National Adolescent Mental Health Survey (I-NAMHS) yang mensurvei tentang diagnosis kesehatan mental dan kemandirian remaja di Indonesia melibatkan 5.664 rumah tangga dengan remaja 10-20 Tahun. Menemukan bahwa 34,9% terdiagnosis punya setidaknya satu masalah kesehatan mental yang berhubungan dengan kemandirian.<sup>20</sup>

Dari rumah tangga yang memutuskan untuk mencari bantuan untuk mengatasi permasalahan anaknya, 38,2% sekolah menjadi yang paling banyak diminta orang tua membantu permasalahan anaknya.



Gambar 1.2. Pilihan bantuan kesehatan mental yang paling populer

<sup>19</sup> Hadiyati & Fatkhurahman, “Dampak Kepercayaan Diri Mahasiswa Berwirausaha Melalui Lingkungan Keluarga dan Kemandirian”, *Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, Vol. Vol. 5 No (2021), h.79.

<sup>20</sup> Luthfi Dzulfikar, “Data Bicara: Meski Sepertiga Remaja Punya Masalah Kesehatan Mental, Hanya 4,3% Orang tua Mendeteksi Anak Mereka Butuh Bantuan”, Februari, 2023, tersedia pada <https://baktinews.bakti.or.id/artikel/data-bicara-meski-sepertiga-remaja-punya-masalah-kesehatan-mental-hanya-43-orang-tua> (2023).

Hal ini juga sesuai dengan pernyataan beberapa peneliti I-NAMHS yang mana mereka merekomendasikan berbagai pendekatan lain selain bimbingan orang tua adalah dengan melatih kesehatan mental dan kemandirian melalui berbagai komunitas dan lingkungan sekolah.

Dalam buku panduan OSIS, Kemendiknas menjelaskan beberapa fungsi OSIS yaitu: (1) Merupakan wadah kesiswaan dalam kegiatan di sekolah guna mendukung pelaksanaan pembinaan kesiswaan; (2) OSIS menjadi motivasi kepada siswa untuk semangat dalam mencapai tujuan organisasi; (3) Sebagai preventif yang memaksimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki dan membiasakan siswa dalam kemandirian dan beradaptasi dengan lingkungan dan menguasai permasalahan yang ada di sekolah ikut bertanggung jawab dalam menegakkan keamanan di sekolah.<sup>21</sup> Hal ini selaras dengan salah satu tujuan Organisasi Pelajar Pondok Modern yaitu menjadikan santri yang memiliki jiwa kemandirian.

Menurut Levitt dan March sebuah organisasi dapat bertahan dan meningkat kualitasnya melalui pembelajaran berbasis sejarah, pembelajaran berbasis sejarah terdiri dari membiarkan hasil perilaku organisasi di masa lalu untuk memandu pilihan organisasi di masa depan, hal ini sering kali melalui pencatatan dokumentasi atau buku peraturan organisasi atau melalui cerita turun-menurun melalui lisan.<sup>22</sup> Tetapi cara seperti ini seringkali rentan terhadap hilangnya informasi

---

<sup>21</sup> Kemendiknas, *Buku Panduan OSIS*, (Jakarta: Kemendiknas, 2011), h.3.

<sup>22</sup> Levitt & March, *Organizational Learning*, (New Jersey: Annual Review of Sociology, 1988), h.319.

akibat perubahan kepemimpinan atau ketidakmampuan mencatat dokumentasi organisasi dengan baik.<sup>23</sup>

Untuk itu maka PMDG kampus 7 melakukan beberapa cara dalam rangka mempertahankan nilai-nilai kemandirian dan eksistensi organisasi pelajar dengan cara merancang strategi sumber daya, menyusun struktur tata kelola, sistem suksesi kepemimpinan dan rancangan rutinitas organisasi.<sup>24</sup>

Strategi Sumber daya merupakan material bernilai apapun yang berkontribusi terhadap pertumbuhan dan kelangsungan hidup suatu organisasi, strategi sumber daya terdiri dari cara yang dilakukan oleh organisasi untuk memperoleh sumber daya untuk membantu kebutuhan kegiatan organisasi pelajar. Perolehan sumber daya memerlukan jawaban atas empat pertanyaan: apa yang dibutuhkan? siapa yang akan mendapatkan? bagaimana mereka mendapatkan? dan bagaimana menyimpannya?<sup>25</sup> OPPM Gontor kampus 7 berusaha meningkatkan sumber daya di segala bidang, khususnya materi atau biaya untuk menungjang seluruh aktifitas organisasi dengan program “Ekonomi Proteksi” yang mana perputaran keuangan organisasi harus digunakan untuk kepentingan organisasi. Mereka diajarkan untuk menjadi mandiri dalam berwirausaha<sup>26</sup>

Struktur tata kelola pada organisasi pelajar merupakan cara organisasi mengalokasikan hak dan kewajiban terhadap peran-peran organisasi,

---

<sup>23</sup> M.Pd Al Ustadz Dr. H. Hariyanto Abdul Jalal, “Wawancara di Rumah Wakil Pengasuh Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda tanggal 2 Januari 2024. Diperkuat wawancara dengan Al-Ustadz Muhamad Fauzi, M.Ud”, n.d.

<sup>24</sup> *Ibid.*

<sup>25</sup> Walker & Mc Carthy, “Legitimacy, Strategy, and Resources in the Survival of Community-Based Organizations.”, *Social Problems*, 2010, h.315.

<sup>26</sup> Azmi Abdillah, “Wawancara 15 November 2023 di kantor staf pengasuhan santri Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda”, n.d.

ketika sebuah organisasi berkembang maka tugas dan tanggung jawab berkembang sebagai respon terhadap perubahan waktu dan lingkungan, dengan adanya struktur tata kelola menjadi sarana untuk penyelesaian tugas-tugas baru dan meningkatkan pencapaian organisasi pelajar.<sup>27</sup> Dalam OPPM dibagi menjadi beberapa sub bagian yang dibuat untuk nantinya santri mendapatkan spesialisasi tugas, seperti bagian, keamanan, bagian bersih lingkungan, bagian koprasi pelajar, dan lain-lain. Mereka diajarkan untuk bisa mandiri dengan bisa bertanggung jawab dengan apa yang mereka kerjakan mereka juga ditempatkan dalam satu bagian terdapat beberapa orang yang berbeda-beda daerah agar dapat beradaptasi dan mudah bergaul dengan orang lain sehingga muncul sifat kemandiriannya.

OPPM dalam mengoperasikan organisasinya dengan memilih ketua organisasi pelajar setiap tahunnya. Dalam rangka meningkatkan rasa percaya diri santri sehingga bisa meningkatkan kemandiriannya, Agar tetap stabil dan berkembang, organisasi pelajar harus mengembangkan sistem suksesi kepemimpinan yang menentukan cara pemilihan pemimpin dan menyampaikan informasi yang diperlukan untuk memenuhi tugas mereka.<sup>28</sup> Sistem suksesi kepemimpinan meliputi: menetapkan siapa yang memenuhi syarat untuk berpartisipasi dalam proses seleksi kepemimpinan, kapan seleksi akan dilakukan, metode pemilihan pemimpin dan proses transmisi kepemimpinan. Hal ini dilakukan untuk membatasi kelayakan posisi kepemimpinan sebagai upaya untuk memastikan hanya individu yang memenuhi syaratlah yang

---

<sup>27</sup> Dalton. D, "Meta-Analytic Reviews of Board Composition, Leadership Structure, and Financial Performance", *Strategic Management Journal*, Vol. Vol 3 (1998), h.263.

<sup>28</sup> Stewart Friedman, *Succession systems and organizational performance in large corporations.*, (United States of America: John Wiley & Sons Inc, 1986), h. 193.



akan mengisi posisi kepemimpinan,<sup>29</sup> dengan adanya pembatasan ini akan meningkatkan bakat dan pengetahuan pemimpin yang akan datang.<sup>30</sup>

Setelah pemimpin organisasi pelajar terpilih maka penting bagi *Musyrif* atau pembimbing dari staf pengasuhan santri untuk memberikan transformasi kepemimpinan dan kemandirian serta motivasi kepada para pemimpin baru organisasi pelajar,<sup>31</sup> hal ini selaras dengan pernyataan Price yang dikutip oleh Lea Wender yaitu “*Once new leaders are selected, they need to be given the knowledge to fulfill their role effectively*”<sup>32</sup> Setelah pemimpin baru dipilih, maka mereka perlu diberi pengetahuan untuk menjalankan peran mereka secara efektif berupa transmisi yang tidak hanya juga tentang tanggung jawab tetapi juga pengetahuan yang dapat dipahami oleh pemimpin yang baru, hal ini juga yang menentukan nantinya pemimpin baru dapat atau tidaknya meneruskan nilai-nilai, disiplin dan eksistensi organisasi.<sup>33</sup>

Rutinitas Organisasi juga termaksud hal yang berperan penting dalam mempertahankan nilai-nilai kemandirian dan eksistensi organisasi. Rutinitas organisasi merupakan perilaku organisasi yang ada dalam semua proses organisasi, hal ini berkaitan juga dengan pengembangan program kerja masa lalu dengan program kerja yang baru melihat dari evaluasi yang ada.<sup>34</sup> Dalam hal ini OPPM Gontor kampus 7 selalu

---

<sup>29</sup> William Rothwell, *Effective succession planning: ensuring leadership continuity and building talent from within*, (New York: American Management Association, 2005), h.245.

<sup>30</sup> M.Pd Al Ustadz Dr. H. Hariyanto Abdul Jalal, *Loc.Cit.*

<sup>31</sup> Azmi Abdillah, *Loc.Cit.*

<sup>32</sup> lea Wender, “Organizational Learning in Student Organizations: Discovering How to Grow and Develop”, (University of Michigan, 2011), h.7.

<sup>33</sup> Hariyanto Abdul Jalal, “Wawancara di Rumah Wakil Pengasuh Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda tanggal 17 November 2023”, n.d.

<sup>34</sup> lea Wender, *Op.Cit.* h.8.

mengadakan Musyawarah kerja Organisasi Pelajar Pondok Modern yang terdiri dari siding pleno, siding komisi dan siding paripurna.<sup>35</sup>

Menurut penjelasan Azmi Abdillah sebagai staf pengasuhan santri PMDG kampus 7 Kalianda Organisasi Pelajar Pondok Modern di PMDG kampus 7 memiliki 3 sub bagian yaitu bagian disiplin, bagian non disiplin dan bagian unit usaha, dalam hal ini seluruh aktivitas, fasilitas dan inventaris dibiayai oleh hasil unit usaha organisasi, unit usaha OPPM berlaku sebagai penunjang biaya segala aktivitas organisasi pelajar, pimpinan pondok menyebutnya sebagai “Ekonomi Proteksi” dari santri untuk santri, mereka diajarkan kemandirian melalui aktifitas-aktifitas perekonomian dan juga non erekonomian, tetapi walau pelaku langsung unit usaha adalah siswa kelas 6, semua tetap dibawah pengawasan staf pengasuhan santri dan bagian administrasi.<sup>36</sup>

Bagian non disiplin diberi tanggung awab untuk mengurus urusan selain disiplin dan unit usaha, seperti bagian kebersihan yang mengurus kebersihan pondok, bagian keterampilan dan kesenian yang mengurus pamphlet-pamflet, tempelan motivasi, *khot* bahasa Arab, tulisan motivasi, gambar-gambar yang akan di temple di dinding, kelas, kamar ataupun tempat-tempat yang terlihat santri lainnya, mereka juga mengurus khursus kesenian yang ada di pondok.<sup>37</sup>

Bagian disiplin merupakan bagian yang mengurus disiplin anak selama di pondok seperti bagian keamanan, bagian pelajaran sore, bagian Bahasa, bagian disiplin olahraga, mereka mejalankan seluruhnya dengan keikhlasan tanpa pamrih, mereka diajarkan untuk mengelola

---

<sup>35</sup> Hariyanto Abdul Jalal, *Loc. Cit.*

<sup>36</sup> Wawancara dengan Azmi Abdillah 19 September 2023 di kantor staf pengasuhan santri Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda, n.d.

<sup>37</sup> *Ibid.*

keorganisasian. Semua dijadikan pendidikan dalam rangka menumbuhkan jiwa kemandirian santri dalam berorganisasi.

Dalam OPPM juga para santri diajarkan untuk berperilaku jujur dan dapat mempertanggung jawabkan apa yang telah mereka jalankan selama menjabat menjadi anggota organisasi dengan diadakannya acara Laporan Pertanggungjawaban Organisasi Pelajar Pondok Modern di akhir masa jabatannya, yang diadakan di Balai Pertemuan Pondok Modern dan disaksikan oleh seluruh santri, mereka diwajibkan untuk membacakan semua hasil usaha dari program kerja yang mereka rencanakan, keuangan masuk, keuangan keluar, surat menyurat, dan inventarisasi lama maupun yang baru mereka peroleh selama menjabat menjadi Pelaku organisasi.<sup>38</sup>

Mereka juga diajarkan untuk dapat mengkader memiliki rasa untuk mengkader generasi baru dalam berorganisasi, karna dengan mengkader berarti memberikan kesempatan kepada orang lain untuk berkemban dan menembangkan dirinya, menumbuhkan rasa tidak takut disaingi, sehingga senang apabila muncul orang-orang yang lebih baik dari dirinya untuk nanti bisa menjalankan organisasinya.<sup>39</sup>

Acara pergantian pengurus OPPM dari siswa akhir kelas 6 KMI kepada adik kelasnya kelas 5 KMI, diawali dengan pemilihan calon ketua OPPM dari kelas 5, calon ketua OPPM dipilih melalui pemilihan umum oleh seluruh santri kelas 1 sampai kelas 5 di setiap konsulat, menurut Azmi jumlah konsulat yang ada di PMDG kampus 7 adalah 11 konsulat. Lalu setelah terpilih 2 perwakilan dari setiap konsulat, barulah

---

<sup>38</sup> *Ibid.*

<sup>39</sup> Abdullah Syukri Zarkasyi, *Bekal Untuk Pemimpin*, (Ponorogo: Trimurti Press, 2022), h.20.

masuk ke tahap berikutnya yaitu seleksi 12 besar lalu seleksi 6 besar  
hina terpilihnya 2 orang untuk menjadi ketua OPPM.<sup>40</sup>

Di usia mereka yang masih terbilang muda mereka mampu memimpin para santri dan dengan baik menyelesaikan tanggung jawab mereka, namun terkadang dalam mengambil keputusan, santri yang di berikan tanggung jawab dan wewenang tersebut masih belum mampu menahan dan menendalikan emosional mereka pada usia mereka yang masih sangat muda, atau terkadang masih kurang tepat dalam menentukan sebuah keputusan dengan baik dan bijak.<sup>41</sup> maka walau mereka diberikan kebebasan dalam mengembangkan jiwa kemandiriannya, PMDG kampus 7 menjadikan semua yang mereka lakukan menjadi pendidikan dan dibawah pengawasan para asatidz dan staf pengasuhan santri.

Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) diadakan juga dalam rangka mengimplementasikan Panca Jiwa Pondok Modern Darussalam Gontor yaitu: Keikhlasan, Kesederhanaan, Berdikari (Kemandirian), Ukhuwah Islamiyah dan Kebebasan.

Sebagai contoh penanaman panca jiwa keikhlasan adalah dengan adanya penugasan kepada para petugas OPPM, mereka ikhlas dalam bekerja, beramal dan menuntut ilmu di samping tugas-tugas yang harus mereka kerjakan, mereka dididik untuk siap diberi amanat dan siap ditugaskan kapanpun dan dimanapun, seperti bagian keamanan yang harus secara 24 jam mengatur dan mengawasi anak, membantu jalannya acara-acara pondok, membantu dan mengarahkan santri, mengatur dan mengawasi jadwal waktu harian, mingguan dan bulanan, hina

---

<sup>40</sup> Wawancara dengan Azmi Abdillah 18 September 2023 di kantor staf pengasuhan santri Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda.

<sup>41</sup> Erni Kurnanti Ninsih, *Op.Cit.* h.13.

menciptakan suasana pondok yang harmoni, khususnya di kalangan organisasi.<sup>42</sup>

Begitupula OPPM mendidik santri untuk memiliki sifat kesederhanaan, sederhana berarti cukup, cukup bukan berarti miskin. Mereka diajarkan untuk berpakaian yang sederhana, walaupun mereka santri paling senior dan sudah di pinjamkan wibawa sebagai ketua OPPM atau anggota OPPM, tetapi berpakaian tetap harus mengikuti aturan pondok yang tidak berlebihan, makan di dapur dan lauk yang sama yang tidak mewah tapi juga tidak kuran, sederhana berarti kita dapat melakukan dan memafaatkan sesuatu dengan sebaik mungkin.<sup>43</sup>

Lalu penanaman nilai Panca Jiwa Lainnya yaitu BERDIKARI (Berdiri dengan Kaki Sendiri) atau sifat mandiri, seseorang yang mandiri akan senantiasa memanfaatkan segala peluang yang ada di hadapannya, akan semaksimal mungkin memanfaatkan segala kesempatan yang masih Allah SWT berikan di dalam kehidupannya sebelum sebelum manusia menua, sebelum manusia merasa sakit, sebelum manusia mendapatkan bencana maka seseorang yang memiliki sikap mandiri ia akan mampu melaksanakan segala bentuk hal positif untuk dapat menjadikannya pribadi yang mandiri.<sup>44</sup> dengan diadakannya berbagai unit usaha yang dijalankan oleh santri khususnya siswa keleas 6 sebagai pengurus organisasi, seperti Koprasi

---

<sup>42</sup> “Wawancara dengan Habib Ihsanuddin 5 September 2023 di kantor staf pengasuhan santri Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda”, (Kalianda, n.d.).

<sup>43</sup> Achmad Rasyiddin, “Implementasi Panca Jiwa dalam Pembentukan Akhlaq Santri di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Sulit Air Kecamatan X Kota Koto diatas Kabupaten Solok”, *Journal of Islamic Edicational*, Vol. Vol. 1 No. (2022), h.56.

<sup>44</sup> Oki Dermawan, “Nilai kemandirian seseorang yang mandiri akan senantiasa memanfaatkan segala peluang yang ada di hadapannya, akan semaksimal mungkin memanfaatkan segala kesempatan yang masih Allah Swt. berikan di dalam kehidupannya sebelum sebelum manusia menua, sebelum ”, *Jurnal Ilmu Kependidikan*, Vol. Vol 12 no (2021), h.7.

Pelajar, Koprasi Warung Pelajar, Bagian Laundry, dan beberapa bagian lain yang tidak termaksud bagian unit usaha organisasi tetapi dapat juga berperan dalam ekonomi proteksi seperti bagian Fotografi yang menjual hasil foto kegiatan santri kepada para santri, atau bagian bersih lingkungan yang menjual barang-barang bekas seperti kardus, botol minuman plasti, dll. Dan tentunya semua hasil dari penjualannya untuk kemajuan bagiannya masing-masing dan kemajuan organisasi.<sup>45</sup>

Selanjutnya implementasi Panca Jiwa yaitu Ukhuwah Islamiyah, memiliki suasana kehidupan santri yang akrab satu sama lain merupakan hal yang selalu diterapkan di kehidupan pondok, termaksud dalam kehidupan OPPM, dengan latar belakang daerah dan keluarga yang berbeda, dalam satu bagian ditempatkan berbagai santri dari daerah yang berbeda, dalam rangka mendidik mereka untuk bisa berkerjasama dan membangun koneksi satu sama lain, saling mengharagai dan saling tolong-menolong tanpa membeda-bedakan latar belakang daerah temannya.<sup>46</sup>

Panca jiwa yang juga di implementasikan dalam pendidikan di OPPM adalah jiwa kebebasan, yang mana bebas berfikir, bebas berpendapat, bebas menentukan jalan hidup dan bebas berkarya, OPPM merupakan wadah untuk santri melakukan hal-hal tersebut, sebagai contoh ketua organisasi diberikan wewenang untuk mengatur setiap bagiannya dalam menentukan anggaran, bagian kesenian diberikan

---

<sup>45</sup> “Wawancara dengan Habib Ihsanuddin 5 September 2023 di kantor staf pengasuhan santri Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda”.

<sup>46</sup> Wawancara dengan Azmi Abdillah 18 September 2023 di kantor staf pengasuhan santri Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda

kebebasan dalam berkreasi membuat gambar, tulisan dan seni lainnya. Bebas sesuai dengan nilai-nilai pondok dan ajaran islam.<sup>47</sup>

Setiap lembaga pendidikan memiliki tujuan masing-masing dalam menjalankan organisasi pelajar sesuai dengan nilai-nilai yang dijunjungnya, Menurut Al-Ustadz Afton Zuhri Adnan sebagai salah satu guru senior di pondok Ushuluddun menatakan seperti halnya pondok pesantren Ushuluddin kalianda yang mana memiliki organisasi pelajar bernama Organisasi Santri Ushuluddin yang memiliki nilai-nilai rahmatan lilalamin, kepemimpinan dan ibadah dalam menjalankan organisasi pelajar mereka, pada dasarnya Pondok Pesantren Ushuluddin sendiri menjalankan sistem organisasi pelajar mengikuti sistem pondok Darul Qolam dan Pondok La tansa yang mana pendiri kedua pondok ini merupakan alumni Pondok Modern Darussalam Gontor dan mengadopsi sistem organisasi pelajar PMDG .<sup>48</sup>

Maka dengan keunikan yang ada ini peneliti merasakan perlu adanya penelitian tentang bagaimana cara Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 memanaj organisasi pelajar dalam meningkatkan jiwa kemandirian santri dan menjadikan penelitian ini menjadi outcome yang nantinya bisa dijadikan referensi untuk lembaga pendidikan yang ingin mengadakan organisasi pelajar.

Dengan adanya fenomena diatas maka penulis tertarik untuk menadakan penelitian yang berjudul “MANAJEMEN ORGANISASI PELAJAR PONDOK MODERN DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 7 KALIANDA”

---

<sup>47</sup> Muhammad Nur Adiyatma, “Internalisasi Nilai-Nilai Panca Jiwa dalam Kehidupan Santri (Studi Kasus Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo)”, (UIN Maulana Malik Ibrahim Malan, 2020), h.30-31.

<sup>48</sup> “Wawancara dengan Afton Zuhri Adnan 26 September 2023 di Pondok Ushuluddin.”, n.d.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Fokus : Manajemen Organisasi Pelajar Pondok Modern Di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7

Sub Fokus:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pengkoordinasian
4. Evaluasi

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Perencanaan Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda
2. Bagaimana Pengorganisasian Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda
3. Bagaiman Koordinasi Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda
4. Bagaiman Evaluasi Manajemen Organisasi Pelajar Pondok Modern di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan Perencanaan Organisasi Pelajar Pondok Modern Di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7
2. Untuk mendeskripsikan Pengorganisasian Organisasi Pelajar Pondok Modern Di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7
3. Untuk mendeskripsikan Koordinasi Organisasi Pelajar Pondok Modern Di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7
4. Untuk Mengevaluasi Organisasi Pelajar Pondok Modern Di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7



#### E. Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan tentang manajemen organisasi disebuah lembaga pendidikan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi refransi bagi peneliti lainnya yang ingin meneliti tentang manajemen keorganisasian di sebuah lembaga pendidikan



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Deskripsi Konseptual Manajemen Organisasi

##### 1. Pengertian Manajemen Organisasi

Joseph E Champoux menjelaskan bahwa “*An organization is a system of two or more persons, engaged in cooperative action, trying to reach a purpose. Organizations are bounded systems of structured social interaction featuring authority relations, communication systems, and the use of incentives.*” Joseph mengatakan bahwa organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari dua orang atau lebih, yang terlibat dalam tindakan kooperatif, berusaha mencapai suatu tujuan. Organisasi adalah sistem terbatas interaksi sosial terstruktur yang menampilkan hubungan otoritas, sistem komunikasi, dan penggunaan insentif. Mereka biasanya memiliki bentuk hierarkis, apakah curam atau dangkal. Organisasi memiliki status hukum formal dan diakui oleh pemerintah negara bagian dan federal. Contoh organisasi termasuk bisnis, rumah sakit, perguruan tinggi, toko ritel, dan penjara.

49

Menurut Stephen Robbins Manajemen organisasi merupakan unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri dari sekelompok orang, yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama secara relatif terus menerus. Sebagai contohnya Perusahaan manufaktur dan jasa adalah organisasi, demikian pula sekolah, rumah sakit, gereja, unit militer, toko ritel, departemen kepolisian, organisasi sukarelawan, perusahaan baru, dan lembaga pemerintah lokal, provinsi, dan federal.

---

<sup>49</sup> Joseph E Champoux, *Organizational Behavior: Integrating Individuals, Groups and Organization*, (New York: Routledge, 2011), h.6.

Renovasi Dalam Kota, yang kita bahas dalam sketsa pembukaan, adalah organisasi nirlaba.<sup>50</sup>

Wexley dan Yukl yang dikutip oleh Fitri Wahyuni mendefinisikan Manajemen organisasi adalah suatu pola kerja sama antara orang-orang yang terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan tertentu. King dan Clelland menyatakan bahwa misi dari organisasi memiliki peranan khusus yaitu: 1). Pelayanan sebagai dasar untuk konsolidasi dengan tujuan organisasi. 2). Mendorong dan memandu alokasi sumber. 3) Menentukan suasana internal organisasi beserta iklimnya. 4). Memudahkan rancangan variabel utama untuk sistem kontrol.<sup>51</sup>

Bayle yang dikutip oleh Muhammad Rifa'i berpendapat organisasi adalah kumpulan sejumlah orang yang bekerjasama dalam pembagian kerja untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Pemberian makna ini mencakup organisasi dalam perspektif yang luas. Karena itu, organisasi merupakan fakta yang hidup dan berkembang dalam kehidupan manusia baik dalam konteks keperluan individu apalagi dalam kaitannya dengan keperluan masyarakat, komunitas, dan bangsa.<sup>52</sup>

Lalu Bayle menjelaskan bahwa Manajemen organisasi sebagai sistem terbuka adalah di dalamnya berlangsung transformasi perencanaan, pengorganisasian, koordinasi dan control. Kemudian barang-barang dan jasa pelayanan diciptakan melalui kegiatan pekerja

---

<sup>50</sup> Stephen Robbins, *Organizational Behavior Global Edition*, (UK: Pearson Education, 2013), h.5.

<sup>51</sup> Fitri Wahyuni dan Suci Midsyahri Azizah, "Budaya Organisasi dalam Prespektif Al-Quran dan Al-Hadist", *Jurnal Studi Islam dan Humaniora*, Vol. 2 (2022), h.41.

<sup>52</sup> Muhammad Rifa'i, *Manajemen Organisasi Pendidikan*, (Malang: Cv. Humanis, 2019), h.67.

yang mentransformasikan sumberdaya masukan ke dalam hasil sebagai keluaran. Semua ini dimungkinkan terjadi karena ada interaksi organisasi apapun jenisnya dengan lingkungan eksternal.<sup>53</sup>

Menurut Richard L. Daft Definisi Manajemen organisasi adalah sebagai berikut: *organizations are (1) social entities that (2) are goal-directed, (3) are designed as deliberately structured and coordinated activity systems, and (4) are linked to the external environment.* organisasi adalah entitas sosial yang direncanakan pada tujuan dan dirancang sebagai sistem aktivitas yang terstruktur dan dikoordinasi dengan sengaja, dan terkait dengan lingkungan luar, pembagian tugas yang terdiri dari orang-orang dan hubungan mereka satu sama lain. Sebuah organisasi ada ketika orang berinteraksi satu sama lain untuk melakukan fungsi penting yang membantu mencapai tujuan.<sup>54</sup>

Ngusmanto menyatakan bahwa Manajemen organisasi sebagai suatu sistem yang berproses terdiri dari bagian-bagian yang berhubungan satu dengan yang lain menjadi satu kesatuan secara keseluruhan. Bagian-bagian itu terdiri dari faktor-faktor luar dan dalam organisasi. Faktor luar organisasi adalah faktor lingkungan di mana organisasi itu berada seperti faktor politik, ekonomi, sosial dan budaya, teknologi, hukum, demografi, sumber-sumber alam, langganan, nasabah dan lain sebagainya, sedangkan faktor dalam antara lain orang-orang yang bekerja, tugas dan tanggung jawab hubungan kerja dan lain-lain.<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup> *Ibid.*, h.68.

<sup>54</sup> Richard L. Daft, *Organization Theory and Design Tenth Edition*, (Mason: Nelson Education, 2008), h.11.

<sup>55</sup> Ngusmanto, *Teori Perilaku Organisasi Publik*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2017), h.22.

Salah satu kesimpulan kita menyebutkan manajemen dibutuhkan oleh semua jenis organisasi, semua jenis profesi, dan oleh setiap manusia. Urgensi manajemen bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, menjaga keseimbangan diantara tujuan organisasi, dan menciptakan efisiensi dan efektivitas organisasi. Konsepsi demikian merupakan konsep manajemen berorientasi pada proses (process oriented).<sup>56</sup>

Menurut Stephen P. Robbins Organisasi adalah *An organization is a consciously coordinated social entity, with a relatively identifiable boundary, that functions on a relatively continuous basis to achieve a common goal or set of goals.* kesatuan sosial yang direncanakan dan dikoordinasikan secara sadar, pembagian tugas dengan batas-batas yang relatif dapat diidentifikasi, yang berfungsi atas dasar yang relatif berkesinambungan untuk mencapai suatu tujuan atau serangkaian tujuan bersama.<sup>57</sup>

Menurut Luther M. Gulick Manajemen organisasi adalah proses perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian sumber daya organisasi dengan tujuan mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi tentu dapat beragam, tergantung pada organisasi itu sendiri.<sup>58</sup>

Henry Mintzberg mengatakan bahwa Manajemen Organisasi merupakan Perencanaan (Planning), Pengorganisasian (Organizing),

---

<sup>56</sup> Agus, *Manajemen Organisasi*, (Mataram: IAIN Mataram, 2016), h.14.

<sup>57</sup> Stephen P. Robbins, *ORGANIZATION THEORY Structure, Design, and Applications*, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1990), h.4.

<sup>58</sup> Rizal Sukmanagara, "Bahan Ajar Manajemen Organisasi", 2020, h.3.

Pengkoordinasian (Coordinating), dan pengontrolan (Controlling)<sup>59</sup>. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi.

Henry Mintzberg berpendapat, “*Managers divided into two groups, Those at the very top of the hierarchy, together with their own personal staff, form the strategic apex. And those below, who join the strategic apex to the operating core through the chain of command (such as it exists), make up the middle line. To their left stands the technostructure, and the support staff.*” bahwa setiap organisasi memiliki lima dasar unsur organisasi penting untuk mencapai tujuannya. unsur yang dimaksud adalah *The Operating Core* (inti teknis), *The Strategic Apex* (manajemen puncak), *The Middle Line* (manajemen menengah), *The Technostructure* (dukungan teknis), dan *Support Staff* (dukungan Staf).<sup>60</sup>

## 2. Teori Manajemen Organisasi

Hicks dan Gullet menjelaskan perkembangan teori-teori Manajemen organisasi secara garis besarnya dapat dikembangkan dalam 3 fase, yaitu:

### a. Teori Klasik

Konsep klasik telah berlangsung dan berkembang dalam tiga jalur, dikenal dengan teori birokrasi, teori administrasi dan teori manajemen ilmiah. Pada dasarnya teori klasik menekankan pada rasionalitas struktur dan berbagai spesialisasi, selain itu juga paham klasik memandang pekerja sebagai manusia ekonomi (economic man) atau dianggap manusia yang bekerja tersebut

---

<sup>59</sup> Henry Mintzberg, *The Nature Of Managerial Work*, (USA: Prentice-Hall, Inc., 1980), h.2.

<sup>60</sup> Henry Mintzberg, *The Structuring of Organization*, (Upper Saddle River: Prentice Hall., 1979), h.18-19.

semata-mata didorong oleh rangsangan ekonomi.<sup>61</sup> Awal terjadinya teori klasik sebagai pemerhati bidang manajemen dan organisasi ditandai oleh terbitnya buku karya Frederick Taylor yang berjudul *principles of Scientific* atau manajemen ilmiah. Teori klasik ini dikembangkan oleh Henry Fayol. Fayol mencoba mengembangkan prinsip-prinsip umum yang dapat diaplikasikan pada semua manajer dari semua tingkat organisasi, dan menjelaskan fungsi yang harus dilakukan oleh seorang manajer. Sedangkan Taylor memusatkan manajemen yaitu aspirasi bawahan.

Fayol menuliskan empat belas prinsip-prinsip organisasi, yaitu:

- 1) Pembagian kerja
- 2) Wewenang
- 3) Disiplin
- 4) Kesatuan komando
- 5) Kesatuan arah
- 6) Mandahulukan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi
- 7) Gaji sesuai pekerjaan
- 8) Sentalisasi
- 9) Garis wewenang
- 10) Tata tertib
- 11) Keadilan
- 12) Stabilitas masa kerja pegawai
- 13) Inisiatif

---

<sup>61</sup> Priyono, *Pengantar Manajemen*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2007), h.39.



#### 14) Persatuan dalam organisasi

Tokoh terakhir dalam teori klasik adalah Ralph C. Dais, ia lebih menekankan pada prespektif perencanaan rasional dan mengatakan bahwa struktur merupakan hasil logis dari tujuan-tujuan organisasi. Sedangkan tujuan utama perusahaan adalah pelayanan ekonomis.<sup>62</sup>

#### b. Teori Neoklasik

Teori ini memandang bahwa organisasi sebagai pengelompokan orang-orang dengan tujuan umum. Perubahan atas teori klasik tidak lain adalah merubah asumsi dasar. Pada neoklasik asumsi yang digunakan mencakup aspek-aspek psikologis dan sosial dari pekerja, dan hendaknya pekerja individu dan pekerja kelompok haruslah ditegaskan<sup>63</sup>

Teori ini diawali oleh Elton Mayo yang membentuk aliran antara manusia, memandan organisasi sebagai suatu yang terdiri dari tugas-tugas dari sisi manusia dibanding sisi mesin. Pada masa ini dilakukan percobaan yang menyangkut rancang ulan pekerjaan, perubahan panjangnya hari kerja dan waktu kerja dalam seminggu, pengenalan waktu istirahat, serta rencana upah individual dibandingkan dengan upah kelompok, dan didapatkan hasil bahwa norma sosial kelompok merupakan kunci penentu perilaku kerja seseorang.

Kemudian Hawthorne mempersatukan pandangan Taylor, Fayol dan weber dengan kesimpulan bahwa organisasi merupakan sistem kerja sama. Organisasi terdiri dari tugas-tugas

---

<sup>62</sup> Aras Solong, *Kajian Teori Organisasi Dan Birokrasi Dalam Pelayanan Publik*, (Yogyakarta: Cv. Budi Utama, 2021), h. 21-22.

<sup>63</sup> Priyono, *Op.Cit.* h. 40.

dan manusia yang harus dipertahankan pada suatu keseimbangan. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Chester Barnard, yang menawarkan ide-ide yaitu ia menentang pandangan klasik yang menatakan bahwa wewenang harus didefinisikan sesuai dengan tanggapan dari bawahan.

Tokoh lainnya Douglas McGregor, menyatakan bahwa ada dua pandangan tentang manusia yang pada intinya pandangan seseorang seorang manajer tentang sifat manusia didasarkan atas pengelompokan asumsi tertentu, dan manusia cenderung untuk menyesuaikan perilakunya terhadap bawahannya sesuai asumsi tersebut. Maka teori ini lebih disukai dan asumsi tersebut harus dapat membimbing para manajer dalam merancang organisasi dan memotivasi para peawainya.<sup>64</sup>

c. Teori modern

Perkembangan lebih lanjut dari teori organisasi adalah lahirnya teori modern yang kadang-kadang disebut dengan teori analisis sistem organisasi. Teori ini ditandai dengan lahirnya gerakan *Contingency* yang dipelopori Herbert Simon, yang menyatakan bahwa teori organisasi perlu melebihi prinsip-prinsip yang dangkal dan terlalu disederhanakan bagi suatu kajian mengenai kondisi yang di bawahnya dapat diterapkan prinsip yang saling bersaing<sup>65</sup>

Katz dan Robert Khan dalam *The Social Psychology of Organization* mengenalkan perspektif organisasi sebagai suatu sistem terbuka. Buku tersebut mendeskripsikan keunggulan perspektif sistem terbuka untuk menelaah hubungan yang

---

<sup>64</sup> Aras Solong, *Op.Cit.* h.24.

<sup>65</sup> Priyono, *Op.Cit.* h.43.

penting dari sebuah organisasi menyesuaikan diri terhadap lingkungan yang berubah jika organisasi ingin tetap bertahan.

Pada tahun 1960, Joan Woodward dan Charles Perrow, menyampaikan alasan bahwa dalam menentukan struktur yang sesuai dalam organisasi diperlukan adanya teknologi. Pendekatan paling baik mengenai teori organisasi memusatkan perhatian dan sifat politis organisasi. Teori ini awalnya dibuat oleh James March dan Herbert Simon, namun diperbaiki secara intensif oleh Jeffrey Pfeffer. Model yang dikembangkan yaitu teori organisasi yang mencakup koalisi kekuasaan, konflik inheren atas tujuan, serta keputusan desain organisasi yang mendukung kepentingan pribadi dari para pemegang kekuasaan.<sup>66</sup>

### 3. Faktor Penentu Struktur Manajemen Organisasi

Struktur organisasi adalah susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan (dikoordinasikan). Selain itu, struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan.

Struktur organisasi dapat dipahami sebagai mekanisme formal suatu organisasi dikelola. Struktur organisasi terdiri atas unsur spesialisasi kerja, standarisasi, koordinasi, sentralisasi atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan dan ukuran satuan kerja.<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup> Aras Solong, *Op.Cit.* h. 26-27.

<sup>67</sup> Muhammad Rifa'i, *Op.Cit.* h.71.

Chandler yang dikutip oleh Hani Handoko menjelaskan bahwa ada beberapa faktor utama yang menentukan desain struktur organisasi yaitu:

- a. Strategi Organisasi. Menjelaskan bagaimana aliran wewenang dan saluran komunikasi dapat disusun di antara manajer dan bawahan. Aliran kerja sangat dipengaruhi strategi, sehingga kalau strategi berubah, maka struktur organisasi juga berubah.
- b. Teknologi. Perbedaan teknologi yang digunakan dalam memproduksi barang dan jasa akan membedakan bentuk struktur organisasi.
- c. Anggota dan orang yang terlibat dalam organisasi, baik internal seperti manajer dan anggota maupun eksternal seperti konsumen, supliyer dan stakholder lainnya.
- d. Ukuran organisasi. Besar kecilnya organisasi secara keseluruhan maupun satuan-satuan kerjanya akan sangat mempengaruhi struktur organisasi.<sup>68</sup>

#### 4. Tujuan Manajemen Organisasi

Tujuan Manajemen Organisasi. Konsep tujuan Manajemen organisasi mempunyai beberapa fungsi yang bervariasi menurut waktu dan keadaan, fungsi tersebut adalah:

- a. Pedoman bagi kegiatan, yaitu sebagai pedoman bagi kegiatan, pengarahan dan penyaluran usaha-usaha dan kegiatankegiatan para anggota organisasi. Dalam hal ini, fungsi tujuan

---

<sup>68</sup> Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPF, 2001), h. 179-180.

memberikan arah dan pemusatan kegiatan organisasi mengenai apa yang “harus” dan “harus tidak” dilakukan.

- b. Sumber legitimasi, tujuan merupakan sumber legitimasi bagi suatu organisasi melalui pembenaran kegiatankegiatannya, disamping keberadaannya dikalangan kelompok.
- c. Standar pelaksanaan, bila tujuan dinyatakan secara jelas dan dapat dipahami, hal ini akan memberikan standar langsung bagi penilaian pelaksanaan kegiatan organisasi.
- d. Sumber motivasi, tujuan organisasi dapat berfungsi sebagai sumber motivasi dan identifikasi karyawan yang penting. Dalam kenyataannya tujuan organisasi sering memberikan insentif bagi para anggota.
- e. Dasar rasional pengorganisasian, dinyatakan secara sederhana, tujuan organisasi merupakan suatu dasar perancangan organisasi. Tujuan organisasi dan truktur organisasi berinteraksi dalam kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, pola penggunaan sumberdaya, dan implementasi berbagai unsure perancangan organisasi.<sup>69</sup>

## 5. Unsur-Unsur Manajemen Organisasi

Hani Handoko yang dikutip oleh Muhammad Rifa’I menjelaskan unsur-unsur organisasi dapat diketahui dengan cara sebagai berikut.<sup>70</sup>

---

<sup>69</sup> Ishak Husin, “Teori Organisasi”, *Informatics, Science, and Technologies Journal*, Vol. 12 (2022), h.57-58.

<sup>70</sup> Muhammad Rifa’i, *Op.Cit.* h.72.

- a. Manusia (human factor), organisasi ada jika ada unsur manusia yang bekerjasama, ada pemimpin dan ada yang dipimpin.
- b. Tempat kedudukan, organisasi ada jika ada tempat kedudukannya.
- c. Tujuan, setiap organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai.
- d. Pekerjaan, organisasi menuntuk pekerjaan yang akan dikerjakan dan pembagiannya.
- e. Struktur, organisasi memiliki hubungan dan kerjasama antara manusia yang satu dengan lainnya.
- f. Teknologi, organisasi ada jika terdapat unsur teknis.
- g. Lingkungan (environment external social system), organisasi memiliki lingkungan yang saling mempengaruhi misalnya sistem kerja sama sosial.

Fred C. Lunenburg mengutip dari Henry Mintzberg menjelaskan bahwa unsur-unsur struktur organisasi terdiri dari beberapa hal berikut:<sup>71</sup>

- a. Spesialisasi kegiatan, *Direct supervision means that one individual is responsible of the work of others.* berkenaan dengan spesifikasi tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan penyatuan tugas-tugas tersebut menjadi satuan-satuan kerja (departementalisasi).
- b. Standarisasi kegiatan, *Standardization of work process exists when the content of work is specified or programmed.*

---

<sup>71</sup> Fred C. Lunenburg, "Organizational Structure: Mintzberg's Framework", *INTERNATIONAL JOURNAL OF SCHOLARLY, ACADEMIC, INTELLECTUAL DIVERSITY*, Vol. 14 no 1 (2012), h.3.

merupakan prosedur-prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin terlaksananya kegiatan seperti yang direncanakan.

- c. Koordinasi kegiatan, *Standardization of skills exists when the kind of training necessary to do the work is specified* menunjukkan prosedur-prosedur yang mengintegrasikan fungsi-fungsi satuan-satuan kerja dalam organisasi.
- d. Sentralisasi dan desentralisasi pembuatan keputusan yang menunjukkan lokasi (letak) kekuasaan pembuatan keputusan.
- e. Ukuran satuan kerja menunjukkan jumlah karyawan dalam suatu kelompok kerja.<sup>72</sup>

Henry Mintzberg juga menambahkan kunci utama dari berjalannya unsur-unsur structural manajemen organisasi adalah dengan berjalannya *The Operating Core* (Inti Operasi), *The Strategic Apex* (Strategi Puncak), *The Middle Line* (manajemen menengah), *The Technostructure* (dukungan teknis) dan *Support Staff* (Dukungan Staf).

- a. *The Operating Core* (Inti Operasi)

Inti Operasi organisasi meliputi para anggota organisasi yang mengoperasikan dan melakukan pekerjaan dasar yang berhubungan langsung dengan produksi produk dan jasa organisasi, inti teknis organisasi sendiri merupakan proses paling penting dalam kelangsungan organisasi, dalam hal ini Henry menjelaskan bahwa tugas utama pada tahap ini adalah (1) *“They secure the inputs for production”* mereka mengamankan input untuk produksi atau menarik anggota baru organisasi. (2) *“They transform the inputs into outputs.”* Mereka mengubah input menjadi output. Beberapa organisasi khususnya

---

<sup>72</sup> *Ibid.*, h.3-4.

pelajar menajarkan ilmu keterampilan, misalnya dengan menajarkan cara mengubah bagian individu menjadi unit yang lengkap, misalnya dengan merakit mesin atau membuat hasta karya, sementara yang lain, mendidik siswa, membersihkan lingkungan sekitar atau menyembuhkan penyakit. (3) “ *They i distribute the outputs, for example, by selling and physically distributing what comes out of the transformation process* “ Mereka mendistribusikan output, misalnya dengan menjual dan mendistribusikan secara fisik apa yang dihasilkan dari proses transformasi. (4) “*They provide direct supv port to the input, transformation, and output functions*” Mereka memberikan dukungan langsung ke fungsi input, transformasi, dan output, misalnya, dengan melakukan pemeliharaan pada operasi dan menginventarisasi bahan baku atau sarana pra sarana.<sup>73</sup>

b. The Strategic Apex (Strategi Puncak)

Selanjutnya adalah puncak strategis. Di sini berkaitan dengan orang-orang yang dibebani dengan tanggung jawab keseluruhan atas organisasi, dalam hal ini adalah ketua atau pemimpin organisasi. dalam hal ini juga beberapa organisasi menempatkan puncak strategis kepada wakil ketua organisasi atau dalam beberapa organisasi lain, itu termasuk apa yang dikenal sebagai kepala eksekutif-dua atau tiga, orang yang berbagi tugas sebagai kepala eksekutif. Puncak strategis dibebankan dengan memastikan bahwa organisasi melayani misinya dengan cara yang efektif, dan juga melayani kebutuhan orang-orang yang mengendalikan atau sebaliknya memiliki kekuasaan atas

---

<sup>73</sup> Henry Mintzberg, *Op.Cit.* h.24.



organisasi (seperti pemilik, lembaga pemerintah, serikat pekerja, kelompok penekan).<sup>74</sup>

Ini memerlukan tiga set tugas. Salah satu yang sudah dibahas adalah tentang pengawasan langsung: Sejauh organisasi bergantung pada mekanisme koordinasi ini, adalah -manajer dari puncak strategis dan garis tengah yang mempengaruhinya. Di antara peran manajerial yang terkait dengan pengawasan langsung adalah pengalokasi sumber daya, termasuk desain struktur itu sendiri, penugasan orang dan sumber daya untuk tugas, mengeluarkan perintah kerja, dan otorisasi keputusan besar yang dibuat oleh karyawan, memantau, melibatkan peninjauan aktivitas karyawan; penyebar, yang melibatkan transmisi informasi kepada karyawan; dan pemimpin, yang melibatkan staf organisasi dan memotivasi dan memberi penghargaan kepada mereka. Pada intinya, pengawasan langsung pada strategic apex berarti memastikan bahwa seluruh organisasi berfungsi dengan lancar sebagai satu kesatuan yang terintegrasi.<sup>75</sup>

Rangkaian tugas kedua dari apex strategis melibatkan pengelolaan kondisi batas organisasi-hubungannya dengan lingkungannya. Para manajer puncak strategis harus menghabiskan sebagian besar waktunya untuk berperan sebagai juru bicara, dalam menginformasikan orang-orang yang berpengaruh di lingkungan tentang aktivitas organisasi; penghubung, untuk mengembangkan kontak tingkat tinggi bagi organisasi, dan memantau, memanfaatkan ini untuk informasi

---

<sup>74</sup> *Ibid.*, h.24-25.

<sup>75</sup> *Ibid.*, h.25.

dan melayani sebagai titik kontak bagi mereka yang ingin mempengaruhi tujuan organisasi; negosiator, ketika kesepakatan besar harus dicapai dengan pihak luar; dan terkadang bahkan boneka, dalam menjalankan tugas seremonial, seperti menyapa pelanggan penting.

Henry Menjelaskan *“The third set of duties relates to the development of the organization's strategy. Strategy may be viewed as a mediating force between the organization and its environment.”* Rangkaian tugas ketiga berkaitan dengan pengembangan atau strategi organisasi. Jadi, dalam mengelola kondisi batas organisasi, para pemimpin organisasi mengembangkan pemahaman tentang lingkungannya; dan dalam melaksanakan tugas pengawasan langsung, mereka berusaha menyesuaikan strategi dengan kekuatan dan kebutuhannya, berusaha mempertahankan laju perubahan yang tanggap terhadap lingkungan tanpa mengganggu organisasi.<sup>76</sup>

c. The Middle Line (manajemen menengah)

Jika strategic apex memberikan arahan menyeluruh dan inti operasi menghasilkan produk atau layanan, mengapa organisasi membutuhkan seluruh rantai manajer lini menengah ini? jawabannya menurut Henry yaitu, *“ To the extent that the organization is large and reliant on direct supervision for coordination, it requires middle-line managers. In theory, one manager-the chief executive at the strategic apex can supervise all the operators”*.<sup>77</sup> Sejauh organisasi berjalan dan bergantung pada pengawasan langsung untuk koordinasi, diperlukan manajer

---

<sup>76</sup> *Ibid.*, h.26.

<sup>77</sup> *Ibid.*, h.28.

lini menengah. Secara teori, satu ketua organisasi dapat mengawasi semua operator. Namun dalam praktiknya, pengawasan langsung membutuhkan kontak pribadi antara manajer dan operator. dengan hasil bahwa ada beberapa batasan jumlah operator yang dapat diawasi oleh setiap manajer yang disebut "rentang kendali" .

Dalam organisasi, manajer lini tengah melakukan sejumlah tugas dalam aliran pengawasan langsung di atas dan di bawahnya. Dia mengumpulkan informasi "umpan balik" tentang kinerja unitnya sendiri dan meneruskan sebagiannya kepada manajer di atasnya, seringkali menggabungkannya dalam proses. Secara umum, manajer lini tengah melakukan semua peran manajerial kepala eksekutif, tetapi dalam konteks mengelola unitnya sendiri Dia harus melayani sebagai boneka untuk unitnya dan memimpin anggotanya; mengembangkan jaringan kontak penghubung; memantau lingkungan dan kegiatan unitnya dan mengirimkan sebagian informasi yang diterimanya ke dalam unitnya sendiri, dan di luar rantai komando; mengalokasikan sumber daya dalam unitnya; bernegosiasi dengan orang luar; memulai perubahan strategis; dan menangani pengecualian dan konflik.<sup>78</sup>

d. The Technostructure (dukungan teknis)

Dalam teknostruktur organisasi merupakan proses analisme yang melayani organisasi dengan mempengaruhi pekerjaan orang lain. Analisis ini keluar dari alur kerja operasi anggota organisasi dengan merancang, merencanakan, mengubah, atau

---

<sup>78</sup> *Ibid.*, h.28-29.

melatih orang yang melakukan kegiatan organisasi, tetapi mereka tidak melakukannya sendiri. Ada analis yang peduli dengan adaptasi, dengan mengubah organisasi untuk menghadapi perubahan lingkungan, dan mereka yang peduli dengan kontrol, dengan menstabilkan dan membakukan pola aktivitas dalam organisasi.

Ini bukan untuk mengatakan bahwa pemimpin tidak dapat membakukan pekerjaan mereka sendiri. Namun secara umum, semakin banyak standardisasi yang digunakan organisasi, semakin bergantung pada teknostrukturnya. Standarisasi semacam itu mengurangi kebutuhan akan pengawasan langsung, yang pada dasarnya memungkinkan pegawai untuk melakukan apa yang pernah dilakukan oleh para manajer. Dalam organisasi yang berkembang penuh, teknostruktur dapat tampil di semua tingkat organisasi. Pada tingkat terendah dari organisasi, analis menstandarkan alur kerja operasi dengan menjadwalkan kegiatan, melakukan studi waktu dan metode kerja operator, dan melembagakan sistem kontrol kualitas. Di tingkat menengah, mereka berusaha untuk membakukan pekerjaan intelektual organisasi (misalnya, dengan melatih manajer menengah) dan melakukan studi riset operasi dari tugas-tugas informasi.<sup>79</sup>

e. Support Staff (Dukungan Staf.)

Sekilas pada bagan dari hampir semua organisasi besar sementara mengungkapkan sejumlah besar unit khusus yang ada untuk memberikan dukungan kepada organisasi di luar alur kerja operasi. Mereka terdiri dari staf pendukung. Misalnya, di

---

<sup>79</sup> *Ibid.*, h.30-31.

universitas, adanya departemen bangunan dan pekarangan, museum, pers universitas, toko buku, layanan percetakan, departemen penggajian, layanan kebersihan, kantor sumbangan, ruang surat, kantor real estat, departemen keamanan, papan penghubung, atletik departemen, kantor penempatan siswa, tempat tinggal siswa, klub fakultas, layanan bimbingan, dan kapelan. Tidak ada yang merupakan bagian dari inti operasi, yaitu, tidak ada yang terlibat dalam pengajaran atau penelitian, atau bahkan mendukungnya secara langsung (seperti pusat komputasi atau perpustakaan), namun masing-masing ada untuk memberikan dukungan tidak langsung pada misi dasar ini. Di perusahaan manufaktur, unit-unit ini menjalankan keseluruhan dari penasihat hukum hingga kafetaria pabrik.<sup>80</sup>

Banyak unit pendukung berdiri sendiri: mereka adalah organisasi mini, banyak yang setara dengan inti operasi mereka sendiri, seperti dalam kasus layanan percetakan di universitas. Unit-unit ini mengambil sumber daya dari organisasi yang lebih besar dan, pada gilirannya, menyediakan layanan khusus untuknya. Tapi mereka berfungsi secara independen dari inti operasi utama; yaitu, mereka digabungkan hanya dengan cara yang dikumpulkan. Bandingkan, misalnya, departemen pemeliharaan dengan kafetaria di sebuah pabrik, yang pertama merupakan layanan langsung dan bagian integral dari inti operasi, digabungkan secara timbal balik dengannya, yang kedua terpisah darinya, digabungkan hanya dalam pembagian ruang dan dana. Namun, unit pendukung lainnya memang ada dalam

---

<sup>80</sup> *Ibid.*, h.31.

hubungan berurutan atau timbal balik dengan unit di atas inti operasi.<sup>81</sup>

## 6. Manajemen Organisasi Menurut Islam

Aspek pertamayang harus dilakukan adalah memerinci pekerjaandengan jelas, termasuk menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Aspek ini kemudian dilanjutkan pada aspek keduayaitu, pembagian kerja. Pada tahap ini, seorang manajer harus sebisa mungkin membagi seluruh beban pekerjaan yang telah dirinci menjadi kegiatan-kegiatan yang memungkinkan dilakukan perseorangan maupun kelompok.

Pada aspek ini, organisasi harus memiliki job descriptionyang jelas disertai kejelasan struktur organisasi yang akan dibangun, karena berkaitan dengan penentuan orang-orang yang akan disertai tugas dalam melakukan pekerjaan tersebut. Dalam konteks ini, Allah Swt. sudah memberikan sinyal tentang pentingnya pembagian tugas (pekerjaan) kepada orang-orang yang sesuai dengan keahliannya. Dalam QS. Az-Zukhruf: 32 diberikan gambaran berikut:

أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ  
الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا  
سُخْرِيًّا وَرَحِمْتَ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ

Artinya: “Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan (membagi-bagi) antara mereka

---

<sup>81</sup> *Ibid.*, h.31-33.

penghidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan kami telah meninggikan sebahagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan.” (Az-Zukhruf: 32)

Ayat ini menjelaskan tentang peran Allah Swt dalam membagi-bagi sarana penghidupan (pekerjaan, jabatan, dan tanggung jawab) di antara umat manusia dalam kehidupan dunia, karena mereka tidak dapat melakukannya sendiri-sendiri tanpa ada saling kerja sama. Bahkan di dalam ayat tersebut Allah Swt telah menjanjikan akan meninggikan derajat sebagian umat manusia atas yang lain (karena ilmu, harta benda, kekuatan, dan lain-lain) beberapa derajat, agar dapat saling tolong menolong dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Karena masing-masing orang pasti saling membutuhkan dalam mencari dan mengatur kehidupannya, termasuk dalam konteks ini mengatur jalannya kehidupan roda suatu organisasi.<sup>82</sup>

Bahkan di dalam ayat tersebut, Allah Swt juga telah menjelaskan akan pentingnya membentuk struktur organisasi, karena dengan potensi dan kualitas yang dimiliki oleh sebagian orang, Allah Swt telah menjanjikan posisi dan jabatan yang layak bagi manusia sesuai dengan kualifikasinya. “kami telah meninggikan sebahagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain”. Oleh karena itu, dalam konteks berorganisasi, khususnya dalam

---

<sup>82</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah, Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Quran Volume 12*, (Jakarta: Lentera Hati, 2016), h.516.

struktur organisasi, menjadi atasan dan bawahan merupakan bukti akan janji Allah Swt. terhadap orang-orang yang memiliki potensi untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan kapasitas dan kredibilitasnya.

Sebab, memberikan wewenang dan tanggung jawab pekerjaan suatu organisasi tidak boleh ditentukan secara asal-asalan, tetapi harus berdasarkan pertimbangan yang matang dengan proses seleksi yang ketat dan analisis yang tajam sesuai dengan job analysis dan job description yang telah ditentukan sebelumnya. Berkali-kali Allah Swt telah mengingatkan akan hal ini kepada kita (umat manusia) bahwa pekerjaan itu harus diberikan kepada seseorang sesuai dengan keahlian masing-masing, agar pekerjaannya bisa maksimal.<sup>83</sup>

Dalam Bahasa Arab, pengorganisasian diistilahkan dengan *al-tandhim*, menurut Mahmud Hawar:

وَضَعَ كُلُّ شَيْءٍ فِي مَكَانِهِ وَكُلُّ شَخْصٍ فِي مَكَانِهِ وَرَبَطُ الْأَشْيَاءِ  
بِبَعْضِهَا وَالْأَشْخَاصِ بِبَعْضِهَا مِنْ أَجْلِ تَكْوِينِ وَحْدَةٍ مُتَكَامِلَةٍ  
أَكْبَرُ مِنْ مُجَرَّدِ الْجَمْعِ الْحِسَابِيِّ لِأَجْزَائِهَا

Menjalankan sesuatu sesuai dengan fungsinya, demikian juga setiap anggotanya dan merupakan ikatan dari perorangan terhadap yang lain,

---

<sup>83</sup> Fathor Rachman, "Manajemen Organisasi dan Pengorganisasian dalam prespektif Al-Quran dan Hadist", *Jurnal Studi Keislaman*, Vol. 01 (2015), h.314.



guna melakukan kesatuan tindakan yang tepat, menuju suksesnya fungsi masing-masing.<sup>84</sup>

Allah Swt juga telah memberitahu kepada umat manusia agar segala pekerjaan yang akan dilakukan harus dilakukan dengan kompak, disiplin dan saling bekerjasama agar bisa terbangun sistem kerja yang kokoh dan tidak goyah oleh berbagai macam rintangan yang akan dihadapi. Dalam surat Ash-Shaf ayat 4, Allah Swt berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ

*“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”* (Ash-Shaff: 40)

Kata Shaffan (Barisan) Adalah sekelompok dari sekian banyak anggotakannya yang sejenis dan kompak serta berada dalam satu wadah yang kukuh lagi teratur. Sedangkan kata marshushun berarti berdempetan dan tersusun rapi. Yang dimaksud ayat ini adalah tentang kekuatan kerja sama dalam menghadapi berbagai macam rintangan dan tantangan dalam menjalankan suatu.<sup>85</sup>

---

<sup>84</sup> Sayyid Muhammad al-Hawary, *Idarah Al-Asas wa al-Ushul al-Ilmiyah*, (Mesir: Darul Kutub, 1976), h.189.

<sup>85</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah, Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Quran Volume 14*, (Jakarta: Lentera Hati, 2016), h.191.

Maksud dari *shaff* disitu menurut al-Qurtubi adalah menyuruh masuk dalam sebuah barisan (Organisasi) supaya terhadap keteraturan untuk mencapai tujuan<sup>86</sup> dalam sebuah hadist diterangkan:

إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِيَهُ<sup>87</sup>

“*Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan dengan tepat, terarah dan tuntas*”.

Suatu pekerjaan apabila dikerjakan dengan teratur dan terarah, maka hasilnya juga akan baik. Maka dalam suatu organisasi yang baik proses juga dilakukan secara terarah dan teratur atau itqan.<sup>88</sup>

Menurut Al-Baghawi maksud dari ayat diatas adalah manusia seharusnya tetap pada tempatnya dan tidak bergoyah dari tempat itu, diartikan juga sebagai barisan dalam perang, memiliki maksud dari tujuan barisan itu sendiri sebagai barisan perang yang berupaya untuk melaksanakan kewajiban jihad di jalan Allah SWT dan memperoleh kemenangan.<sup>89</sup>

Dalam penafsiran lain, dejelaskan bahwa ayat tersebut menunjukkan barisan dalam shalat yang memiliki keteraturan. Dari sini dapat dikemukakan bahwa ciri organisasi adalah mempunyai pemimpin dan terjadi *itba'* terhadap kepemimpinan tersebut.

---

<sup>86</sup> Samsyu Al-Din Al-Qurtubi, *Jami' Al-bayan li al-ahkam al-Quran, juz 1*, (Makkah: Maktabah Syamilah, 2005), h.594.

<sup>87</sup> At- Thabrani, *Mu'jam al-Ausath juz 2*, (Makkah: Maktabah Syamilah, 2005), h.408.

<sup>88</sup> *Ibid.*, h.108.

<sup>89</sup> Abu Muhammad Hasan ibn Mas'ud Al-Baghawi, *Mu'alim al Tanzil Juz 8*, (An Nasr: Maktabah Syamilah, 2005), h.108.

Disamping itu kata *bunyanun marshshun* mengindikasikan bahwa dalam sebuah organisasi hendaknya terdapat pembagian wewenang dan tugas.<sup>90</sup>

## 7. Fungsi Manajemen Organisasi

Menurut An Ras Try Astuti, ada tujuh fungsi manajemen organisasi, yaitu:

### a. Perencanaan (Planning)

Perencanaan adalah fungsi paling utama dari manajemen organisasi. Perencanaan berarti membuat sasaran capaian tujuan, cara pengembangan dan pembentukannya. Planning juga merupakan cara paling baik untuk mencapai tujuan dan menerapkan strategi organisasi.

### b. Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian mengacu pada hubungan antarindividu dalam sebuah organisasi. Organizing juga berkaitan dengan kemampuan dan sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

### c. Kepegawaian (Staffing)

Kepegawaian atau karyawan merupakan sumber daya terpenting dalam sebuah organisasi. Staffing mencakup perekrutan, seleksi, pemerolehan, pelatihan serta penilaian karyawan. Kepegawaian menjadi salah satu penentu keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuannya.

### d. Pengarahan (Directing)

---

<sup>90</sup> Samsyu Al-Din Al-Qurtubu, *Op.Cit.* h.594.

Pengarahan biasanya dilakukan oleh manajer. Tugasnya memberi instruksi, membimbing serta meninjau pegawai, sebagai salah satu cara mencapai tujuan. Directing harus dilakukan dengan baik karena menjadi penentu keberhasilan organisasi, selain kepegawaian.

e. Motivasi (Motivating)

Motivasi diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan dalam organisasi. Motivating ini diperlukan supaya karyawan bisa melakukan pekerjaannya dengan baik, sehingga dengan demikian tujuan perusahaan tercapai.

f. Pelaksanaan (Actuating)

Pelaksanaan berarti organisasi melaksanakan apa yang sudah direncanakan sebelumnya. Actuating menekankan pada kegiatan kumpulan orang dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

g. Pengawasan (Controlling)

Pengawasan berarti manajer mengawasi bagaimana proses pelaksanaan kegiatan oleh pegawai. Controlling juga termasuk penentuan apakah tujuan organisasi bisa tercapai dengan rencana dan pelaksanaan kegiatan tersebut.<sup>91</sup>

---

<sup>91</sup> Kompas, "Manajemen Organisasi: Pengertian, Fungsi, Struktur dan Perannya", 20 April, 2020, tersedia pada <https://www.kompas.com/skola/read/2021/04/20/125355969/manajemen-organisasi-pengertian-fungsi-struktur-dan-perannya?page=all> (2020).

## B. Manajemen Organisasi

Henry Mintzberg mengatakan bahwa Manajemen Organisasi Perencanaan (Planning), Pengorganisasian (Organizing), Pengkoordinasian (Coordinating) dan pengontrolan (Controlling)<sup>92</sup>.

### 1. Perencanaan

Perencanaan merupakan penentu tujuan organisasi dan strategi yang akan digunakan untuk mencapainya. Perencanaan adalah salah satu indikator manajemen yang merupakan proses menentukan tujuan organisasi dan strategi yang akan digunakan untuk mencapainya.<sup>93</sup>

Perencanaan adalah bagaimana dilakukan suatu pekerjaan. Ini adalah fungsi pertama, karena seorang manajer harus memiliki kejelasan di awal pekerjaannya, bagaimana keseluruhan proyek atau aktivitas atau tugas akan diselesaikan di masa depan. Kejelasan ini akan membantu para manajer serta bawahannya atau juniornya bagaimana melanjutkan seluruh proses kerja.<sup>94</sup>

Perencanaan berhubungan dengan masa yang akan datang yang merupakan suatu hal yang belum tentu dikenal serta penuh dengan ketidakpastian. Perencanaan juga merupakan proses pemilihan dan pengembangan dari tindakan yang paling baik atau menguntungkan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Perencanaan merupakan suatu proses tanpa akhir.

Seorang Manajer Organisasi harus melakukan perencanaan merumuskan rencana jangka pendek, melaksanakan kebijakan, dan mengembangkan anggaran, menentukan alokasi dan pemanfaatan

---

<sup>92</sup> Henry Mintzberg, *Op.Cit.* h.2.

<sup>93</sup> *Ibid.*, h.84.

<sup>94</sup> Babasaheb Ambedkar, *Principles of Management*, (India: Dr. Babasaheb Ambedkar Open University Ahmedabad, 2020), h.7.

sumber daya secara optimal; menerjemahkan rencana jangka panjang menjadi tujuan operasional jangka pendek; merekomendasikan dan mengembangkan kebijakan dan prosedur operasional.<sup>95</sup>

Menurut Andang yang dikutip Muhammad Rifa'i fungsi perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, menentukan tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam menentukan rencana harus dilakukan secara matang dengan melakukan kajian secara sistematis sesuai dengan kondisi organisasi dan kemampuan sumber daya dengan tetap mengacu pada visi dan misi organisasi.<sup>96</sup>

Di dalam Al-quran juga sudah dijelaskan tentang perlunya perencanaan dalam melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan yang diinginkan, pada surat Adz Zariyad ayat 59:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

Artinya: *“Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku.”*

Dalam ayat ini Allah mengabarkan tentang tujuan dari penciptaan Jin dan manusia dimuka bumi ini yaitu pada dasarnya hanya untuk beribadah kepada Allah semata. Allah mengutus semua Rasul untuk menyeru kepada tujuan tersebut. Menyembah Allah semata dengan

---

<sup>95</sup> Henry Mintzberg, *Op.Cit.* h.84.

<sup>96</sup> Muhammad Rifa'i, *Op.Cit.* h.8.

segala bentuk baik dari sisi mengetahui Allah, mencintainya, kembali kepadanya, menghadap kepadanya, dan berpaling dari selainNya.<sup>97</sup>

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا  
اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Kalimat *maa qaddamat lighad*, merupakan salah satu dari landasan teori perencanaan dalam Islam. Dimana teori perencanaan yang tidak hanya berorientasi dunia tetapi juga akhirat. Lalu Ibnu Katsir mengatakam bahwa introspeksilah diri sendiri sebelum Allah SWT mengintrospeksi diri di hari kiamat nanti. Begitupula Imam al-Ghozali juga berpendapat bahwa ayat ini merupakan perintah untuk perbaikan diri dalam rangka peningkatan iman dan takwa kepada Allah SWT. yang mana kehidupan sebelumnya (kemarin) tidak boleh sama dengan hari esok, dan memperhatikan setiap perbuatan serta mempersiapkan diri dengan baik.<sup>98</sup> Wahbah Azzuhaili dalam kitab Al-Munir menjelaskan bahwa ayat ini

<sup>97</sup> Asni Aidah Ritonga, “Planning dalam Al-Qur’an”, *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 5 (2021), h.6.

<sup>98</sup> Darussalam Tajang, “Konsep Perencanaan Dalam Islam: Suatu Pengantar”, *Study of Scientific and Behavioral Management*, Vol. Vol. 1 No (2020), h.109.

merupakan teori perencanaan memperhatikan kejadian masa lalu untuk menjadi bahan untuk merencanakan sesuatu dimasa akan mendatang.<sup>99</sup>

Quraish Shihab menyebutkan bahwa dalam ayat merupakan ayat yang berkaitan dengan konsep ‘perencanaan’, kalimat “*waltandzur nafsumma qoddamat lighod*” bermakna manusia sesungguhnya harus mempersiapkan dan merencanakan segala hal yang menyertainya selama hidup di dunia, untuk memperoleh kenikmatan atau tujuan yang diinginkannya. Sebagai permisalan, seperti seorang tukang telah menyelesaikan pekerjaannya. Ia dituntut untuk memperhatikannya kembali agar menyempurnakannya bila telah baik.<sup>100</sup>

Allah SWT. berfirman dalam QS.Thaha ayat 25-32:

قَالَ رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي وَاحْلُلْ عُقْدَةً مِّنْ لِّسَانِي يَفْقَهُوا قَوْلِي وَاجْعَلْ لِّي وَزِيرًا مِّنْ أَهْلِي هَارُونَ أَخِي أَشَدُّ بِنِي أَرْزِي وَأَشْرِكُهُ فِي أَمْرِي

*Artinya: “Dia (Musa) berkata, “Ya Tuhanku, lapangkanlah dadaku, dan mudahkanlah untukku urusanku, dan lepaskanlah kekakuan dari lidahku, agar mereka mengerti perkataanku, dan jadikanlah untukku seorang pembantu dari keluargaku, (yaitu) Harun, saudaraku, teguhkanlah kekuatanku dengan (adanya) dia, dan jadikanlah dia teman dalam urusanku”.*

---

<sup>99</sup> Wahbah Az Zuhaili, *Tafsir Al-Munir fil Aqidah wa Syariah wal manhaj jilid 14*, (Damaskus: Darul Fiqri, 2009), h.476.

<sup>100</sup> Darussalam Tajang, *Op.Cit.* h.109.



Dalam kisah Nabi Musa as sebagaimana yang dikutip oleh Suja'I dalam jurnal yang berjudul "*Planning in Islam*" mengatakan bahwa Al-Qur'an memberikan contoh tentang perencanaan Nabi Musa as pada saat ia ingin menghadapi Fir'aun, yaitu dengan mempersiapkan perencanaan tiga hal, Yautu 1) Nabi Musa meminta kepada Allah agar diberikan keluasaan ilmu, kuatnya iman dan dimudahkan segala urusan, 2) Nabi Musa meminta kepada Allah agar diberikan kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik sehingga pesan yang hendak disampaikan kepada Fir'aun mudah difahami oleh Fir'aun dan pengikut-pengikutnya. 3) Nabi Musa memohon kepada Allah agar diutusny Nabi Harun yang tidak lain adalah saudara dari Nabi Musa, sebagai teman dalam menghadapi Fir'aun hal ini karena Nabi Harun selain dianggap lebih fasih/ahli dalam berkomunikasi daripada Nabi Musa, juga karena Nabi Musa membutuhkan bantuan fisik dan juga moral.<sup>101</sup>

Conyers dan hills mengatakan bahwa perencanaan merupakan suatu proses yang berkesinnambungan, yang mencakup beberapa keputusan atau beberapa pilihan atas berbagai alternative penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu pada masa yang mendatang, menurutnya ada 4 unsur dasar perencanaan, yaitu (1) Pemilihan, menurutnya merencanakan berarti memilih yang diartikan perencanaan merupakan memilih kegiatan yang diinginkan; (2) Sumber daya, yang berarti perencanaan sebagai alat pengalokasikan sumber daya dengan sebaik-baiknya; (3) Tujuan berarti perencanaan merupakan alat mencapai tujuan; (4) waktu,

---

<sup>101</sup> Ahmad Suja'i, "Nilai-nilai Perencanaan dalam Kisah Para Nabi dan Rasul", *Jurnal Nabawi*, Vol. Vol 2 (2019), h.86.

berarti perencanaan dirancang untuk mencapai sesuatu dimasa depan.<sup>102</sup>

Dalam surat Fatir Ayat 11 Allah berfirman:

وَاللَّهُ خَلَقَكُمْ مِّنْ تُرَابٍ ثُمَّ مِنْ نُطْفَةٍ ثُمَّ جَعَلَكُمْ أَزْوَاجًا وَمَا تَحْمِلُ  
مِنْ أُنثَىٰ وَلَا تَضَعُ إِلَّا بِعِلْمَةٍ وَمَا يُعَمَّرُ مِنْ مُّعَمَّرٍ وَلَا يُنْقَصُ  
مِنْ عُمُرِهِ إِلَّا فِي كِتَابٍ إِنَّ ذَلِكَ عَلَى اللَّهِ يَسِيرٌ

Artinya: “Dan Allah menciptakan kamu dari tanah kemudian dari air mani, kemudian Dia menjadikan kamu berpasangan (laki-laki dan perempuan). Dan tidak ada seorang perempuanpun mengandung dan tidak (pula) melahirkan melainkan dengan sepengetahuan-Nya. Dan sekali-kali tidak dipanjangkan umur seorang yang berumur panjang dan tidak pula dikurangi umurnya, melainkan (sudah ditetapkan) dalam Kitab (Lauh Mahfuzh). Sesungguhnya yang demikian itu bagi Allah adalah mudah.”

Ibnu Kasir menafsirkan bahwa semua yang terkait dengan kehidupan manusia. Mulai dari proses penciptaannya sampai pada jumlah umur yang yang diberikan segalanya berada dalam pengetahuan Allah dan sudah ditetapkan jauh di dalam catatan Tuhan yang dikenal dengan *Lauhil Mahfidz*, penjelasan ini secara tidak langsung menggambarkan teori tentang perencanaan

---

<sup>102</sup> Conyers and Hills, *An Introduction to Development Planning in the Third World*, (John Wiley and son, 1990), h.78.

hendaknya tertulis dalam buku catata agar mempermudah mengontrol jalur yang telah direncanakan<sup>103</sup>

Dalam perencanaan harus mengatur strategi agar dapat menjalankan perencanaan dengan baik, menurut pearce dan Robin strategi merupakan rencana berkala besar, dengan organisasi di masa yang akan datang, guna berinteraksi dengan kondisi pesaing untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi.<sup>104</sup> Hal ini juga sejalan dengan penjelasan Glueck dan Jauch bahwa strategi merupakan rencana yang disatukan, luas, dan terintegritas yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari organisasi dapat dicapai dari kegiatan dan pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.<sup>105</sup>

## 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Suatu rencana yang telah tersusun secara matang dan ditetapkan berdasarkan perhitungan-perhitungan tertentu, tentunya tidak dengan sendirinya mendekatkan organisasi pada tujuan yang hendak dicapainya. Ia memerlukan pengaturan-pengaturan yang tidak saja menyangkut wadah dimana kegiatan-kegiatan itu dilaksanakan, namun juga aturan main yang harus ditaati oleh setiap orang dalam organisasi. Bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup (1) menetapkan tugas yang harus dilakukan; (2) siapa yang mengerjakan; (3) bagaimana

---

<sup>103</sup> Muhammad Ali As-Sobuni, *Mukhtasar Tafsir Ibn Katsir*, (Beirut: Darul Quran Alkarim, 1981), h.245.

<sup>104</sup> John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategis, Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h.6.

<sup>105</sup> William F. Glueck dan Lawrence R, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, (Jakarta: Erlangga, 1994), h.9.

tugas itu dikelompokkan; (4) siapa yang melapor; (5) di mana keputusan itu harus diambil.<sup>106</sup>

Dalam Al-Quran juga disebutkan tentang anjuran mengorganisasikan setiap kegiatan yang dilakukang, pada surat Ash- Shaff ayat 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بِنِينَ  
مَّرْصُوصٍ

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*”

Menurut Ibnu Katsir yang di kutip oleh Asnil Aidah Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur oleh karena itu said bin bahwa Rasullullah SAW tidak menyerang musuh kecuali dengan membariskan pasukannya. Ini merupakan pengajaran langsung dari Allah SWT kepada orang-orang yang beriman. (كَانَهُمْ بِنِينَ مَّرْصُوصٍ) seakanakan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. Maksudnya satu dengan yang lainnya saling merapatkan dalam barisan. Ibnu Abbas mengatakan bahwa yakni teguh, tidak akan tumbang, masing-masing bagian merekat erat dengan yang lainnya.

107

<sup>106</sup> Muhammad Rifa'i, *Op.Cit.* h.10-11.

<sup>107</sup> Asnil Aidah Ritonga, “Pengorganisasian Dalam Perspektif Al Quran”, *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 3 No 2 (2022), h.5.

Qatadah yang dikutip oleh asnil juga mengatakan bahwa tidakkah engkau memperhatikan pemilik bangunan. Bagaimana dia tidak ingin melihat bangunan tersebut berantakan. Maka demikian pulalah Allah yang Maha Perkasa dan Maha Mulia. Maka Allah pun tidak menyukai apabila perintahnya tidak dipatuhi oleh makhluknya. Allah telah membariskan orang-orang mukmin dalam shalat dan berperangan. Maka haruslah makhluk Allah berpegang teguh pada apa yang diperintahkanNya. Karena Allah adalah tempat berlindung bagi orang-orang yang mau berpegang teguh kepadanya.<sup>108</sup>

Pada tahapan pengorganisasian, Rasulullah SAW telah mencontohkan ketika memimpin perang uhud. Ketika pasukan Islam pimpinan Nabi Muhammad SAW berhadapan dengan angkatan perang kafir Quraish di dekat gunung Uhud. Nabi SAW mengatur strategi peperangan dengan sempurna dalam hal penempatan pasukan. Beberapa orang pemanah ditempatkan pada suatu bukit kecil untuk menghalang majunya musuh. Pada saat perang berkecamuk, awalnya musuh menderita kekalahan. Mengetahui musuh kocar-kacir, para pemanah muslim meninggalkan pos-pos mereka di bukit untuk mengumpulkan barang rampasan. Pada sisi lain, musuh mengambil kesempatan ini dan menyerang angkatan perang muslim dari arah bukit ini. Banyak dari kaum Muslim yang mati syahid dan bahkan Nabi SAW mengalami luka yang sangat parah. Orang kafir merusak mayat-

---

<sup>108</sup> *Ibid.*

mayat kaum Muslim dan menuju Makkah dengan merasa suatu kesuksesan<sup>109</sup>

Menurut Hasibuan dalam menyusun pembagian kerja harus memperhatikan: (1) Identifikasi pekerjaan atau jabatan, dengan memberikan nama jabatan; (2) Perincian tugas dan tanggung awab secara nyata diuraikan secara terpisah agar jelas; (3) Standar Kewenangan dan prestasi yang jelas; (4) Syarat kerja harus diuraikan dengan jelas; (5) Penjelasan tugas secara rinci<sup>110</sup>

Menurut Reksohardiprodjo ada 3 model trusktur organisasi, yakni: Pertama, Model Tradisional, yang merupakan metode dengan spesialis pengambilan keputusan dan kegiatan-kegiatan secara maksimum, pemegang setiap posisi herarki organisasi bertanggung jawab terhadap tindakan-tindakan bawahannya yang berada di tingkat yang lebih rendah tetapi struktur ini dianggap tidak efisien dalam lingkungan yang sangat bergejolak, tetapi struktur organisasi akan efisien dalam kondisi lingkungan yang stabil

Kedua, Model hubungan manusiawi tidak menyarankan struktur formalnya dimodifikasi, tetapi mengusulkan beberapa penyesuaian, seperti:

- 1) Model hubungan manusia mempersilahkan ketua mempergunakan kemampuan kepemimpinannya, serta meningkatkan hubungan kerjasama yang baik antarpara anggota organisasi. Manajer dituntut untuk bersikap lugas, selalu memberi dorongan dan semangat, mendengarkan

---

<sup>109</sup> Nashiratunnisa, "Manajemen Pendidikan dalam Perspektif Alqur'an dan As-Sunnah", *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. Vol. 4 No (2022), h.42.

<sup>110</sup> Hasibuan Melayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT.Bumi Aksa, 2007), h.43.

keluhan-keluhan dan berusaha untuk memecahkan atau menghilangkan sumber konflik.

- 2) Model hubungan manusia menyarankan manajer memanfaatkan organisasi informal, yang menunjukkan bahwa mereka memberikan tanggapan yang kooperatif. Manajer diminta untuk mengenal dan menaruh kepercayaan pada ketua setiap bagian, bekerja melalui ketua bagian organisasi dapat meningkatkan prestasi mereka dan dapat menumbuhkan rasa mereka dibutuhkan.
- 3) Model ini juga membolehkan untuk anggota organisasi berpartisipasi dalam mengambil keputusan dalam rangka melayani kebutuhan-kebutuhan seluruh anggota organisasi.

Ketiga, Model Sumber daya manusia, ketua organisasi memiliki tugas untuk menciptakan suatu lingkungan dimana mereka dapat meningkatkan sumbangan kapasitas pada organisasi.

111

Beberapa Indikator Perencanaan menurut Handoko mengenai kegiatan perencanaan, yang pada dasarnya harus diterapkan, yaitu penetapan tujuan dan penentuan strategi.<sup>112</sup>

### 3. Pengkoordinasian (*Coordinating*)

Menurut Henry Koordinasi adalah “*Communicating with others in the company over whom one has no direct control in order to share information, meet previously established schedules, solve problems, and achieve objectives*” salah satu fungsi manajemen organisasi yang merupakan proses penyelarasan aktivitas para anggota organisasi

---

<sup>111</sup> Reksohadiprodjo, *Organisasi Perusahaan Edisi Kedua*, (Yogyakarta: BPFE, 2002), h.46.

<sup>112</sup> T Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2012), h.79.

untuk mencapai tujuan bersama. Fungsi koordinasi. Koordinasi yang efektif juga harus memperhatikan cara-cara yang akan digunakan untuk menyelaraskan aktivitas para anggota organisasi, serta menentukan langkah-langkah yang akan diambil untuk memastikan bahwa setiap individu dapat bekerja sama dengan baik dan mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini manajer organisasi berperan untuk berkomunikasi dengan orang lain di organisasi yang tidak mempunyai kendali langsung untuk berbagi informasi, memenuhi jadwal yang telah ditetapkan sebelumnya, memecahkan masalah, dan mencapai tujuan; menjaga kelancaran hubungan kerja dengan rekan kerja; memediasi perselisihan dan konflik antara individu-individu kunci.<sup>113</sup>

Keefektifan sistem dan interaksi yang terjalin antara bagian-bagian terkait, selain diukur berdasarkan kinerja yang dicapai, juga dinilai berdasarkan pencapaian atau kemampuan untuk meningkatkan koordinasi. Koordinasi ditekankan sebagai elemen yang sangat penting bagi keefektifan operasi atau proses yang dijalankan organisasi, menurut Gittel sangat penting koordinasi horizontal ketika berhadapan dengan ketidakpastian, koordinasi antar bagian atau individu membantu organisasi untuk mencapai kinerja yang tinggi.<sup>114</sup>

Menurut Woolridge dan Minsky menjelaskan bahwa koordinasi sebagai sinkronisasi personel dan sumber daya lainnya di dalam organisasi untuk menciptakan nilai.<sup>115</sup> Menurut teori koordinasi, pelaku dalam organisasi menghadapi masalah koordinasi yang muncul

---

<sup>113</sup> Henry Mintzberg, *Op.Cit.* h.85.

<sup>114</sup> Jody Hoffer Gittel, "Paradox of Coordination and Control", *CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW*, Vol. Volume 42 (2000), h.25.

<sup>115</sup> Barbara D Minsky and Barbara Ross Woolridge, "The Role of Climate and Socialization in Developing Interfunctional Coordination The Learning Organization", *MCB Up*, Vol. Vol.9 (2002), h.69.



dari ketergantungan yang membatasi bagaimana tugas-tugas dilakukan, untuk menyelesaikan masalah koordinasi, pelaku harus melakukan kegiatan tambahan, yang disebutkan oleh Maloe dan Crowston sebagai mekanisme koordinasi.

Masalah insentif, motivasi dan emosi biasanya lebih meruakan masalah pada human system daripada sistem lainnya. Dalam human system masalah ini sering terjadi. Sehingga pemahaman atas hal tersebut merupakan bagian penting dalam koordinasi.<sup>116</sup> Menurut Saavedra, Earley dan Van Dyne, kesalingtergantungan tugas dipandang sebagai salah satu variable structural yang mempengaruhi kinerja tim<sup>117</sup>

#### 4. Evaluasi (*Evaluating*)

Evaluasi terhadap aktivitas karyawan atau kegiatan seseorang, diperlukan untuk memastikan apakah aktivitas tersebut telah terarah pada sasaran pencapaian tujuan atau belum, untuk memastikan apakah aktivitas terarah pada pencapaian tujuan, perlu dilakukan evaluasi terhadap aktivitas organisasi. Proses evaluasi pada organisasi dilakukan secara sistematis, di mana manajer (pemimpin) mengatur kegiatan organisasi agar konsisten dengan harapan yang ditetapkan dalam rencana, target, dan standar kinerja. Evaluasi dapat di fokuskan pada peristiwa sebelum aktivitas dilakukan, selama aktivitas dilakukan, atau setelah suatu aktivitas selesai dilakukan.<sup>118</sup>

Menurut Siswanto yang dikutip oleh Lia ariani dkk Proses pengawasan atau evaluasi melauai empat langkah dalam pengawasan,

---

<sup>116</sup> Nia Juliawati, “Koordinasi dan Usaha Koordinasi dalam Organisasi: Sebuah Kerangka Studi”, *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. Volume 8 n (2012), h.180.

<sup>117</sup> *Ibid.*, h.182.

<sup>118</sup> Richard L. Daft, *Managemen*, (United States of America: Thomson SouthWestern, 2008), h.9.

langkah-langkah tersebut: 1) Menetapkan standard dan metode untuk pengukuran kinerja, Penetapan standard dan metode pengukuran kinerja ini meliputi standard dan ukuran dalam berbagai hal, baik berupa target maupun sampai catatan kehadiran dan keamanan pekerja, agar efektif standar harus diterima oleh individu yang bersangkutan. 2) Mengukur kinerja, pengukuran kinerja merupakan proses yang berkelanjutan atau harus terus menerus dilakukan. Pengukuran kinerja terhadap standar secara ideal hendaknya dilakukan atas dasar pandangan ke depan, sehingga penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dari standar dapat diketahui lebih awal. 3) Membandingkan kinerja dengan standar, membandingkan kinerja adalah membandingkan hasil yang telah diukur dengan target atau standar yang telah ditetapkan. Apabila kinerja sudah sesuai dengan standar maka segala sesuatunya telah berjalan secara terkendali. 4) Mengambil tindakan perbaikan, pada tindakan perbaikan dilakukan apabila kinerja rendah di bawah standar serta analisis menunjukkan perlunya diambil tindakan. Tindakan ini dapat berupa mengadakan perubahan terhadap satu atau beberapa aktivitas dalam operasi organisasi atau standar yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>119</sup>

Dalam Al-Quran Allah Swt berfirman dalam surat Al-Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانظُرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍّ وَانظُرُوا  
 اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

---

<sup>119</sup> Lia Ariyani dkk, "Fungsi Evaluasi Dalam Manajemen Tahfizh Al-Qur'an", *Bina Al-Ummah*, Vol. Vol. 14 No (2019), h.153.

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*”

Ibnu Katsir yang dikutip oleh Syamsul Hidayat menafsirkan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (Akhirat)", yakni hisablah diri kalian sebelum dihisab (di Akhirat kelak), dan lihatlah apa yang telah kalian simpan untuk diri kalian berupa amal saleh untuk hari Akhir pada saat bertemu dengan Rabb kalian.

Perintah memerhatikan apa yang telah diperbuat untuk hari esok dipahami oleh Thathaba'i sebagai perintah untuk melakukan evaluasi terhadap amal-amal yang telah dilakukan, seperti seorang tukang yang telah menyelesaikan pekerjaannya kemudian dia dituntut untuk memerhatikannya kembali agar menyempurnakan bila telah baik, atau memperbaikinya bila masih ada kekurangannya, sehingga jika tiba saatnya diperiksa, tidak ada lagi kekurangan dan barang tersebut tampil sempurna.<sup>120</sup>

Pengertian lain menjelaskan bahwasanya evaluasi merupakan pembuatan pertimbangan mengurut suatu perangkat kriteria yang disepakati dan dapat dipertanggungjawabkan. Menurut TR Marison ada tiga faktor yang penting dalam konsep evaluasi yaitu pertimbangan (*Judgement*), Deskripsi object penilaian dan kriteria yang bertanggungjawab (*Defensible criteria*). Aspek keputusan itu

---

<sup>120</sup> Samsul Hidayat dan Cecep, “Konsep Evaluasi dan Pengawasan dalam Pendidikan Islam Prespektif Al-Quran”, *Change Think Journal*, Vol. 1 No 4 (2022), h.362.

yang membedakan evaluasi sebagai suatu kegiatan dan konsep dari kegiatan dan konsep lainnya.<sup>121</sup>

Evaluasi merupakan salah satu komponen dari sistem pendidikan islam yang harus dilakukan secara sistematis dan terancang sebagai alat untuk mengukur keberhasilan atau target yang akan dicapai dalam proses pendidikan atau proses pembelajaran. Model-model evaluasi pendidikan adalah contoh atau pola acuan suatu proses penilaian dalam mengumpulkan dan menganalisis untuk menentukan taraf kemajuan suatu aktivitas di dalam pendidikan guna menetapkan pencapaian suatu tujuan baik untuk pendidikan dan peserta didik.<sup>122</sup>

Adapun indikator atau kriteria evaluasi antara lain: 1) Efektifitas, yaitu apakah hasil yang diinginkan telah tercapai, 2) Responsibilitas, apakah hasil dari kebijakan mengandung preferensi/nilai dapat memuaskan mereka.<sup>123</sup>

Kaufman dan Thomas yang dikutip oleh Suharsmami membedakan model evaluasi pendidikan sebagai berikut:<sup>124</sup>

1) Model berorientasi pada tujuan (*Goal Oriented evaluation model*)

Model ini adalah model milik Tyler. Oejek pengamatan model ini adalah tujuan dari program. Evaluasi dilaksanakan berkesinambungan, terus menerus untuk mengetahui ketercapaian pelaksanaan program.

---

<sup>121</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, n.d.), h.107.

<sup>122</sup> Model-model evaluasi pendidikan, "Mardiah dan Syarifudin", *Mitra Ash-Shibyan: Jurnal pendidikan dan konseing* 2, 2019, h.3.

<sup>123</sup> William N Dunn, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik.*, (Yogyakarta: Gadjah mada Press, 2000), h.39.

<sup>124</sup> Muharika, *Metodologi Penelitian Evaluasi Program*, (Bandung: Alfabeta, 2019), h.45-48.

2) Model lepas tujuan (*Goal Free evaluation model*)

Model ini adalah model milik Scriven. Yang mana menyatakan bahwa dalam melaksanakan evaluasi tidak memperhatikan tujuan khusus program, melainkan bagaimana terlaksananya program dan pencatatan hal-hal yang positif maupun negatif.

3) Model formatif-sumatif (*Formative-summative evaluation model*)

Model ini merupakan model milik Scriven. Model evaluasi ini dilaksanakan ketika program masih berjalan dan ketika program sudah selesai.

4) Model deskripsi pertimbangan (*Countenance evaluation model*)

Model ini adalah model evaluasi milik Stake. Model ini juga disebut model evaluasi pertimbangan, maksudnya evaluator mempertimbangkan program dengan mempertimbangkan kondisi hasil evaluasi program dengan yang terjadi di program lain, dengan objek sasaran yang sama dan membandingkan kondisi hasil pelaksanaan program dengan standar yang ditemukan oleh program tersebut.

5) Model CIPP (*CIPP evaluation model*)

Model ini merupakan model evaluasi milik Stufflebeam. Model ini meliputi empat komponen evaluasi yaitu:

a) Evaluasi Konteks

Evaluasi konteks adalah evaluasi terhadap kebutuhan, tujuan pemenuhan dan karakteristik individu yang menangani. Seorang evaluator harus sanggup menentukan prioritas kebutuhan dan memilih tujuan yang paling menunjang kesuksesan program.

b) Evaluasi Masukan

Evaluasi ini mempertimbangkan kemampuan awal atau kondisi awal yang dimiliki oleh institusi untuk melaksanakan sebuah program.

c) Evaluasi Proses

Evaluasi ini diarahkan pada sejauh mana program dilaksanakan dan sudah sesuai dengan rencana.

6) Model Kesenjangan (*Discrepancy model*)

Model kesenjangan adalah model evaluasi milik Malcom Provus. Model ini ditekankan untuk mengetahui kesenjangan yang terjadi pada setiap komponen program. Evaluasi kesenjangan dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kesenjangan antara standar yang sudah ditentukan dalam program dengan penampilan actual dari program tersebut.

7) Model CSE, CSE-UCLA (*Center for the study of evaluation-University of California Los Angeles*)

Model ini merupakan model milik Alkin-Fernades. Yaitu model yang dibagi menjadi empat tahap, yaitu:

a) *Need assessment*

Tahap ini memusatkan pada penentuan masalah hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam program, kebutuhan program dan tujuan yang dapat dicapai

b) *Program Planning*

Tahap ini memusatkan pada perencanaan program yang dievaluasi untuk mengetahui program disusun sesuai analisis kebutuhan atau tidak dengan melibatkan unsur-unsur pelaksanaan program.

c) *Formative evaluation*

Tahap ini dilakukan sebagai evaluasi untuk mengetahui hambatan pelaksanaan dan keterlaksanaan program.

d) *Summative Program*

Tahap ini dilakukan sebagai evaluasi untuk mengetahui hasil dan dampak dari program serta untuk mengetahui tercapainya program.

### C. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan ini maksudnya digunakan sebagai perbandingan terhadap penelitian yang sudah ada sekarang. Dalam landasan teori ini terdiri dari penelitian yang terdahulu yang relevan dengan penelitian ini sebagai bahan perbandingan, akan dikaji beberapa penelitian terdahulu untuk menghindari persamaan objek penelitian.

Berdasarkan hasil pengamatan, peneliti telah mengumpulkan beberapa penelitian relevan dengan penelitian ini, berikut ini saya paparkan penelitian yang relevan dengan peneliti, yang dilakukan oleh :

1. Penelitian yang ditulis oleh Moh. Ikrom Mubarok, Jamrizal dan Syamsul Huda yang berjudul "*Penerapan Manajemen Organisasi Pelajar Pondok Modern Dalam Menanamkan Disiplin Santriwati*"

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

- a) Bagaimana penerapan manajemen organisasi pondok modern dalam menanamkan disiplin santriwati?
- b) Apa saja evaluasi manajemen organisasi pelajar pondok modern dalam menanamkan disiplin santriwati?
- c) Apa saja factor pendukung manajemen organisasi dalam menanamkan disiplin santriwati?

- d) Apa saja factor penghambat manajemen organisasi dalam menanamkan disiplin santriwati
- e) Bagaimana hasil penerapan manajemen organisasi pondok modern kepada disiplin santriwati

Penelitian ini memilih menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang mana peneliti ingin mngungkap secara sistematis tentang kejadian, fakta dan karakteristik yang diteliti secara tepat, Diantara subjek penetiannya adalah pengasuh pondok, guru pembimbing, pengurus OPPM, dan santriwati Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Kampus 7 Rimbo Panjang - Tambang - Kampar – Riau. Adapun tehnik pengumpulan datanya dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan tehnik analisa datanya antara lain; reduksi data, display data/penyajian data, dan verivikasi data.

2. Penelitian yang ditulis oleh Daviq Chairilisyah yang berjudul *“Analisis Kemandirian Anak Usia Dini”*.

Penelitian Ini bertujuan untuk mengetahui:

- a) Apasaja indikator kemandirian anak?
- b) Bagaimana menumbuhkan kemandirian anak sesuai dengan indicator kemandirian?

Penelitian ini memilih menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang mana peneliti ingin mngungkap secara sistematis tentang kejadian, fakta dan karakteristik yang diteliti secara tepat, Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggambarkan hasil penelitian berdasarkan angka dan jumlah.

3. Penelitian yang ditulis oleh Erni Kunanti Ningsih yang berjudul *“Strategi Pembentukan Karakter kepemimpinan Santri (Studi pada Organisasi Pelajar Pondok Modern Gontor Kampus 2 Ponorogo)”*



Penelitian ini meneliti tentang:

- a) Bagaimana konsep strategi pembentukan karakter kepemimpinan pada pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo ?
- b) Bagaimana implementasi pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2 Ponorogo ?
- c) Bagaimana implikasi pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2 Ponorogo?

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu peneliti melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi dalam menggali data, kemudian peneliti mendeskripsikan untuk menggambarkan realita yang terjadi di PMDG Kampus 2 Ponorogo mengenai strategi pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi pelajar pondok modern. Peneliti menggunakan penelitian kualitatif studi karena peneliti ingin mencoba untuk mencermati individu atau sebuah unit secara mendalam. Peneliti ingin mengetahui bagaimana penerapan strategi pembentukan karakter kepemimpinan di PMDG Kampus 2 Ponorogo melalui OPPM.

4. Penelitian yang ditulis oleh Heppi Sasmita, Priyatno dan Yeni Karneli yang berjudul *“Layanan Bimbingan Konseling Sebagai Upaya Pembentukan Kemandirian Siswa”*

Penelitian ini membahas tentang:

- a) Apa itu kemandirian?
- b) Faktor apa saja yang mempengaruhi kemandirian remaja?
- c) Apa saja upaya pengembangan kemandirian remaja?

- d) Bagaimana proses pembentukan kemandirian melalui bimbingan konseling?

Penelitian ini menggunakan akan metode penelitian pustaka. Penulis mengambil data dari berbagai buku, jurnal dan karya ilmiah yang berhubungan dengan kemandirian anak remaja.

5. Penelitian yang ditulis oleh Jos´e A. Pedraza-Rodríguez, Andrea Ruiz-V´elez M. Isabel Sanchez-Rodríguez dan Manuel Fernandez-Esquinas yang berjudul “*Management skills and organizational culture as sources of innovation for firms in peripheral regions*” atau Keterampilan manajemen dan budaya organisasi sebagai sumber inovasi bagi perusahaan di wilayah pinggiran”

Penelitian ini membahas tentang:

- a) Bagaimana Peran kapasitas dan budaya organisasi dalam inovasi  
Pengelolaan organisasi?
- b) Bagaimana hasil peran keterampilan manajemen dalam organisasi?
- c) Bagaimana kapasitas organisasi dan keterampilan manajemen terbentuk?

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan langsung mensurvei tempat penelitian perusahaan dari Manabi (Ekuador). Wilayah ini dipertimbangkan dalam perangkat pengetahuan. Manabi memiliki tingkat produktivitas dan profitabilitas yang lebih rendah. Menggunakan Variabel Untuk mengkarakterisasi profil setiap tingkat kompetensi keterampilan manajemen perilaku dan strategi yang diterapkan oleh manajer untuk menumbuhkan budaya organisasi yang mendukung

penerapan kemajuan teknologi dan praktik inovatif, variabel kuesioner diklasifikasikan menurut dimensi yang dibahas.

6. Penelitian yang ditulis oleh Sita Isna Malyuna berjudul *“Strategi Pendidikan Membentuk Karakter Santri Mandiri dan Percaya Diri di Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor 3 Putri”*

Penelitian ini membahas tentang:

- a) Bagaimana pembentuk karakter kemandirian menggunakan metode keteladanan pada kegiatan ekstrakurikuler dan intrakurikuler?
- b) Bagaimana pembentuk karakter kemandirian menggunakan metode kedisiplinan kegiatan ekstrakurikuler dan intrakurikuler?

Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif mengumpulkan data yang berasal dari wawancara, observasi kegiatan disiplin yang ada di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 3 Putri, dan dokumentasi.

7. Penelitian yang ditulis oleh Muhammad Japar, Suhadi dan Desca Paridana yang berjudul *“Pembentukan Karakter Kemandirian Melalui Kegiatan OSIS di Sekolah Menengah Atas”*

Penelitian ini membahas tentang:

- a) Bagaimana pembentuk karakter kemandirian kepada siswa melalui OSIS?
- b) Apasaja aktifitas yang dilakukan dalam rangka menumbuhkan karakter kemandirian siswa?
- c) Apa saja motivasi yang diberikan untuk menumbuhkan karakter kemandirian siswa?

Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk mendeskripsikan

aktifitas organisasi siswa inta sekolah (OSIS) dalam pembentukan kemandirian pengurus OSIS di SMA Negeri 42 Jakarta.

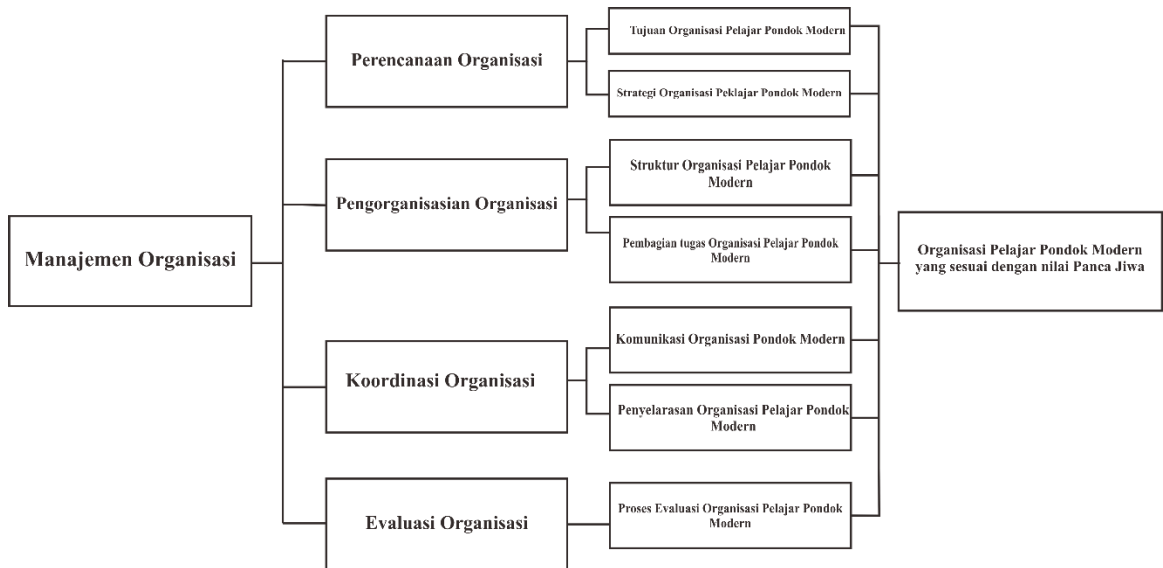
#### D. Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis peraturan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis peneliti perlu menjelaskan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala dan fakta yang menjadi permasalahan pada obyek penelitian. Kerriteria utama agar suatu kerangka pemikiran bisa meyakinkan sesama adalah alur pikiran yang logis dalam membangun suatu kerangka berpikir yang menghasilkan kesimpulan yang berujung hipotesis.<sup>125</sup>

---

<sup>125</sup> Riyanto Adi Kusumah, "Pengaruh Keteladanan dan kedisiplinan guru terhadap Pembentukan Karakter santri Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda Lampung Selatan", (Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2022), h.66.



Gambar 2.1. Kerangka Piki



## BAB V PENUTUP

### A. Simpulan

Berdasarkan hasil Wawancara, Observasi dan analisis data yang telah peneliti lakukan terkait dengan Manajemen Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa:

1. Dalam perencanaan Organisasi Pelajar Pondok Modern, PMDG kampus 7 berpacu pada perancangan tujuan dan strategi organisasi melalui program musyawarah kerja yang diikuti oleh seluruh petugas organisasi pelajar, dengan adanya proses perencanaan santri dilatih untuk bisa mandiri dalam menentukan kebijakan dalam menentukan program kerja, mereka juga dididik untuk cerdas dalam berfikir dan berani bertanggung jawab dengan apa yang mereka usulkan.
2. Dalam Pengorganisasian Organisasi Pelajar Pondok Modern, PMDG kampus 7 membentuk struktur organisasi yang mana disetiap bagiannya memiliki kaitan erat dengan bagian lainnya, dalam proses pembagian tugas, mereka dididik untuk berdemokratis, dimulai dari pemilihan ketua OPPM yang dilakukan dengan pemilihan umum disetiap konsulatnya, sampai pemilihan pembagian tugas anggota organisasi yang dilakukan secara mandiri oleh ketua organisasi yang telah terpilih. Dalam pendidikan Panca jiwa dalam OPPM dilakukan 3 pendekatan pengorganisasian pendekatan manusiawi, pendekatan program dan pendekatan idealisme
3. Dalam Proses Pengkoordinasian Organisasi Pelajar Pondok Modern, pondok mendidik santrinya untuk selalu menjaga keselarasan antar bagian dan individu anggota organisasi, dengan mereka bisa

menyelaraskan antar mereka maka disiplin dan tanggungjawab dapat dijalankan dengan baik, selain penyesuaian, santri juga terus diberikan motivasi agar mereka bisa menjalankan tugas dengan percaya diri sehingga dapat timbul iktik kemandirian dalam diri mereka, PMDG menggunakan 3 cara dalam memotivasi santri yaitu dengan penugasan, pelatihan dan *tauiyyah diniyyah*

4. Dalam proses evaluasi organisasi pelajar, PMDG menggunakan model berorientasi pada tujuan, model formatif-surmati, model kesenjangan dan model CSE-UCLA. Evaluasi juga dilakukan dengan adanya laporan pertanggung jawaban yang membahas tentang program kerja, hasil usaha, dan keuangan. Dalam mengevaluasi santri yang belum bisa mencapai tujuan panja jiwa ini adalah dengan melihat dari sejauh mana atau sebesarmana hal itu dilanggar, apabila masih termaksud hal yang kecil maka hanya peringatan dan nasihat, bila sudah mencapai permasalahan sedang maka dipanggil orang tuanya, apabila menyangkut permasalahan bersar maka sampai pada tingkatan skros atau dikeluarkan.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil dari penelitian diatas dan kesimpulan yang peneliti tuliskan, sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak terkait. Peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Saran bagi para Musyrif agar meningkatkan sistem kulifikasi dalam rangka meningkatkan dan menunjang profesionalitas, khususnya dalam memanej organisasi.
2. Memberikan saran kepada wakil pengasuh Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda untuk selalu meningkatkan mutu Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor



Kampus 7 dan melakukan pembinaan dan masihat lebih terhadap pengurus organisasi dalam hal kejujuran.

3. Memberi saran kepada OPPM agar dalam kegiatan musyawarah agar melibatkan santri kelas 1-5 KMI dalam menentukan program kerja agar bisa mencapai tujuan dengan baik.
4. Memberikan saran untuk staf pengasuhan santri untuk memakai instrument evaluasi dalam mengevaluasi setiap kegiatan yang dilakukan organisasi agar lebih objektif dalam mengevaluasi.
5. Sebagai bahan masukan kepada para lembaga pendidikan bahwa tujuan organisasi pelajar berupa panca jiwa Gontor bisa tercapai dengan adanya manajemen yang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Aziz Wahab. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Abdullah Syukri Zarkasyi. *Bekal Untuk Pemimpin*. Ponorogo: Trimurti Press, 2022.
- . *Sistem Pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor*. Ponorogo: Darussalam Press, 2017.
- Abu Muhammad Hasan ibn Mas'ud Al-Baghawi. *Mu'alim al Tanzil Juz 8*. An Nasr: Maktabah Syamilah, 2005.
- Achmad Rasyiddin. "Implementasi Panca Jiwa dalam Pembentukan Akhlaq Santri di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Sulit Air Kecamatan X Kota Koto diatas Kabupaten Solok". *Journal of Islamic Edicational*. Vol. Vol. 1 No. (2022).
- Agus. *Manajemen Organisasi*. Mataram: IAIN Mataram, 2016.
- Ahmad Suja'i. "Nilai-nilai Perencanaan dalam Kisah Para Nabi dan Rasul". *Jurnal Nabawi*. Vol. Vol 2 (2019).
- Albi Anggito dan Johan Setiawan. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV.Jejak, 2018.
- Aras Solong. *Kajian Teori Organisasi Dan Birokrasi Dalam Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Cv. Budi Utama, 2021.
- As-Sobuni, Muhammad Ali. *Mukhtasar Tafsir Ibn Katsir*. Beirut: Darul Quran Alkarim, 1981.
- Asni Aidah Ritonga. "Planning dalam Al-Qur'an". *Jurnal Pendidikan Tambusai*. Vol. 5 (2021).
- Asnil Aidah Ritonga. "Pengorganisasian Dalam Persfektif Al Quran". *Jurnal Pendidikan Tambusai*. Vol. 3 No 2 (2022).
- At- Thabrani. *Mu'jam al-Ausath juz 2*. Makkah: Maktabah Syamillah, 2005.

- Babasaheb Ambedkar. *Principles of Management*. India: Dr. Babasaheb Ambedkar Open University Ahmedabad, 2020.
- Barbara D Minsky and Barbara Ross Woolrige. "The Role of Climate and Socialization in Developing Interfunctional Coordination The Learning Organization". *MCB Up*. Vol. Vol.9 (2002).
- Baxter Magolda. *Knowing and reasoning in college: Gender-related patterns in students' intellectual development*. San Frasisco: CA: Jossey-Bass, 1992.
- "Brosur Pendaftaran Santri Baru Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda". n.d.
- Conyers and Hills. *An Introduction to Development Planning in the Third World*. John Wiley and son, 1990.
- Dalton. D. "Meta-Analytic Reviews of Board Composition, Leadership Structure, and Financial Performance". *Strategic Management Journal*. Vol. Vol 3 (1998).
- Darussalam Tajang. "Konsep Perencanaan Dalam Islam: Suatu Pengantar". *Study of Scientific and Behavioral Management*. Vol. Vol. 1 No (2020).
- David M Rosch and Jasmine D Collins. "The Significance of Student Organizations to Leadership Development". *New Directions for Student Leadership*. Vol. No.155 (2017).
- Daviq Chairilisyah. "Analisis Kemandirian Anak Usia Dini". *Jurnal Pendidikan Anak Usian Dini*. Vol. Vol. 3 No. (2019).
- Dokumentasi Pekan Perkenalan Pondok Modern Darussalam Gontor, diambil dari Diktat Kuliah Umum dalam Pekan Perkenalan, disampaikan oleh Direktur KMI, K.H. Imam Zarkasyi sejak tahun 1939 dengan beberapa perbaikan dan tambahan dari tahun ke tahun, n.d.

- Erni Kurnanti Ninsih. "Strategi Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri (Studi pada Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus Ponorogo)". IAIN Ponorogo, 2022.
- Fathor Rachman. "Manajemen Organisasi dan Pengorganisasian dalam perspektif Al-Quran dan Hadist". *Jurnal Studi Keislaman*. Vol. 01 (2015).
- Fitri Wahyuni dan Suci Midsyahri Azizah. "Budaya Organisasi dalam Perspektif Al-Quran dan Al-Hadist". *Jurnal Studi Islam dan Humaniora*. Vol. 2 (2022).
- Fred C. Lunenburg. "Organizational Structure: Mintzberg's Framework". *INTERNATIONAL JOURNAL OF SCHOLARLY, ACADEMIC, INTELLECTUAL DIVERSITY*. Vol. 14 no 1 (2012).
- H. Lefevre. "Research in adolescent healthcare: The value of qualitative methods". *Archives de Pediatrie*. 2019.
- Hadiyati & Fatkhurahman. "Dampak Kepercayaan Diri Mahasiswa Berwirausaha Melalui Lingkungan Keluarga dan Kemandirian". *Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*. Vol. Vol. 5 No (2021).
- Hamka. *Tafsir Al-Azhar: Jilid 2*. Jakarta: Gema Insani, 2015.
- , *Tafsir Al-Azhar Jilid 4*. Jakarta: Gema Insani, 2015.
- Hani Handoko. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, 2001.
- Hariyanto Abdul Jalal. "Model Kepemimpinan Kolektif Kolegial Dalam Meningkatkan Loyalitas Kader Pondok Modern Darussalam Gontor". Universitas Raden Intan Lampung, 2023.
- , "Wawancara di Rumah Wakil Pengasuh Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda tanggal 17 November 2023". n.d.
- Hasan Abdullah Sahal. *Kehidupan Mengajariku Jilid IV*. Ponorogo: Darussalam Press, 2022.

- Hasibuan Melayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT.Bumi Aksa, 2007.
- Henry Mintzberg. *The Structuring of Organization*. Upper Saddle River: Prentice Hall., 1979.
- Henry Mintzberg. *The Nature Of Managerial Work*. USA: Prentice-Hall, Inc., 1980.
- Imam Nawawi Al-bantani. *Tafsir Al-Munir (Marah Labid) jilid 2*. Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2017.
- Ishak Husin. "Teori Organisasi". *Informatics, Science, and Technologies Journal*. Vol. 12 (2022).
- Islami, Fathony Nur. "Penanaman Karakter Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan". *Ilmu-ilmu Sosial dan Keimanan*. Vol. 5 (2018).
- Jody Hoffer Gittel. "Paradox of Coordination and Control". *CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW*. Vol. Volume 42 (2000).
- John A. Pearce II dan Richard B. Robinson. *Manajemen Strategis, Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- John P. Cunha. "What Are the Three Stages of Adolescence". tersedia pada [https://www.emedicinehealth.com/what\\_are\\_the\\_three\\_stages\\_of\\_adolescence/article\\_em.htm](https://www.emedicinehealth.com/what_are_the_three_stages_of_adolescence/article_em.htm) (29 November 2023).
- Joseph E Champoux. *Organizational Behavior: Integrating Individuals, Groups and Organization*. New York: Routledge, 2011.
- Kemendiknas. *Buku Panduan OSIS*. Jakarta: Kemendiknas, 2011.
- Kompas. "Manajemen Organisasi: Pengertian, Fungsi, Struktur dan Perannya". 20 April 2020. tersedia pada <https://www.kompas.com/skola/read/2021/04/20/125355969/manajemen-organisasi-pengertian-fungsi-struktur-dan-perannya?page=all> (2020).

- Lance Castles. "Notes on the Islamic School at Gontor". Vol. 1 (1966).
- lea Wender. "Organizational Learning in Student Organizations: Discovering How to Grow and Develop". University of Michigan, 2011.
- Levitt & March. *Organizational Learning*. New Jersey: Annual Review of Sociology, 1988.
- Lia Ariyani dkk. "Fungsi Evaluasi Dalam Manajemen Tahfizh Al-Qur'an". *Bina Al-Ummah*. Vol. Vol. 14 No (2019).
- Luthfi Dzulfikar. "Data Bicara: Meski Sepertiga Remaja Punya Masalah Kesehatan Mental, Hanya 4,3% Orang tua Mendeteksi Anak Mereka Butuh Bantuan". Februari 2023. tersedia pada <https://baktinews.bakti.or.id/artikel/data-bicara-meski-sepertiga-remaja-punya-masalah-kesehatan-mental-hanya-43-orang-tua> (2023).
- M. Quraish Shihab. *Tafsir Al-Misbah, Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Quran Volume 12*. Jakarta: Lentera Hati, 2016.
- . *Tafsir Al-Misbah, Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Quran Volume 14*. Jakarta: Lentera Hati, 2016.
- . *Tafsir Al-Misbah, Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Quran Volume 2*. Jakarta: Lentera Hati, 2016.
- M Kharis Fadillah. "Managemen Mutu Pendidikan Islam Di Pesantren: Studi Di Pondok Modern Darussalam Gontor". *At Ta'dib*. Vol. 10 (2015).
- Mahendra dkk. "Manajemen Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 dalam Pengembangan Pondok Pesantren di Kalianda". *Jurnal Kependidikan Islam*. Vol. Volume 2 n (2022).
- Mamik. *Metodelogi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015.
- Model-model evaluasi pendidikan. "Mardiah dan Syarifudin". *Mitra Ash-Shibyan: Jurnal pendidikan dan konseing* 2. 2019.

- Muhammad Abduh Tuasikal. "Faedah Sirah Nabi: Perang Uhud dan Pelajaran di Dalamnya". 12 mei 2023. tersedia pada <https://rumaysho.com/35657-faedah-sirah-nabi-perang-uhud-dan-pelajaran-di-dalamnya.html> (2023).
- Muhammad Harun Al Rosyid. "Analisis Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Loyalitas Mahasiswa Guru Analysis of Organizational Communication in Building Student ' s Loyalty at Gontor Islamic Boarding School Campus 2". *Journal of Islamic Comunication*. Vol. 2 (2020).
- Muhammad Masykur Baiquni. "Panca Jiwa Pergerakan Reformasi Pendidikan K.H. Raden Imam Zarkasyi Pondok Modern Darussalam Gontor". *Rahmatan lil Alamin Journal of Peace Education and Islamic Studies*. Vol. Vol. 1 No. (2018).
- Muhammad Nur Adiyatma. "Internalisasi Nilai-Nilai Panca Jiwa dalam Kehidupan Santri (Studi Kasus Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo)". UIN Maulana Malik Ibrahim Malan, 2020.
- Muhammad Rifa'i. *Manajemen Organisasi Pendidikan*. Malang: Cv. Humanis, 2019.
- Muharika. *Metodologi Penelitian Evaluasi Program*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, n.d.
- Nashiratunnisa. "Manajemen Pendidikan dalam Perspektif Alqur'an dan As-Sunnah". *Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. Vol. 4 No (2022).
- Ngusmanto. *Teori Perilaku Organisasi Publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2017.

- Nia Juliawati. "Koordinasi dan Usaha Koordinasi dalam Organisasi : Sebuah Kerangka Studi". *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol. Volume 8 n (2012).
- Oki Dermawan. "Nilai kemandirian seseorang yang mandiri akan senantiasa memanfaatkan segala peluang yang ada di hadapannya, akan semaksimal mungkin memanfaatkan segala kesempatan yang masih Allah Swt. berikan di dalam kehidupannya sebelum sebelum manusia menua, sebelum ". *Jurnal Ilmu Kependidikan*. Vol. Vol 12 no (2021).
- Pondok Modern Darussalam Gontor. "Struktur". 2022. tersedia pada <https://www.gontor.ac.id/struktur> (2022).
- Priyono. *Pengantar Manajemen*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2007.
- Rahmad Iqbal. "Wawancara 1 Februari 2024 di kantor staf pengasuhan santri Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda". n.d.
- Reksohadiprodjo. *Organisasi Perusahaan Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE, 2002.
- Richard L. Daft. *Managemen*. United States of America: Thomson SouthWestern, 2008.
- . *Organization Theory and Design Tenth Edition*. Mason: Nelson Education, 2008.
- Riyanto Adi Kusumah. "Pengaruh Keteladanan dan kedisiplinan guru terhadap Pembentukan Karakter santri Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda Lampung Selatan". Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2022.
- Rizal Sukmanagara. "Bahan Ajar Manajemen Organisasi". 2020.
- Robbins, Stephen P. *ORGANIZATION THEORY Structure, Design, and Applications*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1990.
- Rukin. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sulawesi Selatan: Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia, 2019.



- Saleh, Sirajuddin. *Analisis Daa Kualitatif*. Bandung: Pustaka Ramadhan, 2017.
- Salmaa. "Purposive Sampling: Pengertian, Jenis-Jenis, dan Contoh yang Baik dan Benar". 1 Juli 2021. tersedia pada <https://penerbitdeepublish.com/purposive-sampling/> (2021).
- Samsul Hidayat dan Cecep. "Konsep Evaluasi dan Pengawasan dalam Pendidikan Islam Prespektif Al-Quran". *Change Think Journal*. Vol. 1 No 4 (2022).
- Samsyu Al-Din Al-Qurtubu. *Jami' Al-bayan li al-ahkam al-Quran, juz 1*. Makkah: Maktabah Syamilah, 2005.
- Sayyid Muhammad al-Hawary. *Idarah Al-Asas wa al-Ushul al-Ilmiyah*. Mesir: Darul Kutub, 1976.
- Staf Pengasuhan santri dan pengurus Organisasi Pelajar Pondok Modern. *Standar Operasional Prosedur Organisasi Pelajar Pondok Modern Jilid 1*. Darssalam Press, 2023.
- Stephen R Covey. *The 7 Habits of Highly Effective People*. USA: Free Press, 1989.
- Stephen Robbins. *Organizational Behavior Global Edition*. UK: Pearson Education, 2013.
- Stewart Friedman. *Succession systems and organizational performance in large corporations*. United States of America: John Wiew & Sons Inc, 1986.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cv. Alfabeta, 2016.
- . *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan RnD*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- T Hani Handoko. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, 2012.

- Tafsir Web. "Tafsir surat Al-an'am ayat 135". tersedia pada <https://tafsirweb.com/2259-surat-al-anam-ayat-135.html> (22 Maret 2024).
- Tim Penyusun Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi. *Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi*. Bandar Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2022.
- Tony Wijaya. *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis : Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013.
- Wahbah Az Zuhaili. *Tafsir Al-Munir fil Aqidah wa Syariah wal manhaj jilid 14*. Damaskus: Darul Fiqri, 2009.
- Walker & Mc Carthy. "Legitimacy, Strategy, and Resources in the Survival of Community-Based Organizations.". *Social Problems*. 2010.
- William F. Glueck dan Lawrence R. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga, 1994.
- William N Dunn. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah mada Press, 2000.
- William Rothwell. *Effective succession planning: ensuring leadership continuity and building talent from within*. New York: American Management Association, 2005.
- Zuchri Abdussamad. *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: CV. syakir Media Press, 2021.