

**KEMUNDURAN PONDOK PESANTREN MUSTHAFAWIYAH  
DESA TABA TERUNJAM, KABUPATEN BENGKULU  
TENGAH: DITINJAU DARI PERSPEKTIF  
STRUKTUR ORGANISASI**



**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)  
Dalam Bidang Manajemen Dakwah**

**Oleh:**

**DIKI WAHYUDI SIREGAR  
NIM.1711330004**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
JURUSAN DAKWAH  
FAKULTAS USHULUDIN ADAB DAN DAKWAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI FATMAWATI SUKARNO  
(UIN FAS) BENGKULU  
2022 M/1443 H**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi atas nama : **Diki Wahyudi Siregar** Nim **1711330004** yang berjudul :

**Kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten**

**BengkuluTengah: Ditinjau dari Perspektif Struktur Organisasi, Program Studi**

**Manajemen Dakwah (MD) Jurusan Dakwah Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah**

**Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno (UINFAS) Bengkulu. Skripsi ini telah**

**diperiksa dan diperbaiki sesuai dengan saran pembimbing I dan pembimbing II. Oleh**

**karena itu, sudah layak untuk diujikan dalam sidang munaqasyah skripsi Fakultas**

**Ushuluddin Adab Dan Dakwah Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno (UIN FS)**

**Bengkulu.**

Bengkulu, Kamis 13 Januari 2021

Tim Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

**Dr. M. Rieho Syabibi, M.Ag**

**NIP. 196807272002121002**

**Irsan Rahmat, M.P.A**

**NIP. 199103122019031005**

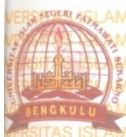
Mengetahui

An. Dekan Fuad

Ketua Jurusan Dakwah

**Wira Hadikusuma, M.S.I**

**NIP. 198610120011011012**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI FATMAWATI SUKARNO BENGKULU**  
**FAKULTAS USHULUDDIN ADAB DAN DAKWAH**  
 Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211 Telepon (0736) 51171, 51172

**HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi atas nama **Diki Wahyudi Siregar** NIM 1711330004 dengan judul  
**"Kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten  
 Bengkulu Tengah : Ditinjau dari Perspektif Struktur Organisasi"** telah diujikan dan  
 dipertahankan di depan tim sidang munaqasah Jurusan Dakwah Fakultas Ushuluddin Adab  
 dan Dakwah Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu;

Hari : **Jum'at**  
 Tanggal : **21 Januari 2022**

Dinyatakan **LULUS**, dapat diterima dan disahkan sebagai syarat guna memperoleh gelar  
 Sarjana Sosial (S.Sos) dalam ilmu Manajemen Dakwah.

Bengkulu, **Februari 2022**  
 Dekan Fakultas Ushuluddin  
 Adab dan Dakwah

**Dr. Aan Supian, M.Ag**  
 NIP. 196906151997031003

**TIM SIDANG MUNAQASYAH**

Ketua

Sekretaris

**Dr. M. Rifan Syabibi, M.Ag**  
 NIP. 196807272002121002

**Ihsan Rahmat, MPA**  
 NIP. 199103122019031005

Penguji I

Penguji II

**Dr. Rahmat Ramdani, M.Sos.I**  
 NIP. 198306122009121006

**Ashadi Cahyadi, MA**  
 NIP. 198509182011011009

MOTTO

مَنْ جَادَّ وَجَادَّ

MAN JADDA WA JADA

“Siapa Yang Bersungguh-Sungguh Pasti Akan Mendapat”

Tidak ada seorang hamba yang tidak merasakan hasil yang ia peroleh ketika

prosesnya benar-benar ia jalani dengan giat dan sungguh. Kebodohan

akan tiada ketika ada kesungguhan dalam mencapai kesuksesan,

karena kebodohan itu berawal dari kemalasan, jikalau

bermalas-malasan tidak akan jadi capaian yang

akan dituju namun melainkan sebaliknya.

Teruslah semangat jalani prosesmu

Dan jauhilah kemalasan

insyaallah tercapai

tujuan yang akan

diinginkan.

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini menyatakan bahwa

1. Skripsi dengan judul "Kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah: Ditinjau dari Perspektif Struktur Organisasi" adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, pemikiran dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan yang tidak sah dari pihak lain kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Di Dalam Skripsi ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan jelas dan tercantum sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Bengkulu, Kamis 13 Januari 2022

Saya yang menyatakan



**DIKI WAHYUDI SIREGAR**

**NIM. 1711330004**

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, puji syukur kita haturkan kepada Allah SWT. Berkat segala rahmat, nikmat, dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Dan taklupa juga shalawat dan salam ke Nabi besar kekasih Allah, tauladan sepanjang masa, Nabi Muhammad SAW serta keluarga, sahabat, dan pengikutnya hingga akhir jaman. Semoga kita semua pengikutnya mendapatkan syafaatnya di hari akhir amin. Dengan ini kupersembahkan karya tulis ilmiah ini kepada:

1. Teruntuk diri sendiri, terimakasih sudah sudah berjuang dan bertahan sejauh ini sehingga mampu melewati proses ini.
2. Kedua Oranguaku, Bapakku (Ali Asrin Siregar) ibuku (Dorihim Batubara), yang telah membesarkanku, madrasah pertamaku yang selalu sabar mendidikku, dan Do'anya takpernah terputus untukku.
3. Kakakku (Nila Asri Siregar dan Asnan Pulungan) serta semua anak-anaknya terkhusus ponakanku/bere andungku (Rohan Hasana Pulungan), Kakak bungsku (Kurnia Siska Siregar dan Umar Sajali Ritonga) dan terkhusus adekku si bungsu kami (Restu Armada Siregar) Terimakasih untuk semua yang sudah mendukung dan mendoakan ku.
4. Keluarga besarku yang tak dapat ku sebut satu persatu baik dari pihak ayahku begitu juga dari pihak ibuku. Terimakasih untuk semua Do'a dan supportnya.
5. Teruntuk santri-santriahku keluarga Ponpes Musthafawiyah Bengkulu Tengah. Terkhusus kakandoku Ustadj Ondri Nata, S.Sos. Trimakasih semuanya atas do'a dan dukungannya.
6. Teruntuk Guru-guru/Dosenku di UINFAS Bengkulu, terutama pembimbing akademikku (Dr.Ashadi Cahyadi, MA) dan Dosen pembimbing skripsiku (Dr. M. Ridho Syabibi, M.Ag) selaku pembimbing I, dan (Ihsan Rahmat,MPA) koordinator program studi sekaligus selaku pembimbing II. Trimakasih sudah sabar dan selalu membimbingku, memberikan yang terbaik bagiku.
7. Teruntuk temanku, yang pernah menyayangiku yang tak dapat disebut satu persatu. Trimakasih untuk semuanya, terkhusus, (Sartika Hikmah Sihombing, Elis Purnama Sari, Israh Khodijah, Mutia Rn)
8. Sahabat dan kawan karibku (Maradong Siregar, IMASU, Reki Supriadi, Haris Munandar,S.Sos, Ondri Nata,S.Sos, Alfis Buljansyah, S.H.,M.H, Joko Saputra, S.Pt, Josen Harjokso) trimaksih untuk semuanya.
9. Teman seperjuanganku di UINFAS terkhusus Jurusan Dakwah, Prodi Manajemen Dakwah, angkatan 2017 (Atika Intan Sari, Sela,Widia Lareja, Yusiffa Anis Nurwahidah, Yenti Syantika Putri, Haris Munandar, Trisno, Nurrohman, Zulman, Syarif Rendi, Dewi, Menti, Desti, Vera, Yuke, Ririn, Yozi, Reki, Taufik, Ismi, Yeni Nasution, dll)
10. Untuk Almamater kebanggaanku tercinta. Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno (UINFAS) Bengkulu.

## ABSTRAK

**Diki Wahyudi Siregar. Nim: 17113300004, 2021. "Kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah: Ditinjau dari Perspektif Struktur Organisasi."** Banyak berbagai macam aspek yang dialami Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah sebagai kemunduran salah satunya adalah struktur organisasi. Penelitian ini mengkaji secara fokus tentang kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam Bengkulu Tengah dari sisi struktur organisasi. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan tehnik pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini adalah dalam penelitian ini adalah telah terjadi ketidakteraturan dan pengabaian pada struktur organisasi di Pondok Pesantren Musthafawiyah tersebut. Untuk memperkuat temuan utama ini, peneliti telah menunjukkan beberapa bukti. Bukti tersebut seperti tidak ditemukan bukti fisik atau dokumentasi struktur organisasi; ketidakpahaman pengurus pondok pesantren pada struktur organisasi; pengurus cenderung meremehkan pentingnya struktur organisasi; ketidakjelasan rantai komando dan alur perintah; ketidakjelasan rantai komando dan alur perintah; ketidakjelasan dalam priode kepemimpinan apakah menggunakan struktur tetap atau perekrutan setiap beberapa tahunnya yang mana organisasi itu memiliki kejelasan; dan kurangnya ketidakpedulian pengurus lembaga/yayasan terhadap pendidikan yang ada di dalamnya. Penelitian ini merekomendasikan, 1) Organisasi harus benar-benar dibentuk dengan strukturan dalam pengorganisasian sehingga orang yang berkedudukan pada departementalisasi bisa lebih serius dalam mengemban amanah kerja. 2) Membentuk struktur organisasi harus resmi dengan mengadakan rapat, sehingga apa-apa saja yang kurang akan timbul ide dari anggota lainnya, dengan kerja sama dan lebih tampak transparan kesemua anggota. 3) Membentuk organisasi sangat perlu menggunakan teori sehingga mempunyai landasan agar organisasi itu terbangun lebih efektif. 4) Organisasi harus memiliki kejelasan dalam pembentukan pembagian kerja agar tidak terjadi kecendrungan bagi orang-orang yang mengemban kerja. seperti dibuat rekrutmen kepengurusan dan anggota, dalam beberapa tahun sehingga terlihat lebih jelas tetapi kalau menggunakan struktur tetap harus lebih jelas dari awal pengorganisasian. 5) Berorganisasi tidak bisa dilakukan dengan penguasaan tersendiri karena organisasi mempunyai departementalisasi, jikalau ada prihal yang ingin dibuat seperti pembangunan harus bekerjasama sekalipun ia pengurus yang berkedudukan dalam departementalisasinya. 6) Struktur organisasi yayasan pondok pesantren harus mencakup dengan pendidikan yang ada didalamnya. 7) Organisasi tidak bisa dimasuki dengan campur tangan oleh pihak lain seperti, kepemimpinan pendidikan yang ada dalam organisasi. Jikalau dimasuki oleh pihak lain seperti pemerintahan harus benar-benar dipilih dan tidak boleh pihak lembaga mengabaikannya.

Key word: Struktur Organisasi; Manajemen; Pondok Pesantren;

## KATA PENGANTAR

Puji serta syukur kepada Allah subhana huawata'ala penulis tidak lupa mengucapkan alhamdulillah rabbil 'alamin karena atas limpahan ridho dan rahmat serta nikmatNya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ilmiah/skripsi yang berjudul **“Kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah: Ditinjau dari Perspektif Struktur Organisasi.”**

Shalawat dan salam tidak pernah lupa selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang memperjuangkan ummat islam ini dari jaman naik unta hingga jaman naik toyota, dari alam yang gelap penuh kebododohan hingga ke alam yang terang seperti yang kita rasakan pada saat ini, semoga kita semua yang mengikutinya mendapatkan safaatNya di yaumil ahir kelak.

Langsung saja tujuan pembuatan skripsi ini ditulis oleh penulis sebagai salah satu syarat mencapai gelar Sarjana Sosial (S.Sos) di dalam program Studi Manajemen Dakwah (MD) Jurusan Dakwah Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah (FUAD) Universitas Islam Negri Fatmawati Sukarno (UINFAS) Bengkulu. Dalam proses penulisan skripsi ini penulis banyak mendapatkan dukungan dan bantuan baik pemikiran maupun bimbingan dari beberapa pihak. Dengan demikian penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. K.H. Zulkarnain Dali, M.Pd selaku Rektor UIN FAS Bengkulu.
2. Dr. Aan Supian, M.Ag selaku Dekan Fakultas UAD UIN FAS Bengkulu.
3. Wira Hadi Kusuma, M.S.I selaku Ketua Jurusan Dakwah UIN FAS Bengkulu.



4. Dr. Ashadi Cahyadi, MA selaku Pembimbing Akademik (PA) UIN FAS Bengkulu.
5. Ihsan Rahmat, MPA selaku koordinator program studi Manajemen Dakwah (MD) UIN FAS Bengkulu.
6. Dr. M. Ridho Syabibi, M.Ag selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan arahan dan motivasi yang sangat luar biasa.
7. Ihsan Rahmat, MPA selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan dukungan, arahan dan motivasi yang sangat luar biasa.
8. Seluruh dosen dan karyawan di Fakultas Ushuludin Adab dan Dakwah UIN FAS Bengkulu.
9. Keluarga besar Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini yang tak dapat saya sebut satu persatu.

Penulisan skripsi ini penulis menyadari bahwa masih jauh dari kata kesempurnaan baik dari bentuk penyusunan maupun materi. Kritik dan saran dari pembaca sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan skripsi ini.

Bengkulu, Desembe 2021

Penulis

Diki Wahyudi Siregar

NIM. 1711330004

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PENGASAHAN MUNAQSAH.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN.....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Batasan Masalah .....	9
D. Tujuan Penelitian .....	9
E. Kegunaan Penelitian.....	10
F. Kajian Terahulu.....	11
G. Sistematika Penelitian.....	15
<b>BAB II LANDASA TEORI</b>	
A. Teori Organisasi.....	17
1. Pengertian Organisasi .....	17
2. Fungsi Dan Tujuan Organisasi.....	19
3. Elemen-Element Organisasi .....	21
B. Pengorganisasian.....	31
1. Elemen Pengorganisasian .....	31
2. Struktur Organisasi .....	32
3. Pembagian Kerja.....	34
4. Bagan Organisasi .....	35
C. Konsep Pondok Pesantren.....	38
1. Penegertian Pondok Pesantren.....	38
2. Fungsi Dan Tujuan Pondok Pesantren .....	40
3. Sejarah Singkat Pondok Pesantren.....	43
4. Suasana Pengorganisasian Pondok Pesantren.....	45
5. Elemen-Element Pondok Pesantren/Arkanul Ma'had .....	46

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Dan Jenis Peneliti .....	50
B. Lokasi Dan Waktu Penelitian .....	51
C. Informan Penelitian.....	51
D. Sumber Data Penelitian .....	53
E. Metode Pengumpulan Data.....	54
F. Teknik Pengolahan Data .....	56
G. Pengujian Keabsaha Data .....	57
H. Teknik Analisis Data .....	58

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

A. Sejarah Pondok Pesantren Musthafawiyah.....	62
1. Musthafawiyah Purbabaru Sumatera Utara .....	62
2. Musthafawiyah Bengkulu .....	70
B. Hasil Penelitian .....	74
1. Struktur Organisasi .....	74
2. Sejarah Struktur Organisasi .....	75
C. Pembahasan.....	87

### **BAB V PENUTUP**

A. KESIMPULAN.....	91
B. SARAN .....	93

### **DAFTAR FUSTAK**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pesantren merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perkembangan agama Islam. Bukti bahwa santri merupakan faktor dalam perkembangan Agama Islam yaitu ulama-ulama yang dulunya menjadi santri dan menempuh pendidikan agama di pesantren. Kehidupan pondok pesantren berbeda dengan kehidupan remaja pada umumnya. Didalam lingkungan pondok pesantren santri di tuntun beradaptasi dengan baik terhadap peraturan dan kegiatan yang berlaku di lingkungan pondok pesantren. Para santri diwajibkan melakukan kegiatan keagamaan baik yang bersifat wajib maupun sunnah seperti sholat berjamaah atau mengkaji kitab kuning. Maka dari itu, banyak orang tua yang mempercayakan perkembangan perilaku keagamaan anaknya lewat pondok pesantren. Jika dilihat dari Santri kehidupan di pesantren yang menjadikan dunia sebagai alat untuk menggapai akhirat. Betapa mulia perilaku keagamaan santri untuk menggapai kemuliaan di akhirat. Dengan kata lain santri selalu diajarkan untuk mengingat seruan Allah dan Rasul-Nya agar dengan mudah menggapai kemuliaan di akhirat.

Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu Tengah adalah pesantren yang merupakan pendidikan yang sangat terkenal baik pada masanya yaitu pada tahun 1999 sampai tahun 2006 perkembangan pesantren ini sangat baik di mata masyarakat Bengkulu, sehingga masyarakat Bengkulu banyak menyekolahkan anaknya di Pesantren Musthafawiyah Bengkulu. Dahulunya pesantren musthafawiyah ini berada di Desa Kembang Seri karena lahannya kurang luas disebabkan semakin tahun semakin

bertambah santrinya, maka di tahun 2004 Pesantren Musthafawiyah ini dipindahkan ke Desa Taba terunjam di desa sebelahnya. Namun, walaupun ia bersebelahan tetapi beda kecamatan, sejak setahun Pesantren Musthafawiyah ini berpindah tempat, mulailah tampak perubahan yang bersifat negatif didalamnya sehingga berdampak ke semua santri sehingga Pondok Pesantren Musthafawiyah ini mengalami kemunduran.<sup>1</sup>

Kamus besar bahasa Indonesia mengartikan kemunduran sebuah organisasi/lembaga adalah kelemahan, kemerosotan, kemunduran, dan menurun.<sup>2</sup> Kelemahan berarti lemahnya pada lembaga, merosot berarti berkurangnya tenaga kerja dan sarana prasarana didalam lembaga, kemunduran adalah mundurnya lembaga dimana dasarnya pernah maju, menurun berarti turunnya citra lembaga yang sebelumnya sudah pernah naik. Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu Tengah ini mengalami kemundurana atau merosot dengan berbagai aspek anatarlain dari segi santri yang dulunya banyak sehingga berkurang jauh, kepengurusan lembaga terlihat mengabaikan pondok pesantren, kepengurusan memihak di dalam lembaga secara individu. Maka dari itu penulis mengkaji penelitian ini khusus tinjauan dari perspektif struktur organisasi. Untuk melihat kajian tersebut dibawah ini penulis merincikan dengan pembahasannya.

Terjadinya konflik didalam Pesantren Musthafawiyah ini sehingga terjadi kemunduran didalamnya antara lain ialah: merasakan kemunduran sehingga banyak santri yang berhenti dan banyak yang hanya sampai tiga tahun tammat sampai jenjang mts nya saja, menurut yang dilakukan oleh peneliti terjadinya kemunduran ini antara

---

<sup>1</sup> Wawancara Bersama, Pak Thamrin Lubis Pimpinan Pondok Pengurus Yayasan Pada Tanggal 28 Oktober 2020 Pukul 20.00-21.30

<sup>2</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia - Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia

lain: terjadinya konflik sesama pengurus yayasan sehingga terlibat dalam pesantren, mengenai administrasi bulanan santri, kurangnya perhatian yayasan terhadap pesantren baik santri maupun tenaga pendidik didalamnya, dan banyak santri yang tidak lulus dalam mengikuti ujian nasional (UN) dan tidak jelasnya visi dan misi. Dari problem inilah peneliti ingin mengkaji bagaimana pesantren yang mengalami kemunduran agar bisa berwujud kembali khususnya pondok pesantren musthafawiyah bengkulu.

Pesantren musthafawiyah ini berdiri dengan sekelompok organisasi ikatan alumni musthafawiyah mandailing natal sumatera utara (IKAMUS), yang dinamakan banyak orang tentu berbeda-beda pengalaman begitu juga pendapat sejak awalnya Pesantren Musthafawiyah ini berdiri semua pengurus yayasan masih sejalan aman dan teratur, sehingga masih bekerja sama untuk memindahkan pesantren ini ke desa taba terunjam dan santripun masih banyak 200 santri, setelah setahun berjalannya pesantren ini di Desa Taba Terunjam mulailah dampak konflik didalam yayasan sehingga pesantren kurang di perhatikan oleh yayasan bahkan banyak staf/guru-guru yang berhenti dan sebahagian ada guru yang masuk jadi PNS tanpa sepengetahuan yayasan berpindah tempat mengajar sehingga santripun mulai kendor dalam belajar dan banyak alasan yang timbul sehingga murid mulai berkurang.

Permasalahan lainnya di Pondok Pesantren Musthafawiyah ini pada tahun 2009 santri tingkat aliah melaksanakan ujian nasional pengumuman dari pusat bahwa semua siswa yang melulusan ujian nasional dari pusat. Maka dari itu banyak santri musthafawiyah tidak lulus. Dari problem ujian nasional tersebut banyak orang tua murid kecewa menyekolahkan anaknya di pesantren musthafawiyah ini sehingga banyak orang tua yang menarik kembali anaknya dari pesantren dari sekian banyak santri yang

berhenti sekolah mengakibatkan santri aliah tidak adalagi. Ditahun selanjutnya santri hanya tingkat tsanawiyah saja sampai saat sekarang ini.

Pada tahun 2009-2011 santri tingkat MTs juga mengalami hal yang sama dengan santri tingkat aliah banyak yang tidak lulus dalam mengikuti ujian nasional (UN) sebab banyak juga santri yang kurang serius dalam belajar akhirnya banyak guru memutuskan tidak lulus bahkan kepala sekolah juga tidak bisa meluluskannya pada akhirnya nilai yang kurang dikirim ke pusat jelas-jelas pihak pusat tidak meluluskannya. Dari permasalahan itu banyak orang tua santri kecewa dan banyak anak yang ditarik kembali dari Pondok Pesantren Musthafawiyah ini.<sup>3</sup>

Mengenai bulanan santri dulunya dipungut biaya Rp 200.000.00 banyak orang tua yang tidak dapat untuk menyanggupinya sehingga banyak santri yang berhenti sehingga, dan bulanan tersebut dikurangi. Namun setiap ajaran barunya hanya sedikit yang mendaftar. Namun banyak usaha dilakukan oleh yayasan dan tenaga pendidik agar banyak orang tua yang menitipkan anaknya di pesantren musthafawiyah ini. Bahkan gratis tidak dipungut biaya perbulannya namun masih tetap seperti itu bahkan ada dalam beberapa semester tidak ada santri yang mendaftar lalu dibuat seperti sekolah biasa berulang dari rumah ke sekolah, itupun hanya beberapa orang namun pesantren musthfawiyah ini tetap berjalan tidak sampai berhenti.

Wujud kemunduran pondok pesantren musthfawiyah salah satunya yang dulunya sejak tahun 2003-2009 mempunyai santri tingkat aliah (Ma) sejak tahun selanjutnya santri aliah tidak ada dan santri yang lainnya mulai berkurang selain itu gedung gedung seperti asrama dan ruangan lainnya banyak yang tertinggal sehingga di bongkar. Pondok

---

<sup>3</sup> Wawancara Bersama, Pak Abdullah Hasibuan Sebagai Mantan Kepala Sekolah Mts Musthfawiyah Bengkulu Tegah 21 September 2021, Pukul 12.30-13.00

pesantren musthafawiyah ini awalnya mempunyai peralatan yang memadai seperti mesin jahit. Pada masa adanya fasilitas mesin jahit pernah kemalingan mesin jahit dicuri oleh orang yang tidak diketahui sehingga mengakibatkan konflik dalam yayasan. perlengkapan olahraga pernah dilengkapi seperti sepatu bola kostum seragam olahraga namun akibat kurangnya kepedulian sehingga terjadi kesalahan didalamnya. Perpustakaan yang terurus, sejak santri tingkat aliah sudah tiada semua perlengkapan tidak terurus dan pengurus yayasanpun sangat menjauh dalam kepedulian terhadap pesantren dan ustadz pengasuh asramapun sering bertukar akibat tidak ada kenyamanan sehingga santri tidak terurus sehingga sempat dibuat menjadi sekolah madrasah biasa berulang dari rumah.<sup>4</sup>

**Gambar 1.** Dokumentasi bukti suatu kemunduran pondok pesantren musthafawiya



Gambar ini menunjukkan bahwa bukti kemunduran yang ada pada Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu Tengah yang mana dulu pesantren musthafawiyah ini pernah bangkit/maju dan terbukti bahwa peneliti melihat bahwa gambar yang tertera bekas bonkaran asrama putri yang berukuran sekitar 18 x 7 meter persegi yang mana dulu santri putri berjumlah banyak kurang lebih 60 santri putri. Pada saat sekarang ini

---

<sup>4</sup> Wawancara Bersama, Pak Thamrin Lubis, Pimpinan Pondok Pesantren(Di Kantor Yayasan Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu Tengah, Tanggal 22 September 2021, Pukul 10.00)



asrama itu sudah dibongkar dan tidak berfungsi dan gambar disebelahnya lagi adalah bekas dari kamar mandi yang besar terdapat 8 toilet kula/bak air berukuran 6x4 meter dan dalmnya 1,40 meter sehingga besar dan luasnya bangunan kamar mandi sekitar 10x6 meter dan terbukti bahwa pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah ini memiliki santri yang banyak dan pernah mengalami kemajuan yang baik. Masih banyak dokumen-dokumen lainnya seperti kamar mandi dan asrama santri laki-laki yang sudah terbongkar kerna lama kelamaan bahan bangunan memburuk karena santri sudah tidak seberapa lagi maka akhirnya roboh sisah yang terbakai dibongkar dan digunakan untuk pasilitasi yang lain.<sup>5</sup>

Keberadaan pondok pesantren dan masyarakat merupakan dua sisi yang tidak dapat dipisahkan, karena keduanya saling mempengaruhi, sebagian besar pesantren berkembang dari adanya dukungan masyarakat, dan secara sederhana muncul atau berdirinya pesantren merupakan inisiatif masyarakat baik secara individual maupun kolektif. Begitu pula sebaliknya perubahan sosial dalam masyarakat merupakan dinamika kegiatan pondok pesantren dalam pendidikan dan kemasyarakatan. Berdasarkan kondisi pesantren yang sedemikian rupa, maka konsep pesantren menjadi cerminan pemikiran masyarakat dalam mendidik dan melakukan perubahan sosial terhadap masyarakat.<sup>6</sup> Sejak pada tahun 2013 pesantren musthafawiyah ini jauh dalam bersosial kepada masyarakat baik ia masyarakat setempat maupun masyarakat sekitar sehingga banyak orang tidak mengetahui bagaimana keberadaan pesantren ini dan banyak orang mengatakan pesantren ini sudah mati dan sebagian yang mengetahui

---

<sup>5</sup> Observasi Peneliti Saat Dilapangan Dilapangan, (Dipondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Bengkulu Tengah, Tanggal 17 Otober 2021)

<sup>6</sup> Bahri Ghazali, *Pesantren Berwawasan Lingkungan*, (Jakarta: Prasasti.2004), hlm, 13.

pesantren ini masih berjalan namun tidak dihiraukan sehingga pesantren ini rusak dalam pandangan masyarakat.

Jika melihat keadaan yang dilihat oleh peneliti tampaknya akselerasi pendidikan dan pengembangan masyarakat di pesantren optimis bisa berjalan. Namun bagaimanapun, program-program ini masih sangat tergantung pada sejauh mana penerimaan kiyai dipesantren sendiri.<sup>7</sup> Sebab, sebagaimana diketahui, pesantren memiliki kemandirian (otonomi) yang relatif besar juga memiliki basis konstituen yang relatif solid di masyarakat dan sumberdaya lokal yang kuat. Sehingga intervensi dari luar akan cenderung kurang efektif. Hal ini menjadi bagi bagi tantangan Departemen Agama untuk secara terus menerus mensosialisasikan dan mendorong pesantren-pesantren tersebut terlibat dalam akselerasi pendidikan di pesantren.

Jika Kementerian Agama (KAMENAG) mampu menggerakkan partisipasi pesantren secara lebih maksimal, kontribusi pesantren dalam akselerasi pendidikan nasional akan dapat ditinggalkan secara drastis. Oleh sebab itu, pelibatan pesantren dalam akselerasi pendidikan nasional tidak bisa ditangani secara serempangan, apalagi kreatif dan birokratik tugas departemen agama yang mendesak adalah bagaimana memperbesar partisipasi pesantren melalui program-program yang sesuai dengan kebutuhan dan karakter pesantren itu sendiri. Menurut pengertian yang diterangkan oleh Abdullah. Keberadaan pesantren dalam era perubahan yang berjalan terlalu cepat ini dapat pula mengalami kegancangan dengan pergeseran fungsi bahkan sampai terjadi disfungsi kelembagaan pesantren yang mengakibatkan kemunduran. Abdullah menyatakan bahwa pesantren mengalami perubahan, baik sebagai akibat dari dinamika

---

<sup>7</sup> Sulthon Masyhud dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), Hlm, 21-22

internal maupun. sebagai penetrasi "dunia luar". Studi ini berusaha melihat Pesantren Karangasari yang tengah dalam tantangan moderenitas.<sup>8</sup>

Sedangkan Penelitian yang ditulis Rusdiono Mukri. Jurnal yang berjudul: "Prototipe Kepemimpinan Kiai di Pesantren Modern" menyatakan bahwa terjadinya kemajuan dan kemunduran pondok pesantren adalah, menjadi peran yang penting ini akan sangat tergantung pada charisma seorang kiai. Kepemimpinan kiai yang kharismatik akan membuat pesantrennya cepat berkembang dan mengalami kemajuan. Sebaliknya, jika kharismanya kurang akan membuat pesantren sulit berkembang. Hal ini disebabkan karena kiai tampil sebagai pemimpin individual. Kepemimpinan individual kiai inilah yang sesungguhnya mewarnai pola relasi di kalangan pesantren dan telah berlangsung dalam rentang waktu yang lama, sejak pesantren berdiri hingga sekarang.<sup>9</sup>

Berdasarkan permasalahan yang ada dilatar belakang ini maka dari itu penulis memilih penelitian di Pondok Pesantren Musthafawiyah taba terunjam Kecamatan Karang Tinggi Kabupaten Bengkulu Tengah untuk mengulas penyebab terjadinya kemunduran santri di dalam pesantren tersebut sehingga bisa menjadikan pedoman pelajaran agar dapat mengembangkan pesantren yang mengalami kemunduran. Maka penulis ingin meneliti di Pondok Pesantren Musthafawiyah sebagaimana latar belakang diatas yang telah penulis paparkan dengan judul **"Kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah: Ditinjau dari Perspektif Struktur Organisasi"**

---

<sup>8</sup> Abdullah, *Prototipe Kepemimpinan Kiyai di Pesantren Modren*, (Jurnal Dirosah Islamiyah Vol 4, No 1, 2021), Hlm, 39

<sup>9</sup> Rusdiono Mukri, *Prototipe Kepemimpinan Kiai di Pesantren Modern*, (Jurnal Dirosah Islamiyah Vol 4, No 1, 2021), Hlm, 30.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti dapat menyimpulkan beberapa rumusan masalah yang akan diajukan adalah:

1. Bagaimana wujud kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah: Ditinjau dari Perspektif Struktur Organisasi ?
2. Bagaimana manajemen struktur organisasi Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah?
3. Apa saja faktor penyebab kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah ?

## **C. Batasan Masalah**

Untuk memperjelas pokok permasalahan agar penelitian ini lebih tertera dan tidak keluar dari pembahasan maka penulis membatasi permasalahan ini hanya membahas tentang:

1. Kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah: ditinjau dari perspektif struktur organisasi.
2. Untuk membatasi penelitian ini agar tidak terjadi pelebaran pembahasan maka peneliti hanya meneliti beberapa tahun yaitu pada masa tahun (2009-2019) peneliti membatasi penelitian ini hanya membahas beberapa masa.

#### **D. Tujuan Penelitian.**

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan berbagai wujud kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah: Ditinjau dari Perspektif Struktur Organisasi.
2. Untuk mengetahui faktor penyebab kemunduran pondok pesantren Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Diharapkan dari hasil penelitian dapat diperoleh manfaat, antara lain sebagai berikut :

1. **Teoritis**, berguna untuk menambahkan keilmuan dalam bidang manajemen dakwah serta Kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Tinggi Kabupaten Bengkulu Tengah: ditinjau dari perspektif struktur organisasi.
2. **Praktis**, penelitian :
  - a. Bagi Pesantren

Untuk memberikan kontribusi pemikiran dan saran-saran yang bermanfaat bagi pesantren dalam menetapkan kebijaksanaan yang berkaitan dengan Kemunduran dari perspektif struktur organisasi yang terjadi.

- b. Bagi Penulis

Bagi penulis sendiri, dengan penelitian ini dapat memahami bagaimana Kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba

Terunjam Kecamatan Karang Tinggi Kabupaten Bengkulu Tengah Provinsi Bengkulu.

c. Bagi Pembaca

Dengan penelitian ini diharapkan bagi pembaca bisa menambah wawasan serta bisa dijadikan sebagai bahan acuan yang baik dan bisa menjadi pedoman kepada seluruh pengurus pesantren serta masyarakat dalam menanggapi sebuah Kemunduran Pondok Pesantren.

## **F. Kajian Terdahulu**

Kajian terdahulu bertujuan untuk mengetahui studi yang menjelaskan Pondok Pesantren, terutama fokus pada faktor kemunduran baik berupa skripsi atau berupa sumber lainnya yang menjadi kajian sekaligus acuan penulis dalam menulis skripsi ini agar tidak terjadi persamaan tujuan dan substansi kajian maka peneliti melakukan kajian terhadap peneliti terdahulu yaitu :

**Pertama** penelitian yang ditulis Enni Marina, Nim. 16 1030 1026, judul Skripsi: “Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah”. Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar, 2021. Pokok permasalahannya adalah bagaimana manajemen SDM dalam meningkatkan mutu Pondok Pesantren Modern Adlaniyah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen SDM dalam meningkatkan mutu Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dalam aspek; Rekrutmen Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, Pelatihan dan pengembangan personalia di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, Evaluasi/Penilaian

SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.<sup>10</sup> Penelitian yang ditulis Syaefur Rohman,<sup>11</sup> NIM.1423104040 judul Skripsi: "Manajemen Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Dalam Membentuk Karakter Santri Di Purwokerto" penulis tertarik untuk meneliti lebih mendalam mengenai Manajemen Pondok dalam Upaya membentuk karakter santri supaya berguna saat bermasyarakat ataupun pada Allah Obyek penelitian ini adalah seluruh komponen yang ada di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah. Penelitian yang ditulis Shofiyullahul Kahf dkk, Jurnal yang berjudul "Manajemen Pondok Pesantren Di Masa Pandemi Covid -19 (Studi Pondok Pesantren Mambaul Ulum Kedungadem Bojonegoro)" Dunia dihebohkan dengan tersebarnya Pandemi *Covid-19* yang menyebar keseluruh dunia termasuk Indonesia. seiring dengan kondisi dunia yang seperti ini, Pondok pesantren yang merupakan pendidikan tradisional karena mempunyai kekhasan tersendiri dalam sistem pendidikannya. Harus bisa mengatur dan mengelola dengan baik lembaganya, sebagai upaya pemeliharaan pesantren agar tetap survive di tengah masa *pandemi* ini. Lebih jauh pondok pesantren perlu mengadakan inovasi atau terobosan terkait tatakelola atau manajemen kepesantrenan seiring dengan kondisi yang dihadapi nya. Pondok Pesantren Manbaul ulum Kedungadem Bojonegoro mengeluarkan kebijakan-kebijakan guna bertahan dalam masa *pandemi*. Adanya

---

<sup>10</sup> Enni Marina, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Sdm Di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah*, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (Skripsi IAIN Batusangkar, 2021). Hlm, 1, Syaefur Rohman, *Manajemen Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Dalam Membentuk Karakter Santri Di Purwokerto* (Skripsi IAIN Purwokerto, 2020). Hlm, 1, Shofiyullahul Kahf dkk, *Manajemen Pondok Pesantren Di Masa Pandemi Covid -19 (Studi Pondok Pesantren Mambaul Ulum Kedungadem Bojonegoro)*, Jurnal Pendidikan Berkarakter, Vol. 3 No. 1, 2020, Hal. 26-30.

pandemi ini menyebabkan lemahnya kegiatan belajar mengajar, Administrasi kelembagaan dan terguncangnya ekonomi pesantren, Kegiatan belajar mengajar harus tetap dilakukan dengan metode pembelajaran online diantaranya, demi mengikuti arahan pemerintah tentang pencegahan penyebaran pandemi yang lebih luas, begitu juga perekonomian harus bertahan dan tetap stabil bahkan harus memanfaatkan peluang dan tantangan yang ada.

**Kedua** penelitian yang di tulis Ugin Lugina, jurnal yang berjudul: “Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren Di Jawa Barat” Pada sisi yang lain, pesantren juga dituntut kemandiriannya dari sisi ekonomi dan finansial. Dependensi pesantren secara finansial kepada pihak luar baik yang berupa kekuatan politik, birokrasi maupun kekuatan yang lain akan menggerus kemandirian pesantren. Pesantren akan lebih mudah terkooptasi dengan kepentingan tertentu jika menggantungkan kemampuan finansialnya kepada pihak lain. Oleh karenanya menjadi penting bagi pesantren untuk mempunyai unit usaha dan bisnis yang dapat menjadi sumber pemasukan bagi pesantren.<sup>12</sup> Penelitian yang ditulis, Khafifah.<sup>13</sup> Tesis yang berjudul: “Relasi Pondok Pesantren Al-Falah Puteri Banjarbaru dengan Stakeholders”. Hasil penelitian menyatakan bahwa relasi Pondok Pesantren Al-Falah Puteri Banjarbaru dengan stakeholders menunjukkan bahwa: (1) Peran stakeholders yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan dapat mengoptimalkan posisi dan peranan masing-masing yang diberi kepercayaan dan tanggungjawab memperjuangkan pengembangan dan pembenahan dalam bentuk fisik maupun non fisik. (2) Manajemen stakeholders sudah ada sejak awal berdirinya pondok

---

<sup>12</sup>Ugin Lugina, *Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren Di Jawa Barat*, (Jurnal Pendidikan dan Studi Islam, Vol. 4, No. 1, 2018), Hlm, 58.

<sup>13</sup>Khafifah, *Relasi Pondok Pesantren Al-Falah Puteri Banjarbaru Dengan Stakeholders*, (Tesis UIN Antasari Banjar Masin, 2016). Hlm, 1.



pesantren ini dan terus menerus dibenahi sesuai kadar kelebihan dan kekurangan pengelolaannya, dan (3) bentuk-bentuk relasi stakeholders berupa: a. fisik, seperti bantuan uang tunai, material bangunan dan tenaga, menjaga keamanan sekitar pondok pesantren, buku, fasilitas belajar. b. Non fisik, seperti ikut serta dalam kepanitiaan PHBI (Peringatan Hari Besar Islam) yang diadakan setiap 2 kali setahun (Maulidur Rasul dan Isra' Wal Mi'raj) yang sekaligus dijadikan ajang pertemuan/silaturahmi seluruh keluarga santriwati, bahkan menjadi suatu ajang pengenalan pondok pesantren kepada seluruh lapisan masyarakat secara umum. Kemudian, pemberian motivasi pada santriwati untuk mematuhi peraturan, giat belajar dan memperbaiki akhlak serta mengembangkan potensi/kreativitas santriwati dengan fasilitas yang dimiliki.

**Ketiga** penelitian yang ditulis Agus Mursidi. Jurnal yang berjudul: "Dominasi Kiai Dalam Pendidikan di Pondok Pesantren Ihya' Ulumiddin" Dominasi kiai menjadikan sebuah kekuasaan kiai mutlak dan tak terbantahkan. Segala kebijakan yang telah dibuat oleh kiai baik sejalan dan tak sejalan dengan lembaga pendidikan yang dinaungi oleh lembaga milik negara wajib hukumnya dilaksanakan. Dominasi lebih kuat saat kiai berpolitik dan menjadi seorang anggota dewan. Segala kuasanya mutlak terhadap lembaga yang didirikannya. Kata kunci: dominasi, kiai, pendidikan.<sup>14</sup> Penelitian yang ditulis Rusdiono Mukri. Jurnal yang berjudul: "Prototipe Kepemimpinan Kiai di Pesantren Modern" Peran yang penting ini akan sangat tergantung pada charisma seorang kiai. Kepemimpinan kiai yang kharismatik akan membuat pesantrennya cepat berkembang dan mengalami kemajuan. Sebaliknya, jika kharismanya kurang akan membuat pesantren sulit berkembang. Hal ini disebabkan karena kiai tampil sebagai

---

Rusdiono Mukri, *Prototipe Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren*, (Jurnal Drosah Islamiah, Vol 4, No 1, 2001), Hlm 21.

pemimpin individual. Kepemimpinan individual kiai inilah yang sesungguhnya mewarnai pola relasi di kalangan pesantren dan telah berlangsung dalam rentang waktu yang lama, sejak pesantren berdiri hingga sekarang.<sup>15</sup> Penelitian yang ditulis Linda Istirohah.<sup>16</sup> Skripsi yang berjudul: “Manajemen Pesantren di Pondok Pesantren Nurul Amal Kenteng Kecamatan Bandungan Kabupaten Semarang Tahun Ajaran 2017/2018” Keberadaan kiai sangat sentral sekali suatu lembaga pendidikan Islam disebut pesantren apabila memiliki tokoh sentral yang di sebut kiai, kiai di dalam dunia peantren sebagai penggerak dalam mengemban dan mengembangkan pesantren sesuai dengan pola yang di kehendaki, dengan demikian kemajuan dan kemunduran pondok pesantren benar-benar terletak pada kemampuan kiai dalam mengatur operasionalisasi pendidikan di dalam pesantren, sebab kiai sebagai penguasa baik dalam pengertian fisik ataupun yang non fisik yang bertanggungjawab demi kemajuan pesantren.

### **G. Sistematika Penulisan**

Uuntuk mempermudah dalam penulisan proposal penelitian ini maka penulis menyusun sistematika penulisan agar tidak keluar dari tujuan penelitian ini yaitu:

BAB I Pendahuluan: Merupaka pendahuluan dari penyusunan skripsi ini yang terdiri dari latar belakang, kemudian rumusan masalah yang mengacu pada judul, batasan masalah untuk mengarahkan pembahasan dan menghindari terjadinya perluasan masalah, selanjutnya tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta kajian

---

<sup>15</sup> Agus Mursidi, *Dominasi Kiai Dalam Pendidikan Di Pondok Pesantren Ihya' Uhumiddin*, (Jurnal Historia Vol 4, No 2, 2016), Hlm, 1. Rusdiono Mukri, *Prototipe Kepemimpinan Kiai di Pesantren Modern*, (Jurnal Dirosah Islamiyah Vol 4, No 1, 2021), Hlm, 30. Linda Istirohah, *Manajemen Pesantren di Pondok Pesantren Nurul Amal Kenteng Kecamatan Bandungan Kabupaten Semarang Tahun Ajaran 2017/2018*, (Skripsi IAIN Salatiga, 2017), Hlm, 39.

penelitian terdahulu sebagai pembuktian bahwasanya penelitian ini memiliki pokok pembahasan tersendiri, dan sistematika penelitian.

BAB II Landasan Teori: Merupakan kerangka teori yang memaparkan tentang kajian teori pondok pesantren. Kajian teori ini dibuka dengan pembahasan yang meliputi teori organisasi, pengertian organisasi, dan budaya organisasi. Selanjutnya membahas tentang teori pondok pesantren, pengertian pondok pesantren, tujuan pondok pesantren, sejarah singkat pondok pesantren dan suasana pengorganisasian pondok pesantren.

BAB III Metode Penelitian: Merupakan metode penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian dalam hal ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, kemudian subjek atau informan penelitian yakni informan yang sesuai dengan kriteria, selanjutnya sumber data yang terdiri dari data primer dan data skunder, setelah itu teknik pengumpulan data yang menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi, seterusnya analisis data meliputi analisis ketika penelitian dilapangan dan setelah pengumpulan data dilapangan, serta teknik keabsahan data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan; merupakan gambaran lokasi penelitian, Sejarah singkat Pondok Pesantren Musthafawiyah, Musthafawiyah Purba Baru dan Musthafawiyah Bengkulu Tengah, hasil penelitian dan Struktur Organisasi Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu.

BAB V Penutup; terdiri dari kesimpulan dan saran.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Teori Organisasi**

##### **1. Pengertian Organisasi**

Definisi tentang organisasi sudah banyak yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya adalah Robbins menyatakan bahwa: “Organisasi adalah suatu kesatuan sosial yang sadar/terkoordinasi, terdiri dari dua orang atau lebih, yang berfungsi secara terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau serangkaian tujuan. Sedangkan menurut Gito Sudarmo organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerja sama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan. Dan Winardi mengumumkan pengertian organisasi sebagai sebuah sistem yang terdiri atas aneka macam elemen atau subsistem, diantara subsistem manusia mungkin merupakan subsistem terpenting, dan dimana terlihat bahwa masing masing-masing subsistem saling berinteraksi dalam upaya mencapai sasaran atau tujuan organisasi yang bersangkutan. Selain dari pada itu organisasi juga merupakan entitas-entitas yang memungkinkan masyarakat mencapai hasil-hasil tertentu yang tidak mungkin dilaksanakan oleh individu-individu yang bertindak secara sendiri.<sup>17</sup>

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa sekumpulan orang dapat dikatakan sebagai organisasi jika memenuhi 4 (empat) unsur pokok, yaitu: (1) Organisasi itu merupakan suatu sistem: (2) Adanya suatu pola aktivitas: (3) Adanya sekelompok orang: (4) Adanya tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>17</sup> Aras Solong dan AsriYadi, *Kajian Teori Organisasi dan Birokrasi Dalam Pelayanan publik*, ( CV Budi Utama, Jakarta, 2021), Hlm, 5-6.

a. Organisasi merupakan suatu sistem

Sistem adalah suatu integrasi elemen-elemen yang semuanya bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan. Semua sistem mencakup tiga unsur utama, yaitu input, transformasi dan output. Ada dua sistem, yaitu sistem yang tertutup dan sistem yang terbuka. Sistem tertutup adalah sistem yang dapat mengendalikan operasinya sendiri, sedangkan sistem terbuka adalah sistem yang tidak memiliki kemampuan untuk mengendalikan dirinya sendiri.

Organisasi adalah sistem yang terbuka dimana organisasi berinteraksi dengan lingkungannya. Faktor ekonomi, politik, hukum, sosial, budaya, alam, teknologi, informasi, dan penduduk adalah faktor-faktor tersebut. Seperti Kasus lumpur panas lapindo di sidoarjo merupakan kasusnya dimana faktor alam begitu sulit dikembalikan oleh perusahaan/organisasi, yang pengaruhnya terhadap kontinuitas organisasi/perusahaan tersebut tampak begitu besar.

b. Adanya suatu pola aktivitas

Aktivitas yang dilakukan suatu organisasi mengikuti suatu pola tertentu. Ada urutan-urutan kegiatan yang sistematis dan relatif terus berulang aktivitas yang dilakukan secara incidental tidaklah berada dalam koridor suatu organisasi. Berbincang dengan rekan-rekan, tidur, makan melamun, tertawa merupakan contoh aktivitas yang tidak masuk dalam koridor organisasi. Walaupun mungkin kegiatan tersebut dilakukan berulang kali tetapi tidaklah sistematis dan tidak membentuk suatu pola tindakan tertentu.

c. Adanya sekelompok orang

Dua orang manusia atau lebih yang memiliki tujuan yang sama berkumpul untuk bekerja sama. Menggalang kekuatan agar tujuan mereka dapat tercapai seefektif dan seefisien mungkin itulah organisasi. Individu-individu tersebut memilih bergabung dengan individu yang lain karena mereka menyadari bahwa diri mereka memiliki sejumlah keterbatasan dan dengan bekerja sama itu maka masing masing individu akan memiliki kekuatan. Dengan kekuatan tersebut maka tujuan mereka akan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

d. Adanya tujuan

Tujuan yang sama merupakan dasar bagi individu-individu untuk bergabung tujuanlah yang menjadi semangat orang-orang bukan bekerja sama tujuanlah yang memandu setiap elemen yang ada dalam organisasi untuk bergerak tujuanlah yang menjadi arah yang akan dituju oleh segenap elemen itu.

## **2. Fungsi dan Tujuan Organisasi**

a. Fungsi Organisasi

Secara umum fungsi organisasi adalah untuk memberikan arahan dan aturan serta pembagian kerja mengenai hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan para anggota di dalam organisasi. Fungsi lainnya adalah memberikan pengetahuan serta mencerdaskan setiap anggota di dalam organisasi tersebut. Dan jikalau dipandang secara luas fungsi organisasi mempunyai beberapa fungsi antara lain sebagai berikut:<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi Kedua*, (BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta: 2017), Hlm, 110

1. Pedoman bagi kegiatan. Berfungsi sebagai pedoman bagi kegiatan pengarahan dan penyaluran usaha-usaha dan kegiatan-kegiatan para anggota organisasi.
2. Sumber legitimasi. Pengakuannya meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan berbagai sumber daya dan dukungan dari lingkungan di sekitarnya.
3. Standar pelaksanaan. Bila tujuan dinyatakan secara jelas dan dipahami, hal ini akan memberikan standar langsung bagi penilaian pelaksanaan kegiatan (prestasi) organisasi.
4. Motivasi. Organisasi dapat berfungsi sebagai sumber motivasi dan identifikasi karyawan.
5. Dasar rasional pengorganisasian. Dinyatakan secara sederhana merupakan suatu dasar perancangan organisasi.

b. Tujuan Organisasi

Mencapai atau merealisasikan keinginan atau cita-cita bersama dari tiap anggota organisasi. Mendapat keuntungan dan penghasilan bersama-sama. Mengatasi terbatasnya kemandirian dan kemampuan pribadi untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan itu sendiri adalah suatu hasil akhir, titik akhir, atau segala sesuatu yang akan dicapai.<sup>19</sup> Etzioni mendefinisikan tujuan organisasi sebagai "suatu pernyataan tentang keadaan yang diinginkan dimana organisasi bermaksud untuk merealisasikan" dan sebagai "pernyataan tentang keadaan diwaktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektivitas mencoba untuk menimbulkannya. Tujuan organisasi merupakan pernyataan tentang keadaan atau situasi yang tidak terdapat sekarang tetapi dimaksudkan untuk dicapai diwaktu yang akan datang melalui kegiatan-kegiatan

---

<sup>19</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi Kedua*, (BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta: 2017), Hlm, 109.

organisasi. Jadi, dua unsur penting tujuan adalah (1) hasil-hasil akhir yang diinginkan diwaktu mendatang dengan mana (2) usaha-usaha atau kegiatan-kegiatan sekarang diarahkan. Tujuan-tujuan ini dapat berupa tujuan umum atau khusus, tujuan akhir ataupun tujuan antara.

### **3. Elemen-elemen Organisasi**

Pengertian organisasi sebagaimana dijelaskan di atas maka berikut ini tentang elemen-elemen organisasi. Untuk memahami masalah ini, bahwa tidak mudah untuk memahami fenomena organisasi yang memiliki variasi cukup banyak dan cukup kompleks. Untuk itu agar dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik, perlu dilakukan penyederhanaan dengan membuat suatu model sederhana agar diperoleh gambaran yang jelas mengenai karakteristik dasar suatu organisasi. Dengan mengambil konsep yang dikembangkan oleh Leavitt dapat dinyatakan bahwa terdapat empat elemen internal dan terdapat satu faktor lingkungan dalam suatu organisasi. Faktor lingkungan tidak dibahas dalam kajian ini karena merupakan kajian tersendiri yang secara khusus mengkaji aspek lingkungan organisasi. Keempat elemen itu adalah:

#### **a. Struktur Sosial**

Untuk memudahkan pemahaman tentang struktur sosial, cobalah untuk mengikuti pendapat Kingsley Davis. Davis menyatakan bahwa struktur sosial yang berkaitan dengan pengelompokan sosial secara analitis dapat dipilah menjadi dua, yaitu struktur normatif dan struktur perilaku. Elemen dari Struktur normatif meliputi norma-norma (norms), nilai-nilai (values), dan harapan-harapan peran (role expectations). Nilai merupakan kriteria yang digunakan untuk menentukan tujuan dari suatu perilaku, norma



merupakan aturan umum yang mengarahkan perilaku menuju tercapainya suatu tujuan, dan peran (roles) adalah harapan atau ukuran evaluasi yang dipergunakan dalam menilai perilaku seseorang dalam suatu posisi sosial tertentu.

Posisi sosial ini menunjukkan suatu lokasi dalam suatu sistem hubungan sosial. Nilai, norma maupun peranan dalam setiap pengelompokan manusia tidak tersebar secara tak beraturan, tetapi terorganisasi secara sistematis dan merupakan seperangkat kepercayaan yang relatif saling berkaitan dan tidak saling bertentangan, serta mempengaruhi perilaku anggota masyarakat, termasuk anggota suatu organisasi. Inilah yang disebut dengan struktur normatif. Struktur perilaku menunjuk pada perilaku yang sebenarnya dilakukan oleh anggota masyarakat. Dalam hal ini struktur perilaku menunjuk pada aktivitas-aktivitas dan interaksi-interaksi, tetapi bukan sembarang aktivitas dan interaksi melainkan aktivitas dan interaksi yang pada tingkat tertentu memiliki keteraturan.

Dari pemahaman di atas, dapat dipahami pengertian struktur normatif dan struktur perilaku. Struktur normatif dan struktur perilaku tersebut pada dasarnya tidak saling lepas, tetapi pada tingkat tertentu terdapat keterkaitan. Setiap kelompok sosial, termasuk juga dalam organisasi, selalu ditandai oleh adanya struktur normatif yang dapat dipahami dan dilaksanakan oleh anggotanya. Selain itu juga ditandai dengan adanya struktur perilaku yang menghubungkan anggotanya dalam suatu jaringan hubungan sosial yang umum atau pola aktivitas maupun pola interaksi tertentu. Antar hubungan kedua struktur ini merupakan struktur sosial dari suatu kolektivitas sosial. Struktur sosial dalam organisasi menekankan pada segi pemahaman secara mendalam dari aturan yang ditunjukkan oleh perilaku anggota organisasi.

Konflik dan pertentangan senantiasa akan ada dan muncul dalam kehidupan berorganisasi. Tetapi, meskipun terdapat konflik dan pertentangan tetapi itu tidak mengarah pada munculnya tindakan anggota yang brutal dan agresif. Konflik itu melalui pola yang teratur pula. Jadi, tidak hanya keteraturan dan kemapanan, tetapi ketegangan, penyimpangan dan perubahan dapat terjadi dalam organisasi. Secara singkat dapat disimpulkan bahwa dalam setiap organisasi, senantiasa terdapat struktur normatif, yang terdiri dari nilai, norma dan harapan peran dan terdapat pula struktur perilaku, yang terdiri dari aktivitas dan interaksi yang relatif teratur. Kedua struktur ini merupakan struktur sosial, yang menjadi salah satu elemen penting dari setiap organisasi.

#### b. Anggota

Setiap organisasi selalu ada anggotanya. Jadi anggota merupakan elemen kedua yang penting untuk eksistensinya suatu organisasi. Anggota suatu organisasi adalah orang atau individu, yang pada tingkatan yang berbeda-beda memiliki harapan memperoleh sesuatu, memberikan sesuatu kontribusi bagi organisasi. Misalnya orang yang bekerja di organisasi pemerintahan, menjadi PNS di suatu Kantor atau Departemen Pemerintah. Sebagai PNS orang itu tentu memiliki harapan tertentu seperti gaji tiap bulan yang tetap, jenjang karier yang makin baik dan juga jaminan kesejahteraan hari tua, misalnya melalui dana pensiun, dan sebagainya. Pada saat yang sama, PNS itu juga dituntut untuk menjadi pegawai yang baik, disiplin dan berdedikasi tinggi bagi organisasi tempatnya bekerja atau mengabdikan. Jadi Anda makin jelas bahwa seseorang menjadi anggota suatu organisasi, selain memiliki harapan tertentu terhadap organisasi

yang diikutinya, ia juga dituntut untuk memberikan sumbangan atau kontribusi dalam bentuk tertentu kepada organisasi di mana ia menjadi anggotanya.

Dari pernyataan ini terlihat bahwa sebenarnya ada hubungan timbal balik antara anggota suatu organisasi dengan organisasi itu sendiri. Anggota setiap organisasi pastilah mendapatkan sesuatu dari organisasi yang diikuti, di mana sesuatu itu dapat berupa sesuatu yang sifatnya material, misalnya uang, gaji, barang kebutuhan pokok, dan sebagainya, maupun yang sifatnya nonmaterial, misalnya penghargaan, status, pengakuan dan sebagainya. Harus Anda pahami, tidak semua orang terlibat dalam suatu organisasi karena mendapatkan perolehan materi semata.

Ada banyak orang yang jika dihitung secara ekonomi akan mengalami kerugian, tetapi mereka tetap aktif dalam berbagai kegiatan organisasi yang memberikan pemenuhan kebutuhan non materi bagi mereka, misalnya kepuasan, rasa pertemanan, dan solidaritas sosial. Sebaliknya, bagi organisasi, keikutsertaan seseorang itu memberikan kontribusi bagi keberadaan organisasi, paling tidak status keanggotaan yang dimiliki anggota menunjukkan organisasi itu memiliki eksistensi yang jelas. Kalau suatu organisasi didirikan tetapi tidak memiliki anggota, tentu organisasi itu akan mengalami krisis eksistensi. Pada umumnya, kontribusi anggota dalam menopang keberadaan dari organisasi disebabkan karena organisasi mampu memenuhi apa yang dibutuhkan oleh anggota, baik kebutuhan materiil maupun non-materiil.

Jika suatu organisasi tidak lagi mampu memberikan pemenuhan apa yang dibutuhkan oleh anggota, baik kebutuhan materiil maupun non-materiil maka dapat diperkirakan eksistensi organisasi itu tidak akan bertahan lama. Hal itu disebabkan

karena organisasi yang tidak mampu memberi pemenuhan kebutuhan anggotanya, besar kemungkinan organisasi itu akan ditinggalkan oleh anggotanya. Pada uraian sebelumnya diterangkan bahwa individu dapat menjadi anggota dari beberapa organisasi sekaligus, dengan kecenderungan untuk makin memperluas dan memperdalam keterlibatannya dalam beberapa organisasi yang lain sehingga sukar memperkirakan dalam organisasi mana ia sebenarnya paling berpartisipasi.

Perhatikan contoh berikut ini! Seseorang dapat secara bersamaan menjadi pekerja dalam suatu perusahaan industri, anggota dari Serikat Pekerja, anggota perkumpulan agama, simpatisan suatu Organisasi Peserta Pemilu (OPP), anggota klub sepak bola, anggota koperasi, dan sebagainya. Ini terjadi pada saat yang bersamaan pada diri seseorang sekaligus. Sekarang coba Anda perhatikan aspek karakteristik demografis dari anggota suatu organisasi. Apa pengaruh karakteristik demografis anggota terhadap organisasi? Karakteristik demografis anggota suatu organisasi memiliki konsekuensi yang penting pada beberapa aspek organisasi, terutama pada segi struktur dan fungsi organisasi. Beberapa karakteristik itu misalnya, usia, jenis kelamin, etnisitas dan sebagainya, sangat berpengaruh terhadap beberapa aspek dan aktivitas dari organisasi. Seperti organisasi para pensiunan pegawai negeri, yaitu Persatuan Wredatama Republik Indonesia (PWRI).

Organisasi ini dan organisasi sejenis dengan ini pasti memiliki anggota yang usianya sudah di atas batas usia pensiun pegawai negeri. Jadi, tak heran jika kegiatannya akan disesuaikan dengan kondisi usia para anggota organisasi ini. Struktur organisasi, aturan dasar organisasi dan sebagainya bisa saja sama dengan organisasi lain, tetapi karakteristik usia anggota akan mendorong munculnya aktivitas dan fungsi

organisasi yang sesuai dengan usia para anggotanya. Dengan organisasi yang anggotanya kelompok usia muda, misalnya Karang Taruna. Meskipun batasan usia anggota organisasi karang taruna tidak baku, tetapi karang taruna merupakan organisasi yang dibentuk untuk mewadahi aktivitas kaum muda. Organisasi ini pada umumnya memiliki dinamika dan aktivitas yang berbeda dengan organisasi yang anggotanya para lanjut usia, misalnya organisasi pensiunan. Contoh yang berbeda misalnya pada Organisasi Wanita.

Organisasi Wanita memiliki aktivitas dan fungsi yang berbeda dengan organisasi yang lain, misalnya organisasi yang tidak menggunakan dasar jenis kelamin sebagai karakter dasar organisasi tersebut. Organisasi Wanita pasti memiliki aktivitas yang erat kaitannya dengan peran wanita, baik dalam keluarga maupun dalam masyarakat. Ini berbeda dengan Organisasi Radio Amatir Republik Indonesia (ORARI) misalnya, yang tidak menggunakan dasar jenis kelamin sebagai karakter dasar organisasi tersebut, tetapi kebutuhan dan kemampuan berkomunikasi radio yang menjadi dasar utamanya. Marilah kita kembali melihat organisasi siswa intra sekolah atau OSIS, yang memiliki aktivitas dan fungsi yang berbeda dari organisasi lain yang sifatnya umum, yang anggotanya tidak dibatasi umur, misalnya perkumpulan penggemar olahraga sepeda atau organisasi lainnya yang tidak berkaitan dengan lembaga pendidikan sekolah.

Organisasi Siswa Intra Sekolah atau OSIS merupakan organisasi bagi para siswa, yang memiliki anggota yang pada umumnya memiliki usia yang relatif sama, dan masih berusia muda. Oleh sebab itu, organisasi ini memiliki aktivitas dan fungsi yang sesuai untuk anggotanya, yaitu para pelajar atau siswa sekolah, baik jenjang Sekolah Lanjutan

Tingkat Pertama (SLTP) maupun jenjang Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA). Berbeda dengan itu, organisasi cabang olah raga bela diri, pada umumnya tidak membatasi usia dan jenis kelamin bagi anggotanya sehingga pada organisasi seperti ini anggotanya lebih ragam, terutama dari segi usia. jaman pra kemerdekaan dulu kita mengenal organisasi pemuda berbasis kedaerahan seperti Jong Java, Jong Sumatra, Jong Celebes dan sebagainya. Sekarang ini masih ada juga organisasi yang berbasis kedaerahan ini. Di kota-kota yang menjadi pusat pendidikan misalnya, banyak dibentuk organisasi pemuda, pelajar dan mahasiswa berdasarkan daerah asal. Misalnya Ikatan Pemuda Lampung, Keluarga Mahasiswa dan Pelajar Kalimantan Tengah dan sebagainya.

Di berbagai daerah juga kita temukan organisasi yang anggotanya orang-orang dari daerah asal yang sama, misalnya di Jakarta kita temukan IKGK (Ikatan Keluarga Gunung Kidul) yaitu organisasi yang menjadi wadah bagi orang-orang dari daerah. Sosiologi Daerah Istimewa Yogyakarta yang merantau di Jakarta. Ada banyak organisasi serupa di berbagai tempat, baik di dalam maupun di luar negeri. Tujuan Sekarang kita akan menelaah elemen yang ketiga, yaitu tujuan organisasi. Tujuan organisasi merupakan elemen yang penting dalam setiap organisasi. Tujuan organisasi sesuatu yang mutlak harus ada dalam setiap organisasi. Sebagian ahli sosiologi menyatakan bahwa adanya tujuan organisasi menjadi dasar pembeda paling penting dalam membedakan organisasi dari tipe-tipe lain dalam sistem sosial. Jadi adanya tujuan yang khusus yang hendak dicapai itulah yang menjadi karakteristik dasar dari organisasi, yang membedakan dari sistem sosial yang lain yang ada dalam masyarakat.

Tujuan organisasi merupakan hal yang sangat diperlukan dalam mempelajari organisasi. Meskipun demikian, Anda perlu memahami bahwa ada pula yang melihat tujuan organisasi tidak memiliki fungsi yang penting dan hanyalah sekadar suatu bentuk pengesahan dan penegasan atas apa yang telah dilakukan oleh organisasi di masa lalu. Tujuan organisasi merupakan sesuatu yang hendak dicapai melalui wadah organisasi itu. Tujuan organisasi secara tentatif didefinisikan sebagai suatu konsepsi dari hasil yang diinginkan, yaitu suatu kondisi di mana anggota suatu organisasi berupaya untuk mencapainya melalui serangkaian aktivitas tertentu. Terkadang ada banyak organisasi memiliki tujuan yang barangkali tidak akan dengan mudah dapat dicapai atau direalisasikan, tetapi organisasi tetap berupaya mencapai tujuan tersebut. Selain itu, jarang kita temui organisasi yang hanya memiliki tujuan tunggal. Apakah ada organisasi yang hanya memiliki tujuan tunggal? Pada umumnya organisasi memiliki lebih dari satu tujuan yang hendak dicapai atau diwujudkan.

### c. Sosiologi

Di kalangan ahli sosiologi juga terjadi pertentangan yang tajam tentang tujuan organisasi ini. Misalnya, pada kelompok behaviorisme menyatakan bahwa sebenarnya yang memiliki tujuan itu adalah individu yang menjadi anggota organisasi, sedangkan organisasi itu sendiri tidak memiliki tujuan ini. Tetapi pada sisi yang lain, kelompok kolektivisme sebaliknya menyatakan bahwa individu tunduk pada aturan organisasi sehingga organisasi itu memaksa individu, termasuk pula dalam pencapaian tujuan yang dimiliki oleh organisasi itu. Meskipun terjadi perbedaan pandangan tentang tujuan organisasi ini, tetapi pada umumnya para ahli bersepakat bahwa tujuan organisasi

merupakan suatu titik pusat yang penting dalam melakukan analisis terhadap fenomena organisasi. Tujuan organisasi secara lebih spesifik memiliki beberapa fungsi:

1. Memusatkan perhatian: untuk mencapai tujuan yang ditetapkan semua anggota organisasi memiliki pusat perhatian yang sama sehingga adanya tujuan organisasi dapat menjadi garis pedoman bagi individu maupun kelompok dalam organisasi, menjadi suatu petunjuk apa yang seharusnya dilakukan oleh anggota organisasi.
2. Menjadi Sumber Kewenangan: tujuan organisasi bukan sekadar menjadi pedoman tingkah laku semata, tetapi juga menjadi dasar legitimasi dan justifikasi suatu perilaku atau suatu keputusan yang dibuat dalam organisasi.
3. Menjadi Suatu Ukuran: tujuan organisasi dijadikan dasar ukuran seberapa baik kinerja anggota organisasi dan apakah kinerja itu telah sesuai dengan tujuan organisasi atau belum.
4. Mempengaruhi Struktur Organisasi: tujuan organisasi dengan struktur organisasi pada prinsipnya saling mempengaruhi, apa yang akan dicapai oleh organisasi akan menentukan struktur yang dikembangkan untuk mencapai tujuan tersebut, dan sebaliknya.
5. Menjadi Penentu Eksistensi Organisasi: tujuan organisasi merupakan sumber informasi yang sangat penting dan menentukan eksistensi organisasi. Tujuan organisasi hanya salah satu elemen, tetapi sering diletakkan sebagai elemen kunci karena tujuan organisasi memberikan gambaran seperti apa organisasi itu sebenarnya, baik bagi anggota maupun bukan anggota organisasi itu.



#### d. Teknologi

Elemen ke empat dari organisasi yaitu teknologi. Apakah teknologi itu? Apa pengaruh teknologi bagi organisasi? Pertanyaan-pertanyaan ini akan membimbing kita untuk memahami elemen keempat dari organisasi. Dalam pengertian yang sederhana, teknologi diartikan sebagai teknik-teknik mekanis yang sederhana, sedangkan pengertian yang kompleks, teknologi merupakan hasil karya manusia dalam masyarakat, wujud dari kebudayaan kebendaan, yang mencakup semua pengetahuan yang diperoleh masyarakat.

Untuk memudahkan Anda dalam memahami pengertian teknologi, dalam kajian ini, pemahaman teknologi akan dibatasi pada teknik-teknik mekanis dan pengetahuan abstrak yang dipergunakan oleh manusia untuk mewujudkan upaya pencapaian tujuan organisasi. Selain itu ada pula pandangan yang melihat teknologi dalam organisasi, menunjuk pada organisasi sebagai tempat di mana berbagai pekerjaan dikerjakan, atau sebagai lokasi di mana energi dimanfaatkan dalam mentransformasikan sesuatu, atau tempat di mana suatu mekanisme proses peralihan dari masukan (input) menjadi keluaran (output). Latihan.

Perlu mahami bahwa dalam hal ini teknologi tidak selalu berarti sempit dan sesuatu piranti keras (hardware). Memang dalam beberapa organisasi terjadi proses transformasi dari masukan material dan penggunaan piranti keras. Akan tetapi pada organisasi yang lain tidak demikian, misalnya pelaksanaan kurikulum dalam organisasi pendidikan maupun program perawatan intensif dalam suatu organisasi rumah sakit, tidak selalu berkaitan dengan masukan material maupun berkaitan dengan piranti keras

semata. Jadi benar memang pada satu sisi terdapat teknologi yang berkaitan dengan mesin dan perlengkapan mekanis, tetapi pada sisi yang lain juga berkaitan dengan pengetahuan teknis dan keterampilan dari anggota organisasi.<sup>20</sup>

## **B. Pengorganisasian**

### **1. Elemen Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah memutuskan bagaimana cara terbaik untuk mengelompokkan aktivitas dan sumber daya organisasi seperti anak-anak memiliki berbagai jenis balok permainan yang berbeda-beda, manajer dapat memilih berbagai serangkaian kemungkinan struktural. Dan seperti anak-anak yang dapat menyusun balok dengan sejumlah cara, demikian juga manajer dapat menyusun organisasi dalam berbagai cara yang bereda. Memhami sifat balok-balok permainan dan cara-cara yang berbeda untuk mengkonfigurasikannya dapat memiliki dampak yang kuat terhadap daya saing suatu perusahaan.<sup>21</sup>

Terdapat enam balok permainan dasar atau elemen dasar yang dapat digunakan manajer dalam membangun suatu organisasi, diantaranya yaitu:

- a. merancang pekerjaan
- b. mengelompokkan pekerjaan
- c. menciptakan hubungan pelaporan antarpekerjaan
- d. mendistribusikan otoritas antarpekerjaan

---

<sup>20</sup>Suharman , *Batasan Pengertian dan Konsep Dasar Sosiologi Organisasi*, (Modul), Hlm, 54

<sup>21</sup> <http://deskripsimakalah.blogspot.com/2017/01/elemen-dasar-dari-pengorganisasian.html>

- e. mengkoordinisikan aktivitas pekerjaan, dan
- f. membedakan antarposisi.

## 2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi (disain organisasi) dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan di antara fungsi-fungsi bagian-bagian atau posisi-posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan; tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi; struktur ini mengandung unsur-unsur spesialisasi kerja; standardisasi; koordinasi; sentralisasi atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan dan besaran (ukuran) satuan kerja.<sup>22</sup>

Adapun faktor-faktor utama yang menentukan perancangan struktur organisasi adalah sebagai berikut:

- a. strategi organisasi untuk mencapai tujuannya. Chandler telah menjelaskan hubungan strategi dan struktur organisasi dalam studinya pada perusahaan-perusahaan industri di Amerika. Dia pada dasarnya menyimpulkan bahwa "struktur mengikuti strategi". Strategi akan menjelaskan bagaimana aliran wewenang dan saluran komunikasi dapat disusun antara para manajer dan bawahan. Aliran kerja sangat dipengaruhi strategi, sehingga bila strategi berubah maka struktur organisasi juga berubah.

---

<sup>22</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi Kedua*, (BPFY-Yogyakarta, Yogyakarta: 2017), Hlm, 169-170

- b. Teknologi yang digunakan. Perbedaan teknologi yang digunakan untuk memproduksi barang-barang atau jasa akan membedakan bentuk struktur organisasi. Sebagai contoh, perubahan mobil yang mempergunakan teknologi industri masal akan memerlukan tingkat standarisasi dan spesialisasi yang lebih tinggi dibanding perusahaan industri pakaian jadi yang mengutamakan perubahan mode.
- c. Anggota (karyawan) dan orang-orang yang terlibat dalam organisasi. Kemampuan dan cara berpikir para anggota, serta kebutuhan mereka untuk berkerjasama harus diperhatikan dalam merancang struktur organisasi. Kebutuhan manajer dalam pembuatan keputusan juga akan mempengaruhi saluran komunikasi, wewenang dan hubungan da antara satuan-satuan kerja pada rancangan struktur organisasi. Disamping itu, orang-orang di luar organisasi, seperti pelanggan, supplier, dan sebagainya perlu dipertimbangkan dalam penyusunan struktur.
- d. Ukuran organisasi. Besarnya organisasi secara keseluruhan maupun satuan-satuan kerjanya akan sangat mempengaruhi struktur organisasi. Semakin besar ukuran organisasi, struktur organisasi akan semakin kompleks, dan harus dipilih bentuk struktur yang tepat.

Sedangkan unsur-unsur struktur organisasi terdiri dari:

1. Spesialisasi kegiatan berkenaan dengan spesifikasi tugas-tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan penyatuan tugas-tugas tersebut menjadi satuan-satuan kerja (departementalisasi).

2. Standardisasi kegiatan, merupakan prosedur-prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin terlaksananya kegiatan seperti yang dilaksanakan.
3. Koordinasi kegiatan, menunjukkan prosedur-prosedur yang mengintegrasikan fungsi-fungsi satuan-satuan kerja dalam organisasi.
4. Sentralisasi dan desentralisasi pembuatan keputusan, yang menunjukkan lokasi (letak) kekuasaan pembuatan keputusan.
5. Ukuran satuan kerja menunjukkan jumlah karyawan dalam suatu kelompok kerja.

### **3. Pembagian Kerja**

Tujuan suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuan dimana individu-individu tidak dapat mencapainya sendiri. Kelompok dua atau lebih orang yang bekerjasama secara koomperatif dan koordinasikan dapat mencapai hasil lebih dari pada dilakukan perseorangan. Konsep ini disebut sinergi. Tiangdasar pengorganisasian adalah prinsip pembagian kerja (dipision of labor) yang memungkinkan sinergi terjadi.<sup>23</sup>

Sebagai contoh, pembagian kerja dalam team sepak bola: di mana ada manajer tim, kepala pelatih, asisten pelatih dokter tim, penjaga gawang, dan pemain lainnya. pembagian kerja ini efektif karena bila hanya komponen kecil dari pekerjaan yang dilaksanakan, kualifikasi persoalia yang rendah digunakan, dan latihan jabatan lebih mudah. Gerakan-gerakan dan perpindahan yang percuma dari komponen pekerjaan yang besar diminimumkan. Lebih dari itu, pembagian kerja mengarahkan penanaman pada peralatan dan mesin-mesin yang efisien untuk meningkatkan produktivitas.

---

<sup>23</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi Kedua*, (BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta: 2017), Hlm, 171-172.

Namun demikian, beberapa penulis telah menunjukkan adanya konsekuensi-konsekuensi pada perilaku karyawan sehubungan dengan pembagian kerja, bila hal itu dilaksanakan secara ekstrim. Ini dapat menimbulkan kebosanan, ketidakhadiran, monoton dan kehilangan motivasi yang dapat menghasilkan ketidakefisienan dan bukan efisiensi.

#### **4. Bagan Organisasi Formal**

Struktur organisasi adalah terlalu kompleks untuk disajikan secara verbal. Manajer perlu menggambarkan bagan organisasi (organization chart) untuk menunjukkan struktur organisasi. Bagan organisasi memperlihatkan susunan fungsi-fungsi, departemen-dipartemen, atau posisi-posisi organisasi dan menunjukkan bagaimana hubungan di antaranya. satuan-satuan organisasi yang terpisah biasanya digambarkan dalam kotak-kotak dimana dihubungkan satu dengan yang lain dengan garis yang menunjukkan rantai perintah dan jalur komunikasi formal.<sup>24</sup>

Bagan organisasi menggambarkan lima aspek utama suatu struktur organisasi, yang secara ringkas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. pembagian kerja. Setiap kotak menunjukkan individu atau satuan organisasi mana yang bertanggung jawab untuk kegiatan organisasi tertentu, dan tingkat spesialisasi yang digunakan.
- b. manajer dan bawahan atau rantai perintah. Rantai perintah menunjukkan hubungan wewenang-tanggung jawab yang menghubungkan atasan dan bawahan dalam keseluruhan organisasi. Aliran ini dimulai dari jenjang

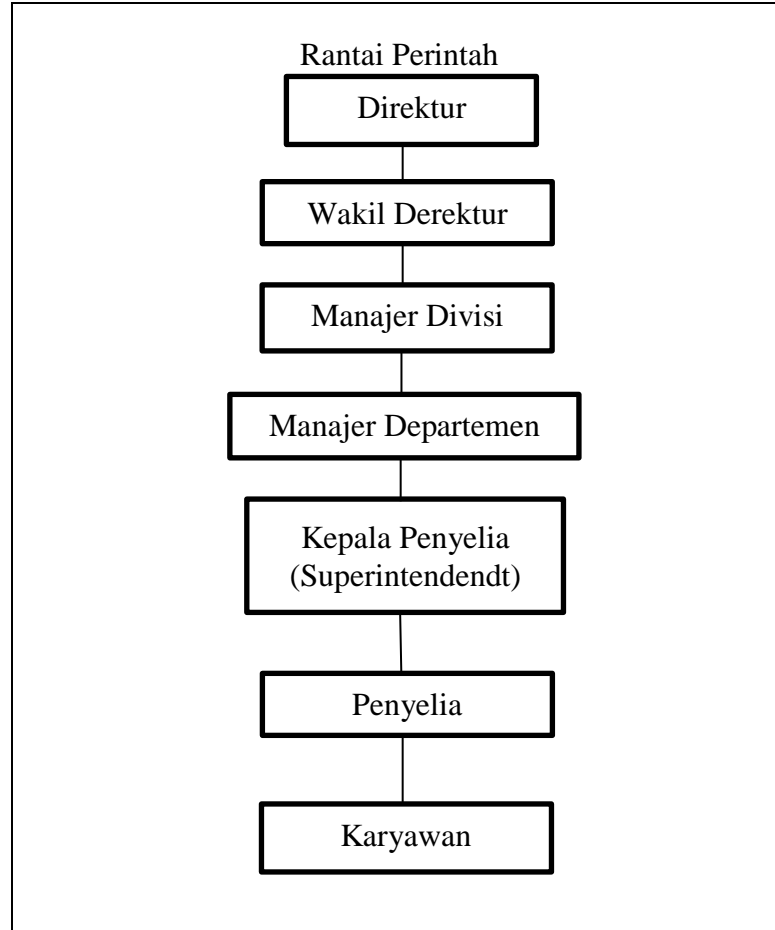
---

<sup>24</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi Kedua*, (BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta: 2017), Hlm, 172-174.

organisasi yang tertinggi sampai karyawan terendah dalam organisasi, seperti terlihat pada gambar. Oleh karena itu setiap anggota organisasi mempunyai suatu kaitan dengan manajer puncak organisasi. Dalam hal ini prinsip kesatuan perintah harus jelas, dimana setiap karyawan menerima tugas dan pelimpahan wewenang hanya dari seorang manajer dan melaporkan pertanggung jawaban juga hanya kepada seorang manajer.

- c. tipe pekerjaan yang dilaksanakan. Pelabel dan deskripsi pada tiap kotak menunjukkan pekerjaan organisasional atau bidang tanggung jawab yang berbeda.
- d. pengelompokan segmen-segmen pekerjaan. Keseluruhan bagan menunjukkan atas desara apa kegiatan-kegiatan organisasi dibagi – dasar fungsional atau divisional; atau lainnya (departementalisasi).
- e. tingkatan manajemen. Suatu bagan tidak hanya menunjukkan manajer dan bawahan tetapi juga keseluruhan hirarki manajemen.

Sebagai mana gambar bagan dibawah ini mencontohkan bahwa bagan organisasi itu mempunyai rantai yang tersusun rapi. Bukan hanya atasan yang dicantumkan tetapi sampai kepengurusan bawahan karena departementalisasi itu harus tarurut hingga kebawah. Bukti

**Gambar.2.1**

Seberapa luas tingkat spesialisasi kerja dalam organisasi dapat di perkirakan dengan membaca label-label yang menunjukkan pekerjaan-pekerjaan yang berbeda dan bagaimana tugas-tugas dikelompokkan. garis menunjukkan rantai perintah yang merupakan aspek kunci koordinasi dalam setiap organisasi. Bagan juga dapat menunjukkan besarnya (size) dari organisasi tetapi tanpa informasi tambahan akan menimbulkan gambaran yang tidak jelas.

Keuntungan dan kelemahan bagan organisasi telah menjadi subjek perdebatan cukup lama di antara penulis manajemen. salah satu keuntungannya adalah bahwa karyawan dan lain-lain diberi gambaran bagaimana organisasi disusun. Manajer;



bawahan dan tanggung jawab digambarkan dengan jelas. bila seseorang dibutuhkan untuk menangani suatu masalah khusus ;bagan menunjukkan tempat di mana orang itu dapat di temukan. Proses pembuatan bagan juga memungkinkan manajer mengetahui dengan tepat kelemahan-kelemahan organisasi;seperti sumber-sumber potensial terjadinya konflik atau bidang-bidang di mana duplikasi yang tidak di perlukan terjadi.

Kelemahan atau kekurangan utama bagan adalah masih banyak hal-hal yang tidak jelas atau tidak ditunjukkan. Bagan, sebagai contoh, tidak menunjukkan beberapa besar tingkat wewenang dan tanggung jawab setiap tingkatan manajerial. Bagan tidak juga menunjukkan hubungan-hubungan informal dan saluran komunikasi, dimana organisasi tidak dapat berfungsi secara efisien tanpa hal-hal itu.

## **C. Konsep Pondok Pesantren**

### **1. Pengertian Pondok Pesantren**

Secara etimologis pondok pesantren terdiri dari dua kata:pondok dan pesantren. Kata Pondok berasal dari kata fauqu yang berarti hotel atau asrama.sedangkan dalam bahasa Indonesia mempunyai banyak arti, satu diantaranya adalah madrasah tempat belajar Agama Islam. Institusi serupa itu, pada perkembangan akhirnya lebih dikenal dengan nama pondok pesantren. Di sumatra barat dikenal dengan nama surau, sedangkan di Aceh dikenal dengan nama rangkang.

Sementara pesantren berasal dari kata santri yang dapat diartikan tempat santri. Kata santri berasal dari kata cantrik (sansekerta, atau mungkin Jawa) yang berarti orang yang selalu mengikuti guru, yang kemudian dikembangkan oleh perguruan Taman siswa dalam sistem asrama yang disebut pawiyatan. Glosaris istilah santri juga ada dalam bahasa Tamil, yang berarti guru mengaji. C.C Berg berpendapat bahwa istilah

shastri, yang dalam bahasa india berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu. Terkadang juga dianggap sebagai gabungan kata saint (manusia baik) dengan suku kata tra (suka menolong), sehingga kata pesantren dapat berarti tempat pendidikan manusia baik-baik.

Secara terminologis dapat dikemukakan beberapa pandangan yang mengarah kepada definisi pesantren. Abdurrahman Wahid misalnya, mendefinisikan pondok pesantren secara teknis, yakni tempat di mana santri tinggal. Mahmud Yunus, mendefinisikan pondok pesantren sebagai tempat santri belajar agama Islam. Sedangkan Abdurrahman Mas'ud, mendefinisikan pesantren refers to a place where the santri devotes most of his or her time to live in and acquire knowledge. Definisi di atas menunjukkan betapa pentingnya lembaga pondok pesantren sebagai sebuah totalitas lingkungan sub kultur pendidikan yang memiliki makna nuansa secara menyeluruh pula.

Sementara itu, Imam Zarkasyi, mengartikan pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, di mana kiyai sebagai figursentralnya, masjid sebagai pusat kegiatan sebagai kegiatan yang menjiwalkannya, dan pengajaran agama Islam dibawah bimbingan kiai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya. Definisi pesantren yang dikemukakan oleh Imam Zarkasyi sama dengan definisi yang dikemukakan oleh Zamakhsyari Dhofier dalam menentukan elemen-elemen pesantren, seperti kiyai, santri, masjid, pondok, dan pengajaran agama Islam. Walaupun sama dalam menentukan elemen-elemen pesantren, namun keduanya mempunyai perbedaan dalam menentukan materi pelajaran dan metodologi pengajaran. Zamkhsyari menentukan materi pelajaran pesantren hanya terbatas pada kitab-kitab klasik

dengan metodologi pengajaran tradisional, yaitu sorongan dan wetonan, sedangkan Imam Zarkasyi tidak membatasi materi pelajaran pesantren dengan kitab-kitab klasik serta menggunakan metodologi pengajaran sistem klasikal(madrasi).

Demikianlah pesantren didefinisikan oleh pengamatnya baik yang berasal dari dalam maupun dari luar pesantren, di mana variasi yang dihasilkan merupakan suatu keniscayaan yang tidak dapat dipungkiri. Karena perbedaan semacam itu justru semakin menambah khazanah perbendaharaan yang pengkayaan wacana yang justru sangat diharapkan dalam sebuah diskusi akademis.<sup>25</sup>

## **2. Fungsi dan Tujuan Pondok Pesantren**

### **a. Fungsi Pondok pesantren**

Dimensi fungsional pondok pesantren tidak bisa dilepas dari hakekat dasarnya bahwa pondok pesantren tumbuh berawal dari masyarakat sebagai lembaga informal Desa dalam bentuk yang sangat sederhana. Oleh karena itu perkembangan masyarakat sekitarnya tentang pemahaman keagamaan (islam) lebih jauh mengarah kepada nilai-nilai normatif, edukatif, progresif. Nilai-nilai normatif pada dasarnya meliputi kemampuan masyarakat dalam mengerti dan mendalami ajaran-ajaran islam dalam artian ibadah mahdah sehingga masyarakat menyadari akan pelaksanaan ajaran agama yang selama ini dipupuknya. Kebanyakan masyarakat cenderung baru memiliki agama (“having religion”) tetapi belum menghayati agama (“being religio”). Artinya secara kuantitas banayak jumlah ummat islam tetapi secara kualitas sangat terbatas.

Nilai-nilai edukatif meliputi tingkat pengetahuan dan pemahaman masyarakat muslim secara menyeluruh dapat kategorikan terbatas baik dalam masalah agama

---

<sup>25</sup> Ahmad Supeno, *Pembelajaran pesantren suatu kajian komparatif*, (Jakarta: Proyek Peningkatan Pondok Pesantren Departemen Agama(INCIS). 2002), Hlm, 4-5.

maupun ilmu pengetahuan pada umumnya. Sedangkan nilai-nilai progresif yang maksudnya adalah adanya kemampuan masyarakat dalam memahami perubahan masyarakat seiring dengan adanya tingkat perkembangan ilmu dan teknologi. Dalam hal ini masyarakat sangat terbatas dalam mengenal perubahan itu sehubungan dengan arus perkembangan desa ke kota.

Adanya fenomena sosial yang nampak ini menjadikan pondok pesantren sebagai lembaga milik desa yang tumbuh dan berkembang dari masyarakat desa itu cenderung tanggap terhadap lingkungannya dalam arti kata perubahan lingkungan desa tidak bisa dilepaskan dari perkembangan dari pondok pesantren. Oleh karena itu adanya perubahan dalam pesantren sejalan dengan derap pertumbuhan masyarakatnya, sesuai dengan hakekat pondok pesantren yang cenderung menyatu dengan masyarakat desa. Masalah menyatukan pondok pesantren dengan desa ditandai dengan kehidupan pondok pesantren yang tidak ada pemisahan antara batas desa dengan struktur bangunan fisik pesantren yang tanpa memiliki batas tegas. Tidak jelasnya batas lokasi ini memungkinkan untuk saling berhubungan antara kyai dan santri serta anggota masyarakat.<sup>26</sup>

Dengan kondisi lingkungan desa dan pesantren yang sedemikian rupa, maka pondok pesantren memiliki fungsi:

1. Pesantren sebagai lembaga pendidikan
2. Pondok Pesantren sebagai da'wah
3. Pondok Pesantren sebagai lembaga sosial

---

<sup>26</sup> M. Bahri Ghazali, *Pesantren Berwawasan Lingkungan*, (Jakarta: CV.Prasasti. 2004), Hlm, 35-39.

b. Tujuan pondok pesantren

Adapun tujuan didirikannya pondok pesantren menurut M. Arifin pada dasarnya terbagi menjadi dua hal, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan khusus pesantren adalah mempersiapkan para santri untuk menjadi orang yang memiliki pengetahuan yang mendalam (alim) dalam ilmu agama yang diajarkan oleh kiyai yang berangkutan diharapkan kelak dapat mengamalkannya dalam masyarakat. Sedangkan tujuan umum pesantren adalah membimbing anak didik untuk menjadi manusia yang berkepribadian islam yang sanggup dengan ilmu agamanya menjadi mubaligh islam dalam masyarakat sekitar melalui ilmu dan amalnya.

Bagi masyarakat tradisional, tradisi merupakan ukuran dalam menentukan pandangan dan sikap pribadi maupun kolektif dalam hal tertentu, tradisi bahkan bisa menggeser ukuran-ukuran pembenar yang lain. Dalam hal ini pesantren merupakan lembaga pendidikan yang gigih mempertahankan tradisi tersebut. Ada pepatah dalam dunia pesantren yang sangat populer, *almuhafadhatu'alal qadimis shalih wal akhduh alal bil jadidil aslah*. Pepatah itu mempunyai implikasi bahwa konservasi terhadap tradisi dilakukan tanpa sikap "reserve", bahwa tradisi mengandung segala yang baik sehingga kebutuhan untuk mengadopsi hal-hal yang berbau moderen dimungkinkan sejauh itu lebih baik dari apa yang terapat dalam tradisi itu sendiri.

Dari sikap konservatisme yang dipertahankan pesantren, mengakibatkan kondisi pendidikan pesantren hanya pada tahap tektualisasi, tidak melakukan kereasi kereasi sehingga yang terjadi hanyalah pengulan-pengulangan tradisi yang ada. Kondisi inilah

antara lain yang mengakibatkan pesantren tidak terlalu siap menjawab tantangan zaman.<sup>27</sup>

### 3. Sejarah Singkat Pondok Pesantren

Sejarah pondok pesantren di Indonesia pertama kalinya, di mana, dan siapa pendirinya tidak dapat diperoleh keterangan yang pasti. Ada pendapat yang mengatakan bahwa pesantren pertama didirikan syekh Maulana Malik Ibrahim. Beliau adalah ulama yang berasal dari Gujarat, India, karenanya tidak sulit baginya mendirikan pesantren karena sebelumnya sudah ada perguruan Hindu; Budha dengan sistem biara asrama sebagai tempat belajar mengajar. Dan mempunyai persamaan dengan pendidikan di India.

Meskipun demikian, tokoh yang dianggap berhasil mendirikan dan mengembangkan pesantren dalam arti yang sesungguhnya adalah Raden Rahmat atau Sunan Ampel. Ia mendirikan pesantren di Kembang Juning, yang pada waktu didirikan hanya memiliki tiga orang santri, yaitu: Wiryo Suryo, Abu Hurairah, dan kiyai bangkuning. Kemudian ia pindah ke Ampel Denta, Surabaya, dan mendirikan pesantren disana, dan akhirnya beliau dikenal dengan sebutan Sunan Ampel. Sunan Ampel diambil menantu Ario Tejo, penguasa Tuban. Di sini dapat disimpulkan adanya hubungan yang mesra antara ulama dan umara. Hubungan ini dijalin dengan da'wah, selain itu Ario Tejo membutuhkan bantuan Sunan Ampel untuk mengamankan daerah Tuban, Gresik, dan Surabaya, sebagai kunci kemakmuran negara.

Pesatnya pertumbuhan dan perkembangan pesantren Ampel Denta pada dasarnya didukung oleh beberapa faktor. Pertama, letaknya yang strategis dipintu gerbang

---

<sup>27</sup> Ahmad Supeno, *Pembelajaran pesantren suatu kajian komparatif*, (Jakarta: Proyek Peningkatan Pondok Pesantren Departemen Agama(INCIS). 2002), Hlm, 12-13.

utama Majapahit, sehingga mautidak mau meste bersinggungan langsung dengan sirkulasi perdagangan Majapahit, karena seluruh kapal dari dan Majapahit mesti melewati pelabuhan surabaya. Kedua, lembaga pendidikan tersebut mirip dengan pendidikan sebelumnya .ktiga, lembaga pendidikan tersebut dapat diikuti oleh setiap orang tanpa memandang keturunan dan kedudukan. Pada awal berkembangnya, pesantren memiliki fungsi ganda; sebagai lembaga pendidikan dan sebagai lembaga penyiaran agama islam. Kendati kini telah banyak pergeseran yang terjadi di dalam diri pesantren, namun kebanyakan pondok pesantren masih mengembangkan fungsi utamanya itu.

Secara kuantatif, pondok pesantren di indonesia tumbuh dan berjembang sangat pesat. Berdasarkan laporan pemerintah pemerintah kolonial Belanda pada 1831 di Jawa terdapat tidak kurang dari 1.853 buah dengan jumlah santri tidak kurang 16.500 orang. Kemudian suatu survei yang di selenggarakan kantor shumubu (Kantor Urusan Agama) pada masa Jepang pada 1942 jumlah pesantren bertambah menjadi 1.871 buah, jumlah tersebut belum di jumlahkan dengan pesantren di luar Jawa dan pesantren pesantren kecil. Pada masa kemerdekaan jumlah pesantren terus brtambah, berdasarkan laporan Departemen Agama RI pada 2001 jumlah pesantrendi Indonesia mencapai 12.817 buah.

Perkembangan pesantren terhambat ketika bangsa eropa datang ke indonesia untuk mejajah. Hal ini terjadi karena pesantren bersikap non-kooperatif bahkan mengadakan konfortasi terhadap pejajah. Akibat dari sikap tersebut maka pemerintah kolonial ketika itu mengadakan kontrol dan pengawasan yang ketat terhadap pesantren. Setelah indonesia merdeka, pesantren tumbuh dan brkembang dengan pesat. Ekpansi

pesantren juga bisa dilihat dari pertumbuhan pesantren yang semula hanya rural based institution kemudian berkembang menjadi pendidikan urban. Hal itu kesimpulan ketika kita melihat pondok pesantren tumbuh di ibu kota jakarta misalnya pondok pesantren Darun Najah, Darul Rahman, As-shidiqiah, dan lain lain. Bahkan kini pesantren bukan hanya milik organisasi tertentu tetapi milik umat islam indonesia.

#### 4. Suasana Pengorganisasian Pondok Pesantren

Suasana pengorganisasian di dalam pondok pesantren baik menghasilkan nilai-nilai yang positif karena didalamnya banyak hal yang didapat baik itu berupa pengetahuan, keluarga baru, dan penyikap yang baru serta sarana prasarana lainnya.

**Tabel. 2.2**

1	<p>Gambaran umum pondok pesantren</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Identitas pondok pesantren</li> <li>b. Sejarah berdirinya pondok pesantren</li> <li>c. Tokoh yang berperan dalam proses berdirinya pondok pesantren</li> <li>d. Sistem pendidikan</li> <li>e. Tujuan, visi dan misi pondok pesantren</li> <li>f. Perkembangan pondok pesantren sampai saat ini</li> </ul>	Pimpinan
---	---	----------



	<p>g. Bentuk struktur organisasi pondok pesantren</p> <p>Fasilitas, sarana dan prasarana pondok pesantren</p>	
2	<p>Fungsi pengorganisasian</p> <p>a. Proses pembagian divisi kerja (division of word)</p> <p>b. Proses pembagian atau perkelompokan pekerjaan</p> <p>c. Hirarki atau rantai komando yang berlaku</p> <p>d. Bentuk koordinasi dalam mengintegrasikan fungsi pengorganisasian.</p>	Wakil Pimpinan
3	<p>a. Kelebihan pengorganisasian pondok pesantren</p> <p>b. Kekurangan pengorganisasian pondok pesantren</p> <p>c. Harapan serta komentar tentang fungsi pengorganisasian yang diterapkan.</p>	Staff dan Karyawan

### 5. Elemen-Element Pondok Pesantren/Arkanul Ma'had

Pondok pesantren bukan hanya terbatas dengan kegiatan-kegiatan pendidikan keagamaan melainkan mengembangkan diri menjadi suatu lembaga pengembangan

masyarakat, oleh karena itu pondok pesantren sejak semula merupakan ajang mempersiapkan kader masa depan dengan perangkat-perangkat sebagai berikut.<sup>28</sup>

#### a. Masjid

Masjid pada hakikatnya merupakan sentral kegiatan muslimin baik dalam dimensi ukhrawi maupun maknawi masjid memberikan indikasi sebagai kemampuan seorang abdi dalam mengabdikan kepada Allah yang disimbolkan dengan adanya masjid. Keberadaan masjid juga digunakan para kyai untuk menyelenggarakan pengajian yang sifatnya umum yakni pengajian kitab-kitab klasik yang diikuti para santri dengan masyarakat sekitar pesantren.

#### b. Pondok

Pondok adalah asrama bagi para santri yaitu sebuah asrama pendidikan Islam tradisional dimana para siswa tinggal bersama dan belajar dibawah bimbingan seorang atau lebih guru yang di kenal dengan sebutan kyai. Ghofur Pondok sebagai wadah pendidikan manusia seutuhnya sebagai operasionalisasi pendidikan yakni mendidik dan mengajar. Mendidik secara keluarga berlangsung di pondok sedangkan mengajarnya berlangsung di kelas dan mushola. Hal inilah merupakan fase pembinaan dan peningkatan kualitas manusia sehingga ia bisa tampil sebagai kader masa depan, oleh karena itu pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang pertama mengembangkan lingkungan hidup dalam arti kata pengembangan manusia dari segi mentalnya. Selain sebagai tempat tinggal

---

<sup>28</sup>Linda Istiroh, *Manajemen Pesantren Di Pondok Pesantren Nurul Amal Kenteng Kecamatan Bandungan Kabupaten Semarang Tahun Ajaran 2017/2018*, (Skripsi IAIN Salatiga, 2017), Hlm, 38-41.

pondok/asrama merupakan tempat belajar, bermasyarakat baik dengan sesama santri maupun masyarakat sekitar serta tempat untuk menimba ilmu agama Islam sebanyak-banyaknya sebagai bekal di masyarakat dan bekal di akhirat nanti.

#### c. Kyai

Ciri yang paling memasyarakat di pondok pesantren adalah kyai. kyai pada hakikatnya adalah gelar yang diberikan kepada seseorang yang mempunyai ilmu dibidang agama dalam hal ini agama Islam Ghazali menerangkan, Keberadaan kyai sangat sentral sekali suatu lambaga pendidikan Islam disebut pesantren apabila memiliki tokoh sentral yang di sebut kyai, kyai di dalam dunia peantren sebagai penggerak dalam mengemban dan mengembangkan pesantren sesuai dengan pola yang di kehendaki, dengan demikian kemajuan dan kemunduran pondok pesantren benar-benar terletak pada kemampuan kyai dalam mengatur operasionalisasi pendidikan di dalam pesantren, sebab kyai sebagai penguasa baik dalam pengertian fisik ataupun yang non fisik yang bertanggungjawab demi kemajuan pesantren. Kyai selain menjadi bagian pondok pesantren kyai juga menjadi imam atau pemimpin dalam suatu daerah dalam urusan agama bahkan ilmu umum lainnya, realita masyarakat pada masa sekarang memandang kyai adalah kunci dari suatu daerah sebagai panutan untuk orang banyak.

#### d. Santri

Istilah santri hanya ada di pesantren sebagai pengejawantahan adanya peserta didik yang haus akan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh seorang kyai yang memimpin sebuah pesantren, oleh karena itu santri pada dasarnya berkaitan erat dengan keberadaan kyai dan pesantren. Santri terbagi menjadi dua yaitu:

1. Santri Mukim Santri mukim adalah para santri datang dari tempat yang jauh sehingga ia tinggal dan menetap di pondok (asrama) pesantren Maksum. Santri yang mukim ini biasanya memang yang datang dari luar daerah sekitar pondok pesantren tersebut, jadi santri tersebut dinamakan dengan santri yang mukim atau santri yang tinggal di pondok pesantren.
2. Santri Kalong Santri Kalong adalah santri yang berasal dari wilayah sekitar pesantren sehingga mereka tidak memerlukan untuk tinggal dan menetap di pondok pesantren mereka bolak-balik dari rumahnya masing-masing Maksum. Santri Kalong pada dasarnya adalah seorang murid yang berasal dari desa sekitar Pondok Pesantren yang pola belajarnya tidak dengan menetap dalam Pondok Pesantren, melainkan semata-mata belajar dan secara langsung juga pulang ke rumah setelah belajar di pesantren.

#### e. Pengkajian Kitab-kitab Kuning

Kitab Kuning Secara lughawi (bahasa) kitab kuning diartikan sebagai kitab yang berwarna kuning, karena kertas-kertas yang dipergunakan berwarna kuning atau karena terlalu lamanya kitab tersebut tersimpan sehingga berwarna kuning. Kitab-kitab klasik biasanya dikenal dengan istilah kuning yang terpengaruh oleh warna kertas. Kitab-kitab itu ditulis oleh ulama-ulama zaman dahulu yang berisikan tentang ilmu keislaman seperti: Fiqih, hadist, tafsir, maupun tentang akhlaq.

### BAB III

## METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan Deskriptif, Deskriptif merupakan tipe pendekatan dalam penelitian yang penelaahannya kepada satu kasus dilakukan secara intensif, mendalam, mendetail, dan komprehensif.<sup>29</sup> Pada tipe penelitian ini, seseorang yang akan diteliti secara mendalam seperti perkembangan subjek, penyebab terjadi, perilaku keseharian, alasan, serta penyebab terjadi. Penelitian adalah suatu proses, yaitu suatu rangkaian langkah-langkah yang dilakukan secara terencana dan sistematis guna mendapatkan pemecahan masalah atau mendapat jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan tertentu.<sup>30</sup>

Jenis penelitian ini yaitu dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengungkap gejala secara *Holistik-kontekstual* (secara menyeluruh dan sesuai dengan konteks atau apa adanya) melalui pengumpulan data dari latar alami sebagai sumber langsung dengan instrumen kunci penelitian itu sendiri.<sup>31</sup> Dalam penelitian kualitatif ini peneliti harus terjun langsung kelapangan tempat penelitian yaitu Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah. Dari penelitian ini, akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang dapat diamati.

---

<sup>29</sup>Sanapiah Faisal, *Format-Format Penelitian Sosial*, Ed. I, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), hlm, 21.

<sup>30</sup> Sumdi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakart: Raja Grafindo Persada, 2010) Hlm. 11.

<sup>31</sup>Ahmad Tanzah, *Metodologi Penelitian Praktis*, cet. I, (Yogyakarta: penerbit teras, 2011), hlm, 64.

## B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi objek penelitian ini di Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kecamatan Karang Tinggi, Kabupaten Bengkulu Tengah, Provinsi Bengkulu. Jl. Bengkulu- Kepahiang KM.16 Bengkulu Tengah. Waktu penelitian ini dimulai pada tanggal 17 November 2020 sampai dengan selesai.

## C. Informan Penelitian

Informan penelitian merupakan subjek yang memberikan informasi tentang fenomena-fenomena dan situasi sosial yang berlangsung di lapangan.<sup>32</sup> Dalam hal ini, menentukan informan dalam penelitian ini dengan *purposivesampling*. *Purposive sampling* adalah teknik sampling yang digunakan oleh peneliti jika memiliki pertimbangan-pertimbangan tertentu dalam pengimbangan sampelnya.<sup>33</sup> Pemilihan informan dilakukan secara sengaja berdasarkan kriteria-kriteria yang terdapat pada tujuan penelitian. Berikut kriteria yang menjadi pertimbangan penelitian dalam menentukan informan yaitu:

1. Informan yang terkait dengan penelitian yang di teliti seperti ketua yayasan, pimpinan pondok, pondok pesantren musthafawiyah Bengkulu.
2. Informan yang mampu memberikan data ataupun informasi yang dibutuhkan peneliti seperti bagian dari pengurus yayasan pondok pondok pesantren musthafawiyah Bengkulu.
3. Bersedia menjadi informan dan memiliki waktu yang cukup untuk diwawancarai.
4. Memiliki wawasan yang cukup.

---

<sup>32</sup>Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial*, (Jakarta: Graha Persada Press, 2008), Hlm, 213.

<sup>33</sup> Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*,(Yogyakarta: Erlangga, 2009), Hlm, 96.

Berdasarkan pertimbangan dari kriteria tersebut, maka dalam hal ini informan utama penelitian yaitu ketua yayasan, pimpinan pondok, sekretaris yayasan, bendahara yayasan, kurikulum pondok pesantren, dan seluruh anggota yayasan atau pendiri pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah. Berdasarkan pertimbangan di atas maka yang layak dijadikan informan penelitian, sebanyak 8 orang, satu, ketua yayasan, kedua, pimpinan pondok, pengurus dan anggota 6 orang yang memiliki kedekatan dengan masalah yang diteliti, sehingga total informan yang ada berjumlah 8 orang. Identitas informan dicantumkan dengan insial rinciannya adalah pada tabel sebagai berikut:

#### Data Informan Penelitian

**Tabel. 3.1**

No	Nama	Jabatan	Alamat
1	Bahrum Simamora	Ketua Yayasan	Pinangmas Kota Bkl
2	M. Thamrin Lubis	Pimpinan Pondok	Lingkr Barat Kota Bkl
3	Solihuddin Lubis	Sekretaris	Panorama Kota Bkl
4	Abdullah Hasibuan	Bendahara	Pinangmas Kota Bkl
5	Umar Matondang	Ka. Kurikulu	Jl. Gedang, Kota Bkl
6	Bangun Sakti Nasution	Pengurus Yayasan	Kota Bengkulu
7	Rospita Simamora	Guru Lama	Taba Terunjam
8	Mubarok	Guru Lama/Pengurus	Sawah Lebar Kota Bkl
9	Yasir Daulay	Pengurus Yayasan	Kota Bengkulu

## D. Sumber Data

Sumber data terdiri dari data utama dalam bentuk kata-kata ucapan atau perilaku orang-orang yang diamati dan diwawancarai; sedangkan karakteristik dari data pendukung berada dalam bentuk non manusia yaitu data tambahan dalam penelitian ini dapat berbentuk surat-surat, data statistik, ataupun sengaja bentuk dokumentasi yang berhubungan fokus penelitian.<sup>34</sup> Data dalam penelitian ini bersumber dari:

### 1. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh dengan langsung dari responden sebagai objek yang diteliti. Dalam hal ini, data primer bersumber dari melalui pengamatan, wawancara, maupun langsung terhadap ketua Yayasan, pimpinan, bendahara, serta pengurus lainnya di Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu. Data primer yang telah peneliti kumpulkan seperti sejarah Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu.

### 2. Data Skunder

Data skunder yaitu data yang diperoleh untuk pelengkap yang terdiri dari dokumentasi kegiatan, foto wawancara, dan laporan yang tersedia Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu. Dalam data skunder ini adalah data yang diperoleh melalui telaah rujukan hasil penelitian, buku, maupun artikel-artikel lainnya yang berhubungan dengan analisis kemunduran Pondok Pesantren.

---

<sup>34</sup> Ahamad Tanzah, *Metodologi Penelitian Praktis*, cet, 1, Hlm, 58.



## E. Metode Pengumpulan Data

Beberapa metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 1. Observasi/Pengamatan

Observasi/Pengamatan, yaitu perhatian yang terfokus terhadap kejadian, gejala, atau sesuatu. Adapun observasi ilmiah adalah perhatian terfokus terhadap gejala, kejadian atau sesuatu dengan maksud menafsirkannya, mengungkapkan faktor-faktor penyebabnya dan menemukan kaidah-kaidah yang mengaturnya.<sup>35</sup>

Observasi dalam penelitian ini, dimana peneliti terjun langsung kelapangan untuk mencatat langsung untuk informasi yang dilihat dalam penelitian ini untuk memperoleh data tentang Kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah: Ditinjau Dari Perspektif Struktur Organisasi.

### 2. Wawancara

Menurut Berg wawancara adalah proses tanya-jawab yang mengarah pada tujuan tertentu. Tujuan tertentu itu adalah tujuan penelitian untuk menggali informasi yang relevan dengan fokus penelitian.<sup>36</sup> Sehingga teknik ini yang dilakukan peneliti dengan membuat beberapa pertanyaan berkenaan dengan analisis kinerja manajemen pondok pesantren musthafawiyah Bengkulu.

Jenis wawancara dalam penelitian ini yaitu dengan wawancara mendalam dengan beberapa orang terkait dengan Kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah: Ditinjau Dari Perspektif Struktur Organisasi. Sebelum wawancara peneliti terlebih dahulu

---

<sup>35</sup> Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif Analisis Data*, ( Jakarta: Fajar Interpretama Mandiri, 2016), hlm, 37-38.

<sup>36</sup> Hanurawan Fattah. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Psikologi*, hlm, 110.

meminta izin kepada narasumber untuk membantu menjawab pertanyaan yang diajukan oleh peneliti kemudian peneliti melanjutkan dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada narasumber.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah aktivitas atau proses sistematis dalam melakukan pengumpulan, pencarian, penyelidikan, pemakaian, dan penyediaan dokumen untuk mendapatkan keterangan, penerangan pengetahuan, dan bukti serta menyebarkannya kepada pengguna.<sup>37</sup>

Metode dokumentasi dilakukan untuk mengetahui kondisi umum, terutama menyangkut keseluruhan umum fokus kepenelitian atau yang berhubungan Kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah: Ditinjau Dari Perspektif Struktur Organisasi. Dalam penelitian ini melakukan pengambilan foto, rekaman, dan dokumen pribadi yang berkenaan dengan apa yang diteliti untuk dijadikan sebagai dokumentasi. Adapun alat yang digunakan peneliti adalah menggunakan hp atau android sebagai alat foto dan perekaman kegiatan penelitian.

## **F. Teknik Pengolahan Data**

Data yang dikumpulkan selanjutnya akan diolah dengan teknik analisis content yaitu “teknik yang mengutamakan penganalisan pakta dan temuan dilapangan secara alami.”<sup>38</sup> Analisa data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan dua tahap

---

<sup>37</sup> [Http://Www.Maxmanroe.Com,Vid](http://Www.Maxmanroe.Com,Vid) Dikutip Pada 17, Desember 2019, Pukul 17:01 WIB.

<sup>38</sup> Lexy J. Molleong, *Penelitian Kualitatif, Hlm*, 22

yaitu dua tahap analisis data ketika peneliti berada dilapangan dan analisa ketika meneliti menyelesaikan tugas-tugas pendataan.<sup>39</sup>

Masing-masing dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Analisa ketika peneliti di lapangan

Selama dilapangan, peneliti mempertajam fokus penelitian pada aspek-aspek yang menarik. Disamping itu dilakukan juga pengembangan pertanyaan-pertanyaan guna menjaring data sebanyak mungkin. Selanjutnya juga dilakukan analisa terhadap hasil pengamatan dan mengkontekskannya dengan pertanyaan-pertanyaan tersebut.

2. Analisa setelah pengumpulan data di lapangan

Analisa data setelah penulis selesai melakukan pengumpulan data di lapangan menggunakan analisa model interaktif. Miles dan huberman yang dikutip oleh sugiono.<sup>40</sup> Mengajukan skema analisa model interaktif sebagai berikut :

- a. Display (penyajian) data

setelah reduksi data, langkah selanjutnya penyajian data dalam brntuk table dan uraian sehingga data menjadi lebih terorganisir , tersusun dan mudah di pahami . Menurut sugiyono dengan melakukan penyajian data akan mempermudah peneliti untuk untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

---

<sup>39</sup> Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Hlm. 210

<sup>40</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung , Alfabeta, 2007), Hlm, 247.

b. penarikan kesimpulan

selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan awal yang bersifat sementara dan akan berubah jika ditemukan bukti-bukti yang kuat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Untuk menghindari kesalahan interpretasi yang dapat mengaburkan makna dari hasil analisis data, makadilakukan verifikasi dari temuan di lapangan sehingga dapat disusun suatu kesimpulan akhir.

### **G. Pengujian/Teknik keabsahan data**

Keabsahan data dalam penelitian kualitatif biasanya melalui kreadibilitas dari temuan tersebut melalui strategi-strategi triangulasi. Triangulasi adalah proses penguatan bukti dari individu-individu yang berbeda (misalnya, seorang kepala sekolah dan seorang siswa), jenis data (misalnya, catatan lapangan observasi dan wawancara) dalam deskripsi dan tema-tema dalam penelitian kualitatif. Peneliti menguji setiap sumber informasi dan bukti-bukti temuan untuk mendukung sebuah tema. Hal ini menjamin bahwa studi akan menjadi akurat karena informasi berasal dari berbagai sumber informasi, individu, atau proses.<sup>41</sup>

Untuk menguji dan menetapkan keabsahan data dan hasil penelitian menurut Kirik dan Miller ada 4 kriteria yaitu:

1. Memperbesar peluang mendapatkan temuan yang kredibel melalui keterlibatan yang mencakup kecermatan investigasi dan triangulasi.
2. Transferabilitas berupaya mendeskripsikan setting dan temuan penelitian secara utuh dan selengkap mungkin.

---

<sup>41</sup> Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif Analisis Data*, hal, 82.

3. Konfirmabilitas atau kepastian dilihat dari proses penelitian dan tarap kebenaran data berupa data mentah, hasil analisa, hasil sistesis data fokus penlitian dan laporan proses penelitian.<sup>42</sup>

Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Perpanjangan Keikutsertaan

Perpanjangan keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tapi memerlukan waktu perpanjangan keikutsertaan peneliti dalam proses meneliti. Perpanjangan keikutsertaan adalah keikutsertaan peneliti dalam pengumpulan data, yang tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat melainkan memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti dalam hal penelitian.<sup>43</sup>

- b. Ketekunan Pengamatan

Sebelum mengambil pembahasan penelitian, peneliti terlebih dahulu mengambil melakukan pengamatan secara tekun dalam menggali data atau informasi untuk dijadikan objek penelitian dalam rangka memenuhi persyaratan untuk meraih gelar S1, yang pada akhirnya peneliti menemukan permasalahan yang menarik untuk pembahsan yaitu : Kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjm, Kabupaten Bengkulu Tengah: Ditinjau Dari Perspektif Struktur Organisasi.

- c. Diskusi Teman Sejawat

Teknik ini dilakukan dengan cara merespon hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk hasil diskusi dengan rekan-rekan sejawat agar peneliti

---

<sup>42</sup> Melong *Metodologi Penelitian Kualitatif* ( jakarta: remaja rosdakarya, 2001), Hlm, 173

<sup>43</sup> Melong *Metodologi Penelitian Kualitatif* ( jakarta: remaja rosdakarya, 2001), Hlm, 175.

memiliki wawasan dan tambahan ilmu dari teman-teman sejawat sehingga hasil akhir penelitian tersebut menghasilkan yang baik.

#### d. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai bandingan terhadap suatu data.<sup>44</sup> Menurut pendapat moleong penelitian yang menggunakan teknik triangulasi dalam pemeriksaan melalui sumbernya artinya membandingkan atau mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.

### H. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah merupakan proses sistematis pencarian dan pengaturan transkripsi wawancara, catatan lapangan, dan materi-materi lain yang telah anda kumpulkan untuk meningkatkan pemahaman tersendiri mengenai materi-materi tersebut dan untuk menyajikan apa yang suda di temukan. Analisis melibatkan pekerjaan dengan data, penyusunan, dan pemecahanya kedalam unit-unit yang dapat diganti, perangkuman, pencarian pola-pola, dan penemuan apa yang penting dan apa yang perlu di pelajari, dan pembuatan keputusan apa yang akan dikatakan kepada orang lain.<sup>45</sup>

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### 2. Reduksi Data

Data direduksi dan ditransformasi dalam uapaya agar data menjadi lebih mudah terakses, lebih mudah dipahami, dan pada akhirnya peneliti dapat melihat pola utama atau tema utama yang ada dalam data. Dalam

---

<sup>44</sup> Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta : Gaung Persada Press, 2009), Hlm, 155.

<sup>45</sup> Emzir. *Metode Penelitian Kualitatif Analisis Data*, (Cet 5. Jakarta: Fajar Interpretama Mandiri,2016), Hal. 85-86.

prosedur reduksi data ini, perhatian peneliti adalah pada tujuan pembuatan focus, penyederhanaan, dan transformasi data mentah kedalam bentuk-bentuk yang sudah lebih terkelolah. Proses reduksi data dan transformasi data kedalam pola atau tema yang penuh makna (*meaningfulness*) ini berlangsung secara terus menerus (*continue*) selama berlangsungnya proses penelitian.

### 3. Pemaparan atau Penyajian Data

Tujuan pemaparan data adalah mendeskripsikan ide-ide utama dalam data yang disajikan secara terorganisir dan gabungan informasi terabstraksi yang memungkinkan kesimpulan menjadi dapat diambil. Pemaparan data dapat meliputi berbagai bentuk:

- a. Tabel tentang data
- b. Serangkaian bagan yang berisi tema-tema.
- c. Ringkasan profosisi.
- d. Narasi tema-tema yang telah dikelompokkan secara jelas.

### 1. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah pemaknaan pola-pola yang muncul selama proses analisis data. Kesimpulan tersebut dalam bentuk profosisi tentang fenomena yang diteliti. Kesimpulan dalam bentuk profosisi tersebut dapat dikatakan sebagai kesimpulan yang masih bersifat awal atau kesimpulan yang bersifat sementara. Kesimpulan awal atau kesimpulan yang bersifat sementara tersebut akan menjadi kesimpulan akhir setelah melalui proses verifikasi atau validasi. Terdapat dua alasan terkait signifikansi keberadaan proses verifikasi. Alasan pertama, kesimpulan awal perlu dikukuhkan untuk memastikan kesimpulan tersebut riil keberadaanya.

Riil berarti menggambarkan kesimpulan memang ada dalam realitas data terkait dengan pemahaman dalam diri subjek penelitian. Riil juga berarti kesimpulan itu bukan kesimpulan yang hanya dibuat berdasarkan persepsi subjektif peneliti, namun merupakan kesimpulan yang dibuat secara intersubjektif berdasarkan komunikasi antara peneliti dan subjek penelitian. Alasan kedua verifikasi mencakup pemastian seluruh prosedur yang digunakan dalam penarikan kesimpulan telah dilakukan secara nyata.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Hanurawan Fattah, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Psikologi*, Hlm, 123-130.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Sejarah Pondok Pesantren Musthafawiyah**

##### **1. Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru Mandailing Natal Sumatera Utara**

Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru terletak di Desa Purba Baru, Kecamatan Lembah Sorik Marapi Panyabungan, Kabupaten Mandailing Natal, Provinsi Sumatera Utara. Orang Sumatera Utara biasa mengatakan purba, karena pesantren itu terletak di Desa Purba Baru, jadi sudah biasa setiap orang menanyakan santrinya di daerahnya masing-masing, sekolah dimana? Jawab santrinya di purba. Penduduk Sumatera Utara sudah tidak asing lagi kalau sebutan Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru disebut saja purba.

Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru merupakan salah satu pondok pesantren yang terletak, di Kabupaten Mandailing Natal dan berlokasi di Jl. Medan-padang, Purba Baru, Kecamatan Sorik Marapi, berdekatan dengan salah satu kota kecamatan yaitu Kota Panyabungan. Posisi pondok pesantren ini dipinggir jalan raya orang mudah mengetahuinya bahkan banyak turis dari luar negeri mengetahui pesantren ini dan tidak jarang di dengar turis-turis sering berkunjung ke Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru ini. Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru salah satu pondok pesantren terbesar dan tertua di Indonesia khususnya di Sumatera, usia pesantren Musthafawiyah sudah lebih dari 1 abad dan sudah terbukti banyak mencetak ulama.

Secara geografis lokasi pesantren ini berada di pada 0o45'02"LU 99o33'46"BT/0,750617oLU99,5626645oBT/0.750617;99.562645.<sup>47</sup>

Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru berada pada 17 km alah selatan dari Kota Panyabungan Ibu Kota Kabupaten Mandaling Natal, 90 km dari Kota Padangsidimpuan 500 km dari Kota Medan Ibu Kota Sumatera Utara dan 247 km , dari Kota Bukit Tinggi Sumatera Barat. Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru, dengan NSPP510312130001 berdiri pada tahun 1912. Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru beralamat di Jalan Lintas Sumatera Barat Kecamatan Lembah Sorik Marapi Panyabungan, Kabupaten Mandailing Natal, Provinsi Sumatera Utara. Pondok Pesantren Musthafawiyah mempunyai potensi di bidang ekonomi yaitu Perbengkelan (Elektronik, Otomotif). Jumlah santri di Pesantren Musthafawiyah adalah 9.919, dengan perincian jumlah santri pria berjumlah 6555 orang dan santri perempuan berjumlah 3364 orang, dengan tenaga pengajar berjumlah 275 orang.

Pondok Pesantren Musthafawiyah lebih dikenal dengan nama pesantren purba baru didirikan pada 12 November 1912 oleh Syeikh Musthafa bin Husain bin Umar Nasutiun Al-Mandaily. Pesantren ini berlokasi di kawasan jalan lintas Medan-Padang, Desa Purba Baru, Kecamatan Sorik Marapi Panyabungan, Kabupaten Mandailing Natal, Provinsi Sumatera Utara Indonesia. Awalnya pesantren ini didirikan di Desa Tanobato, Kabupaten Mandailing Natal. Karena Tanobato dilanda banjir bandang pada tahun 1915, Musthafawiyah dipindahkan oleh pendiri ke Desa Purbabaru hingga kini. Sang pendiri dan pengasuh pertama, yang belajar ilmu agama selama 13 tahun di Makkah itu,

---

<sup>47</sup> Artikel Sejarah Singkat Pondok Pesantren Musthafawiyah Purbabaru , Tim Peneliti Sumut Yn61v4pq

meninggal pada November 1955. Pimpinan pesantren berpindah kepada anak lelaki tertuanya, H. Abdullah Musthafa.

Sang pendiri dan pengasuh pertama, yang belajar ilmu agama selama 13 tahun di Makkah itu, meninggal pada November 1955. Pimpinan pesantren berpindah kepada anak lelaki tertuanya, H. Abdullah Musthafa. Pada tahun 1960 dibangun ruang belajar semi permanen. Pada tahun 1962, ruang belajar yang dibangun dari sumbangan para orang tua santri berupa sekeping papan dan selebar seng setiap orangnya ditambah tabungan H. Abdullah Musthafa Nasution. Bangunan ini diresmikan Jenderal Purnawirawan Abdul Haris Nasution. Para santri putra dilatih kemandiriannya dengan membangun pondok tempat tinggal mereka. Ribuan pondok yang terhampar di Desa Purbabaru ini menjadi pemandangan unik di jalan lintas Sumatra. Lama pendidikan selama 7 (tujuh) tahun di ponpes ini.

Setelah Syekh Musthafawiyah kembali ke Bumi Mandailing pada tahun 1912, ia langsung mengajarkan ilmu yang ia ketahui selama ia peroleh di Kota Makkah di Masjid Pasar Tanobato. Di masjid ini, ada pengajian yang dipimpin Syekh Muhammad yang juga pernah belajar di Makkah. Pengajian itu telah berlangsung kurang lebih 13 tahun dengan pesertanya yang berdatangan dari berbagai desa di Mandailing. Pada saat pengajian berlangsung, Syekh Muhammad selalu memperkenalkan Musthafa Husein kepada peserta pengajian yang pada masa itu sering disebut wirid-wirid. Syekh Muhammad selalu mengatakan bahwa kita kedatangan seorang guru yang alim dan cakap.

Dan sejalan dengan perkenalan ini Syekh Muhammad juga selalu memberi kesempatan kepada Musthafa Husein untuk memberi kesempatan kepada Musthafa Husein untuk memberi tausiyah pengajian. Pengajian yang teratur ini membuat para pesertanya makin meluas dan Musthafa Husein makin masyhur dan makin dikenal masyarakat. Belakangan dengan bantuan masyarakat diadakanlah pengajian khusus kaum ibu yang waktunya setiap malam selasa. Sedangkan untuk anak-anak dan pemuda diadakan pada hari pagi hari.

Seiring waktu berjalan, pengajian yang dipimpin Syekh Musthafa semakin ramai Syekh Muhammad berangsur-angsur pula mengundurkan diri dan mempercayakan sepenuhnya pengajian yang ada kepada Syekh Musthafa Husein. Namun pengajian di masjid pasar Tanobato itu hanya berlangsung 3 tahun karena pasar Tanobato terkena musibah banjir besar yang menghanyutkan rumah penduduk. Akibat bencana itu salah satu seorang murid tertua Syekh Musthafa Husein hanyut. Pada saat pengajian berlangsung, Syekh Muhammad selalu memperkenalkan Musthafa Husein kepada peserta pengajian yang pada masa itu sering disebut wirid-wirid. Syekh Muhammad selalu mengatakan bahwa kita kedatangan seorang guru yang alim dan cakep. Dan sejalan dengan perkenalan ini Syekh Muhammad Juga selalu memberi kesempatan kepada Musthafa Husein untuk memberi tausiyah pengajian.

Pengajian yang teratur ini membuat pesertanya makin meluas dan Musthafa Husein makin masyhur dan makin dikenal masyarakat. Belakangan dengan bantuan masyarakat diadakanlah pengajian khusus kaum ibu yang waktunya setiap malam selasa. Sedangkan untuk anak-anak dan kalangan remaja diadakan pada pagi hari. Seiring berjalan, pengajian yang dipimpin Musthafa semakin ramai. Syekh Muhammad

berangsur-angsur pula pula mengundurkan diri dan mempercayakan sepenuhnya pengajian yang ada kepada Syekh Musthafa Husein Nasution. Namun, pengajian di Masjid Pasar Tanobato itu hanya berlangsung 3 tahun karena pasar Tanobato itu terkena musibah banjir besar yang menghanyutkan rumah penduduk.

Akibat karena musibah banjir itu salah satu seorang murid serta Syekh Musthafa Husein hanyut. Beruntung murid-murid Syekh Musthafa Husein banyak yang selamat karena beberapa hari sebelum banjir pemilik rumah penumpangan murid-murid itu keberatan rumahnya ditumpangni terus menerus oleh anak mengaji. Karena itu murid-murid Syekh Musthafa Husein pindah ke tempat yang lebih jauh dari rumah tumpangan tersebut. Ketika banjir datang, tempat mereka selamat dari banjir dn mereka semuapun selamat.

Pada 25 November 1915, Syekh Musthafa Husein hijrah ke Purbabaru setelah selamat dari benca banjir, tempat asal keluarganya. Di Purbabaru, dilanjutkan kembali sebagaimana yang dilakukan di Pasar Tanobato. Seiring waktu berputar peserta pengajian semakin bertambah dan masjid yang ada tidak memadai lagi menampung peserta pengajian. Maka atas inisiatif Syekh Musthafa Husein dan dengan bantuan penduduk setempat dibangunlah gedung tempat belajar secara tersendiri di dekat rumahnya di pinggir jalan raya trans sumatera di tengah-tengah Desa Purbabaru, Kabupaten Manadailing Natal. Semula rumah Syekh Musthafa Husein berada di dekat masjid, sedikit jauh dari jalan raya. Belakangan Syekh Musthafa merasa rumahnya terlalu sempit dan jauh dari tempat mengaji, lalu ia meminta kepada penduduk supaya dicarikan tanah perumahan dipinggir jalan raya.

Singkat cerita hijrahnya Sekh Musthafa Husein tidak lama kemudian semakin hari semakin bertambah peserta pengajian pun kian bertambah. Tak hanya datang dari desa setempat saja melainkan berdatangan dari desa-desa yang jauh. Karena kebanyakan murid yang datang berasal dari keluarga kurang mampu, peserta pengajianpun banyak yang membangun gubuk-gubuk kecil untuk tempat tinggalnya santri-santri yang khusus tidak mampu tetap. Akan tetapi santri yang mampu membangu gubuk-gubuk kecil tidak susah paya lahannya sudah di sediakan oleh masyarakat setempat namun dala akhir-akhir ini karena semakin banyak semakin panjang letak wilayahnya sehingga keluar dari daerah desa purba baru maka mengambil alih ada sewa tanah tahunan sekitar 50.000.00 pertahun.

Gubuk kecil ini terbuat dari kayu kecil beratap ilalang ini berukuran 2 x 3 meter. Gubuk inilah yang mempertahankan dan menjadi ciri khas Pondok Pesantren Musthafawiyah Purbabaru, Sumatera Utara, meskipun saat ini atapnya ada yang diganti dengan seng. Ponpes tertua di Sumatra Utara ini kini terus melahirkan ulama dan para dai. Nama Musthafawiyah artinya madrasa pilihan. Walau tempat pengajian sudah pindah ke gedung tersendiri pada 1931, pengajian di masjid tetap dilaksanakan sebagaimana sebelumnya. Namun jadwalnya hanya pagi dan malam hari, sesudah salat Subuh sampai menjelang Duha sekitar jam 07.00 WIB. Kemudian sesudah salat Magrib sampai Isya. Peserta pengajian ini adalah juga anak-anak penduduk sekitar Desa Purbabaru. Di samping itu, Syekh Musthafa Husein selalu memelihara salat berjamaah ini Syeikh Musthafa Husein sangat tertib. Sejak baligh, Syeikh Musthafa tidak pertama meninggalkan salat wajib satu waktu pun. Di pesantren purbabaru ini para santri tidak

hanya mendapatkan pelajaran agama saja, tetapi juga bidang-bidang lain yang nantinya jadi bekal santri di kemudian hari.

Para santri laki-laki diwajibkan tinggal di gubuk-gubuk kecil di sekitar pesantren yang akan mendidik santri agar mampu hidup mandiri. Kini, ribuan santri dari penjuru daerah di sumatra dan indonesia menimba ilmu di ponpes ini. Syekh Musthafa dikenal sebagai guru yang mengajarkan santrinya untuk menjadi pengusaha, pedagang dan petani yang baik dan sukses. Suasana pendidikan yang dikembangkan Syekh Musthafa di purbabaru sangat menarik masyarakat sekitar untuk mengirimkan anak-anaknya belajar di Musthafawiyah.

Pada tahun 1960 dibangun ruang belajar semipermanen. Pada tahun 1962, ruang belajar yang dibangun dari sumbangan para orang tua santri berupa sekeping papan dan selebar seng setiap orangnya ditambah tabungan H. Abdullah Musthafa Nasution. Bangunan ini diresmikan jendral purnawirawan Abdul Haris Nasution para santi putra dilatih kemandiriannya dengan membangun pondok tempat tinggal mereka. Ribuan pondok yang temhampar di desa purbaru ini menjadi pemandangan unik di jalan lintas Sumatra. Lama pendidikan selama 7 (tujuh) tahun di ponpes ini. Para alumni banyak bertebaran di seluruh Indonesia, khususnya di Sumatra Utara, Sumatra Barat, Aceh, Riau, jambi, Di antara mereka ada juga yang melanjutkan studi ke Mesir, Suriah, Yordania, Yaman, India, Makkah, Maroko, Sudan, Pakistan. Di pesantren ini para santri menempati gubuk-gubuk kecil yang ditata sederhana sebagai tempat tinggal sekaligus berlatih dan menuntut ilmu agama islam. Kekhasan pesantren ini adalah para santri menempati semacam gubuk sederhana yang rata-rata berukuran 3 meter x 3 meter yang

terlihat berjejer di kanan dan kiri jalan raya lintas Sumatera. Keberadaan gubuk-gubuk ini adalah salah satu ciri khas pesantren Musthafawiyah.<sup>48</sup>

1. Sistem gubuk tradisional, kesatuan komunitas berjalan dengan sistem kompleks yang membentuk sistem sosial tersendiri, dan sistem kepemimpinan santri.
2. Gubuk-gubuk tempat tinggal santri terbagi menjadi beberapa kelompok yang dinamai banjar/kompleks. Setiap banjar/kompleks dipimpin oleh seorang ketua dan staf-stafnya yang dilengkapi program tahunan, baik bersifat program penunjang aktivitas keorganisasian, penunjang pendidikan formal seperti diskusi/musyawarah, kreasi tulis menulis, maupun pengembangan minat baca di perpustakaan dan sebagainya. Dengan tujuan pengembangan keperibadian karakter dan kemampuan bermasyarakat. Sistem yang klasik yang diterapkan di pesantren ini mengambil bentuk tingkatan sebagai berikut.

1. Tingkat Tsanawiyah selama empat tahun

Tingkat Tsanawiyah sama dengan jenjang tingkat SMP maka dari itu pondok pesantren ini tidak ketinggalan dengan belajat umum jadi bisa saja tamat empat tahun dari situ masuk ke pendidikan lain.

2. Dan Tingkat aliah selama tiga tahun

Tingkat aliah sama dengan jenjang tingkat SMA tetapi sedangkan tingkat Tsanawiyah empat tahun dan aliah tiga tahun. Walaupun empat tahun di tingkat

---

<sup>48</sup><https://123dok.Com/Article/Sejarah-Singkat-Pesantren-Pembahasan-Hasil-Penelitian-Gambaran-Pesantren.Yn61v4pq>



Tsanawiyah tetap di tiga tahunnya mengadakan ujian nasional (UN) dan ujian akhirnya disamakan dengan kelas yang lainnya dan begitu juga tingkat aliah ditiga tahunnya tetap mengadakan ujian nasional (UN) dan ujian akhir tetap sama dengan kelas lainnya juga. ditahun ke tujuh hanya belajar seperti biasa tidak mengadakan ujian nasional lagi. Kalau kita berhenti ditahun ketujuhnya sama saja kita berhenti ditengah jalan atau sia-sia ijazah tidak diberikan kalau tidak tammat sampai tujuh tahun.<sup>49</sup>

Berdasarkan keterangan diatas maka dapat diketahui pondok pesantren musthafawiyah purba baru dibangun dengan sarana prasarana belajar yang permanen. demikian juga dengan asrama putri, sedangkan asrama putra berada pada gubuk-gubuk kecil yang ada disekitar wilayah Pesantren. Pesantren ini awal mulanya dipimpin oleh Syekh Musthafa Husein Nasution dan semakin lama semakin menua sehingga turun menurun kepada anak dan lanjut pada cucunya juga pesantren ini di pegang oleh satu keluarga yang bersanadn sehingga sampai sekarang dipimpin oleh H. Bakri bin Abdullah bin Musthafa bin Husein bin Umar Nasutin.<sup>50</sup>

## **2. Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu**

Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu, adalah sebuah lembaga pendidikan keagamaan yang dibawah binaan kementrian agama yang didirikan oleh sekelompok pengajian orang-orang Batak Islam Bengkulu dimana sekelompok pengajian itu banyak alumni Pondok Pesantren Musthfawiyah Purba Baru Mandailing Natal Sumatera Utara,

---

<sup>49</sup> Wawancara bersama alumni musthafawiyah purbabaru sumatera utara oleh Ahmad Sahwawi Nasution. Tanggal 19 oktober 2021, pukul 18.30-19.30.

<sup>50</sup> Sejarah Singkat Pondok Pesantren Musthafawiyah Mandailing Natal Hasil Penelitian Sumber Peneliti Sumut.

maka mereka bersatu menjadi keluarga dan dibentuk menjadi organisasi (IKAMUS) Bengkulu, Ikatan Alumni Musthafawiyah Bengkulu mereka terdiri dari 23 orang. Pada tahun 1997 ada sekelompok pengajian dimana sekelompok pengajian itu dari orang-orang alumni musthafawiyah lalu mereka memebentuk organisasi kecil-kecilan yang mana dalam organisasi itu mempunyai tiga bagian yaitu: bagian unit dakwah, bagian unit pendidikan, bagian unit usaha perkebunan dan yang diketuai ketua yayasan maka dari itu mereka mengembangkan semua yang ada pada organisasi itu misalnya bagian dakwah seperti wirid pengajian rutin tetap berjalan aktif dan usaha perkebunan tetap berjalan di kelolah dan bagian keuangan tetap bagus salahsatu bagian yaitu bagian pendidikan belum berjalan dengan efektif masih mencakup kebagian dakwah/pengajian dan terlebih mereka masih tetap fokus pada dakwah dan usaha.<sup>51</sup>

Pada tahun 1999 diantara mereka ada salah satu orang atas nama H.Ibrahim Nasution yang mewakafkan tanah seluas setengah hektar lebih dan bangunan gedung bekas mesin padi yang berkeletakan di desa kembang seri kabupaten bengkulu utara mereka mengadakan rapat bermusawarah dan menimbulkan banyak ide sehingga menghasilkan keputusan yang satu sehingga memutuskan ingin mengelolah lahan untuk menjadikan sebuah pendidikan lembaga Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren sehingga mereka memutuskan untuk membuat pondok pesantren musthfawiyah dan bangunan bekas mesin padi menjadi salah satu sarana prasarana sebahagian jadi ruang kelas dan sebahagian ruangan guru/kantor dan sebahagian lainnya, pada tahun itu juga mereka langsung mendirikan pondok pesantren tersebut dimulai pada ajaran baru.<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> Wawancara Bersama Pengurus Yayasan Bagan Kurikulum Pondok Bersama Ustadj Umar Matondang Taggal, 15 November 2021, Pukul 17.30-18.00

<sup>52</sup> Wawancara Bersama Bapak Bahrum Simamora Ketua Yayasan Pondok Pesantren Musthfawiyah Bengkulu, (Dikantor Yayasan, Tanggal 17 September 2021, pukul 11.00-12.00.)

Pada ajaran baru penerimaan peserta didik baru pesantren ini langsung mendapatkan santri baru sebanyak kurang lebih 40 orang seiring berjalannya pondok pesantren ini banyak di pertengahan semester atau dipertengahan jalan santri-santrinya yang pindah dari sekolah lain menujut ke Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu ini disamping itu juga karena masyarakat banyak melihat Pondok Pesantren ini sehingga masyarakat banyak yang menyenangnya dan banyak yang menitipkan anak dan cucunya untuk masuk kepondok pesantren musthafawiah ini sehingga pondok pesantren ini harum namanya dan tenar dimana-mana seluruh wilayah bengkulu<sup>53</sup>.

Berdirinya pondok pesantren ini didahului dengan tingkat tsanawiyah dan pada tahun ke tiga langsung bersambung dengan tingkat aliah dengan didasari ilmu pengetahuan mereka ternyata mereka dapat menyuksekannya dan pemerintah menyetujui adanya tingkat madrasah tsanawiyah dan madrasah aliah sehingga tidak ada permasalahan lainnya dengan pemerintah kementrian agama. Sejak berdirinya pondondok pesantren musthafawiyah ini nama pondok pesantren sama dengan musthfawiyah mandailing natal banyak timbul dari beberapa orang bagaiman kejelasan terhadap pondok pesantren mustahafawiyah purba baru mandailing natal dengan musthafawiyah bengkulu sebagian orang juga mengatakan hal yang sama bahwa pesantren musthafawiyah bengkulu ini ada hubungan kerja sama atau bagaiman, maka dari itu beberapa pihak yayasan memecahkan masalah ini dan mendatangi pondok pesantren musthafawiyah mandailing natal untuk menanyakan dan kompromi lainnya sehingga mengungkapkan bahwa mereka inging bekerjasama pondok pesantren musthafawiyah bengkulu, ternyata tidak bisa untuk mencabang dan berkerja sama

---

<sup>53</sup> WawancaraPak Thamrrin Lubis Pimpinan Pondok Pesantren Musthfawiyah Bengkulu, (Dikantor Yayasan Tanggal 25 Oktober 2021, pukul 12.45-13.20)

dengan musthafawiyah mandailing natal tetapi di ijinan untuk membuat nama yang sama dengan perjanjian tidak boleh menyangkut pauti jikalau ada kejadian hal-hal yang lain pada mereka.<sup>54</sup>Pada akhirnya pondok pesantren ini mempunyai status yang jelas dan tidak lagi bertanya-tanya, pesantren tetap mengikuti langkah langkah seperti pondok pesantren musthafawiyah mandailing natal tetapi bukan berarti mencabang.

Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu Tengah ini adalah milik lembaga/organisasi Ikatan Alumni Musthafawiyah Purba Baru Mandailing Natal (IKAMUS) Bengkulu mereka membuat suatu nama bukan berarti mencabang dan bekerjasama. Tetapi mereka merencanakan itu karena mereka ingin bersiar dengan menonjolkan nama pondok pesantren mereka terdahulu. Walaupun dasarnya mereka ingin bekerja sama tetapi karena tidak bisa dicabangkan maka mereka mengambil nama saja atau meminta izin untuk menggunakan nama Musthafawiyah sebagai nama pondok pesantren yang didirikan di daerah Bengkulu bagian tengah.

Seiring berjalannya pondok pesantren musthafawiyah bengkulu ini semakin lama semakin berkembang murid bertambah tiap tahunnya, sering juga dibawa untuk bersosialisasi kepada masyarakat dan sering juga ikut serta lomba pada MTQ musabaqoh tilawatil qur'an sehingga pemerintah banyak mengenalinya. Dan pernah juga mereka ikut serta MSQ musabaqoh qiro'atul kutub utusan dari Provinsi Bengkulu. Dengan membawa hasil yang sangat baik dari situ pemerintah daerah husunya KAMENAG sangat senang mendengar berita itu akhirnya banyak bangunan dan bantuan sarana-prasarana masuk ke Pondok Pesantren Musthafawiyah ini.<sup>55</sup>

---

<sup>54</sup> Observasi Terhadap Pimpinan Dan Pengurus Yayasan dkk Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu, Tanggal 28 Oktober 2020, pukul 20.00-1900.

<sup>55</sup> Observasi Bersama Pengurus Yayasan Sekaligus Stap Pengajar Di Pondok Pesantren Musthafawiyah, Taba Terunjam 18 Oktober 2021

Dengan demikian lahan pondok pesantren musthafawiyah ini sangat tidak mendukung untuk di tempati karena kurang luas maka pada tahun 2004 dipindahkanlah ke desa sebelahnya karena disitu ada tanah yang diwakafkan oleh salah satu donatur dan sebahagiannya di beli oleh pihak yayasan tanah itu semua dijumlahkan bersekitaran kurang lebih 2 hektar yang bertempat di desa Taba Terunjam, sejak tahun 2004 Pesantren Musthafawiyah bertempat di Desa Taba Terunjam masih dalam keadaan tetap berjalan dan berkembang sehingga masih banyak bantuan dari pemerintah dalam pembangunan gedung ruang kelas, ruang guru asrama dan alat-alat olah raga mesin jahid, alat-alat UKS P3K, dan alat pramuka. Sehingga santri memiliki ekstara kuler yang banyak .<sup>56</sup>

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi (disain organisasi) dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Setruktur organisasi menunjukkan kerangan dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan di antara fungsi-fungsi bagian-bagian atau posisi-posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan; tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi; struktur ini mengandung unsur-unsur spesialisasi kerja; standardisasi;koordinasi; sentralisasi atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan dan besaran (ukuran) satuan kerja.<sup>57</sup>

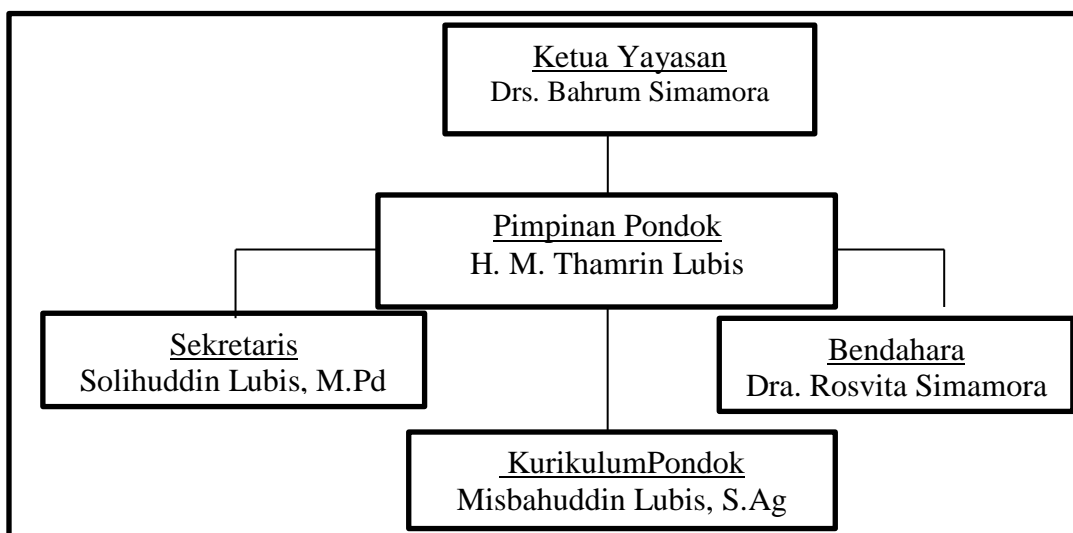
---

<sup>56</sup>Wawancara Bersama Pak Abdullah Hasibuan Guru Sekaligus Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu, ( Di Pondok Pesantren Tanggal 15 Oktober 2020, Jam 10.00-11.10)

<sup>57</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi Kedua*, ( BPFY-Yogyakarta, Yogyakarta: 2017), Hlm, 169-170

Struktur organisasi yang digunakan di pondok pesantren musthafawiyah Bengkulu adalah menggunakan bagan kecil menyerupai baga piramida tetapi sangat jauh berbeda, di buku T.hani handoko bagan piramida menggunakan departemen yang mencukupi naumun di struktur organisasi ini hanya menggunakan ketua, sekretaris, bendahara, unit dakwah, unit pendidikan, dan unit usaha singkat tidak mempunyai sub bagian lainnya. Walaupun strukturnya singkat mulai sejak awal struktur ini dibuat masih berjalan dengan baik masih saling kerja sama dengan anggota organisasi namun beberapa tahun kedepannya mulai nampak kendor. Dan mulai nampak anggota yang ada dalam organisasi tidak saling membantu anggota bagian-bagian strukturnya. Bagan struktur yang dulunya sebagai berikut.

**Gambar. 1** Bagan Struktur Organisasi Pondok Pesantren Musthafawiyah



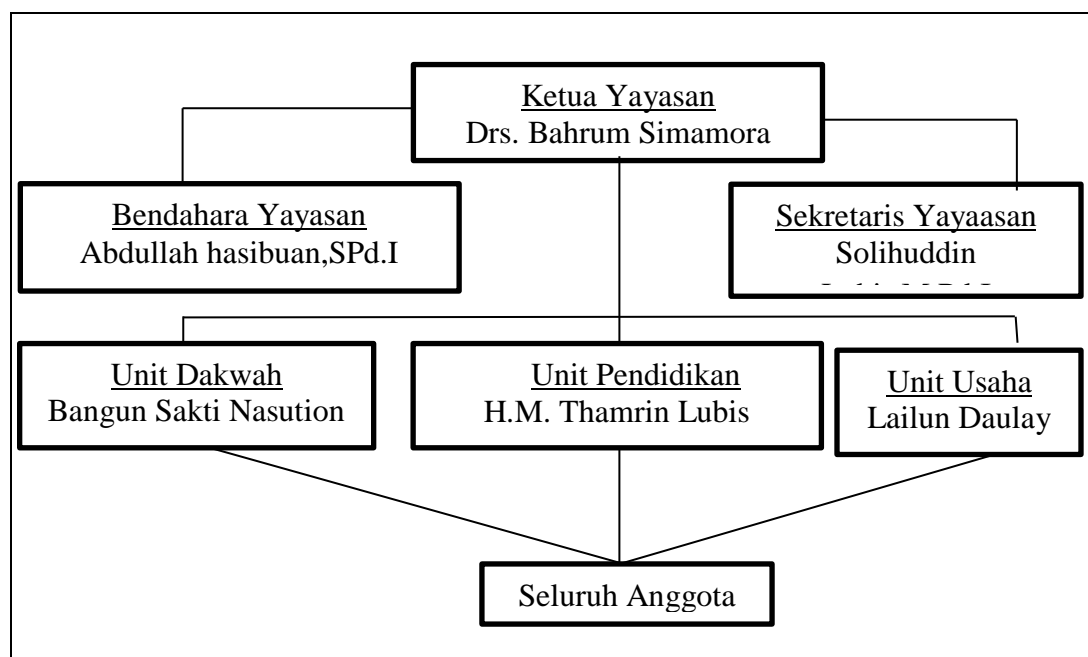
## 2. Sejarah Struktur Organisasi

Unutk melihat hasil struktur organisasi sebagai kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu maka peneliti melakukan wawancara dengan beberapa tokoh yang berkaitan dengan pengurus yayasan pondok pesantren musthafawiyah Bengkulu

yang pertama bapak umar sebagai anggota pengurus yayasan sebagai kurikulum pondok pesantren beliau mengatakan bahwa;

“Pada awalnya, struktur organisasi ini dibuat pada tahun 1997 di provinsi Bengkulu ada pertemuan alumni Musthafawiyah Purbabaru di Kota Bengkulu dan dibentuklah organisasi kecil ikatan alumni musthafawiyah (IKAMUS) Bengkulu. Setelah itu dibuat sekelompok pengajian dan seiring berjalannya berupa pengajian para alumni musthafawiyah ini lama kelamaan mereka membentuk suatu organisasi dan dibuatlah struktur organisasi. Maka dibentuklah struktur organisasi seperti bagan dibawah ini;<sup>58</sup>”

**Gambar. 2** Gambar Bagan Struktur Organisasi Yayasan Musthafawiyah Bengkulu



Wawancara bersama sekretaris yayasan bapak Solihuddin Lubis beliau mengatakan juga bahwa;<sup>59</sup>

“Struktur organisasi ini menggunakan struktur yang sangat simpel, menggunakan struktur baga organisai piramida tetapi sangat singkat tidak lengkap dalam artian, hanya menggunakan beberapa bagian saja tetapi dengan keadaan dalam kesepakatan dalam permusyawarahan saling membantu sesama anggota dengan

<sup>58</sup> Wawancara Dengan Pak Umar Matondang, Pengurus Yayasan Bagian Kurikulum Pondok (Di Rumah Pak Umar Jalan Gedang 17 November 2021 Pukul 17.30-18.00)

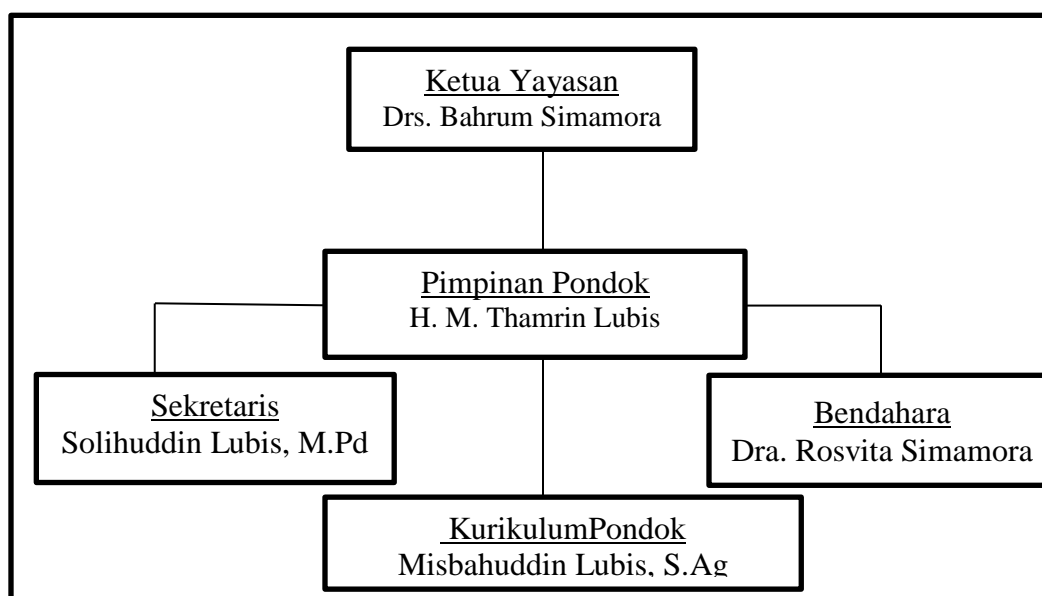
<sup>59</sup> Wawancara Bersama Bapak Solihuddin Lubis , Sekretaris Yayasan Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu (Di Rumah Beliau Panorama Kota Bengkulu, Tanggal 24 November 2021, Pukul 18.40-19.20.Wib)

kepala bagian. Penguru yayasan pondok pesantren musthafawiyah ini dari awal juga tidak ada pembicaraan untuk membuat kader pengurusan beberapa tahun sekali pergantian kepengurusan sehingga tidak ada pergantian kepengurusan. Dengan demikian dari awal struktur organisasi yayasan tidak mempunyai perjanjian resmi hanya lewat pembicaraan saja tidak mempunyai surat keterangan bahwa dikelainan waktu jikalau mengalami kerosotan/kemunduran dalam organisasi harus dibangkitkan lagi akan tetapi hanya yang ingin bergerak saja yang melanjutkannya.”

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi yayasan pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah menggunakan struktur yang singkat dan tidak memmiliki kepala bagian lainnya sehingga dipertengahan jalan mempunya problematika yang tidak tau siapa yang akan menyelesaikannya.

Pada tahun 1999 mereka mendirikan pondok pesantren selama beberapa tahun unit pendidikan mencakup ke pengajian namun pada waktu didirikannya pondok pesantren maka pondok pesantren itu di bagian untit pendidikan. Kemudian dari itulah dibentuknya suatu struktur organisasi pondok pesantren namun tetap masih di ketuai oleh ketua yayasan dan dipimpin oleh unit pendidikan sebagaimana gambardibawah ini.

**Gambar. 3** Bagan Struktur Organisasi Pondok Pesantren Musthafawiyah





Dengan gambaran struktur organisasi di atas masih banyak yang kurang dalam pembentukan bagian kerja menurut buku manajemen yang ditulis oleh T. Hani Handoko “pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya. Dua aspek utama proses penyusunan struktur organisasi adalah departementalisasi dan pembagian kerja. Departementalisasi merupakan pengelompokan kegiatan-kegiatan kerja suatu organisasi agar kegiatan-kegiatan yang sejenis dan saling berhubungan dapat dikerjakan bersama. Sedangkan struktur organisasi yang diatas hanya mempunyai subbagian kurikulum tidak mempunyai bagian kerja lainnya sementara dalam organisasi itu mesti menggunakan bagian-bagian lainnya seperti subbagian pembangunan, subbagian sumber daya manusia dan lain sebagainya.

Wawan cara dengan pak Umar Matondang sebagai pendiri dan pengurus yayasan pondok pesantren musthafawiyah bengkulu beliau mengatakan.<sup>60</sup>

“Struktur organisasi pondok pesantren musthafawiyah bengkulu dari awal memang berjalan dengan baik namun ada bagian kurikulum berjalan tetapi mandek. Walaupun mandek tetapi tertutupi oleh anggota yang lain, bagian kurikulum memang berjalan dengan kurang baik tetapi dengan adanya anggota-anggota lainnya bisa tertutupi apa yang kurang didalam pekerjaan bagian kurikulum tersebut.”

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dari awal organisasi pondok pesantren musthafawiyah sudah terlihat ada beberapa bagian kerja yang mandek dalam pelaksanaannya. Dari hal tersebut bisa dilihat bahwa kemunduran itu sudah ada namun kalau tidak diperbaiki dengan tindaklanjutan yang baik seperti bermusawarah atau diadakan penggantian orang.

---

<sup>60</sup> Wawancara Dengan Pak Umar Matondang. Sebagai Pendiri Sekaligus Ketua Kurikulum Pondok Sekarang (Di Rumah Beliau Berada Di Jalan Gedang Kota Bengkulu, Tanggal 24 November 2021, Pukul 17.00-17.40)

Wawancara bersama pak Solihuddin Lubis sekretaris yayasan/ pendiri pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah belia mengatakan hal yang sama yaitu.<sup>61</sup>

“Struktur organisasi pondok pesantren musthafawiyah bengkulu dari awal memang berjalan dengan baik namun ada bagian kurikulum berjalan tetapi mandek. Walaupun mandek tetapi tertutupi oleh anggota yang lain, bagian kurikulum memang berjalan dengan kurang baik tetapi dengan adanya anggota-anggota lainnya bisa tertutupi apa yang kurang didalam pekerjaan bagian kurikulum tersebut. Tetapi struktur organisasi yayasan pendidikan musthafawiyah ini memang sanagat singkat sehingga bingung semua orang didalammnya ikut campur ketika ada maslah yang akan di pertanggung jawabkan. Seperti bagian pembangunan ketika ada pembangunan yang menangani salah seorang di dalam organisasi tapi, banyak yang tidak setuju seharusnya organisasi mempunyai bagian pembangunan dan membuat laporang yang transaran. Dan organisasi harus mempunyai manajemen sumber daya anusia yang kuat, melainkan organisasi ini tidak memiliki, sehingga bagian-bagian yang kurang itu menjadi permasalahan yang besar. Saling tunjuk menunjuk tetapi tidak ada kejelsan.”

Wawancara peneliti dengan pak thamrin lubis sebagai pimpinan pondok/pendiri pesantren, beliau mengatakan.

“Pada dasarnya organisasi berjalan dengan baik ada program pertemuan bulanan dan pertemuan tahunan dalam rangka pengajian, menyambung silaturahmi dan musyawarah membahas tentang hal-hal yang perlu dan yang kurang seperti pembangunan dan program belajar pondok pesantren musthafawiyah ini. Agar tetap bersatu organisasi ini. Namun pada tahun 2004 pindah lokasi pondok pesantren musthafawiyah bengkulu ke Desa Taba Terunjam, beberpa tahun kedepan mulai kendor dan tidak seperti dulu lagi pengajian yang dulu ada, pertemuan yang dulu ada tidak ada lagi. Yang lebih patalnya pada tahun 2008 pesantren musthafawiyah bengkulu mendapat bantuan dari pemerintah berupa alat alat ekstrakuler seperti mesin jahit 30 unit, dan alat-alat olahraga seperti seragam bola, sepatu bola berbagai macam bola. Dengan demikian pada tahun 2009 terjadi

---

<sup>61</sup>Wawancara Bersama Pak Solehuddin Lubis. Sekretaris Yayasan ( Di Rumah Beliau Panorama, Tanggal 15 November 2021, Pukul 18.35-19.20)

musibah pondok pesantren kemalingan sehingga mesin jahit dicuri tinggal mejanya saja, Sehingga kemalingan ini seperti disengaja.<sup>62</sup>”

Dari wawancara diatas dapat dilihat beberapa permasalahan maka disimpulkan bahwa terjadi kemunduran yang patal sehingga mengakibatkan kecenderungan dalam organisasi baik pihak yayasan begitujuga madrasah. Dari permasalahan itu pengurus yayasan menjadi tidak norml lagi mengakibatkan organisasi tidak bergairah lagi. Karena timbul perasangka sesama dalam organisasi.

**Gambar. 4** dokumtasi lokasi pondok pesantren



Gambar empat ini menunjukkan Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu Tengah berada di lingkungan desa taba terunjam yang mana dulunya bertempat tinggal di Desa Kembang Seri pada tahun 2004 berdah lokkasi Desa Taba Terunjam sebagai mana disebutkan oleh pimpinan pondok pesantren dalam wawancara diatas.

“Menurut peneliti yang sudah terjun kelapangan pondok pesantren ini mengalami kemunduran tidak ada pengaruh dengan pindah lokasi karena banyak bukti terlihat didalm lokasi pondok pesantren musthafawiyah ini seperti bangunan-bangunan yang sudah hancur. Dimana bangunan tersebut berukuran besar dan luas seperti; bekas asrama santri putri, bekas asrama putera, dan bekas kamar mandi.

<sup>62</sup>Wawancara Bersama Thamrin Lubis. Sebagai Pimpinan Pondok (Ruangan Kantor Yayasan Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu Tengah, Tanggal 20 Oktober 2021, Jam 11.00-11.45)

Gambaran diatas peneliti mengamati pondok pesantren musthafawiyah ini berkembang pada jaman dulunya. untuk memperkuat peneliti sebagai bukti dokumtasi adanya bangunan diatas maka peneliti mencantumkan salah satu gambar bangnun diatas.<sup>63</sup>”

**Gambar. 5** dokumentasi bangunan yang tertinggal



Wawancara dengan pak abdullah hasibuan sebagai pengurus yayasan sekaligus guru di pondok pesantren beliau mengatakan.

“Organisasi pondok pesantren musthafawiyah ini mulai sejak berjalan sudah terlihat tidak bersatu namun karena beberapa orang terlihat kompak untuk emangat memperjuangkannya maka tetap berjalan. Maka dari itu berjalan baik hanya beberapa tahun yang namanya organisasi kesatuan kalau sudah tidak kompak tidak akan bertahan lama bahkan akan hancur atau mati tidak berpungsi maka dari itu pondok pesantren ini merasakan kemunduran. Apalagi sejak tahun 2009 ujian nasional tidak boleh diganggu gugat dalamartian ketika anak-anak selesai melaksanakan ujian langsung dikumpul dan diserahkan langsung kepada pusat sehingga hasil ujian anak-anak banyak yang tidak lulus dan orang tua santri banyak yang kecewa menyekolahkan anaknya dan banyak juga yang mengambil kembali anak-anaknya menyekolahkan kesekolah yang lain, dari itu mulai terlihat pesantren musthafawiyah bengkulu ini merosot. Pada tahun depannya sudah sangat sedikit yang mendaftara santri baru. Karena organisasi yayasan sudah tidak

---

<sup>63</sup> Observasi Peneliti Saat Dilapangan,( Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah, Tanggal 21 Nivember 2021)

keadaan baik maka strategi promosi sama sekali sudah tidak ada pada masyarakat sekitar atau seluruh masyarakat Bengkulu.<sup>64</sup>”

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi sudah tidak teratur sehingga mengakibatkan kesalahan yang fatal dalam organisasi. Maka dari itu setiap organisasi harus menggunakan struktur yang jelas dalam bagian-bagiannya dan saling membantu atau kerja sama jikalau ada permasalahan yang tidak dapat diselesaikan dengan bagiannya atau meminta solusi kepada pimpinan sehingga dibuat forum rapat/bermusyawarah. Dan kesalahan yang kecil itu supaya tidak membesar didalam organisasi harus dirapatkan meminta pendapat anggota lainnya. Seperti permasalahan ujian nasional diatas jikalau ada kekompakan dalam organisasi tidak akan terjadi demikian.

Wawancara dengan bapak Thamrin Lubis sebagai pimpinan Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu beliau mengatakan bahwa.<sup>65</sup>

“Pondok pesantren musthafawiyah mengalami kemunduran sejak tahun 2009 pada dasarnya pengurus yayasan beberapa orang meninggal dunia dan sebagian ada yang menjadi pegawai negeri sehingga pindah tempat tinggal. Maka dari itu lembaga mulai merosot atau mundur sehingga pondok pesantren tidak terurus. Terjadilah kemunduran di pondok pesantren musthafawiyah Bengkulu tengah ini.”

Dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa organisasi itu harus dibentuk dengan orang yang siap untuk memajukan lembaga, sekiranya ada kendala atau sudah tidak siap untuk memimpin maka segera langsung digantikan dialihkan kepada anggota yang lain. Maka dalam organisasi harus dikuatkan sumber daya manusianya.

---

<sup>64</sup>Wawancara Dengan Abdullah Hasibuan. Bendahara Yayasan Sekaligus Pendiri Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu(Ruangan Kantor Yayasan Musthafawiyah Bengkulu, Tanggal 15 September, Jam 12.40-13.10)

<sup>65</sup> Wawancara Dengan Pak Thamrin Lubis. Pimpinan Pondok (Di Kantor Yayasan Pesantren Musthafawiyah Tanggal 20 September 2021, Jam 10.30-11.15)

Wawancara bersama pak Mubarak Nasution, sebagai pengasuh pondok pesantren dahulunya sekaligus pendiri, beliau mengatakan hal yang myerupai seperti yang dikatakan pimpinan pondok:<sup>66</sup>

“Pondok Pesantren Musthafawiyah mengalami kemunduran sejak tahun 2009 karena penguruannya banyak yang tidak dalam kesriusan lagi untuk menjalankannya. Dalam hal seperti ada yang meninggal dunia, pindah tempat tinggal, dan berubah status menjadi pegawai negri spil (PNS). Seprti saya peribadi dulu saya blum pegawai saya semangat untuk menjalnkannya sehingga saya jadi pegawai saya pegawai saya di tugaskan oleh negara dilain daerah sehingga saya tidak bisa untuk mengikuti lembaga Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu Tengah. dalam hal ini trlihat mulai kendor dalam kepengurusan sehingga tidak terstruktur lagi.”

Wawancara bersama bapak abdullah hasibuan bendahara yayasan pendidikan musthafawiyah sekaligus sebagai pendiri pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah beliau mengatakan hal yang sama dengan pimpinan pondok yaitu;<sup>67</sup>

“Pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah mengalami kemunduran sejak tahun 2009 lima tahun berpindahnya pondok pesantren dari Desa Kembang Seri Ke Desa Taba Terunjam, pertama terjadinya kemunduran itukarena santri banyak yang tidak lulus dalam mengadakan ujian nasional (UN) sehingga santri berkurang, ditambah guru-guru yang banyak berpindahan santri juga banyak yang berhenti, jadi pengurus yayasan tidak lagi mengadakan rapat atau musyawarah agar pesantren berkembang lagi diakibatkan organisasi didalamnya tidak mempunyai manajemen yang bagus sehingga semakin lama organisasi itu macet karena salah satunya tidak pernah berganti kepengurusan.”

Dari wawancara diatas peneliti dapat memahami bahwa organisasi yayasan pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah ini sejak awal tidak menggunaka

---

<sup>66</sup> Wawanvara Bersama Pak Mubarak Nasutiun, Pengasuk Pondok Pada Masa Dulu Sekligus Pendirir ( Di Kantor Yayasan Pondok Pesantren Musthafawiyah, Tanggal. 23 September, Pukul 13.30)

<sup>67</sup>Wawancara Dengan Abdullah Hasibuan. bendahara yayasan (Di Kantor Yayasan Pesantren Musthafawiyah Tanggal 22 September 2021, Jam 10.30-11.00)

teori dalam pengorganisasian dan tidak membuat perekrutan kepengurusan sehingga terjadi kelemahan dalam pengelolaan, kalau perekrutan dibuat dalam organisasi tersebut sejak awal maka tidak akan terjadi kemunduran. Pengurus yang sudah meninggal atau berpindah status langsung digantikan oleh anggota lainnya maka tidak terjadi kelemahan dalam organisasi.

Wawancara bersama ketua yayasan bapak Bahrum Simamora beliau mengatakan bahwa;<sup>68</sup>

“Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu ini diawali dengan pengajian anatara sesama alumni Musthafawiyah Mandailing Natala Sumatera Utara, yang berada di provinsi Bengkulu khususnya yang bertempat tinggal di Kota Bengkulu. Pada tahun 1999 ditahun ajaran baru didirikanlah pondok pesantren musthafawiyah di Bengkulu dengan kesepakatan semua anggota diberi nama musthafawiyah dan buatlah rapat sebagai pembentukan struktur organisasi dan langsung dibuat deskripsi untuk struktur organisasi namun pada waktu itu hanya sederhana namun karena kesepakatan bekerja sama tidak dibuat bagiab bagian lainnya yang dibuat hanya pimpinan pondok, bendahara, sekretaris, dan kurikulum, adapun bagian-bagian lainnya mencakup semua anggota.”

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi yang kurang lengkap dapat membuat suatu permasalahan besar sehingga organisasi akan hancur jikalau tidak diperbaiki kedepannya. Jadi didalam organisasi mesti dilengkapi bagian-bagian pengelola atau dibuat rekrutmen tiap tahunnya. Dan apabila ada tercetus ide maka dikeluarkan didalam rapat resmi, seperi struktur organisasi mesti ditambahkan bagia pengelolahnya tidak bisa dicampur, dalam artian kalau bagian pimpinan tidak bisa mengambil alih kebagian pembangunan dan bagian pengelola atau kurikulum tidak bisa dicampur kerja dengan manajemen sumber daya manusi atau lainnya. Tetapi kalau

---

<sup>68</sup> Wawancara Dengan Bapak Bahrum Simamora. Ketua Yayasan Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu (Di Kantor Yayasan Pondok Pesantren Musthafawiyah, Tanggal 17 Oktober 2021, Jam 10.15-11.30)

ada ide-ide yang baik boleh di keluarkan pada waktu musyawarah atau rapat resmi sehingga tetap kokoh persaudaraan dalam organisasi.

“Peneliti mengamati ketika turun lapangan bahwa dalam organisasi yayasan pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah ini tidak memiliki bukti fisik bagan organisasi dari situ peneliti mengamati juga organisasi yayasan bisa dikatakan blum maksimal dalam pekerjaan tanggung jawab masing masing. Bagan struktur organisasi ini ada salah satu bukti adanya organisasi/persatuan yang kuat dan terbukti.<sup>69</sup>”

Wawancara bersama pak Solihuddin Lubis sebagai pengurus lama dan sekretaris yayasa beliau mengatakan bahwa;<sup>70</sup>

“Terjadinya kemunduran di pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah karena kepengurusannya sudah terlalu lama selama 20 tahun kurang lebih tidak pernah berganti, yang namanya organisasi harus dibuat pengkaderan organisasi karena orang-orang yang ada dalam organisasi itu masih banyak jadi baiknya sekali lima tahun atau berapa tahun sekali itu harus dibuat rekrutmen kepengurusan agar timbul ide-ide yang baru, jangan sampai yang menjabat sebagai pengurus merasa memiliki sedangkan organisasi atau yayasan itu bukan individu tetapi milik pengurus dan anggota. Sehingga pondok pesantren musthafawiyah ini tidak terurus kurang perhatian dan penggerakan dari yayasan dan terjadilah kemunduran di pesantren musthafawiyah bengkulu tengah ini.”

Dari hasil wawancara diatas peneliti dapat menjelaskan bahwa struktur kepengurusan didalam organisasi sudah terlalu lama dan tidak pernah berganti seharusnya organisasi harus mengadakan rekrutmen keanggotaan begitu juga kepengurusan beberapa tahun sekali seperti biasanya didalam organisasi itu mengadakan tiga tahun sekali atau paling lama lima tahun sekali. Pemilihan ketua dan merekrut anggota harus diadakan dalam lembaga/organisasi jikalau tidak maka akan

---

<sup>69</sup> Observasi Peneliti Saat Dilapangan, (di Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu Tengah, Tanggal, 16 Oktober)

<sup>70</sup> Wawancara Bersama Pak Solehuddin Lubis. Sekretaris Yayasan ( Di Rumah Beliau Panorama, Tanggal 15 November 2021, Pukul 18.35-19.20)



timbul konflik atau problematika antara sesama anggota dengan pejabat kepengurusan kecuali sudah diadakan namun yang terpilih tetap pengurus lama, tetapi yang jikalau dalam organisasi resmi menurut peneliti ketehui kepengurusan dalam organisasi paling lama tiga priode jabatana setelah demikian wajib diganti. Maka dari itu lembaga/organisasi mesti dibuat pemilihan ketua dan merekrut anggota dengan kesepakatan resmi agar tidak terjadi permasalahan didalam struktur kepengurusan organisasi sehingga tidak menjadi suatu kelemahan dalamnya dan tidak mengakibatkan suatu kemunduran.

Wawancara bersama pak umar matondang sebagai pengurus kurikulum sekarang, sekaligus beliau pendiri pondok pesantren. Mengatakan hal yang sama seperti yang di katakan oleh pak solehuddin lubis yaitu sebagai berikut;<sup>71</sup>

“Salahsatu terjadi kemunduran di pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah itu, tidak ada pengkaderisian resmi dan orang-orang pengurusnya itu-itu saja sehingga anggota yang lain tidak memili kesempatan menjadi pengurus. Organisasi itu perlu dibuat untuk membentuk kaderisasi karena pengurus itu tidak selamanya presiden aja sekali lima tahun berganti masa organisasi tidak pernah berganti kepengurusan, jjadi organisasi yang ada didalam yayasan pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah ini seperti tidak ada orang didalmnya padahal ada. Pergantian kepemimpinan itu perlu karena pemimpin berganti yang jelasnya ide yang baru timbul program baru timbul, seelama berdirinya yayasan organisasi pondok pesantren musthafawiyah ini kurang lebih 22 tahun blum pernah sama sekali pergantian kepengurusan, kecuali orang yag sudh meninggal, itupun harus di usulkan kalau tidak sama sekali tidak diganti.”

Dari hasil wawancara diatas peneliti dapat menyimpulkan terjadinya kemunduran pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah, dari struktur organisasi yang tidak termanejemen sehingga acuh tak acuh pengurus didalamnyaterbukti kepengurusan

---

<sup>71</sup>Wawancara Bersama Pak Umar Matondang. Pendiri Musthafawiyah Sekaligus Guru Sejak Berdirinya Ponpes ( Di Rumah Beliau Jalan Gedang Kota Bengkulu, Tanggal 15 November 2021, Pukul 17.00-18.00)

didalam organisasi yayasan tidak pernah berganti sejak dari awal, sehingga anggota didalam organisasi yayasan itu acuh tak acuh tidak merasa memiliki tanggung jawab karena tidak mengadakan kesepakatan resmi, siapapun orangnya pasti ingin menngurus apalagi sebagai pendiri lembaga, namun tidak ada kesempatan untuk menjadi pengurus sehingga organisasi itu mandek total, organisasi jikalau diatas tidak terurus maka dibawah jelas akan merosot/mandek tidak terurus Sehingga mengalami kemunduran yang besar didalam lembaganya, seperti dipondok pesantren musthafwiyah bengkulu tangan yang mengalami kemunduran sehingga tidak ada nampak kesemangat dalam berjalan.

### **C. Pembahasan**

Berangkat dari hasil penelitian di atas dapatat peneliti jelaskan dengan berbagai pembahasan, dan kesimpulan yang ada dalam penlitian ini dengan beberapa paraf yaitu;

Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu Tengah sempat mengalami kemunduran dari berbagai aspek seperti; kemunduran bagian keungan/keusahaan, terjadinya kesalahan disaat ujian nasional santri banyak yang tidak lulus melewatinya, dan aspek-aspek faktor lainnya. Tetapi peneliti hanya mengkaji tentang kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu Tengah ini dari sisi struktur organisasi yangman mengalami kemunduran beberapa tahun, sejak tahun 2009 sampai 2019. Terjadinya kemunduran dari sisi struktur organisasi yang kurang dalam manejemen dan kurang dalam pengorganisasian sehingga terjadi kemunduran di dalam pondok pesantren musthafwiyah bengkulu tengah.

Pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah ini berawal dari organisasi yayasan pendidikan musthafawiyah bengkulu yang didirikan oleh almuni musthafwiyah

purbabaru mandailing natal sumatera utara yang berada di bengkulu. Sejak berdirinya pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah ini menggunakan pengelolaan manajemen yang baik. Namun tidak menggunakan teori organisasi karena didalamnya hanya sedikit yang mengetahui pengorganisasian maka organisasi yayasan pondok pesantren musthafawiyah ini ditengah perjalanan mandek sehingga tidak ada lagi timbul semangat baru untuk membentuk pembaharuan dalam organisasi yayasan pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah ini.

Pada tahun 1999 pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah didiran oleh sekelompok orang yaitu organisasi ikatan alumni musthafawiyah purbabaru sumatera utara, pada awalnya struktur organisasi dibangun pada tahun 1997 namun dari organisasi itu membentuk struktur baru yang menuju ke terkhususan pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah. Pada saat itu dibentuklah pembagian kerja sehingga terbentuk struktur organisasi yang di deskripsikan dengan baik namun organisasi ini tahun demi tahun tidak menggunakan rekrutmen kepengurusan sehingga dapat dikatakan pengurusan abadi. Yang namanya organisasi memiliki anggota dimana anggota itu harus dijadikan penerus, tetapi sama sekali tidak ada pergantian kepengurusan hampir delapan tahun berjalan organisasi yayasan tersebut. Terjadilah kemandekan dalam organisasi ini sehingga tidak bersemangat hampir semua anggota tidak peduli akan adanya organisasi yayasan pendidikan musthafawiyah ini. Sehingga terjadilah kemunduran didalam pondok pesantren kemunduran, karena diatas sudah tidak terkoordinir maka dibawah akan ikut merosod.

Struktur organisasi yang digunakan oleh pondok pesantren musthafawiyah ini bisa dikatakan tidak memiliki kejelasan karena terpecah belah menjadi dua struktur sehingga

membuat orang bingung. Sementara organisasi harus menggunakan struktur organisasi yang bagus termanajemen dengan baik. Struktur organisasi dari yayasan harus disatukan kedalam pondok pesantren dan digabung dengan lembaga yang ada dalamnya seperti dari pihak yayasan trus ke pimpinan pondok dan berlangsung kepala sekolah, disamping itu dilengkapi dengan departementalisasi yang baik sehingga dapat bekerjasama. Tetapi dari bagan struktur organisasi yang dibuat oleh yayasan pondok pesantren musthafaiyah ini tidak akan menjadikan hasil yang bernilai baik hanya saja berjalan dengan sesuai keadaan kurang dari kesempurnaan.

Mengkaji tentang struktur organisasi pondok pesantren musthafwiyah bengkulu tengah ini menggunakan bagan struktur organisasi piramida, seperti yang dijelaskan oleh T.Hani Handoko didalam buku manajemen edisi ke 2. Bentuk piramida, bentuk ini banyak digunakan, karena sederhana, jelas mudah dimengerti. Sedangkan bagan yg ada didalam organisasi yayasan pondok pesantren musthafawiyah bengkulu tengah ini jauh dari kata sama dengan piramida yang ada dalam bukunya, hanya saja modelnya sama. Tetapi seperti departementalisasi, strkturnya jauh berbeda sehingga terjadi keraguan-keraguan dan orang yang ada dalam organisasi tidak dapat bergerak. Tetapi kalau struktur organisasi itu terbentuk dengan baik dan jelas maka akan berjalan samapi menghasilkan yang baik jauh dari kata kemunduran. Sudah banya terbukti sturktur organisasi tidak baik dalam manajemennya atau pembagian kerjanya maka organisasi tidak akan lama berjalan, begitula yang dialami di dalam pondok pesantren musthafwiyah bengkulu tengah ini.

Struktur organisasi menjelsakan tetang pembagian kerja pembagian kerja seperti bagian-bagian yang di dalamnya mempunyai bidang kerja didalam organisasi buku teori

T.Hani Handoko disebut dengan departementalisasi hubungan struktur organisasi dengan departementalisasi jelas berhubungan, karena setiap struktur organisasi itu menggunakan bagan yang mana bagan itu menunjukkan perorangan dalam bagian kerja, dan bagian-bagian kerja itulah yang dimaksudkan departementalisasi jadi didalam bagan organisasi pondok pesantren musthafawiyah Bengkulu tengah ini, sangat jauh dengan struktur organisasi yang terorganisir, organisasi biasanya menggunakan departementalisasi yang mudah dipahami seperti bagan piramida singkat padat dan mudah dipahami. Maka dari itu struktur organisasi yang ada di pondok pesantren musthafawiyah Bengkulu tengah ini mesti diperbaiki dengan baik membuat contoh lebih jelas menggunakan teori organisasi agar dapat kembali organisasi menjadi sejahtera dan dapat meraih prestasi yang ingin didapatkan. Sangat perlu dalam organisasi harus memperjelas bagan struktur dan departementalisasi yang riil sehingga organisasi terbukti baik dan jelas.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Peneliti telah menjelaskan tentang kemunduran Pondok Pesantren Musthafawiyah Desa Taba Terunjam, Bengkulu Tengah dari perspektif struktur organisasi.1) Kesimpulan utama dalam penelitian ini adalah telah terjadi ketidakteraturan dan pengabaian pada struktur organisasi di Pondok Pesantren Musthafawiyah tersebut. Untuk memperkuat temuan utama ini, peneliti telah menunjukkan beberapa bukti. Bukti tersebut seperti tidak ditemukan bukti fisik atau dokumentasi struktur organisasi; ketidakpahaman pengurus pondok pesantren pada struktur organisasi; pengurus cenderung meremehkan pentingnya struktur organisasi;3)ketidakjelasan rantai komando dan alur perintah; ketidak jelasan dalam priode kepemimpinan apakah menggunakan struktur tetap atau perekrutan setiap beberapa tahunnya;3)dan kurangnya kepedulian pengurus lembaga/yayasan terhadap pendidikan yang ada sehingga manajemen organisasi didalam pondok pesantren musthafawiya Desa Taba Terunjam, Kabupaten Bengkulu Tengah tampak tidak teratur dalam kepengurusan lembaga sehingga tidak jelas manajemen organisasinya dan manajemen sumber daya manusi didalmnya juga lemah; kurangnya kepedulian kepengurusan faktor utama tidak jelasnya rantai komando struktur organisasi dan saling memihak individu kurang dalam kerja sama.

Ketidakteraturan dan pengabaian pada struktur organisasi telah berdampak luas pada perkembangan Pondok Pesantren Musthafawiyah. Dampak tersebut seperti terjadinya kesalahan dalam pembinaan dan pembagian kerja, struktur organisasi yang tidak memiliki dasar keilmuan tentang pengorganisasian, pembagian kerja tidak

dilakukan secara detail hanya sekedar penunjukan, dasar dari bagan organisasi tidak dirapatkan secara resmi, kurangnya departementalisasi didalam organisasi, dan tidak memiliki keseriusan yang lebih kuat dalam mendirikan organisasi hanya percaya kepada seseorang saja tidak pengen bercampur baur tetapi dia sebagai anggota dalam kepengurusan sehingga persetujuan-persetujuan disahkan hanya beberapa orang saja.

Agar tidak terdampak dalam organisasi suatu problematika kecil dan besar salah satunya struktur organisasi harus diperkuat. Karena kestrukturannya itu sudah menjadikan pembagian kerja yang bertufoksi dalam setiap masing-masing departementalisasi. Maka dari itu dapat dijadikan dalam organisasi itu struktur yang bertransparan agar setiap permasalahan yang ada padanya terlihat jelas dan memecahkannya dengan kerja sama tidak secara tersendiri. Sebuah organisasi harus satu badan dan tidak memecahkan permasalahan lembaga secara individu.

Struktur dalam organisasi sangat penting sehingga dapat terdeskripsikan menjadi organisasi yang jelas tidak ada keraguan-keraguan dalam menjalankannya. Dari struktur dapat pembagian kerja yang baik dan menjadikan departementalisasi yang membawa perubahan dalam organisasi. Pembentukan organisasi perlu dibuat bagan sehingga departementalisasi yang ada dalam organisasi terlihat lebih jelas sehingga orang-orang yang berkedudukan didalam departementalisasi bertambah dalam kesemangatan berorganisasi. Tujuan organisasi sudah ada tergantung pada perusahaan atau lembaga yang akan mengelolah dalam manajemen terutama manajemen sumber daya manusia, agar dapat menghasilkan organisasi yang pengorganisasiannya terstruktur dengan baik.

## B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, penelitian ini memiliki saran terhadap lembaga, sebagaimana peneliti sudah terjun ke lapangan, peneliti membuat saran ini untuk menghasilkan dampak pengaruh positif agar Organisasi Pondok Pesantren Musthafawiyah Bengkulu Tengah bisa untuk memajukan dari sebuah kemunduran yaitu:

1. Organisasi harus benar-benar dibentuk dengan kestrukturan dalam pengorganisasian sehingga orang yang berkedudukan pada departementalisasi bisa lebih serius dalam mengemban amanah kerja.
2. Membentuk struktur organisasi harus resmi dengan semua anggota dengan mengadakan bermusyawarah/rapat, sehingga apa-apa saja yang kurang akan tertutupi dengan kerja sama dan lebih tampak tranparan kesemua anggota.
3. Membangun sebuah organisasi sangat perlu menggunakan teori sehingga mempunyai landasan sebagaimana organisasi itu terbangun lebih efektif.
4. Organisasi harus memiliki kejelasan dalam pembentukan pembagian kerja agar tidak terjadi kecendrungan bagi orang-orang yang mengemban kerja. seperti dibuat rekrutmen kepengurusan dan anggota, dalam beberapa tauhun sehingga terlihat lebih jelas tetapi kalau menggunakan struktur tetap harus lebih jelas dari awal pengorganisasian.
5. Berorganisasi tidak bisa dilakukan dengan penguasaan tersendiri karena organisasi mempunyai departementalisasi, jikalau ada prihal yang ingin dibuat seperti pembangunan harus bekerjasama sekalipun ia pengurus yang berkedudukan dalam departementalisasinya.



6. Struktur organisasi yayasan pondok pesantren harus mencakup dengan pendidikan yang ada didalamnya.
7. Organisasi tidak bisa dimasuki dengan campur tangan oleh pihak lain seperti, kepemimpinian pendidikan yang ada dalam organisasi. Jikalupun dimasuk oleh pihak lain seperti pemerintahan harus benar-benar dipilih dan tidak boleh pihak lembaga mengabaikannya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Bahri Ghazali, *Pesantren Berwawasan Lingkungan*, Jakarta: Prasasti, 2004
- Sulthon Masyhud dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2003
- Rusdiono Mukri, *Prototipe Kepemimpinan Kiai di Pesantren Modern*, Jurnal Dirosah Islamiyah Vol 4, No 1, 2021
- Aras Solong dan AsriYadi, *Kajian Teori Organisasi dan Birokrasi Dalam Pelayanan publik*, CV Budi Utama, Jakarta, 2021
- T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi Kedua*, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta: 2017
- Suharman , *Batasan Pengertian dan Konsep Dasar Sosiologi Organisasi*, (Modul)
- Ahmad Supeno, *Pembelajaran pesantren suatu kajian komparatif*, Jakarata: Proyek Peningkatan Pondok Pesantren Departemen Agama(INCIS). 2002
- M. Bahri Ghazali, *Pesantren Berwawasan Lingkungan*, Jakarta: CV.Prasasti. 2004
- Sanapiah Faisal, *Format-Format Penelitian Sosial*, Ed. I, Jakarta: Rajawali Pers, 2008
- Sumdi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, Jakart: Raja Grafindo Persada, 2010
- Ahmad Tanzah, *Metodologi Penelitian Praktis*, cet. I, Yogyakarta: penerbit teras, 2011
- Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial*, Jakarta: Graha Persada Press, 2008

Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, Yogyakarta: Erlangga, 2009

Ahamad Tanzah, *Metodologi Penelitian Praktis*, cet, 1

Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Jakarta: Fajar Interpretama Mandiri, 2016

Hanurawan Fattah. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Psikologi*

Lexy J. Molleong, *Penelitian Kualitatif*,

Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*,

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung, Alfabeta, 2007

Melong *Metodologi Penelitian Kualitatif*, jakarta: remaja rosdakarya, 2001

Kompri, *Manajemen dan Kempimpinan Pondok Pesantren*, Jakarta: Prenadamedia grup, 2018

**L**

**A**

**M**

**P**

**I**

**R**

**A**

**N**

## DOKUMENTASI PENELITIAN



**PONDOK PESANTREN TAMPAK DARI LUAR PINGGIR JALAN RAYA**



**TAMPAK DIDALAM**



**HALAMA PONDOK PESANTREN**



**KANTOR YAYASAN**



**WAWANCARA DENGAN KETUA YAYASAN DI KANTOR YAYASA**



**PENGAMBILAN DATA DI KANTOR YAYASAN**



**PENERIMAAN SANTRI BARU**





**WAWANCARA BERSAMA PIMPINAN PONDOK**



**BAGAN ORGANISASI GURU PONDOK PESANTREN**



**WAWANCARA BERSAMA LUBIS SEKRETARIS YAYASAN MENGAMBIL DATA**



**DOKUMENTASI BUKTI KEMUNDURAN GEDUNG ASRAMA YANG DIBONGKAR**



**SALAH SATU GEDUNG TERTINGGAL BUKTI PESANTREN PERNAH MAJU**



**MASJID PONDOK PESANTREN MUSTHAFAWIYAH BENGKULU TENGAH**