

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah (PPI) Indralaya Ogan Ilir Sumatera Selatan adalah salah satu “20 Pesantren-pesantren Berpengaruh di Indonesia” dari 28.000 pesantren yang ada di Indonesia.⁹⁹ Diakui pula sebagai pesantren “Terbaik Nomor 1 di Sumatera Selatan” dari 437 pesantren se-Sumatera Selatan.¹⁰⁰ Pesantren ini didirikan pada 10 Juli 1967 oleh ulama, umara, pengusaha, dan tokoh masyarakat Indralaya. Pertama kali pondok pesantren ini dipimpin oleh almarhum *Fadhilatus Sheikh* K.H. Ahmad Qori Nuri (1911-1996) dan sekarang dipimpin oleh Drs. K.H. Mudrik Qori, M.A. (1998-sekarang). Secara organisasi, pesantren di bawah naungan Yayasan Islam Al-Ittifaqiah (YALQI) yang kini dipimpin oleh K.H. M. Joni Rusli, S.Pd.I.

Adapun Program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya secara organisatoris, berada di bawah naungan PPI Indralaya yang dikelola oleh Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan dan Pengajaran (PPM Dikjar) sebagai penanggungjawab program. Sedangkan Manajemen (Pengurus) Program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) sebagai pelaksana program tersebut, yang bersinergi dengan beberapa lembaga pendidikan yang terdapat di lingkungan pesantren yaitu: Lembaga Tahfiz, Tilawah dan Ilmu Al-Qur'an Al-Ittifaqiah (LEMTATIQUI), Lembaga Bahasa Arab dan Inggris (LEBAH), Lembaga Kajian Kitab Kuning (LEMKAKIKU), dan Madrasah-madrasah yang terdapat di lingkungan pondok pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya.

⁹⁹ Olman Dahuri dan M. Nida' Fadlan, *Pesantren-Pesantren Berpengaruh...*, hlm. 169

¹⁰⁰ SK nomor: 001/SK/Santri_Award/Aulia_Cendekia/ext/VIII/2017

A. Manajemen Program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya

Keberhasilan suatu program terletak pada bagaimana fungsi manajemen program itu dijalankan. Baik dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Keempat fungsi tersebut harus berjalan dengan efektif dan efisien agar tujuan dan target dari program itu dapat tercapai. Begitu juga dengan program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya.

Hasil penelitian ini dianalisis berdasarkan temuan data yang dikumpulkan dari program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya, serta hasil dan kondisi yang dikumpulkan di lapangan. Pada penelitian ini penulis menggunakan teori manajemen George R. Terry dalam melakukan analisis terhadap fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan). Selengkapnya dapat peneliti uraikan sebagai berikut:

1. Perencanaan Program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya

Perencanaan dalam fungsi manajemen adalah suatu proses untuk menentukan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan serta sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan se-efisien dan se-efektif mungkin.¹⁰¹ Perencanaan mencakup menetapkan tujuan, merumuskan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan, dan menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan.¹⁰²

¹⁰¹ Abdul Choliq, *Pengantar Manajemen*, (Semarang: Rafi Sarana Perkasa, 2011), hlm. 38

¹⁰² Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2005), hlm. 11

Pada proses merumuskan dan menetapkan perencanaan tujuan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya, yaitu berdasarkan hasil musyawarah dari unsur pimpinan, pengurus, dan tenaga pendidik pesantren yang memiliki keterkaitan dengan program tersebut. Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan Kepala Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan dan Pengajaran (PPM Dikjar) Al-Ittifaqiah Indralaya:

“Bahwa dalam merumuskan dan menetapkan perencanaan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya yaitu berdasarkan hasil musyawarah dari unsur pimpinan pesantren dan beberapa pengurus organ struktural pesantren (PPM Dikjar, Tenaga Ahli Pendidikan PPI, LEMTATIQUI, LEBAH Arab & Inggris, LEMKAKIKU, dan Kepala Madrasah) yang terdapat di lingkungan pesantren. Kemudian akan dibentuklah kepengurusan manajemen program tersebut dari SDM PPI yang dianggap mampu mengemban amanah tersebut. Serta tidak lupa akan disosialisasikan kepada wali santri program *tahfizhul qur'an* tentang bagaimana gambaran umum program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya.”¹⁰³

Adapun perencanaan program MABIT yang pertama kali dilakukan dalam menetapkan tujuan dan target program secara keseluruhan yaitu sebagai program pengkaderan guna mencetak *huffaz*, ulama, teknokrat yang *rahmatan lil 'alamin*, dan mempersiapkan santri untuk memperoleh beasiswa ke luar Negeri. Kemudian tujuan dari program MABIT dari pelaksanaan kegiatannya yaitu penguatan kualitas hafalan Al-Qur'an dengan target *mutqin* 30 juz, penguatan bahasa Arab dan Inggris sebagai modal untuk dapat berkompetisi ditingkat International, mempersiapkan alumni yang dapat memiliki kesempatan untuk melanjutkan studi ke luar Negeri, mempersiapkan alumni yang berpengetahuan luas namun tetap berpegang pada *'aqidah*

¹⁰³ Hasil Wawancara dengan Kepala PPM Dikjar Al-Ittifaqiah Indralaya Sabtu, 26 Juni 2021

ahlussunnah wal jama'ah, mempersiapkan SDM yang unggul guna menunjang peningkatan mutu pendidikan di lingkungan pondok pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya, dan menjadi pusat pembibitan dan kaderisasi guna mencetak *huffadz*, ulama, dan teknokrat yang *rahmatan lil 'alamin*.¹⁰⁴

Sedangkan target capaian program MABIT dari pelaksanaannya adalah agar santri dapat menyelesaikan program *tahfidz* 30 juz hingga mencapai target *mutqin*, untuk mengakomodir capaian target *toefl* minimal 550 dan *toefl* minimal 450, membuka kesempatan beasiswa-beasiswa pendidikan dari beragam universitas unggulan di luar dan dalam negeri, hafal matan-matan ilmu (nahwu, shorof, mustholah hadits dan lain-lain), dan mampu berbicara bahasa Arab & Inggris secara aktif.¹⁰⁵

Untuk mencapai tujuan dan target dari program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya maka perlu adanya perencanaan program yang tersusun, agar dalam pelaksanaannya berjalan sesuai dengan tujuan program. Dalam pelaksanaannya juga diperlukan pengarah yang menggerakkan. Pengarah ini nanti yang menggerakkan pengurus program MABIT untuk melaksanakan kegiatan yang berlangsung. Direktur utama MABIT membuat perencanaan dalam mengarahkan dengan membagi tugas kepada pengurus program yang ditunjuk untuk menjadi direktur-direktur kelas program sekaligus sebagai tentor (pengarah) dalam kegiatan yang dijalankan. Adapun strategi yang

¹⁰⁴ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹⁰⁵ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

dilaksanakan pada program MABIT dalam mencapai tujuan dan target program, yaitu:

Pertama, agar santri dapat menghafal Al-Qur'an 30 juz (*mutaqin*) maka santri tersebut dibimbing oleh ustadz/ah yang telah memiliki ijazah *sanad hafizh/ah* Al-Qur'an dengan beberapa metode menghafal yang mudah dan cepat. Supaya target hafal Al-Qur'an 30 juz *muatqin* tercapai, maka santri tersebut akan melalui beberapa tahapan dalam proses menghafal Al-Qur'an yaitu: *mujahadah ula* (seorang santri diharuskan mendengarkan hafalannya kepada tutor tahfizh lain minimal lima kali), *mujahadah tsaniah* (seorang santri diwajibkan berpuasa selama 40 hari dan selama 24 jam harus *khatam* Qur'an sekali), dan *mujahadah tsalitsah* (santri yang telah melalui dua proses sebelumnya akan membaca Al-Qur'an *bi al-gaib* sebanyak 30 juz dalam satu ruangan khusus dengan didengarkan oleh seluruh santri dan guru).¹⁰⁶ Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan salah satu pembina tahfizh Al-Qur'an program MABIT:

“Memang benar demikian, bahwa untuk setiap santri yang telah *khatam* hafalan Al-Qur'an 30 juz di PPI Indralaya, khususnya santri yang mengikuti program MABIT maka santri yang bersangkutan wajib melaksanakan tahapan *mujahadah ula*, *mujahadah tsani*, dan *mujahadah tsalitsah* atau *mujahadah majlis asy-syahadah* yang mana apabila santri tersebut dinyatakan lulus pada tingkatan ini, maka ia akan memperoleh syahadah/ijazah sanad hafalan Al-Qur'an”.¹⁰⁷

¹⁰⁶ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹⁰⁷ Hasil Wawancara dengan Pembina/Guru Tahfizh Al-Qur'an program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 25 Juni 2021

Kedua, agar santri dapat memiliki *toefle* minimal 550 maka para santri akan dibimbing dan dididik oleh ustadz/ah yang berkompeten di bidang bahasa Inggris dan akan diadakan pelatihan/tes pengukuran tingkatan *toefl* pada santri tersebut secara terus-menerus hingga target tercapai.¹⁰⁸ Berdasarkan informasi dari pembina/guru bahasa Inggris program MABIT bahwa:

“Kegiatan belajar mengajar pada program MABIT khususnya bahasa Inggris ini dilakukan tidak hanya sekali dalam sehari tetapi juga pada setiap pagi, siang, sore dan malam. adapun materi yang disuguhkan kepada santri berupa: *speaking, grammar, listening, writing* dan sebagainya”.¹⁰⁹

Ketiga, agar santri dapat memiliki *toafll* minimal 450 maka para santri akan dibimbing dan dididik oleh ustadz/ah yang berkompeten di bidang bahasa Arab baik guru yang memiliki pendidikan di dalam negeri maupun luar negeri (Mesir, Sudan, Yaman, Turki dll). Kemudian akan diadakan pelatihan/tes pengukuran tingkatan *toefl* pada santri tersebut secara terus-menerus hingga target tercapai. Berdasarkan hasil studi dokumentasi dan observasi yang dilakukan peneliti pada program MABIT Al-Ittifaqiah khususnya dalam pelaksanaan pembelajaran bahasa Arab, bahwa para pembina atau guru bahasa Arab mayoritas merupakan alumni dari luar negeri seperti Sudan, Mesir, dan, Yaman, juga dalam negeri seperti lulusan Gontor

¹⁰⁸ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹⁰⁹ Hasil Wawancara dengan Pembina/Guru Bahasa Inggris program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 27 Juni 2021

Darussalam Ponorogo bahkan terdapat satu orang pembina yang berasal dari Timur Tengah (Sudan).¹¹⁰

Keempat, agar santri dapat lulus/melanjutkan beasiswa ke luar negeri maka akan disunghulkan kurikulum pembelajaran bertahap Internasional didukung dengan beberapa guru yang berasal dari luar negeri maupun lulusan luar negeri. Kemudian santri tersebut akan difasilitasi serta dibimbing mulai dari pendaftaran hingga keberangkatan oleh pengelola program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya.¹¹¹ Perihal tersebut sesuai dengan informasi yang didapatkan peneliti dari hasil wawancara dengan direktur utama, yaitu:

*“Alhamdulillah, terkait baasiswa keluar negeri untuk santri-santri program MABIT khususnya ke Timur Tengah, pesantren kita telah memiliki kerjasama atau MoU dengan beberapa universitas-universitas yang terdapat di Timur tengah seperti: Mesir, Sudan, Maroko, Yaman, dan Yordania. Sehingga dalam rangka menindak lanjuti kerjasama tersebut kami dari pihak pesantren akan menyeleksi beberapa santri yang memiliki kemampuan dan dianggap pantas/mampu untuk melanjutkan studi ke beberapa universitas tersebut”.*¹¹²

Kelima, agar santri dapat menghafal matan-matan ilmu (nahwu, shorof, mustholah hadits dan lain-lain) maka santri akan dibimbing dan menyeter hafalan tersebut kepada ustadz/ah yang memiliki spesilisasi pada bidang ilmu tersebut.¹¹³ Hal ini sependapat dengan hasil wawancara peneliti dengan guru Nahwu sekaligus Shorof program MABIT, yakni:

¹¹⁰ Hasil Studi Dokumentasi dan Observasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹¹¹ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹¹² Hasil Wawancara dengan Direktur Utama program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 30 Juni 2021

¹¹³ Hasil Studi Dokumentasi dan Observasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

“Benar sekali, saya selaku guru mata pelajaran nahwu sekaligus shorof pada program ini tidak hanya menyuguhkan menjelaskan materi yang dipelajari pada proses pembelajaran. Tetapi juga menginstuksikan kepada anak-anak untuk menghafal beberapa materi pelajaran nahwu dan shorof kemudian akan disimak hafalannya tersebut di akhir pembelajaran ataupun di luar jam pembelajaran”.¹¹⁴

Keenam, agar santri mampu berbahasa Arab dan Inggris secara aktif maka dalam berkomunikasi sehari-hari antar santri maupun guru diwajibkan menggunakan bahasa Arab dan Inggris sebagai bahasa formal.¹¹⁵ Berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan bahwa intraksi keseharian antar sesama santri maupun pengurus dan guru menggunakan bahasa resmi yaitu Arab dan Inggris yang telah dijadwalkan oleh pengurus program MABIT setiap harinya, walaupun mayoritas masih banyak santri menggunakan bahasa campuran (Inggris, Arab, dan Indonesia) yang semestinya pada hari tersebut wajib menggunakan bahasa Arab ataupun Inggris.¹¹⁶ Hal tersebut juga seperti yang dinyatakan oleh salah satu santri program MABIT:

“Kami yang mengikuti program MABIT ini diwajibkan oleh pengurus program untuk berbicara bahasa resmi (arab/inggris) dalam keseharian baik dengan sesama santri maupun guru. Juga terkadang ketika proses pembelajaran berlangsung terdapat beberapa ustadz/ah menggunakan bahasa Arab/Inggris sebagai bahasa pengantar pada mata pelajaran tersebut”.¹¹⁷

¹¹⁴ Hasil Wawancara dengan Guru Nahwu dan Shorof Program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 30 Juni 2021

¹¹⁵ Hasil Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹¹⁶ Hasil Observasi di Lingkungan Tempat Tinggal program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹¹⁷ Hasil Wawancara dengan salah satu Santri program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 01 juli 2021

Selain hal-hal yang telah dipaparkan di atas, masih ada hal lain yang perlu dipersiapkan dalam perencanaan program MABIT diantaranya adalah menentukan sumber daya yang dibutuhkan berdasarkan aspek-aspek sumber daya manusia, sumber dana, cara kerja yang ditetapkan, bahan-bahan, alat mencapai tujuan, sosialisasi/pemasaran, dan waktu.¹¹⁸

Untuk mengelola program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, yaitu ustadz/ah yang berkualitas di bidang ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan program, sehingga tidak terjadi kesalahan dalam implementasi program yang telah direncanakan. Dalam hal ini Kepala Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan dan Pengajaran (PPM Dikjar) Al-Ittifaqiah Indralaya menunjuk Ustadz Eko Adi Sutrisno, M.Pd. sebagai Direktur Utama dan Ustadz H. Mustafa Kamal, Lc. sebagai Direktur Umum program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Beliau menyampaikan bahwa:

“Dalam rangka menindak lanjuti pelaksanaan program MABIT ini, saya selaku Kepala PPM Dikjar Al-Ittifaqiah Indralaya menunjuk Ustadz Eko sebagai direktur utama dan Ustadz Kamal sebagai direktur umum, yang selanjutnya mereka akan memilih para ustadz/az yang dapat diajak dan dianggap mampu untuk mensukseskan rencana kegiatan program MABIT ini”.¹¹⁹

Setelah menerima arahan ini, maka direktur utama dan direktur umum program MABIT akan melanjutkan untuk memilih ustadz/ah yang mereka yakini dapat membantu dan memperkuat pelaksanaan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Demikian pula keperluan lainnya juga dapat

¹¹⁸ George R. Terry, *Asas-asas Manajemen*, terj. Winardi. (Bandung: PT. Alumni, 2006), hlm. 3

¹¹⁹ Hasil Wawancara dengan Kepala PPM Dikjar Al-Ittifaqiah Indralaya Sabtu, 26 Juni 2021

dikomunikasikan ke pengurus pondok pesantren yang lainnya. Sebagaimana yang dinyatakan oleh direktur umum MABIT:

“Dalam menyeleksi/memilih kepengurusan yang lain seperti staf, guru maupun pembina program, kami selaku direktur program akan memilih beberapa SDM di lingkungan pesantren yang sesuai dengan spesialisasi keilmuan dan kebutuhan program MABIT ini.¹²⁰

Selanjutnya dalam mempersiapkan pelaksanaan program MABIT juga dibutuhkan perencanaan terkait pendanaan, karena pendanaan merupakan suatu hal yang sangat penting, tanpa adanya pendanaan dapat diasumsikan bahwa program-program yang ada di dalam dunia pendidikan khususnya tidak akan berjalan. Adapun pendanaan program MABIT didanai oleh iuran infak bulanan sebesar Rp1.000.000 (*Satu Juta Rupiah*) dari orang tua santri untuk menutupi biaya makan, asrama, dan pendidikan. Sedangkan untuk biaya listrik, PDAM, dan lain-lain semua menjadi tanggung jawab pesantren.¹²¹ Hal ini juga telah disampaikan oleh bendahara pesantren bahwa:

“Alokasi pendanaan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya ini bisa dikalaborasi, untuk kegiatan-kegiatan program seperti makan sehari-hari dan pelaksanaan belajar-mengajar dialokasikan dari hasil iuan bulanan para wali santri program MABIT. Adapun untuk sarana dan prasarana program dibiayai oleh pihak pesantren seperti listrik, PDAM dan lain-lainnya.¹²²

¹²⁰ Hasil Wawancara dengan Direktur Umum program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya Sabtu, 26 Juni 2021

¹²¹ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹²² Hasil Wawancara dengan Bendahara Yayasan Islam Al-Ittifaqiah Indralaya Sabtu, 29 Juni 2021

Selanjutnya hal lain yang dipersiapkan dalam perencanaan program MABIT ini adalah cara atau metode kerja yang telah ditetapkan. Adapun cara kerja program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya, yaitu pembagian tugas atau tanggung jawab masing-masing pengurus program dan pembimbing/guru yang telah ditetapkan sesuai dengan keahlian. Seperti pembagian tanggung jawab pembinaan pada masing-masing model kelas yang terdapat pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh direktur umum program MABIT:

“Dalam program MABIT ini terdapat empat model kelas program, yang mana pada setiap model kelas tersebut dikelola oleh direktur-direktur kelas masing-masing yang berdasarkan kemampuan dan dinilai mampu dalam mengelola model kelas tersebut.¹²³

Selanjutnya hal lain yang dipersiapkan dalam program MABIT adalah material program. Santri-santri yang mengikuti program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya merupakan *input* dalam material program ini. Pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya, pembagian model program berdasarkan pilihan para santri itu sendiri. Sehingga dalam satu angkatan terdiri dari beberapa model program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya.¹²⁴ Sebagaimana peneliti dapatkan informasi dari salah satu santri program MABIT:

“Pada awal pendaftaran program MABIT, kami dapat memilih beberapa model kelas program yang terdapat pada program tersebut. Namun, tetap melalui seleksi sehingga dapat diketahui pada bidang atau model apa yang cocok untuk kami ikuti. Walaupun pada akhir kami sendiri yang memilih kelas atau model program”.¹²⁵

¹²³ Hasil Wawancara dengan Direktur Umum program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya Sabtu, 26 Juni 2021

¹²⁴ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹²⁵ Hasil Wawancara dengan salah satu Santri program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 01 juli 2021

Selain santri kurikulum juga termasuk dalam material program ini. Manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya sangat bergantung pada kurikulum. Kurikulum yang digunakan dalam proses pembelajaran program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya dibuat sepenuhnya oleh pengurus program dan tidak didasarkan pada sumber lainnya.¹²⁶

Selanjutnya hal lain yang dipersiapkan dalam program MABIT ini adalah terkait sarana dan prasarana. Tentunya diperlukan sarana dan prasarana yang sesuai untuk mempermudah pencapaian tujuan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Sehingga kegiatan dapat berfungsi dengan sukses, maka diperlukan infrastruktur pendukung. Berdasarkan observasi peneliti terdapat beberapa sarana dan prasarana pada program MABIT seperti asrama, aula, masjid, kelas, kantor pengurus, dapur, MCK, toilet, kantin, ruang tunggu wali santri, taman, lapangan, dan fasilitas lainnya sebagai penunjang pelaksanaan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya.¹²⁷

Kemudian tahap sosialisasi atau pemasaran program MABIT. Dalam konteks layanan pendidikan, pemasaran adalah proses sosial dan manajerial untuk mendapatkan apa yang diperlukan dan diinginkan di sektor ini. Harapan *stakeholders* akan dirumuskan untuk menentukan apa kebutuhan dan keinginan mereka terhadap pesantren dan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Pihak *internal* dan *eksternal* merupakan pihak yang terkait. Pengurus program, pembimbing/guru, staf pesantren dan pegawai, orang tua,

¹²⁶ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹²⁷ Hasil Observasi di Lingkungan Tempat Tinggal program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

dan anggota masyarakat termasuk di antara pihak *internal*. Sedangkan pemerintah adalah salah satu pihak *eksternal*. Layanan pemasaran pendidikan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya meliputi sosialisasi program baik offline maupun online melalui media sosial.¹²⁸ Sebagaimana yang disampaikan oleh direktur umum program MABIT:

“Pada akhir semester mendekati awal tahun pembelajaran kami bekerja sama dengan pihak pesantren khususnya madrasah Aliah mengadakan sosialisasi dengan wali santri kelas akhir program tahfizh Al-Qur’an dengan cara mengadirkan wali santri tersebut ke pesantren. Sosialisai juga lewat penyebaran brosur secara langsung ataupun lewat media online seperti facebook, instagram, whatsapp dan lain-lain.¹²⁹

Selanjutnya menetapkan waktu pelaksanaan. Ketika merencanakan, mengorganisasika, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan program MABIT, maka pengelolaan program tersebut harus diperhitungkan. Direktur utama mempertimbangkan pencapaian hasil dalam jangka waktu tertentu, mulai dari jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, yang memiliki target pencapaian yang telah ditetapkan masing-masing pada setiap masa pelaksanaan program MABIT. Direktur utama juga memastikan selalu siap merencanakan, mengatur, melaksanakan, dan mengawasi agar dapat mencapai hasil yang maksimal.¹³⁰

Kemudian dalam menetapkan standar atau indikator keberhasilan dalam perencanaan manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya, yaitu terpenuhinya hafalan Al-Qur’an 30 juz *mutaqin*, keberhasilan dalam

¹²⁸ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹²⁹ Hasil Wawancara dengan Direktur Umum program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya Sabtu, 26 Juni 2021

¹³⁰ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

implementasi semua program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya, dan tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang layak pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya.¹³¹

Berdasarkan hasil temuan peneliti dari data-data yang telah dikumpulkan, bahwa kegiatan perencanaan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya terdiri dari penetapan tujuan dan target program, perumusan strategi untuk mencapai tujuan dan target program, penentuan sumber daya yang diperlukan, dan penetapan indikator atau standar keberhasilan pencapaian tujuan dan target program. Langkah-langkah tersebut dikembangkan berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengoptimalkan potensi sumber daya yang ada.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Mulyadi tentang rumusan perencanaan 5 W + 1 H yaitu *what, why, who, where, when, dan how*. *The What* yaitu kegiatan apa yang harus dilakukan. *The Why* yaitu mengapa kegiatan tersebut harus dilakukan. *The Who* yaitu siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut. *The Where* yaitu dimana kegiatan tersebut dilaksanakan. *The When* yaitu kapan kegiatan tersebut dilaksanakan. Dan *The How* yaitu bagaimana cara melaksanakan kegiatan tersebut.¹³² *The What* yaitu kegiatan apa yang harus dilakukan. Kegiatan yang harus dilakukan adalah kegiatan yang sudah diatur dalam jadwal kegiatan sehari-hari, baik program mingguan maupun bulanan yang masuk dalam jadwal program MABIT. *The Why* yaitu mengapa kegiatan tersebut harus dilakukan. Kegiatan tersebut harus

¹³¹ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹³² Mulyadi. *Pengantar Manajemen*. (Bogor: In Media, 2016), hlm. 48-49

dilakukan dalam rangka mencapai tujuan dari program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. *The Who* yaitu siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut. Direktur Utama MABIT memberikan tugas kepada pengurus program sebagaimana tertuang dalam susunan pengurus yang telah disosialisasikan dalam rapat awal tahun. Dari penugasan tersebut, langkah selanjutnya para pelaksana tugas melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya berdasarkan tanggung jawab masing-masing tugas pokok dan fungsinya dalam kepengurusan program MABIT. *The Where* yaitu dimana kegiatan tersebut dilaksanakan. Kegiatan yang telah direncanakan dilakukan di lingkungan pondok pesantren, maupun di luar pondok pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya. *The When* yaitu kapan kegiatan tersebut dilaksanakan. Ada kegiatan harian, mingguan, bulanan dan semesteran. Dan semuanya sudah tertata rapi dalam jadwal kegiatan program MABIT. Dan *The How* yaitu bagaimana cara melaksanakan kegiatan tersebut. Berdasarkan peneliti cermati, bahwa kegiatan pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya dibagi menjadi empat model/kelas program, yaitu kelas program ulama Al-Qur'an, ulama intelektual, ulama kitab, teknolog ulama, dan pemimpin ulama. Dan setiap model program kelas tersebut dikelola dan dipercayakan kepada pembimbing/guru yang benar-benar memiliki kapasitas keahlian di bidangnya.

Kemudian perencanaan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya juga telah sesuai dengan karakteristik yang harus dipenuhi agar tercipta perencanaan yang SMART (*specific, measurable, attainable, rasional, and timely*) sebagaimana yang diungkapkan oleh Suhendri.¹³³ Hal ini dapat diringkas sebagai berikut, berdasarkan pengamatan penulis, yaitu *pertama, specific* tidak menimbulkan banyak interpretasi ketika menentukan tujuan, dalam rangka untuk menghindari kesalah pahaman. Tujuan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya adalah hafal dan *khatam* 30 juz Al-Qur'an *mutaqin*, aktif berbicara bahasa Arab dan Inggris, penguatan *toefl* maupun *toefl* dan lulus studi ke luar negeri. Hal ini tidak menyebabkan multitafsir atau kebingungan di semua pihak. Tujuan ini telah dimasukkan ke dalam target dan program kegiatan, dengan setiap langkah kegiatan bertujuan untuk mencapai hal tersebut. *Kedua, measurable* terdapat indikator atau tolak ukur keberhasilan, seperti yang peneliti sebutkan di atas dalam pembahasan perencanaan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya, syarat-syarat pencapaian setiap kegiatan seperti bimbel bahasa Arab dan Inggris, hafal Al-Qur'an 30 juz dengan target *mutaqin*, dan sebagainya. Hal ini dapat diukur dengan jelas. *Ketiga, attainable* yaitu menantang, seperti yang ditunjukkan dalam target program dan tujuannya cukup sulit. Dibutuhkan keberanian dari pihak manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya untuk dapat mencetak generasi hafizh Al-Qur'an 30 juz dan lulus studi di luar negeri secara rutin. *Keempat, rasional* yaitu masuk akal dan logis, tujuan yang telah

¹³³ Suhardi. *Pengantar Manajemen dan Aplikasinya*. (Yogyakarta: Gava Media, 2018), hlm. 45-46

ditentukan benar-benar masuk akal dan memiliki peluang terbaik untuk dipenuhi. Prestasi *output* Al-Ittifaqiah Indralaya, serta dukungan dari orang tua dan masyarakat, adalah bukti dan pengakuan bahwa tujuan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya sepenuhnya dapat diterima akal sehat dan kemungkinan besar akan tercapai. *Kelima, timely* adanya batasan waktu yang jelas. Hal ini harus menentukan berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Dari laporan kegiatan bimbingan belajar dan setoran hafalan Al-Qur'an menunjukkan kriteria tepat waktu ini. Karena kedua tugas ini membuatnya paling mudah untuk melacak proses dan hasil.

Sehingga peneliti dapat menyimpulkan dari analisis yang telah dilakukan bahwa perencanaan pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya menganut fitur perencanaan SMART. Namun, ada sedikit kekurangan dalam pencapaian hasil hafalan Al-Qur'an. Meski sudah mencapai hafalan 30 juz Al-Qur'an, masih bisa dikatakan belum maksimal, dikarenakan masih banyak santri yang belum mencapai target *mutaqin*. Mudah-mudahan di tahun ajaran yang akan datang dapat tercapai, sehingga program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya dapat mewujudkan tujuannya secara utuh.

2. Pengorganisasian Program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya

Setelah perencanaan selanjutnya dilakukan pengorganisasian. pengorganisasian adalah mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.¹³⁴ Kegiatan-kegiatan dalam pengorganisasian meliputi mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan, menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab, kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia, dan kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.¹³⁵

Pengorganisasian dalam program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya yang pertama adalah mengalokasikan sumber daya yaitu direktur utama menjabat sebagai manajer puncak, mengawasi semua kegiatan kepengurusan program. Peran direktur utama sebagai pemimpin program sangat penting dalam menentukan kebijakan yang terkait dengan kelangsungan program jangka panjang. Bagi pengurus program, direktur utama berfungsi sebagai muara dalam menyelesaikan segala persoalan yang muncul selama pelaksanaan tugas sehari-hari.

Kemudian dalam menetapkan tugas direktur utama disini merupakan sebagai pemegang kekuasaan tertinggi di dalam program MABIT tentu saja tidak dapat melakukan segalanya sendiri dalam pelaksanaan program MABIT

¹³⁴ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), hlm. 9

¹³⁵ Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen...*, hlm. 11

Al-Ittifaqiah Indralaya ini, tetapi ada pembagian tugas yang masing-masing diamanahkan kepada pengurus. Tanggung jawab pengurus program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya dibagi, dengan direktur utama menjabat sebagai pemegang kebijakan dan pengontrol organisasi, dibantu oleh direktur umum. Dan tanggung jawab lain yang ditugaskan pengurus pesantren kepada masing-masing pengelola. Prosedur kerja dilakukan dengan cara yang bertanggung jawab, sesuai dengan tugas dan fungsi utama masing-masing.¹³⁶

Sebagaimana yang telah disampaikan oleh direktur utama program MABIT:

“Struktural pada program MABIT ini dimulai dari Mudir (penasihat), Wakil Mudir bidang Pendidikan (pengawas), Wakil Mudir 2 dan PPM Dikjar (penanggungjawab). Kemudian Pengurus Manajemen program MABIT yang terdiri dari Direktur Utama, Direktur Umum, dan Direktur-direktur Kelas yang mana setiap bagian memiliki tugas pokok dan fungsi masing-masing yang telah ditetapkan”.¹³⁷

Kemudian dalam menetapkan struktur organisasi yang mengidentifikasi garis kewenangan dan tanggung jawab pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya mirip dengan organisasi pada umumnya. Seperti yang dinyatakan oleh direktur utama program MABIT:

“Struktur organisasi yang ada dalam program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya yaitu adanya direktur utama, direktur umum dan direktur-direktur model kelas program, yaitu kelas kader ulama kitab, kelas kader ulama Al-Qur’an, kelas kader ulama intelektual, kelas kader pemimpin ulama dan kelas kader teknolog ulama, serta musyrif/ah yang tinggal di asrama santri program MABIT”.¹³⁸

¹³⁶ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹³⁷ Hasil Wawancara dengan Direktur Utama program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 30 Juni 2021

¹³⁸ Hasil Wawancara dengan Direktur Utama program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 30 Juni 2021

Sedangkan dalam perekrutan dan seleksi sumber daya program MABIT ini berdasarkan ketentuan dari tim manajemen program MABIT yang bertugas mengawasi dan merekrut pembimbing/guru khususnya bagi ustadz/ah baru. Adapun struktur manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya terdiri dari direktur utama, direktur umum, direktur kelas KUK, direktur kelas KUQ, direktur kelas KUI, dan direktur kelas KTU. Manajemen program ini menyelenggarakan perekrutan dan seleksi menggunakan berbagai ketentuan. Sebagaimana telah dinyatakan oleh direktur umum program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya:

“Untuk kualifikasi para pembimbing/guru dalam program MABIT tentunya orang-orang yang memiliki basic keilmuan yang sesuai dengan tujuan dan target program MABIT, sehingga pelaksanaan pendidikan yang disuguhkan kepada santri disampaikan oleh pembimbing/guru yang benar-benar sesuai dengan keilmuan yang dikuasai oleh guru/pembina tersebut”.¹³⁹

Kemudian dalam pengaturan dan penempatan posisi sumber daya manusia pada posisi yang tepat dilakukan secara berkala, dimana setiap pengurus memiliki masa pengabdian satu angkatan. Selanjutnya, *reposisi* akan dilakukan berdasarkan hasil konsultasi dengan pimpinan dan jajaran pengelola pesantren yang berkaitan dengan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya, dan tim manajemen program. Sebagaimana direktur umum program MABIT menyatakan:

“Dalam kepengurusan manajemen program MABIT baik pengurus, pembina, terutama guru yang mengemban amanah dalam proses belajar-mengajar santri program MABIT ini dipilih dan ditugaskan sesuai dengan keahlian pada bidangnya masing-masing. Kemudian pada

¹³⁹ Hasil Wawancara dengan Direktur Umum program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya Sabtu, 26 Juni 2021

tiap-tiap akhir tahun akan diadakan evaluasi dan penilaian kinerja yang bersangkutan apakah layak untuk ditugaskan kembali atau sebaliknya”.¹⁴⁰

Berdasarkan hasil studi dan analisis yang dilakukan oleh peneliti dari data yang dihimpun dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya sudah disusun dengan baik dan rapi, hal ini berdasarkan hasil musyawarah dari berbagai unsur pesantren yang terkait, dimana pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab dilakukan berdasarkan hasil penilaian dari kemampuan masing-masing personel/pengurus program MABIT.

3. Pelaksanaan Program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya

Setelah adanya perencanaan program yang sudah dipaparkan di atas, maka hal terpenting dalam program MABIT Al-Ittifaqiah indralaya ini adalah terkait pelaksanaannya. Pelaksanaan program MABIT merupakan bentuk realisasi dari perencanaan program yang telah dibuat sebelumnya, pelaksanaan merupakan upaya untuk menggerakkan sumber daya yang ada serta mendayagunakan fasilitas-fasilitas yang ada agar digunakan sebagaimana fungsinya.

Adapun pelaksanaan program MABIT ini ialah implementasi dari rencana-rencana yang telah dibuat, pengorganisasian sumber daya yang telah disusun, serta merupakan proses menggerakkan, memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan, dan berkomunikasi dengan pengurus yang lain sehingga ingin dan berupaya melaksanakan kewajiban yang diberikan kepada mereka dalam

¹⁴⁰ Hasil Wawancara dengan Direktur Umum program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya Sabtu, 26 Juni 2021

rangka memenuhi tujuan program. Sehingga, semua pengurus dan pembimbing/guru dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Mengenai hal ini direktur umum mengungkapkan:

“Dalam hal ini pengurus, guru dan pembimbing melaksanakan tugas sesuai dengan yang telah diamanahkan kepada mereka dan sesuai dengan tupoksinya masing-masing, sehingga mereka dapat mensupport pelaksanaan kegiatan-kegiatan program MABIT Al-Ittifaqiah indralaya dengan baik sehingga sesuai dengan tujuan program dan apa yang diharapkan bersama-sama”.¹⁴¹

Kemudian direktur utama tidak pernah bosan memberikan masukan-masukan untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan, dan berinteraksi secara formal dengan pengurus yang lain baik melalui musyawarah mingguan, bulanan, kondisional, dan penyesuaian kebutuhan terhadap tuntutan maupun kesulitan yang dihadapi.¹⁴² Dalam hal ini direktur utama MABIT menyampaikan bahwa:

“Dalam pemosisikan diri, saya selaku direktur utama program MABIT bersama dengan direktur umum seringkali tak henti-hentinya memberikan masukan, motivasi dan arahan kepada guru, pembina, dan pengurus yang lain untuk senantiasa melaksanakan amanah yang diemban dengan sepenuh hati, mujahadah, sabar, ikhlas, dan gigih dalam mendidik santri, baik melalui rapat mingguan, bulanan ataupun kondisional”.¹⁴³

Hal di atas juga sesuai dengan hasil observasi peneliti yang dilakukan pada saat pelaksanaan musyawarah bulanan bahwasanya direktur utama tak henti-hentinya mengajak, mengingatkan, dan memotivasi pengurus program MABIT yang lain untuk senantiasa melaksanakan tugas pokok dan fungsinya

¹⁴¹ Hasil Wawancara dengan Direktur Umum program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya Sabtu, 26 Juni 2021

¹⁴² Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹⁴³ Hasil Wawancara dengan Direktur Utama program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 30 Juni 2021

dengan ikhlas, *bermujahadah* (sungguh-sungguh), *istiqomah* (teguh pendirian), sabar (gigih), *shiddiq* (*kredibel*), amanah (*akuntabel*), *tabligh* (*akseptabel*), dan *fathanah* (*kapabel/professional*).¹⁴⁴

Direktur utama MABIT sebagai menejer puncak juga telah berupaya dalam hal memotivasi para pengurus, guru, dan pembimbing program yang dapat dilihat dari segi kesejahteraan material (*reward*), sebagai dorongan agar melaksanakan amanah yang telah diemban dengan sungguh-sungguh. Sebagaimana peneliti dapatkan informasi dari salah satu tenaga pengajar program MABIT:

“*Alhamdulillah*, jika kita ukur secara material kami selaku tenaga pendidik/guru pada program MABIT ini, jika dinilai dari segi material keberkahan (gaji) lebih besar (per-jam Rp15.000) mengajarnya dibandingkan dengan mengajar di kelas-kelas formal dan non-formal pada madrasah maupun Lembaga lainnya yang terdapat di lingkungan pondok pesantren ini”.¹⁴⁵

Kemudian pada tahap pelaksanaan program MABIT, direktur utama bekerjasama dengan direktur umum dan direktur-direktur kelas program telah menyiapkan jadwal kegiatan-kegiatan santri mulai dari tidur sampai bangun tidur lagi untuk bergerak dan menyamakan langkah bersama. Pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya ini, konsep pembelajaran sehari penuh (*full day*) benar-benar diterapkan.¹⁴⁶ Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh salah satu santri program MABIT:

¹⁴⁴ Hasil Observasi di Lingkungan Tempat Tinggal program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹⁴⁵ Hasil Wawancara dengan Guru Nahwu dan Shorof program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 30 Juni 2021

¹⁴⁶ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

“Benar sekali, bahwa proses belajar mengajar pada program MABIT ini dimulai dari bangun tidur hingga tidur lagi, mulai pukul 04:00 s/d 22:00 WIB. Selama satu hari *full* kami para santri akan mengikuti beberapa mata pelajaran yang telah dijadwalkan oleh pengurus manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya”.¹⁴⁷

Dan berdasarkan observasi yang telah peneliti lakukan bahwa para santri program MABIT pada pukul 03.45 WIB setiap harinya telah bangun dari tidur, yang belum bangun akan dibangunkan oleh musyrif/ah asrama untuk bersiap-siap melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah terjadwal pada hari tersebut. Kemudian pada pukul 22.00 WIB semua santri program MABIT wajib istirahat tidur yang akan dikontrol langsung oleh musyrif/ah asrama, jika masih terdapat santri yang belum tidur akan diberi teguran.¹⁴⁸

Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa dalam pelaksanaan program MABIT dilakukan oleh pengurus dan pembimbing/guru program. Terkait dengan kegiatan-kegiatan keseharian program MABIT direktur utama mengungkapkan sebagai berikut:

“Pada pukul 04.00-06.00 para santri bangun dari tidur bersiap-siap melaksanakan sholat sunnah tahajjud, sholat subuh berjamaah dan membaca surah-surah pilihan seperti QS. Yasin, al-Waqiah, ar-Rahman, al-Mulk, dan al-Qiyamah secara bersama-sama dan menyeter hafalan Al-Qur’an pada masing-masing pembinaan program tahfizh Al-Qur’an. Pukul 06.00-07.00 santri mandi pagi, sarapan pagi pembersihan asrama tempat tinggal dan bersiap-siap untuk kegiatan belajar-mengajar di kelas. Pukul 07.00-11.30 para santri mengikuti proses belajar mengajar di kelas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan pada roster mata pelajaran umum seperti matematika, fisika, kimia, biologi, bahasa Inggris, dan sebagainya juga mata pelajaran pondok seperti sharof, tafsir Al-Qur’an, bahasa Arab, fiqih, balagho, nahwu, faraidh, tauhid, kitab-kitab kuning, dan lain-lain. Pada pukul 11.30-12.15 istirahat, sholat zuhur berjamaah dan makan siang. Pada pukul 12.15-13.45 proses pelaksanaan proses belajar-mengajar. Pukul 13.45-16.00 istirahat dan

¹⁴⁷ Hasil Wawancara salah satu Santri program MABIT pada Rabu, 30 Juni 2021

¹⁴⁸ Hasil Observasi di Lingkungan Tempat Tinggal program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

sholat asar berjamaah. Pada pukul 16.00-16.30 bimbingan belajar bahasa Arab & Inggris. 16.30-18.00 istirahat, olahraga, mandi sore dan makan sore. 18.00-19.00 santri melaksanakan sholat magrib berjamaah kemudian menyetor hafalan Al-Qur'an pada pembinaan masing-masing. Pada pukul 19.00-20.00 santri melaksanakan sholat isya' berjamaah. 20.00-03.00 para santri mengikuti bimbingan belajar seperti ilmu tafsir Al-Qur'an, kajian kitab-kitab kuning, dan istirahat tidur malam.¹⁴⁹

Kegiatan-kegiatan di atas juga peneliti dapatkan informasi berdasarkan hasil studi dokumentasi pada jadwal kegiatan sehari-hari program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya sebagaimana terlampir pada bagian lampiran penelitian ini.¹⁵⁰ Selain kegiatan dari pagi hingga malam hari, ada juga jadwal kegiatan mingguan, bulanan dan semesteran seperti *sima'an* Al-Qur'an, *khotaman* Al-Qur'an, *tafsir* Al-Qur'an, *naghromul* Qur'an, *muhadhoroh*, *yastada*, *dauroh* Bahasa Arab/Inggris dan lain-lain.¹⁵¹ Sebagaimana yang diungkapkan oleh santri program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya:

“Benar sekali, bahwa kami selaku santri yang mengikuti program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya tidak hanya belajar tentang pelajaran-pelajaran pada umumnya, tetapi terkadang juga belajar tentang ilmu-ilmu alat, dan pernah juga belajar bagaimana metode/cara meruqyah syariah guna mengusir jin/setan yang terdapat di dalam tubuh orang lain yang bersumber dari ayat-ayat suci Al-Qur'an”.¹⁵²

Sependapat dengan prihal di atas, berdasarkan observasi yang peneliti lakukan bahwa pada setiap malam jum'at setelah isya' para santri program MABIT akan melaksanakan kegiatan YASTADA (Yasin, Tahlil, dan Do'a Bersama), pada setiap malam selasa dilaksanakan latihan BARZANJI, dan

¹⁴⁹ Hasil Wawancara dengan Direktur Utama program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 30 Juni 2021

¹⁵⁰ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹⁵¹ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹⁵² Hasil Wawancara salah satu Santri program MABIT pada Rabu, 30 Juni 2021

pada setiap malam rabu dilaksanakan kegiatan MUDHADHOROHI sebagai sarana untuk membiasakan para santri program MABIT dapat berbicara, berpidato, ceramah agama dan MC diberbagai kegiatan-kegiatan di masa yang akan datang.¹⁵³

Berdasarkan dari data-data yang peneliti analisis berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, bahwa kegiatan-kegiatan yang terdapat pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya sudah dapat berjalan dengan lancar dan maksimal karena masing-masing pengurus, pembimbing, dan guru telah menjalankan peran dan tanggung jawabnya dengan baik, dan para guru telah melaksanakan berbagai kegiatan pembelajaran sebagaimana yang telah terjadwal, serta bersemangat dalam beraktivitas meskipun terdapat beberapa anak yang mungkin mengalami kelelahan akibat padatnya aktivitas sehari-hari. Kegiatan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya, juga merupakan salah satu layanan pesantren dalam pengelolaan kegiatan sehari-hari santri, dengan tujuan membiasakan santri untuk menggunakan waktunya untuk hal-hal yang bermanfaat untuk mencapai masa depan yang gemilang. Hal ini sesuai dengan harapan wali santri yang menginginkan anaknya tetap terjaga, terhindar dari gangguan gadget seperti elektronik dan internet, serta mendapatkan bekal agama yang kuat serta kepastian akan belajar.

Menurut temuan peneliti, harapan para wali terhadap anak-anaknya dalam program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya telah terpenuhi dengan sangat memuaskan. Hal ini menandakan bahwa kegiatan-kegiatan program MABIT

¹⁵³ Hasil Observasi di Lingkungan Tempat Tinggal program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

Al-Ittifaqiah Indralaya sehari-hari telah mampu memberikan pelayanan yang maksimal, mendapat tanggapan positif dari masyarakat, dan mengharumkan citra pesantren.

4. Pengawasan Program MABIT

Pengawasan merupakan suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan. Pengawasan berarti bahwa manajer berusaha untuk menjamin bahwa organisasi bergerak ke arah tujuannya. Apabila ada bagian tertentu dari organisasi itu berada pada jalan yang salah atau terjadi penyimpangan, maka manajer berusaha menemukan penyebabnya kemudian memperbaiki atau meluruskan ke jalan yang benar.¹⁵⁴ Fungsi pengawasan dalam manajemen meliputi mempertahankan standar kinerja, membandingkan kinerja saat ini dengan standar yang harus dipertahankan, dan melakukan tindakan koreksi bila terdeteksi adanya penyimpangan.¹⁵⁵

Direktur utama selaku pimpinan/kepala kepengurusan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya selalu menyempatkan hadir untuk mengawasi secara langsung maupun tidak langsung. Apabila direktur utama sedang ada halangan beliau akan menugaskan kepada direktur umum selaku wakil program untuk mengawasi jalannya program MABIT dan melaporkan kepada direktur utama melalui mengirimkan gambar ataupun laporan langsung kepada direktur utama saat yang bersangkutan telah kembali dari kesibukan beliau di luar. Sebagaimana yang diungkapkan oleh direktur umum program:

¹⁵⁴ Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Depok: PT. Raja Grafindo, 2014), hlm. 20

¹⁵⁵ Abdul Choliq, *Pengantar Manajemen...*, hlm. 44

“Terkadang direktur utama berhalangan dalam melakukan kegiatan pengawasan pada program MABIT, dikarenakan ada kesibukan yang lain, seperti keluar kota bersama mudir/pimpinan pesantren atau mengurus tamu-tamu penting yang akan silaturahmi ke pesantren ini. Sehingga tanggung jawab kegiatan pengawasan secara otomatis dilaksanakan oleh saya selaku direktur umum MABIT”.¹⁵⁶

Perihal di atas juga pernah peneliti temui berdasarkan hasil observasi langsung di lapangan terkadang pengawasan ini dilakukan oleh direktur umum program MABIT. Sehingga peneliti memiliki inisiatif untuk bertanya kepada ADC Mudir dalam rangka mengetahui keberadaan direktur utama pada saat tersebut. Dan berdasarkan informasi dari ADC bahwa Mudir sedang melaksanakan perjalanan dinas ke Jakarta.¹⁵⁷

Adapun pengawasan dalam program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya yang pertama adalah mempertahankan standar kinerja pada program MABIT dengan cara direktur utama mengawasi jalannya kegiatan-kegiatan program yang terdiri dari kegiatan bimbingan belajar sebagaimana yang telah terjadwal apakah materi yang diberikan sesuai, apakah kegiatan-kegiatan benar-benar dilaksanakan sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh direktur utama program MABIT:

“Dalam rangka mempertahankan standar kinerja para tenaga pendidik program MABIT khususnya, saya selaku direktur utama terus-menerus mengawasi dan menilai jalannya kegiatan-kegiatan program MABIT seperti bimbingan belajar apakah dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, atau telah sesuaikah materi pembelajaran yang diberikan kepada para santri oleh tenaga pendidik dan banyak hal lainnya”.¹⁵⁸

¹⁵⁶ Hasil Wawancara dengan Direktur Umum program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya Sabtu, 26 Juni 2021

¹⁵⁷ Hasil Observasi di Lingkungan Tempat Tinggal program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹⁵⁸ Hasil Wawancara dengan Direktur Utama program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 30 Juni 2021

Setelah dilakukan mempertahankan standar kinerja. Selanjutnya membandingkan kinerja saat ini dengan standar yang harus dipertahankan, dalam pengawasan program MABIT yaitu kegiatan program MABIT yang dilaksanakan dilihat apakah sudah sesuai dengan standar yang harus dipertahankan dan apakah sudah memenuhi tujuan-tujuan setiap kegiatannya sehingga akan tercapai hasil yang efektif. Hal ini dapat dilihat melalui laporan hasil kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan dan prestasi hasil belajar santri program MABIT. Dan berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan adakalanya direktur utama MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya senantiasa melakukan pengawasan untuk membandingkan kinerja saat ini dengan standar yang harus dipertahankan melalui musyawarah bulanan dengan pengurus program MABIT yang lainnya serta akan langsung dibahas pada forum musyawarah tersebut.¹⁵⁹

Kemudian setelah dilaksanakan langkah mempertahankan standar kinerja dengan standar yang harus dipertahankan, pengawasan yang selanjutnya adalah melakukan tindakan koreksi bila terdeteksi penyimpangan pada pengawasan program MABIT yaitu dalam melakukan tindakan koreksi direktur utama akan mengadakan pertemuan dalam membahas kesalahan-kesalahan apa yang perlu diperbaiki atau perlu ditambahkan dalam pelaksanaannya. Hal ini dilakukan agar kesalahan yang terjadi segera mungkin dapat diatasi sehingga mencapai hasil yang ingin dicapai secara efektif. Berdasarkan temuan peneliti bahwa pengawasan pada program MABIT

¹⁵⁹ Hasil Observasi di Lingkungan Tempat Tinggal program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

dilakukan secara berkala, mulai dari harian, mingguan, bulanan, dan akhir semester.¹⁶⁰

Pada rapat awal tahun, direktur utama meminta pengurus program MABIT yang lain untuk bersama-sama melakukan pengawasan harian yang dilakukan oleh direktur-direktur kelas program. Direktur kelas mengawasi santri secara teratur dan selalu hadir dalam keseharian mereka. Direktur umum melakukan supervisi mingguan yang meliputi review hasil belajar santri. Direktur utama program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya melakukan supervisi bulanan untuk mengawasi pelaksanaan kegiatan selama satu bulan dan pemeriksaan menyeluruh, tidak hanya kegiatan tetapi juga fasilitas pendukung program yang akan ditindaklanjuti secepatnya.¹⁶¹

Seperti yang penulis peroleh informasinya dari direktur umum program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya, direktur utama pernah memberikan teguran saat ada perlombaan *Musabaqoh Tilawatil Qur'an* (MTQ) tingkat kabupaten di Sumatera Selatan banyak para santri izin tidak mengikuti kegiatan-kegiatan program yang telah terjadwal, sehingga mengganggu jalannya kegiatan yang seharusnya dilaksanakan pada waktu tersebut.¹⁶²

Kemudian pihak pondok pesantren akan melakukan pengawasan akhir semester melalui laporan hasil belajar santri satu angkatan. Selanjutnya rapat tahunan kemudian akan diadakan untuk menilai kinerja pengurus program,

¹⁶⁰ Hasil Observasi di Lingkungan Tempat Tinggal program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹⁶¹ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹⁶² Hasil Wawancara dengan Direktur Umum program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya Sabtu, 26 Juni 2021

evaluasi pelaksanaan program, serta hasil apakah memenuhi target dan tujuan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Dari hasil evaluasi ini, maka dapat dijadikan pedoman dalam menentukan langkah awal periode berikutnya yaitu perencanaan dan pengorganisasian program untuk tahun berikutnya.¹⁶³

Adapun kegiatan pengawasan pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung. Sebagaimana hasil wawancara peneliti berikut ini:

“Saya selaku direktur utama program tidak sungkan-sungkan untuk turun langsung ke lapangan dalam kegiatan mengawasi proses berjalanya kegiatan-kegiatan program harian, mingguan, dan bulanan baik yang diadakan di kelas, asrama, maupun di luar kompleks pesantren. Hal ini saya lakukan agar dapat melihat pakta bagaimana para pembimbing/guru melaksanakan kegiatan program sebagaimana yang telah direncanakan, apakah sudah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan atau sebaliknya”.¹⁶⁴

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan terkait perihal di atas, bahwa direktur utama sebagai pengelola puncak program MABIT selalu melakukan pengawasan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengawasan langsungnya berupa terlibat dalam kegiatan harian, mingguan, dan bulanan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya, walaupun tidak pasti setiap hari, minggu, dan bulannya melakukan kegiatan pengawasan, sehingga ia dapat melacak kegiatan sehari-hari yang telah direncanakan, kondisi sarana dan prasarana, serta keadaan, dan perilaku santri saat mengikuti kegiatan ataupun di luar kegiatan. Peneliti juga sering melihat secara langsung direktur utama melakukan

¹⁶³ Hasil Wawancara dengan Direktur Utama program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 30 Juni 2021

¹⁶⁴ Hasil Wawancara dengan Direktur Utama program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 30 Juni 2021

pengawasan langsung di lapangan baik ketika dalam proses pembelajaran berlangsung maupun di luar pembelajaran, walaupun tidak setiap hari dilakukan oleh direktur utama.¹⁶⁵

Selain melakukan pengawasan langsung, direktur utama juga mendapat laporan lisan dari berbagai pihak perihal proses kegiatan program MABIT, pembimbing/guru, dan fasilitasnya. Sebagaimana yang dikatakan oleh direktur utama MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya:

“Tidak hanya mengawasi secara langsung ke lapangan, saya juga menerima bahkan meminta laporan-laporan lisan dari beberapa unsur pengurus program, pembimbing/guru program bahkan santri-santri yang ikut pada program MABIT maupun orang-orang yang terlibat pada pelaksanaan program”.¹⁶⁶

Kemudian tidak hanya pengawasan langsung dan laporan lisan, direktur utama juga mengawasi program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya melalui laporan tertulis yang disampaikan oleh direktur umum dan direktur-direktur kelas program pada akhir setiap bulan. Direktur umum dan direktur-direktur kelas program MABIT menyampaikan laporan hasil kegiatan antara lain bimbingan belajar, *try out*, dan hafalan Al-Qur'an. Laporan tertulis ini dapat digunakan sebagai alat evaluasi terhadap kegiatan yang telah diselesaikan, untuk melihat apakah telah berjalan sesuai rencana dan apakah hasilnya sesuai dengan tujuan. Evaluasi ini digunakan oleh direktur utama untuk membuat rencana atau strategi baru dalam pelaksanaan kegiatan selanjutnya. Laporan hasil belajar santri dapat

¹⁶⁵ Hasil Observasi di Lingkungan Tempat Tinggal program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹⁶⁶ Hasil Wawancara dengan Direktur Utama program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 30 Juni 2021

digunakan untuk mengetahui kemajuan prestasi belajar santri pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh direktur utama:

“Setiap akhir bulan saya selaku direktur utama selalu mengingatkan dan memintak direktur umum serta direktur-direktur kelas agar membuat dan mengumpulkan laporan bulanan tertulis hasil dari kegiatan-kegiatan program MABIT yang telah dilakukan selama satu bulan. Kemudian laporan-laporan tersebut akan saya jadikan sebagai bahan masukan dan juga evaluasi untuk kedepannya”.¹⁶⁷

Hal di atas juga peneliti ketahui berdasarkan hasil studi dokumentasi yang peneliti lakukan terkait kegiatan pengawasan secara tertulis yang dilakukan oleh direktur utama program MABIT telah dilaksanakan setiap bulannya berdasarkan arsip-arsip laporan bulanan (kegiatan, keuangan, jumlah santri, pencapaian, rencana kedepan, dan lain-lain) program MABIT yang telah diterima oleh pihak pesantren.¹⁶⁸

Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa berdasarkan pengawasan yang dilakukan oleh direktur utama, direktur umum dan direktur-direktur kelas program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya, sudah sesuai seperti yang ditunjukkan di atas. Akan tetapi, hal tersebut tidak didukung dengan ikut sertanya pimpinan pesantren dalam melakukan pengawasan baik secara langsung, secara lisan ataupun tertulis pada kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan pada program MABIT.

¹⁶⁷ Hasil Wawancara dengan Direktur Utama program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 30 Juni 2021

¹⁶⁸ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

B. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya

Setiap program tidak lepas dari berbagai faktor baik faktor pendukung maupun faktor penghambat atau kendala dalam setiap pelaksanaannya, termasuk juga pada manajemen program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa peneliti dapat mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat program MABIT sebagai berikut:

1. Faktor pendukung manajemen program MABIT

Sarana dan prasarana pendukung yang terdapat pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya dinilai sudah cukup memenuhi syarat dalam pelaksanaan program pembinaan yang unggul.¹⁶⁹ Hal ini dapat menjadi motivasi yang kuat bagi para pengurus dan pembimbing/guru untuk mengambil tanggung jawab mereka secara serius, khususnya dalam program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Faktor-faktor utama yang mendukung pelaksanaan manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya adalah sebagai berikut:

a. Kerjasama tim program MABIT

Faktor kerjasama tim pengurus dengan pembimbing/guru dalam wadah kepengurusan manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Dari hasil wawancara dan observasi peneliti menemukan adanya pertemuan formal antara pengurus dan pembimbing/guru dalam kegiatan

¹⁶⁹ Hasil Observasi dan Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

musyawarah mingguan dan bulanan. Selain itu, pertemuan informal antara pengurus dan pembimbing/guru juga sering diadakan untuk mencari hal-hal terbaik dalam pelaksanaan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya.¹⁷⁰

b. Tingkat pendidikan

Faktor tingkat pendidikan pengurus dan pembimbing/guru berdasarkan jurusan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Sebagian besar pengurus dan pembimbing/guru yang tergabung dalam wadah pengelola program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya adalah beberapa asatidz/ah yang memiliki kualifikasi pendidikan magister dan lulusan luar negeri yang diseleksi dari asatidz/ah di pesantren.¹⁷¹

c. Peran pimpinan pesantren

Faktor peranan pimpinan dan pengurus pesantren yang proaktif dalam memfasilitasi pelaksanaan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Pimpinan dan pengurus pesantren terlibat dalam merancang, mensosialisasikan, dan memantau pelaksanaan setiap kegiatan-kegiatan pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya.¹⁷²

d. Sarana dan prasarana

Faktor sarana dan prasarana yang lengkap, sesuai dan mendukung pelaksanaan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Ketersediaan sarana dan prasarana dalam program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya sangat layak.

¹⁷⁰ Hasil Observasi dan Wawancara dengan salah satu Pengurus dan Guru program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 01 Juli 2021

¹⁷¹ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

¹⁷² Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

Dengan adanya asrama, musholla, taman dan ruang belajar outdoor maupun indoor yang di dalam terdapat *proyektor infocus*, *whiteboard*, dispenser, *air conditioning*, meja, dan kursi belajar untuk setiap santri. Selain itu, kelengkapan fasilitas laboratorium dan fasilitas pembelajaran elektronik (*e-learning*) juga mendukung terlaksananya program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya.¹⁷³

Berdasarkan temuan peneliti bahwa faktor utama yang dominan mendukung pelaksanaan manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya adalah faktor kerjasama tim pengurus program dan kerjasama antar pembina/guru program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Tim pengurus program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya ini melibatkan pimpinan pesantren, para wakil pimpinan pesantren, Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan dan Pengajaran (PPM Dikjar) Al-Ittifaqiah Indralaya, direktur-direktur (utama/umum/kelas) program, pembina/guru dan orang tua santri. Komponen penting lainnya adalah tingkat pendidikan pembimbing/guru dalam hal kemampuan yang relevan dengan maksud dan tujuan program. Beberapa orang pembina/guru pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya sudah memiliki kualifikasi pendidikan strata dua (S2) dan dan lulusan luar negeri yang sangat berkompeten pada bidangnya masing-masing. Keadaan ini memungkinkan terciptanya pelaksanaan manajemen program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya secara optimal.

¹⁷³ Studi Dokumentasi program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bulan Juni 2021

Faktor pendukung selanjutnya adalah peranan pimpinan dan pengurus pesantren yang proaktif dalam memfasilitasi pelaksanaan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Setiap program kerja yang telah atau akan dilaksanakan oleh manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya selalu dikoordinasikan dengan pimpinan dan pengurus pesantren. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai merupakan komponen lain yang turut membantu terlaksananya program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya.

2. Faktor penghambat manajemen program MABIT

Ada beberapa faktor yang menghambat manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan oleh peneliti. Berikut ini adalah faktor penghambatnya:

a. Tanggung jawab akademik

Faktor tanggung jawab akademik pembimbing/guru. Berdasarkan observasi dan wawancara penulis menemukan bahwa belum tercapainya target seratus persen (100%) kehadiran pembimbing/guru pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Pembimbing/guru ini bertugas memberikan pendalaman materi berupa bimbingan belajar. Jika situasi ini tidak ditangani dengan baik, dapat menyebabkan ketidakmampuan untuk memaksimalkan tujuan dan sasaran dalam program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya.¹⁷⁴

¹⁷⁴ Hasil Observasi dan Wawancara dengan salah satu Pengurus dan Guru program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 01 Juli 2021

b. Motivasi tenaga pendidik

Faktor motivasi pembimbing/guru pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Unsur ini berkaitan dengan kesiapan pembimbing/guru untuk memenuhi tanggung jawabnya mendidik para santri, serta menciptakan cara-cara baru untuk mengajar. Berdasarkan hasil observasi peneliti, masih terdapat beberapa guru yang mendidik santri hanya mengharapkan material yang didapatkan dari hasil mendidik, bukan berdasarkan keikhlasan dan tanggung jawab selaku tenaga pendidik anak bangsa.¹⁷⁵

c. Santri program MABIT

Faktor kesiapan santri program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Aspek ini terkait dengan keadaan psikologis santri sebagai hasil dari kegiatan belajar sehari penuh (*full day*). Santri yang mengikuti program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya mungkin merasa lelah dan terbebani oleh tugas sehari-hari. Hal ini peneliti dapatkan informasi dari salah satu santri program MABIT:

“Terkadang ada saatnya saya merasa lelah bahkan terbebani dengan pedatnya kegiatan pendidikan yang harus kami lalui pada setiap harinya. Seperti banyaknya tugas dan hafalan yang diberikan oleh guru pada setiap mata pelajaran umum, pondok, dan ilmu-ilmu pilihan lainnya”.¹⁷⁶

¹⁷⁵ Hasil Observasi pada program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya

¹⁷⁶ Hasil Wawancara salah satu Santri program MABIT pada Rabu, 30 Juni 2021

d. Pengawasan pimpinan pesantren

Faktor pengawasan dari pimpinan terhadap manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Selama ini, fungsi kepemimpinan hanya sebatas sebagai sumber konsultasi bila ada masalah.¹⁷⁷ Dalam pengelolaan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya, fungsi supervisi pimpinan yang dimaksud adalah supervisi pengurus dan pembimbing/guru.

Berdasarkan hasil analisis peneliti bahwa kendala yang paling utama dalam pelaksanaan manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya adalah komponen tanggung jawab akademik guru. Hal ini terlihat dari kurangnya akuntabilitas akademik dalam pelaksanaan tugas, yang menyebabkan kegiatan program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya kurang maksimal. Unsur motivasi pembimbing/guru yang mengajar dalam program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya merupakan komponen lain yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya.

Komponen motivasi ini terkait dengan emosional pembimbing/guru dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terdapat pada program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Artinya, pembimbing/guru kelas program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya belum merasakan secara nyata *reward* dari pimpinan pesantren atas usahanya. Kesiapan psikologis santri yang mengikuti program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya menjadi faktor penghambat kedua. Meski jumlahnya sedikit, santri di kelas program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya

¹⁷⁷ Hasil Observasi pada program Mujahadah dan Pembibitan (MABIT) Al-Ittifaqiah Indralaya

kelelahan dan terbebani dengan kegiatan belajar. Penghambat lainnya adalah kurang pengawasan oleh pimpinan atas implementasi manajemen program MABIT Al-Ittifaqiah Indralaya. Selama ini pimpinan hanya menjadi sumber konsultasi ketika ada masalah.