



PERAN MANAJER PESANTREN DALAM MENGATUR KEGIATAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN DARUL MUSTOFA

Dina Auliya

Universitas Islam Negeri Madura, Indonesia

email: Dinalili484@gmail.com

Nisaul Karimah

Universitas Islam Negeri Madura, Indonesia

email: Nisaulkarimahnisak761@gmail.com,

Durrotun Baidok

Universitas Islam Negeri Madura, Indonesia

email: durrotunbaidok@gmail.com

Waqiatul Masruroh

Universitas Islam Negeri Madura, Indonesia

email: waqiatul@uinmadura.ac.id

Sherly Quraisy

Universitas Islam Negeri Madura, Indonesia

email: quraisysherly98@gmail.com

Abstrak

History Artikel:

Diterima 00 Januari 2xxx

Direvisi 00 Jan 2xxx

Diterima 00 Jan 2xxx

Tersedia online 00 Jan 2xxx

This study aims to examine the role of managers in organizing student activities at the Darul Mustofa Islamic Boarding School, including the assignment of tasks, coordination, providing guidance, supervision, and decision-making when facing obstacles. This study employs a descriptive qualitative approach using field research. Data were collected through observation, interviews, and documentation conducted within the Darul Mustofa Islamic Boarding School. The results indicate that managers play a role in organizing and coordinating boarding school activities by assigning tasks to administrators according to their respective responsibilities, coordinating before activities take place, providing guidance on uncompleted tasks, and supervising and evaluating activities. In exercising their leadership, managers give administrators the opportunity to carry out their responsibilities but continue to monitor and provide guidance when problems arise. The study also identified several challenges in managing Islamic boarding schools, namely limited human resources, financial management issues, insufficient facilities and infrastructure, and varying levels of staff proficiency in utilizing technology. Therefore, the manager's role is essential to maintain the orderliness of activities through coordination, the delegation of responsibilities, guidance, supervision, and problem-solving so that the boarding school's activities can run smoothly.

Kata kunci:

Islamic Boarding School Manager, Islamic Boarding School Management, Student Activities, Leadership, Darul Mustofa Islamic Boarding School.

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki kegiatan pendidikan dan pembinaan santri dalam kehidupan sehari-hari. Kegiatan tersebut tidak hanya berkaitan dengan proses pembelajaran agama, tetapi juga mencakup kegiatan asrama, ibadah, kedisiplinan, kebersihan, kepengurusan, dan kegiatan pengembangan diri santri. Banyaknya aktivitas yang berlangsung secara bersamaan membutuhkan pengelolaan yang teratur agar

setiap kegiatan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan pesantren. Penelitian Gunawan, Asyari, dan Ratnaningsih menunjukkan bahwa pengelolaan pesantren mencakup beberapa bidang yang memiliki tugas dan fungsi masing-masing, termasuk bidang yang secara langsung mengatur kegiatan santri di lingkungan asrama.¹

Pengelolaan kegiatan santri tidak dapat dipisahkan dari peran pihak yang mengatur dan mengkoordinasikan jalannya kegiatan. Manajer pesantren memiliki tanggung jawab untuk menyusun kegiatan, membagi tugas kepada pengurus, memberikan arahan, serta memastikan tugas yang diberikan dapat dilaksanakan. Pembagian tugas membuat pengurus mengetahui tanggung jawab masing-masing sehingga kegiatan dapat dilakukan secara lebih terarah. Penelitian Nizar dan Churrahman menjelaskan bahwa manajemen pendidikan di pesantren dilaksanakan melalui tahapan perencanaan program sesuai kebutuhan, pelaksanaan kegiatan, dan pengawasan terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan.²

Selain pembagian tugas dan pelaksanaan kegiatan, koordinasi menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari pengelolaan pesantren. Koordinasi dilakukan untuk menyampaikan informasi mengenai kegiatan, mempersiapkan kebutuhan, serta mengatasi tugas yang belum terlaksana. Hubungan kerja antara manajer, pengurus, dan santri perlu dijaga agar setiap pihak memahami peran yang harus dijalankan. Dalam pengelolaan pesantren, pembagian bidang dan tanggung jawab dapat membantu pelaksanaan berbagai program santri, seperti kegiatan pendidikan, kegiatan asrama, dan kegiatan pembinaan lainnya.

Manajer juga memiliki peran dalam melakukan pengawasan dan memberikan penyelesaian ketika muncul kendala dalam kegiatan. Pengawasan dilakukan untuk melihat kesesuaian antara kegiatan yang telah direncanakan dengan pelaksanaannya di lapangan. Apabila terdapat tugas yang belum dijalankan atau terjadi permasalahan dalam kegiatan, manajer dapat memberikan arahan dan menentukan langkah yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi. Penelitian Faujiah menunjukkan bahwa manajemen pesantren pada masa sekarang juga membutuhkan kemampuan menyesuaikan pengelolaan lembaga dengan perubahan kondisi dan kebutuhan pendidikan, termasuk melalui pengelolaan yang lebih adaptif.³

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini membahas peran manajer pesantren dalam mengatur kegiatan santri di Pondok Pesantren Darul Mustofa. Pembahasan diarahkan pada pelaksanaan pembagian tugas, koordinasi, pemberian arahan, pengawasan, serta pengambilan keputusan dalam menghadapi kendala kegiatan. Hasil penelitian di Pondok Pesantren Darul Mustofa menunjukkan bahwa manajer berkoordinasi dengan pengurus sebelum kegiatan dilaksanakan, membagi tugas berdasarkan tanggung jawab masing-masing, serta memberikan

¹ Oky Ari Gunawan, Hasyim Asyari, dan Sita Ratnaningsih, "Manajemen Pesantrenan di Pondok Pesantren Al-Ashriyyah Nurul Iman Bogor," *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 5, no. 1 (2022): 12–22 <https://doi.org/10.24014/ijiem.v5i1.15538>

² A. Nizar dan Taufiq Churrahman, "Implementation of Islamic Education Management at Islamic Boarding School," *Academia Open* 6 (2022), <https://doi.org/10.21070/acopen.6.2022.2259>

³ Hikmatul Faujiah, "Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren Miftahunnajah Lamongan Serang di Era 5.0," *Journal of Education Research* 5, no. 3 (2024): 3630–3637, <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1380>

arahan ketika terdapat tugas yang belum terlaksana.⁴ Oleh sebab itu, pembahasan mengenai peran manajer dapat memberikan gambaran mengenai proses pengelolaan kegiatan santri yang berlangsung di lingkungan Pondok Pesantren Darul Mustofa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh gambaran secara langsung mengenai peran manajer dalam mengatur kegiatan santri di Pondok Pesantren Darul Mustofa. Penelitian dilakukan di lingkungan Pondok Pesantren Darul Mustofa dengan sumber data yang berkaitan langsung dengan pengelolaan kegiatan pesantren, terutama manajer dan pengurus pesantren. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penggunaan ketiga teknik tersebut juga digunakan dalam penelitian kualitatif pada lingkungan pesantren untuk memperoleh informasi mengenai kegiatan dan kondisi yang terjadi di lapangan.

Data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi kemudian dianalisis secara deskriptif. Observasi dilakukan dengan mengamati proses pengelolaan kegiatan pesantren, terutama pembagian tugas, koordinasi, pemberian arahan, dan pengawasan. Wawancara dilakukan dengan manajer Pesantren Darul Mustofa untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan tugas serta kendala yang dihadapi dalam mengatur kegiatan santri. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung penelitian. Selanjutnya, data yang terkumpul disusun, dipilih sesuai dengan fokus penelitian, kemudian dijelaskan berdasarkan keadaan yang ditemukan selama penelitian berlangsung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Peran Manajer Dalam Pengelolaan Pesantren Darul Mustofa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Manajer pesantren Darul Mushtofa memiliki peran penting dalam mengatur dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan yang ada di lingkungan pesantren. Peran tersebut mencakup perencanaan, pembagian tugas, pemberian arahan, pengawasan, serta evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan hasil observasi, pengelolaan kegiatan di Pesantren Darul Mustofa dilakukan melalui pembagian tugas kepada masing-masing pengurus. Pembagian tugas tersebut disesuaikan dengan kegiatan dan tanggung jawab masing-masing pengurus. Manajer memberikan arahan mengenai kegiatan yang akan dilaksanakan serta mengingatkan pengurus terhadap tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing. Hal ini terlihat dari pelaksanaan kegiatan pesantren yang membutuhkan kerja sama antara manajer, pengurus, dan juga santri.

⁴ Wawancara dengan Manajer Pondok Pesantren Darul Mustofa, 3 September 2026. Data penelitian menunjukkan bahwa manajer melakukan koordinasi dengan pengurus, membagi tugas, serta memberikan arahan terhadap tugas yang belum terlaksana.

Peran manajer di Pesantren Darul Mustofa dalam mengatur kegiatan juga terlihat dari proses persiapan sebelum kegiatan dilaksanakan. Sebelum kegiatan dimulai, dilakukan koordinasi oleh manajer mengenai hal-hal yang perlu dipersiapkan. Koordinasi tersebut bertujuan agar pengurus mengetahui tugas masing-masing dan kegiatan dapat berjalan sesuai dengan rencana. Apabila terdapat tugas yang belum terlaksana, manajer memberikan arahan kepada pengurus yang bersangkutan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu manajer Pesantren Darul Mustofa, diperoleh informasi bahwa salah satu peran utama manajer adalah mengatur dan mengarahkan pengurus dalam menjalankan kegiatan pesantren. Manajer menjelaskan bahwa setiap pengurus diberikan tugas sesuai dengan bagian masing-masing. Dengan adanya pembagian tugas tersebut, pengelolaan kegiatan di pesantren menjadi lebih mudah karena setiap pengurus mengetahui apa yang harus dilakukan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer pesantren Darul Mustofa mengatakan :

"Dalam mengelola kegiatan pesantren, biasanya kita koordinasikan dulu dengan pengurus, kemudian tugasnya dibagi sesuai dengan tugas masing-masing. Kalau ada yang belum terlaksana, nanti kita ingatkan dan arahkan."⁵

Mengenai pembagian tugas dan koordinasi antara manajer dengan pengurus di Pesantren Darul Mustofa sejalan dengan konsep fungsi manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry, khususnya pada fungsi organizing, actuating, dan controlling. Pembagian tugas berkaitan dengan pengorganisasian, sedangkan pemberian arahan dan pengawasan berkaitan dengan pelaksanaan dan pengendalian kegiatan.⁶

Selain memberikan arahan, manajer di Pesantren Darul Mustofa juga memiliki peran dalam melakukan pengawasan. Pengawasan dilakukan selama kegiatan berlangsung untuk mengetahui apakah kegiatan yang berlangsung sudah berjalan sesuai dengan kegiatan yang direncanakan. Pengawasan juga diperlukan untuk melihat bagaimana pengurus melaksanakan tugasnya. Jika terdapat kekurangan dalam kegiatan, manajer dapat memberikan arahan dan melakukan evaluasi bersama pengurus agar kegiatan selanjutnya bisa lebih bagus.

Peran tersebut menunjukkan bahwa manajer di Pesantren Darul Mustofa tidak hanya berfungsi sebagai pihak yang memberikan perintah, namun juga sebagai pihak yang mengkoordinasikan dan mengawasi jalannya kegiatan di pesantren. Komunikasi antara manajer dan pengurus menjadi salah satu hal penting dalam pelaksanaan pengelolaan pesantren. Dengan komunikasi yang lancar dan baik, informasi mengenai kegiatan maupun permasalahan yang terjadi dapat disampaikan dan ditindaklanjuti.

⁵ Wawancara dengan manajer pesantren Darul Mustofa, 3 September 2026

⁶ Wijayanti, Wicaksana "Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan", *Jurnal Cerdik*, Vol. 3 No. 1, (2023) hlm. 30–43.

Manajer di Pesantren Darul Mustofa juga berperan dalam mengambil keputusan ketika terdapat masalah dalam kegiatan pesantren. Permasalahan yang muncul dapat berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan, kedisiplinan pengurus maupun santri, atau hal lain yang menghambat kegiatan. Dalam menghadapi permasalahan tersebut, manajer memberikan arahan dan mencari penyelesaian yang dianggap sesuai dengan kondisi pesantren.

Berdasarkan hasil wawancara, dalam pelaksanaan kegiatan pesantren masih terdapat beberapa kendala, seperti adanya pengurus yang terkadang belum menjalankan tugas sesuai dengan pembagian yang telah ditentukan dan kurangnya koordinasi dalam beberapa kegiatan. Dalam menghadapi permasalahan tersebut, manajer terlebih dahulu melihat kondisi dan penyebab permasalahan yang terjadi. Apabila permasalahan masih dapat diselesaikan sendiri oleh pengurus, manajer memberikan kesempatan kepada pengurus untuk menyelesaikannya. Namun, apabila permasalahan membutuhkan keputusan lebih lanjut, manajer akan mengambil tindakan dengan memberikan arahan kepada pihak yang berkaitan.

Dengan demikian, peran manajer di Pesantren Darul Mustofa menjadi bagian penting dalam menjaga keteraturan kegiatan pesantren. Pengelolaan yang dilakukan melalui pembagian tugas, koordinasi, pengarahan, dan pengawasan membantu pengurus dalam menjalankan tanggung jawabnya dan agar kegiatan pesantren dapat berjalan secara terarah dan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

B. Pola Kepemimpinan Manajer di Darul Mustofa

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Pondok Pesantren Darul Mustofa, pola kepemimpinan manajer terlihat melalui cara manajer mengatur, mengarahkan, dan berkoordinasi dengan pengurus dalam menjalankan kegiatan pesantren. Manajer tidak menjalankan seluruh kegiatan seorang diri, tetapi membagi tugas kepada pengurus sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Sebelum kegiatan dilaksanakan, manajer melakukan koordinasi mengenai hal-hal yang perlu dipersiapkan. Cara tersebut membuat setiap pengurus mengetahui tugas yang harus dilakukan dan pihak yang bertanggung jawab terhadap suatu kegiatan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kerja sama antara manajer, pengurus, dan santri menjadi bagian dari pelaksanaan kegiatan pesantren.

Pola kepemimpinan seperti ini menunjukkan bahwa manajer menjalankan kepemimpinannya melalui hubungan kerja yang melibatkan pengurus. Manajer memberikan tugas sekaligus memberikan arahan mengenai pelaksanaannya. Ketika terdapat tugas yang belum terlaksana, manajer tidak langsung mengambil alih tugas tersebut, tetapi terlebih dahulu mengingatkan dan mengarahkan pengurus yang bertanggung jawab. Hasil wawancara dengan manajer juga memperlihatkan bahwa koordinasi dilakukan sebelum kegiatan berlangsung, kemudian tugas dibagi sesuai bagian masing-masing. Hal tersebut menunjukkan adanya pembagian wewenang dalam pelaksanaan kegiatan, sedangkan manajer tetap berada pada posisi yang mengarahkan jalannya kegiatan.

Pola kepemimpinan tersebut dapat dikaitkan dengan kepemimpinan yang menekankan komunikasi dan kerja sama. Dalam lingkungan pesantren, pemimpin tidak

hanya dituntut untuk memberikan instruksi, tetapi juga perlu membangun hubungan dengan orang-orang yang menjalankan kegiatan. Penelitian Cahyadi menjelaskan bahwa pola kepemimpinan pesantren memiliki bentuk yang beragam sesuai dengan karakter pemimpin dan lingkungan pesantren. Kepemimpinan pesantren berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam mengarahkan lembaga serta membangun hubungan dengan pihak yang berada di dalamnya.⁷ Hal ini dapat dilihat pada kondisi Darul Mustofa, ketika manajer melakukan komunikasi dengan pengurus sebelum kegiatan dilaksanakan dan memberikan arahan apabila terdapat tugas yang belum berjalan.

Koordinasi menjadi salah satu cara yang digunakan manajer untuk menjaga keteraturan kegiatan. Sebelum kegiatan berlangsung, manajer bersama pengurus membicarakan hal-hal yang perlu dipersiapkan. Koordinasi tersebut tidak hanya dilakukan untuk membagi tugas, tetapi juga untuk memastikan bahwa setiap pengurus memahami apa yang harus dilakukan. Apabila terdapat tugas yang belum selesai, manajer memberikan arahan kepada pengurus yang bersangkutan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan manajer berjalan melalui proses komunikasi secara langsung dengan pengurus. Dalam pengelolaan kegiatan santri, komunikasi seperti ini dapat membantu mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan tugas karena informasi mengenai kegiatan disampaikan kepada pihak yang menjalankannya.

Selain koordinasi, manajer juga memberikan kesempatan kepada pengurus untuk melaksanakan tugasnya. Pengurus yang telah memperoleh pembagian tugas diberikan tanggung jawab untuk menjalankan kegiatan sesuai bagian masing-masing. Manajer kemudian melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan tersebut. Pola ini menunjukkan bahwa manajer tidak hanya menggunakan pendekatan berupa perintah, tetapi juga memberikan ruang kepada pengurus untuk menjalankan tanggung jawabnya. Penelitian mengenai kepemimpinan di Pondok Pesantren Al-Muzakki menunjukkan adanya pola kepemimpinan yang memberikan kesempatan kepada anggota untuk menjalankan tugas secara mandiri, sementara pemimpin tetap melakukan pengawasan terhadap kegiatan santri.⁸ Kondisi tersebut memiliki kesamaan dengan temuan di Darul Mustofa, terutama pada adanya pemberian tanggung jawab kepada pengurus dan pengawasan oleh manajer.

Pengawasan menjadi bagian lain dari pola kepemimpinan manajer di Pondok Pesantren Darul Mustofa. Berdasarkan hasil penelitian, pengawasan dilakukan ketika kegiatan berlangsung untuk melihat apakah kegiatan telah berjalan sesuai dengan rencana. Manajer juga memperhatikan pelaksanaan tugas pengurus selama kegiatan. Jika ditemukan kekurangan, manajer memberikan arahan dan melakukan evaluasi bersama pengurus. Pengawasan tersebut membuat manajer dapat mengetahui secara

⁷ Rahmat Arofah Hari Cahyadi, "Pola Kepemimpinan di Pesantren," *Studia Religia: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.30651/sr.v5i1.8934>

⁸ Rahilla, Sukatin, Lidya Verdita, M. Yunus, Monika Putri, dan Aldi Kurniadi, "Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren Al-Muzakki," *MUNTAZAM* 2, no. 2 (2021), <https://doi.org/10.35706/muntazam.v2i2.6130>

langsung keadaan kegiatan yang sedang berjalan dan memberikan tindakan apabila terdapat hal yang perlu diperbaiki.

Pengawasan yang dilakukan oleh manajer juga menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan tidak berhenti setelah pembagian tugas diberikan. Setelah tugas dibagikan, manajer masih memantau pelaksanaannya. Hal ini menunjukkan adanya rangkaian kepemimpinan mulai dari pemberian tugas, pelaksanaan, pemantauan, hingga evaluasi. Penelitian Hadziq dan Kultsum mengenai pengelolaan mutu pesantren menjelaskan bahwa pengelolaan kegiatan santri membutuhkan proses yang terarah dan pengawasan terhadap pelaksanaan program.⁹ Jika dikaitkan dengan kondisi Darul Mustofa, pengawasan yang dilakukan manajer menjadi bagian dari upaya menjaga kegiatan agar tetap berjalan sesuai pembagian tugas yang telah dibuat.

Pola kepemimpinan manajer juga terlihat ketika menghadapi permasalahan. Berdasarkan hasil wawancara, terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan kegiatan, seperti pengurus yang belum menjalankan tugas sesuai pembagian dan kurangnya koordinasi dalam beberapa kegiatan. Ketika menghadapi kondisi tersebut, manajer terlebih dahulu melihat keadaan dan penyebab permasalahan. Apabila masalah masih dapat diselesaikan oleh pengurus, manajer memberikan kesempatan kepada pengurus untuk menyelesaikannya. Namun, apabila masalah membutuhkan keputusan lebih lanjut, manajer memberikan arahan kepada pihak yang berkaitan.

Cara manajer dalam menghadapi masalah tersebut menunjukkan adanya penyesuaian tindakan berdasarkan kondisi yang terjadi. Manajer tidak menggunakan satu bentuk tindakan untuk semua permasalahan. Masalah yang masih dapat diselesaikan oleh pengurus diberikan kepada pengurus, sedangkan masalah yang membutuhkan keputusan manajer ditangani melalui arahan dan keputusan lebih lanjut. Pola tersebut dapat dikaitkan dengan pendekatan kepemimpinan situasional yang melihat keadaan sebagai salah satu pertimbangan dalam menentukan tindakan pemimpin. Penelitian Sholehah dan Suwadi menjelaskan bahwa pendekatan kepemimpinan di pesantren dapat dilihat melalui pendekatan sifat, perilaku, dan situasional, serta diwujudkan melalui keteladanan, tanggung jawab, dan kolaborasi.¹⁰

Komunikasi antara manajer dan pengurus juga menjadi bagian yang terlihat dalam pola kepemimpinan di Darul Mustofa. Komunikasi digunakan untuk menyampaikan informasi mengenai kegiatan dan menyelesaikan masalah yang muncul. Apabila komunikasi berjalan baik, pengurus dapat mengetahui informasi mengenai tugas yang harus dilakukan dan manajer dapat mengetahui perkembangan kegiatan. Dalam penelitian ini, komunikasi tidak hanya berlangsung ketika kegiatan mengalami masalah, tetapi juga dilakukan sebelum kegiatan dimulai melalui koordinasi.

⁹ Ahmad Hadziq dan Ummi Kultsum, "Improving the Quality of Pesantren through Quality Management Santri at the Pesantren Al-Iman Bulus," *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial* 2, no. 1 (2021) 35–48, <https://doi.org/10.35878/santri.v2i1.283>

¹⁰ Nur Rahmadhani Sholehah SN dan Suwadi, "Pendekatan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Moral Santri di Pesantren," *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2024) 176–191, <https://doi.org/10.32478/leadership.v5i2.2402>.

Jika dilihat dari keseluruhan temuan, pola kepemimpinan manajer di Pondok Pesantren Darul Mustofa dapat digambarkan sebagai pola kepemimpinan yang menggabungkan koordinasi, pembagian tanggung jawab, pengarahan, pengawasan, komunikasi, dan pengambilan keputusan. Manajer memberikan kepercayaan kepada pengurus untuk menjalankan tugasnya, tetapi tetap melakukan pengawasan terhadap kegiatan. Ketika terjadi kendala, manajer melihat kondisi permasalahan terlebih dahulu sebelum menentukan tindakan. Pola tersebut memperlihatkan adanya hubungan kerja antara manajer dan pengurus dalam mengatur kegiatan pesantren.

Pola tersebut juga menunjukkan bahwa manajer memiliki posisi sebagai pengarah sekaligus pengendali kegiatan. Pengurus menjadi pihak yang menjalankan kegiatan berdasarkan tugas yang telah dibagi, sedangkan manajer memberikan arahan dan melakukan pemantauan. Hubungan tersebut membuat pelaksanaan kegiatan tidak hanya bergantung pada manajer, tetapi juga pada kemampuan pengurus dalam menjalankan tanggung jawabnya. Hal ini sejalan dengan penelitian mengenai kepemimpinan kolektif dalam lembaga pesantren yang menempatkan kerja sama antara pihak-pihak yang terlibat sebagai salah satu bagian dari proses pengembangan lembaga.¹¹

Dari hasil penelitian tersebut dapat dipahami bahwa pola kepemimpinan manajer di Pondok Pesantren Darul Mustofa berjalan melalui proses yang saling berkaitan. Pembagian tugas menjadi awal dalam menentukan tanggung jawab pengurus, kemudian dilanjutkan dengan koordinasi dan pengarahan sebelum kegiatan dilaksanakan. Selama kegiatan berlangsung, manajer melakukan pengawasan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas. Apabila terdapat kendala, manajer memberikan arahan atau mengambil keputusan sesuai keadaan. Pola seperti ini menunjukkan bahwa kepemimpinan manajer tidak hanya berhubungan dengan pemberian instruksi, tetapi juga mencakup proses komunikasi, pendampingan, pengawasan, dan penyelesaian masalah dalam kegiatan pesantren.

C. Kendala yang dihadapi Manajer di Darul Mustofa

1. Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM)

Salah satu kendala yang dapat dihadapi manajer dalam mengelola Pondok Pesantren Darul Mustofa adalah keterbatasan sumber daya manusia. Sumber daya manusia dalam pesantren meliputi pengurus, ustaz atau guru, tenaga administrasi, dan tenaga pendukung lainnya. Semua pihak tersebut memiliki peranan penting dalam menjalankan kegiatan pesantren. Apabila jumlah tenaga pengelola terbatas atau kemampuan yang dimiliki belum sesuai dengan bidang tugasnya, maka pelaksanaan program dapat mengalami hambatan.¹²

¹¹ Rofiq dan Y. Fauziah, "Collective Leadership Model in Improving the Target of Development of Islamic Boarding School Educational Institutions," *Academia Open* 4 (2021), <https://doi.org/10.21070/acopen.4.2021.2994>

¹² Taufiqurrahman. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Ar-Rahmah" *At-Ta'lim: Media Informasi Pendidikan Islam*,

Penelitian tentang manajemen sumber daya manusia di Pondok Pesantren Darul Mustofa menunjukkan bahwa salah satu faktor penghambat pengelolaan SDM adalah kurangnya pemahaman mengenai teori manajemen sumber daya manusia secara komprehensif.

Berdasarkan hasil observasi dengan kepala sekolah pondok pesantren darul Mustofa mengatakan:

“Salah satu kendala dalam mengelola pesantren adalah keterbatasan tenaga pengurus. Ada beberapa pengurus yang harus menjalankan lebih dari satu tugas. Karena itu, kami harus saling membantu dan bekerja sama agar kegiatan pesantren tetap berjalan dengan baik.”¹³

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa keterbatasan SDM menjadi tantangan bagi manajer dalam melakukan pengorganisasian. Manajer harus mampu mengatur pembagian tugas secara jelas agar pekerjaan tidak hanya bergantung pada beberapa orang saja.

2. Kendala dalam Pengelolaan Keuangan

pengelolaan keuangan merupakan bagian yang sangat penting dalam menjalankan seluruh kegiatan pondok pesantren darul Mustofa. Dana dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan operasional, kegiatan pendidikan, kebutuhan santri, pembayaran tenaga pengajar, pemeliharaan fasilitas, dan pembangunan sarana prasarana.

Apabila dana yang tersedia terbatas, manajer harus menentukan kebutuhan mana yang harus didahulukan. Oleh karena itu, pengelolaan keuangan membutuhkan perencanaan yang matang. Manajer tidak hanya bertugas menggunakan dana yang tersedia, tetapi juga harus membuat perencanaan anggaran agar penggunaan dana sesuai dengan kebutuhan dan prioritas pesantren.

Berdasarkan Penelitian Ali As'ad dan Muhammad Hakim Azizi menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan pesantren dapat menghadapi beberapa masalah, seperti belum adanya perencanaan keuangan jangka pendek, menengah, dan panjang yang terprogram dengan baik serta kurangnya sumber daya manusia yang memahami pengelolaan keuangan.¹⁴

3. Kendala Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan bagian penting dalam menunjang kegiatan di pondok pesantren. Fasilitas seperti ruang belajar, asrama, kamar mandi, masjid, perpustakaan, dan fasilitas lainnya harus tersedia sesuai dengan kebutuhan santri dan kegiatan pendidikan.

Namun, salah satu kendala yang sering terjadi adalah keterbatasan fasilitas dibandingkan dengan kebutuhan yang ada. Oleh karena itu, manajer harus

¹³ Wawancara dengan kepala sekolah pondok pesantren darul Mustofa 3 september

¹⁴ As'ad, A. Azizi, M. H “Pengembangan Manajemen Keuangan Pesantren Balekambang Jepara dan Amsilati Darul Falah Bangsri Jepara di Era Digital.” *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam*, 17(1) 2020, DOI: <https://doi.org/10.34001/tarbawi.v17i1.1108>

melakukan perencanaan dan menentukan fasilitas mana yang harus menjadi prioritas.¹⁵

Berdasarkan hasil observasi para guru serta menajar di pondok pesantren darul mustofa 3 september 2026

“Kami terus berusaha memperbaiki dan melengkapi fasilitas pesantren. Namun, karena kebutuhan cukup banyak, pembangunan dan pengadaan fasilitas dilakukan secara bertahap sesuai dengan kemampuan dana yang tersedia.”¹⁶

Berdasarkan hasil tersebut dapat dipahami bahwa manajer harus mampu menentukan prioritas dalam pengadaan sarana dan prasarana. Tidak semua kebutuhan dapat dipenuhi secara bersamaan sehingga diperlukan perencanaan yang bertahap.

4. Kendala dalam Pemanfaatan Teknologi

Perkembangan teknologi menjadi tantangan baru dalam pengelolaan pondok pesantren. Saat ini, teknologi dapat digunakan untuk membantu administrasi, pengelolaan keuangan, penyimpanan data, komunikasi dengan wali santri, dan penyebaran informasi.

Namun, tidak semua pengurus di pondok pesantren darul Mustofa memiliki kemampuan yang sama dalam menggunakan teknologi. Selain itu, keterbatasan perangkat, jaringan internet, dan anggaran juga dapat menjadi hambatan dalam menerapkan sistem digital.¹⁷

Berdasarkan hasil observasi dengan menajer pondok pesantren darul Mustofa:

“Pesantren harus mengikuti perkembangan teknologi agar pengelolaan menjadi lebih baik. Akan tetapi, tidak semua pengurus memiliki kemampuan yang sama dalam menggunakan teknologi, sehingga perlu dilakukan pembelajaran dan penyesuaian secara bertahap.”¹⁸

Berdasarkan Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa penggunaan teknologi membutuhkan kesiapan sumber daya manusia. Manajer harus memberikan kesempatan kepada pengurus untuk belajar dan meningkatkan kemampuan dalam menggunakan teknologi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran manajer dalam pengelolaan kegiatan di Pondok Pesantren Darul Mustofa, dapat disimpulkan bahwa manajer memiliki peran dalam mengatur agar berbagai kegiatan pesantren dapat berjalan dengan terarah. Peran tersebut

¹⁵ Khalidah, H. H, dkk, “Implementasi Manajemen Keuangan terhadap Pemenuhan Sarana dan Prasarana pada Pondok Pesantren Al-Islah Tajug” *Journal of Islamic Education Management*, 2025

¹⁶ Wawancara para guru serta menajar pondok pesantren darul Mustofa 3 september 2026

¹⁷ Kusmawan, A., dkk “Penguatan Manajemen Administrasi Pondok Pesantren Berbasis Digital.” *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora*, 2026.

¹⁸ Wawancara dengan menajer pondok pesantren darul Mustofa 3 september 2026

dilakukan melalui pembagian tugas kepada pengurus, koordinasi sebelum kegiatan, pemberian arahan, pengawasan, serta evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan. Pembagian tugas membantu pengurus memahami tanggung jawab masing-masing, sedangkan koordinasi dilakukan untuk memastikan persiapan dan pelaksanaan kegiatan dapat berjalan sesuai dengan tugas yang telah diberikan.

Pola kepemimpinan manajer di Pondok Pesantren Darul Mustofa terlihat melalui kerja sama dan komunikasi dengan pengurus. Manajer tidak menjalankan seluruh kegiatan sendiri, tetapi memberikan kepercayaan kepada pengurus untuk melaksanakan tugasnya dan tetap melakukan pemantauan. Ketika terdapat tugas yang belum terlaksana atau muncul permasalahan, manajer memberikan teguran, arahan, maupun mengambil keputusan sesuai dengan kondisi yang dihadapi. Dengan demikian, pola kepemimpinan yang terlihat tidak hanya berupa pemberian perintah, tetapi juga melibatkan koordinasi, pemberian tanggung jawab, pengawasan, dan penyelesaian masalah.

Dalam pelaksanaannya, pengelolaan kegiatan di Darul Mustofa masih menghadapi beberapa kendala, salah satunya keterbatasan sumber daya manusia. Beberapa pengurus harus menjalankan lebih dari satu tugas sehingga dapat memengaruhi pembagian pekerjaan dan pelaksanaan kegiatan. Selain itu, masih ditemukan tugas yang belum terlaksana sesuai pembagian serta kurangnya koordinasi dalam beberapa kegiatan. Kondisi tersebut membuat manajer perlu melakukan pengawasan dan memberikan arahan agar kegiatan tetap dapat berjalan. Oleh karena itu, pengelolaan pesantren membutuhkan kerja sama antara manajer dan pengurus, pembagian tugas yang jelas, serta komunikasi yang baik agar berbagai kegiatan santri dapat terlaksana dengan lebih teratur.

REFERENSI

- A. Nizar dan Taufiq Churrahman, "Implementation of Islamic Education Management at Islamic Boarding School," *Academia Open* 6 (2022), <https://doi.org/10.21070/acopen.6.2022.2259>
- Ahmad Hadziq dan Umami Kultsum, "Improving the Quality of Pesantren through Quality Management Santri at the Pesantren Al-Iman Bulus," *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial* 2, no. 1 (2021): 35–48, <https://doi.org/10.35878/santri.v2i1.283>
- As'ad, A. Azizi, M. H. (2020). "Pengembangan Manajemen Keuangan Pesantren Balekambang Jepara dan Amsilati Darul Falah Bangsri Jepara di Era Digital." *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam*, 17(1). DOI: <https://doi.org/10.34001/tarbawi.v17i1.1108>
- Hikmatul Faujiah, "Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren Miftahunnajah Lamongan Serang di Era 5.0," *Journal of Education Research* 5, no. 3 (2024): 3630–3637, <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1380>
- Khalidah, H. H, dkk,. (2025). "Implementasi Manajemen Keuangan terhadap Pemenuhan Sarana dan Prasarana pada Pondok Pesantren Al-Islah Tajug" *Journal of Islamic Education Management*.

Kusmawan, A., dkk. (2026). "Penguatan Manajemen Administrasi Pondok Pesantren Berbasis Digital." *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora*.

Nur Rahmadhani Sholehah SN dan Suwadi, "Pendekatan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Moral Santri di Pesantren," *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2024): 176–191, <https://doi.org/10.32478/leadership.v5i2.2402>.

Okky Ari Gunawan, Hasyim Asyari, dan Sita Ratnaningsih, "Manajemen Pesantrenan di Pondok Pesantren Al-Ashriyyah Nurul Iman Bogor," *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 5, no. 1 (2022): 12–22, <https://doi.org/10.24014/ijiem.v5i1.15538>

Rahilla, Sukatin, Lidya Verdita, M. Yunus, Monika Putri, dan Aldi Kurniadi, "Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren Al-Muzakki," *MUNTAZAM* 2, no. 2 (2021), <https://doi.org/10.35706/muntazam.v2i2.6130>

Rahmat Arofah Hari Cahyadi, "Pola Kepemimpinan di Pesantren," *Studia Religia: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.30651/sr.v5i1.8934>

Rofiq dan Y. Fauziyah, "Collective Leadership Model in Improving the Target of Development of Islamic Boarding School Educational Institutions," *Academia Open* 4 (2021), <https://doi.org/10.21070/acopen.4.2021.2994>

Taufiqurrahman. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Ar-Rahmah" *At-Ta'lim: Media Informasi Pendidikan Islam*,

Wawancara dengan manajer pesantren Darul Mustofa, 3 September 2026

Wawancara dengan Manajer Pondok Pesantren Darul Mustofa, 3 September 2026. Data penelitian menunjukkan bahwa manajer melakukan koordinasi dengan pengurus, membagi tugas, serta memberikan arahan terhadap tugas yang belum terlaksana.

Wawancara dengan manajer pondok pesantren darul Mustofa 3 september 2026

Wawancara para guru serta menajer pondok pesantren darul Mustofa 3 september 2026

Wawancra dengan kepala sekolah pondok pesantren darul Mustofa 3 september

Wijayanti, Wicaksana Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan, *Jurnal Cerdik*, Vol. 3 No. 1, (2023) hlm. 30–43.

