

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Pesantren Tarbiyatul Islamiyah merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berlokasi di kawasan Alalak Tengah, tepatnya di Jalan Alalak Tengah RT 15 RW 02 Kelurahan Alalak Tengah Kecamatan Banjarmasin Utara Kota Banjarmasin Kalimantan Selatan. Wilayah ini merupakan salah satu kawasan permukiman padat penduduk yang memiliki aktivitas sosial keagamaan cukup tinggi, sehingga keberadaan pesantren menjadi bagian penting dari dinamika masyarakat setempat.

Secara historis, pesantren ini berawal dari Madrasah Tarbiyatul Islamiyah (MDA–TI) yang berdiri pada 10 Januari 1955. Madrasah tersebut telah beroperasi selama lebih dari setengah abad dan menjadi fondasi awal terbentuknya Pesantren Tarbiyatul Islamiyah. Namun, selama rentang waktu tersebut, perkembangan infrastruktur kelembagaan relatif stagnan. Terbatasnya sumber pendanaan menghambat peningkatan sarana fisik, sehingga madrasah masih dianggap sebagai pendidikan tambahan oleh sebagian masyarakat. Berangkat dari kondisi tersebut, para pengelola pesantren menyadari perlunya transformasi kelembagaan yang lebih terarah. Keinginan untuk meningkatkan kualitas pendidikan diwujudkan melalui orientasi pengelolaan yang lebih modern dan profesional. Meskipun tetap mempertahankan identitas sebagai pesantren salafiyah dengan ciri pembelajaran kitab kuning pesantren berupaya beradaptasi dengan kebutuhan

pendidikan masa kini. Hal ini terlihat dari inisiatif pembangunan gedung-gedung baru, penambahan sarana prasarana, dan perbaikan fasilitas pembelajaran untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih representatif.

Secara topografis, lokasi pesantren berada di kawasan masyarakat padat, sehingga memudahkan akses bagi santri dari berbagai lapisan masyarakat. Letak strategis ini turut memperkuat fungsi pesantren sebagai pusat pendidikan agama yang tidak hanya berperan membina ilmu keagamaan, tetapi juga mampu menjangkau kebutuhan sosial-keagamaan masyarakat sekitar. Dengan demikian, keberadaan Pesantren Tarbiyatul Islamiyah tidak hanya penting sebagai lembaga pendidikan Islam, tetapi juga sebagai bagian dari struktur sosial masyarakat Alalak Tengah

1. Sejarah Berdirinya Pesantren Tarbiyatul Islamiyah

Pondok Pesantren Tarbiyatul Islamiyah memiliki sejarah panjang yang berakar dari perkembangan Madrasah Diniyah Awaliyah Tarbiyatul Islamiyah (MDA–TI), sebuah lembaga pendidikan keagamaan dasar yang didirikan pada 10 Januari 1955. Pada masa awal berdirinya, MDA–TI berfungsi sebagai lembaga pendidikan diniyah nonformal dengan sarana prasarana sangat terbatas dan struktur kelembagaan yang sederhana. Hampir tidak ada perubahan berarti dalam aspek fisik maupun fasilitas pembelajaran selama lebih dari lima dekade keberadaannya. Kondisi ini terutama dipengaruhi oleh minimnya sumber pendanaan yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan madrasah serta kuatnya persepsi masyarakat yang menempatkan pendidikan

diniyah sebagai pendidikan tambahan (*supplementary education*), bukan pendidikan utama.¹

Keterbatasan tersebut tidak menyurutkan komitmen pimpinan dan pengelola madrasah untuk terus melakukan perbaikan. Dorongan untuk mewujudkan lembaga pendidikan Islam yang lebih modern, terstruktur, dan profesional semakin menguat seiring perkembangan kebutuhan masyarakat. Tantangan infrastruktur dan sarana pembelajaran yang semakin tidak layak mendorong lahirnya gagasan untuk melakukan transformasi kelembagaan. Pada titik ini, MDA–TI menjadi fondasi historis yang penting bagi terbentuknya lembaga pesantren yang lebih komprehensif.

Transformasi signifikan mulai terjadi pada tahun 2006, ditandai dengan prakarsa dua tokoh utama, yaitu Ustaz Muhammad Amin (alm) dan Abuya K.H. Muhammad Jahri Simin. Keduanya memiliki visi untuk mengembangkan MDA–TI menjadi pondok pesantren yang tidak hanya berfokus pada pendidikan diniyah dasar, tetapi juga mencakup sistem pembelajaran salafiyah yang lebih mendalam dan terstruktur. Inisiatif ini kemudian disambut baik oleh masyarakat Alalak Tengah melalui dukungan wakaf dan infaq berupa sebidang tanah berukuran 10 × 60 meter, yang kemudian diperluas menjadi 17 × 80 meter melalui penggalangan dana masyarakat. Kontribusi kolektif masyarakat ini menunjukkan besarnya

¹Dokumen Profil Pesantren Tarbiyatul Islamiyah Kec. Banjarmasin Utara, hal 1

kepercayaan dan harapan terhadap keberadaan pesantren sebagai pusat pendidikan keagamaan.²

Pembangunan dan pengembangan Pondok Pesantren Tarbiyatul Islamiyah berjalan seiring dengan peran Masjid Jami Tuhfaturroghibin (Masjid Kanas), yang secara historis menjadi pusat kegiatan keagamaan masyarakat setempat. Pesantren dibangun sebagai bagian integral dari kompleks masjid tersebut, sehingga memperkuat fungsi masjid sebagai pusat ibadah sekaligus pusat pembinaan ilmu-ilmu keislaman. Pembangunan fisik pondok pesantren ditandai secara simbolis melalui pemasangan tiang pertama oleh Wali Kota Banjarmasin saat itu, H. Ahmad Yudhi Wahyuni Usman, S.E., suatu momentum penting yang menandai legitimasi dan dukungan pemerintah terhadap pendirian pesantren. Proses pembangunan berlangsung selama kurang lebih tiga tahun, dan pada tahun 2010 pesantren resmi ditetapkan sebagai lembaga pendidikan Islam nonformal yang menyelenggarakan sistem pendidikan kepesantrenan.³

Pada masa awal operasionalnya, kegiatan pendidikan di Pondok Pesantren Tarbiyatul Islamiyah baru mencakup jenjang *wushto* (setara pendidikan menengah pertama dalam sistem formal). Seiring bertambahnya jumlah santri dan meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan Islam yang berjenjang, pengelola pesantren melakukan perluasan tingkat

²Dokumen Profil Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, hal 1

³Dokumen Profil Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, hal 1

pendidikan. Pada tahun 2013 dibuka jenjang ulya/aliyah, yang merupakan tingkat pendidikan menengah atas dalam struktur pesantren salafiyah. Tiga tahun kemudian, dibuka pula kelas tajhizi sebagai tahap persiapan bagi santri yang baru memasuki lingkungan pesantren. Penambahan jenjang pendidikan ini menunjukkan komitmen pesantren untuk memperluas akses pendidikan, memperkuat sistem pembelajaran, serta meningkatkan kualitas output Pendidikan.⁴

Peran Abuya K.H. Muhammad Jahri Simin sebagai salah satu tokoh sentral dalam sejarah pesantren tidak hanya terlihat dari kontribusinya dalam pendirian lembaga, tetapi juga dalam menentukan arah pendidikan yang menjadi karakter dasar pesantren hingga saat ini. Beliau menekankan pentingnya pemilihan kurikulum dan metode pembelajaran yang merujuk pada dua pesantren besar di Kalimantan Selatan, yaitu Pondok Pesantren Darussalam Martapura dan Pondok Pesantren Al-Falah Putera Banjarbaru. Kedua pesantren tersebut dipilih karena memiliki tradisi keilmuan yang kuat, kurikulum yang mapan, serta metode pendidikan salafiyah yang sesuai dengan kultur masyarakat Banjar. Selain itu, sebagian besar *asatidz* awal Pondok Pesantren Tarbiyatul Islamiyah merupakan alumni dari kedua pesantren tersebut, sehingga implementasi kurikulum dan metode pembelajaran dapat dilakukan secara konsisten dan terarah.

⁴Dokumen Profil Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, hal 2

Dengan perkembangan kelembagaan yang cukup pesat, Pesantren Tarbiyatul Islamiyah memasuki fase baru sebagai lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya mengandalkan pendekatan tradisional, tetapi juga berusaha mengadaptasi prinsip-prinsip pengelolaan yang lebih modern. Upaya pembangunan fisik, penambahan ruang belajar, dan peningkatan fasilitas pembelajaran merupakan bagian dari strategi untuk menjadikan pesantren lebih kompetitif. Meskipun demikian, pesantren tetap mempertahankan identitas salafiyah sebagai ciri khas utama, khususnya melalui pembelajaran kitab kuning, penguatan ilmu-ilmu alat, dan pembiasaan tradisi kepesantrenan yang menjadi fondasi moral dan intelektual santri.

Secara keseluruhan, perjalanan sejarah Pondok Pesantren Tarbiyatul Islamiyah menggambarkan proses transformasi yang Panjang dari sebuah madrasah diniyah sederhana hingga menjadi pesantren salafiyah yang modern dan profesional. Kontribusi tokoh pendiri, dukungan masyarakat, serta keberlanjutan pengembangan sarana dan sistem pendidikan menjadi faktor kunci yang memungkinkan pesantren ini terus bertahan dan berkembang. Dengan demikian, pesantren tidak hanya memiliki nilai historis yang kuat, tetapi juga memainkan peran strategis dalam memenuhi kebutuhan pendidikan Islam yang adaptif terhadap tantangan zaman, tanpa meninggalkan prinsip-prinsip tradisional yang menjadi identitas utamanya.

2. Profil Pesantren Tarbiyatul Islamiyah

Nama Pesantren : Pesantren Tarbiyatul Islamiyah

Alamat : Jalan Alalak Tengah

RT : 15

RW : 02

Kelurahan : Alalak Tengah

Kecamatan : Banjarmasin Utara

Kota : Banjarmasin

Provinsi : Kalimantan Selatan

Kode Pos : 70126 ⁵

3. Visi, Misi, Tujuan :

Visi : Mewujudkan peserta didik yang berprestasi dibidang akademik, berwawasan luas, bermartabat serta memiliki kepribadian yang berakhlakul karimah dan bertakwa kepada Allah Swt.

Misi : Untuk mencapai visi tersebut Pondok Pesantren Tarbiyatul Islamiyah mempunyai misi sebagai berikut:

- 1) Mendidik supaya beriman,
- 2) Mendidik supaya berilmu,
- 3) Mendidik supaya berakhlak,
- 4) Mendidik supaya bertakwa.

Tujuan :

- 1) Tujuan Umum

⁵Dokumen gambar profil Pesantren Tarbiyatul Islamiyah Kec. Banjarmasin Utara

Mempersiapkan untuk peserta didik agar dapat melanjutkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi dengan menguasai kompetensi dasar sebagai bekal dalam mengembangkan kreativitas dan kehidupan yang mandiri serta memiliki akhlak mulia dalam menghadapi tantangan zaman global sesuai syariat Islam.

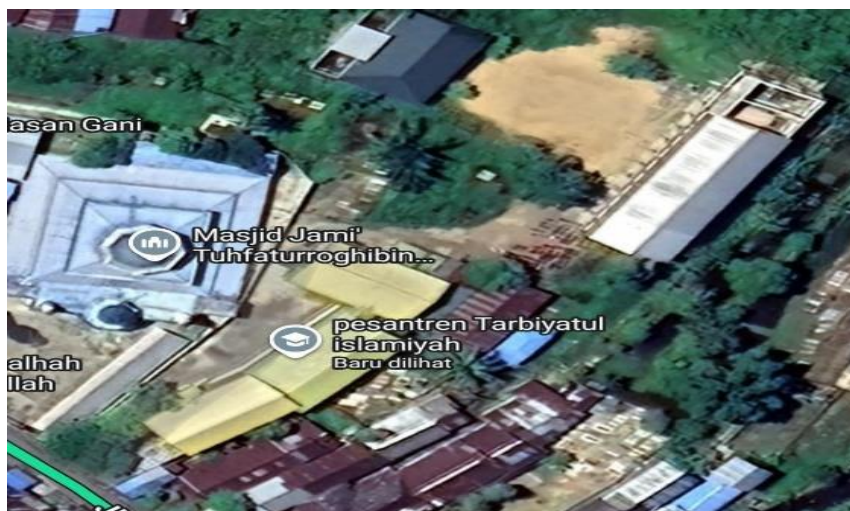
2) Tujuan Khusus

Pondok Pesantren Tarbiyatul Islamiyah juga mempunyai tujuan khusus, sebagai berikut:

- a) Mempersiapkan peserta didik agar dapat melanjutkan kejenjang yang lebih tinggi.
- b) Meningkatkan kualitas pembelajaran
- c) Meningkatkan kemajuan sekolah

4. Denah Lokasi Pesantren Tarbiyatul Islamiyah

Gambar 4..1 Denah Lokasi Pesantretren Tarbiyatul Islamiyah⁶



⁶Gambar yang diakses melalui : <https://maps.app.goo.gl/BziYqLELFNNAKpGn9>

5. Data Dewan *Asatidz* Pesantren Tarbiyatul Islamiyah

Gambar 4. 2 Data Dewan *Asatidz*⁷

DATA PENGAJAR/USTADZ/GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN PESANTREN TARBİYATUL ISLAMİYAH TINGKAT TAJHIZI, WUSTHA DAN ULYA TAHUN 2024/2025									
NAMA PPS		: TARBİYATUL ISLAMİYAH							
ALAMAT		: JL. ALALAK TENGAH RT. 15 RW. 02 No. 32							
DESA/KELURAHAN		: ALALAK TENGAH							
KECAMATAN		: BANJARMASIN UTARA							
KABUPATEN/KOTA		: BANJARMASIN							
NO	NAMA TENAGA PENGAJAR USTADZ/USTADZAH	TEMPAT LAHIR	TANGGAL LAHIR	PEND. PEND. JENJANG TAHUN	MATA PELAJARAN YAG DIPEGANG	MULAI BERTUGAS	STATUS KEPEGAW AIAN	KET	NIK
1	Akhmad Jazuli Simin	Banjarmasin	19/08/1970	SLTA	1991	Nahwu, Balaghah	16/07/2007	GT Honorer	Pimpinan Pondok dan Kepala PKPPS Wustha
2	H. Muhammad Saidi	Banjarmasin	05/07/1957	SLTA	1974	Tauhid, Akhlak	16 /07/2012	GT Honorer	Guru Pondok
3	H. Rawiyani	Pulau Sugara	26/06/1971	SLTA	1999	Tarikh, Ushul Tafsir, Ushul Hadits, Maniq	19/07/2010	GT Honorer	Guru Pondok
4	Gazali Rahman	Barito Kuala	02/01/1971	SLTA	1997	Hadits, Tafsir, Ushul Hadits	19/07/2010	GT Honorer	Wali Kelas 11
5	Mursalin	Banjarmasin	15/08/1974	SLTA	1993	Faroid	16/07/2007	GT Honorer	Bendahara/Waka kurikulum
6	H. Abdur Rasyid	Banjarmasin	28/09/1969	SLTA	1991	Shorof	16/07/2007	GT Honorer	Waka Humas
7	H.M. Sasi	Pulau Sewangi	10/02/1978	SLTA	1998	Tafsir, Fiqh, Khot'Ilmi, Arudh	16/07/2007	GT Honorer	Waka Kesiswaan
8	Noor Arifin	Berangas	19/12/1977	SLTA	1998	Fiqh, Nahwu, Ushul Fiqh	16/07/2007	GT Honorer	Wali Kelas 7C Wustha
9	Zulkifli, S.Pd.I	Banjarmasin	28/07/1984	S1	2013	Nahwu, Shorof, Akhlak	18 /07/2011	GT Honorer	Wali Kelas 7B Wustha
10	Musddad, S.Pd.I	Banjarmasin	29/06/1988	S1	2014	Tarikh, Hadits	16 /07/2012	GT Honorer	Kepala PK PPS Ulya
11	Ismail	Podok	20/10/1972	SLTA	1992	Tajwid	16 /07/2012	GT Honorer	Guru Pondok
12	Wahyudi, S.Pd	Pulau Alalak	25/10/1994	SLTA	2013	Bahasa Arab, Insya	15/07/2019	GT Honorer	Wali Kelas 10 Ulya
13	Burhan	Banjarmasin	15/07/2009	SLTA	2013	Tauhid, Hadits	15/07/2019	GT Honorer	Wali Kelas 8C
14	Muhammad Hafiz, SH	Banjarmasin				B.Arab, Tarikh, Mahfuzhat		GT Honorer	Wali Kelas Tajhizi
15	Muhammad Mahyuddin	Banjarmasin	17/11/1987	SLTA	2006	Al-Qur'an Tajwid	15/07/2024	GT Honorer	Guru Pondok
16	Tarbiyatun Nur, S.Pd	Banjarmasin	06/10/1983	S1	2007	Matematika	16/07/2007	GT Honorer	Guru PK PPS
17	Rabi'atul Adawiyah, S.Pd	Banjarmasin	24/07/1974	S1	2000	Geografi, IPA	16/07/2007	GT Honorer	Guru PK PPS
18	Rusda Aminah, S.Pd	Lok Batu	26-Sep-88	S1	2007	Bahasa Inggris	16/07/2012	GT Honorer	Guru PK PPS & Wali Kelas 9A
19	Anditha Savitri, S.Pd	Banjarmasin	05-Agu-91	S1	2014	IPA, Sejarah Indonesia	01/05/2015	GT Honorer	Guru PK PPS & Wali Kelas 8B
20	Sri Rahayu Magfirah, S.Pd	Banjarmasin	12/12/1983	S1	2008	Bahasa Indonesia	13/07/2012	GT Honorer	Guru PK PPS & Wali Kelas 9C
21	Musaiyidah, S.Pd	Madiun	22/06/1996	S1	2019	Sosiologi	15/07/2019	GT Honorer	Guru PK PPS
22	Jauhartil Maknunah	Banjarmasin	23/12/1995	S1	2011	Matematika	16/07/2019	GT Honorer	Guru PK PPS & Wali Kelas 8A
23	Noorhalimah, S.Pd	Hamayung Utar	23/03/1988	S1	2011	Pkn, IPS	01/10/2010	GT Honorer	Guru PK PPS & Wali Kelas 7A
24	Mahrta	Banjarmasin	25/07/1997	S1	2019	Ekonomi, IPS	18/07/2011	GT Honorer	Guru PK PPS
25	Sayyid Akil Sadad	Banjarmasin	20/04/1977	SLTA	1995	-	01/07/2008	PT Honorer	Kepala TU

Jumlah *asatidz* di Pesantren Tarbiyatul Islamiyah sebanyak 25 orang, terdiri atas 9 ustazah dan 14 ustaz. Dalam pelaksanaan kegiatan *muhadharah*, kehadiran para *asatidz* dilakukan secara bergilir setiap minggu, namun yang hadir secara rutin hanya dua orang ustaz pada setiap pelaksanaan. Para ustazah tidak dijadwalkan untuk hadir dalam kegiatan ini, sedangkan guru pembina *muhadharah* menjadi satu-satunya *asatidz* yang selalu hadir mendampingi dan mengawasi jalannya kegiatan.

⁷Dokumen Data Dewan *Asatidz* Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, h.1

6. Sejarah *Muhadharah* di Pesantren Tarbiyatul Islamiyah

Program *muhadharah* di Pondok Pesantren Tarbiyatul Islamiyah memiliki sejarah panjang yang mencerminkan komitmen pesantren dalam menyiapkan santri menjadi generasi yang mampu berdakwah secara efektif. Berdasarkan keterangan para pembina, program ini mulai dirintis pada tahun 2012 sebagai bagian dari inovasi pembelajaran nonformal yang menekankan praktik dakwah secara langsung. Pada masa itu, pihak pesantren melihat perlunya sarana khusus untuk melatih santri berbicara di depan umum, karena tidak semua keterampilan dapat diperoleh hanya melalui pembelajaran kitab kuning atau materi teoritis di kelas.

Salah satu pembina yang mengawali program ini, Ustaz Muhammad Sasi, menjelaskan bahwa kehadiran *muhadharah* merupakan jawaban atas kebutuhan santri untuk berlatih keterampilan komunikasi. Ia menyampaikan,

Dulu kami melihat banyak santri yang pintar mengaji, tapi masih kurang percaya diri ketika berbicara. Dari situ kami mulai merancang *muhadharah* sebagai tempat latihan.⁸

Hal ini menegaskan bahwa latar belakang program tidak hanya terkait aspek akademik, tetapi juga pengembangan mental dan keberanian santri. Inspirasi awal penyusunan program juga tidak terlepas dari pembelajaran di pesantren lain. Menurut keterangan pembina, Pondok Pesantren Al-Falah yang telah lebih dahulu memiliki tradisi *muhadharah* menjadi salah satu rujukan dalam perumusan model kegiatan. Ustaz Sasi menjelaskan, “Kami

⁸Wawancara Ustaz H.M. Sasi (Wakil kepala kesiswaan), Pesantren Tarbiyatul Islamiyah 24 Mei 2025 Pukul 12.33

banyak belajar dari Al-Falah, karena mereka sudah lama menjalankan tradisi muhadharah sebagai latihan dakwah.”⁹ Hal ini menunjukkan bahwa sejak awal pesantren berupaya menjadikan program ini sebagai kegiatan yang sistematis dan mengacu pada praktik baik lembaga pendidikan Islam lain.

Pelaksanaan awal program dipimpin langsung oleh dua sosok penting, yaitu Ustaz Muhammad Sasi dan almarhum Ustaz Syamsuni Abdullah. Mereka merancang format kegiatan mulai dari susunan acara, tata cara penampilan, hingga standar materi dakwah yang harus disampaikan santri. Dalam wawancara, Ustaz Sasi menyebut,

Ustaz Syamsuni (alm) sangat tegas dalam melatih santri. Beliau ingin santri bukan hanya hafal materi, tapi juga berani dan paham apa yang disampaikan.¹⁰

Bimbingan langsung kedua tokoh tersebut memberikan fondasi kuat bagi keberlangsungan program, karena mereka tidak hanya mengajarkan aspek teknis, tetapi juga menanamkan nilai adab, keikhlasan, dan tanggung jawab dalam berdakwah.

Pada masa awal, kegiatan *muhadharah* dijadwalkan dua minggu sekali. Pertimbangan ini dibuat agar santri memiliki cukup waktu menyiapkan materi dan melatih penyampaian. Selain itu, frekuensi dua minggu dinilai paling sesuai dengan agenda padat pesantren. Setiap penampilan santri menjadi sarana evaluasi langsung terkait intonasi, bahasa, struktur pesan

⁹Wawancara Ustaz H.M. Sasi(Wakil kepala kesiswaan), Pesantren Tarbiyatul Islamiyah 24 Mei 2025 Pukul 12.33

¹⁰Wawancara Ustaz H.M. Sasi (Wakil kepala kesiswaan), Pesantren Tarbiyatul Islamiyah 24 Mei 2025 Pukul 12.33

dakwah, hingga keberanian tampil di hadapan teman-temannya. Para pembina pada masa itu berpendapat bahwa jeda dua minggu mampu menjaga ritme pembinaan tanpa membuat santri terbebani. Namun seiring berjalannya waktu, pesantren menghadapi perubahan aktivitas dan peningkatan beban belajar. Hal ini menyebabkan jadwal *muhadharah* sempat disesuaikan menjadi tiga minggu sekali. Ustaz Sasi mengungkapkan, “Kegiatannya bukan dikurangi, tapi menyesuaikan situasi. Santri butuh waktu lebih untuk belajar, jadi jadwalnya kami atur agar tidak bentrok.”¹¹ Perubahan ini menunjukkan fleksibilitas pesantren dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan akademik dengan pembinaan keterampilan dakwah.

Pada tahun 2023, jadwal *muhadharah* kembali dikembalikan menjadi dua minggu sekali dengan tambahan inovasi berupa penyelingan pembacaan Maulid. Tujuannya adalah menciptakan suasana yang lebih religius sekaligus memperkuat dimensi spiritual santri. Pembina menjelaskan bahwa pembacaan Maulid dipilih karena dapat meningkatkan kecintaan santri kepada Rasulullah SAW dan memberi variasi kegiatan agar tidak monoton. Penambahan unsur ini juga memperkaya karakter *muhadharah* karena menggabungkan kemampuan berbicara dengan unsur seni baca dan lantunan syair.

Jika ditinjau dari aspek tujuan, sejak awal program *muhadharah* dirancang sebagai sarana mencetak kader *da'i* yang tidak hanya memahami

¹¹Wawancara Ustaz H.M. Sasi (Wakil kepala kesiswaan), Pesantren Tarbiyatul Islamiyah 24 Mei 2025 Pukul 12.33

ilmu agama, tetapi juga mampu menyampaikannya dengan baik, santun, dan sesuai adab dakwah. Program ini berfungsi sebagai media pembentukan karakter santri, melatih kedisiplinan, keberanian, kecakapan berkomunikasi, dan kemampuan menyusun materi secara runtut. Melalui *muhadharah*, santri belajar bagaimana mengatur diri, mengelola waktu, menyusun gagasan, hingga berinteraksi dengan audiens secara efektif.

Dengan perjalanan lebih dari satu dekade sejak 2012, program *muhadharah* kini menjadi bagian penting dari sistem pembinaan santri di Pondok Pesantren Tarbiyatul Islamiyah. Fondasi yang dibangun oleh para pembina awal terutama Ustaz Muhammad Sasi dan almarhum Ustaz Syamsuni Abdullah menjadi kunci keberlangsungan program hingga hari ini. Evolusi jadwal, penambahan unsur Maulid, dan adaptasi terhadap kebutuhan santri menunjukkan bahwa program ini terus berkembang. Perjalanan panjang ini membuktikan bahwa *muhadharah* tidak hanya menjadi latihan *public speaking*, tetapi juga strategi pesantren dalam menyiapkan generasi *da'i* yang siap menghadapi dinamika masyarakat.

B. Hasil Penelitian

Kegiatan *muhadharah* di Pesantren Tarbiyatul Islamiyah Alalak Tengah merupakan kegiatan rutin yang sudah menjadi bagian penting dalam pembinaan santri. Dari hasil observasi, kegiatan ini berlangsung setiap dua minggu sekali setelah salat Zuhur, di Masjid Tughfaturraghibin, dan diikuti oleh seluruh santri dari berbagai tingkatan. Berdasarkan wawancara dengan para pembina dan

pengurus OSIS, kegiatan ini dirancang untuk melatih keterampilan komunikasi, keberanian berbicara di depan umum, serta membentuk mental dakwah santri. Ustaz Muhammad Sasi menegaskan bahwa tujuan *muhadharah* bukan hanya membuat santri berani berbicara, tetapi juga membiasakan mereka menyusun materi yang baik serta memahami adab berdakwah. Gambaran umum kegiatan ini menjadi dasar dalam memahami bagaimana proses manajemen berlangsung.

Untuk melihat lebih jauh pengelolaan kegiatan, peneliti menggunakan pendekatan manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). Melalui pendekatan ini, peneliti menemukan bahwa setiap fungsi manajemen telah dijalankan meskipun masih dalam bentuk sederhana yang khas dengan budaya pesantren.

1. Perencanaan Program *Muhadharah*

Perencanaan program *muhadharah* di Pesantren Tarbiyatul Islamiyah Alalak Tengah menunjukkan adanya pola kerja yang meskipun sederhana, namun telah tersusun secara sistematis dan memiliki arah yang jelas. Perencanaan ini menjadi fondasi awal dalam memastikan kegiatan *muhadharah* dapat berlangsung secara teratur dan memberikan ruang pembelajaran bagi santri dalam mengembangkan kemampuan dakwah mereka. Berdasarkan hasil penelitian, proses perencanaan diawali dengan penyusunan jadwal kegiatan oleh OSIS bidang keagamaan yang memiliki tanggung jawab penuh dalam pengelolaan program. Program *muhadharah* ini

adalah program dari pesantren yang diinisiasi oleh anggota OSIS untuk menjalankannya.

Jadwal *muhadharah* disusun secara tertulis dan memuat informasi yang rinci mengenai struktur petugas pada setiap pelaksanaan kegiatan. Dalam jadwal tersebut tercantum nama santri yang akan bertugas sebagai pembawa acara, pembaca kalam ilahi, penceramah, hingga petugas penutup. Penyusunan jadwal dilakukan jauh hari sebelum kegiatan berlangsung dan dipasang di papan informasi pesantren sebagai bentuk transparansi. Hal ini bertujuan agar seluruh santri mengetahui giliran mereka dan dapat mempersiapkan diri jauh sebelum waktu tampil.

Dalam wawancara, Rizqy Aulia, selaku pengurus OSIS bidang keagamaan, menjelaskan bahwa seluruh perencanaan kegiatan berada di bawah tanggung jawab OSIS. Ia menegaskan, -Yang membuat rencana kegiatan muhadharah tu OSIS bidang keagamaan...mereka yang menentukan petugas buat hari H||.¹² Pernyataan ini menunjukkan bahwa OSIS tidak hanya bertindak sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai aktor utama dalam merancang keberlangsungan kegiatan *muhadharah*. Rizqy juga menyebut bahwa penyusunan jadwal relatif mudah karena seluruh santri mendapatkan giliran tampil: -Santri yang sudah ada dijadwal kadang tidak hadir atau hanya tampil seadanya||.¹³ Hal ini menegaskan bahwa proses perencanaan telah

12Wawancara Rizqy Aulia (Ketua OSIS), Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, 24 Mei 2025 Pukul 12.22

13Wawancara Rizqy Aulia (Ketua OSIS), Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, 24 Mei 2025 Pukul 12.22

berjalan baik, tetapi praktiknya tetap menghadapi kendala yang perlu diantisipasi.

Dukungan dari pembina pesantren memperkuat efektivitas perencanaan. Ustaz Burhan, salah satu pembina, menjelaskan bahwa pengelolaan *muhadharah* memang sepenuhnya diserahkan kepada OSIS. Ia menyampaikan bahwa,

Yang mengatur muhadharah ini adalah OSIS... kami dari ustaz menyerahkan semuanya kepada mereka tentang penjadwalan dan pelaksanaan.¹⁴

Dari pernyataan tersebut terlihat bahwa pembina memberikan ruang kemandirian yang luas kepada santri, dengan tujuan menanamkan nilai tanggung jawab dan kemampuan manajerial. Pembina hanya memberikan arahan bila diperlukan, sehingga perencanaan tetap berada dalam kendali santri sebagai bagian dari proses pendidikan karakter di pesantren.

Hasil observasi peneliti menguatkan bahwa jadwal tertulis memainkan peran penting dalam proses perencanaan. Dalam beberapa kesempatan, peneliti melihat santri yang namanya tercantum sebagai petugas mulai melakukan persiapan materi secara mandiri beberapa hari sebelum kegiatan berlangsung. Santri yang bertugas sebagai penceramah terlihat mempelajari materi dakwah dan berdiskusi kecil dengan temannya untuk memastikan penyampaian materi berjalan lancar. Begitu pula petugas pembawa acara yang berlatih membaca susunan acara dengan intonasi dan sikap yang tepat.

¹⁴Wawancara Ustaz Burhan (Penanggungjawab *Muhadharah*), Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, 27 Mei 2025 Pukul 12.07

Aktivitas ini memperlihatkan bahwa keberadaan jadwal tidak hanya berfungsi sebagai daftar nama, tetapi juga mendorong santri untuk mengembangkan tanggung jawab pribadi.¹⁵

Kehadiran jadwal juga menciptakan keteraturan dalam pelaksanaan program. Kegiatan *muhadharah* yang dijadwalkan dua minggu sekali setelah salat Zuhur dapat berlangsung secara konsisten karena telah direncanakan sebelumnya. Pola ini membuktikan bahwa kegiatan yang sebelumnya cenderung bergantung pada instruksi lisan kini telah mendapatkan dasar administrasi sederhana yang dirancang oleh santri sendiri. Sehingga, program *muhadharah* tidak hanya menjadi kegiatan rutin, melainkan juga sarana manajemen kegiatan yang melibatkan unsur perencanaan terstruktur.

Namun dalam praktiknya, perencanaan tetap menghadapi sejumlah hambatan. Berdasarkan temuan lapangan, ketidakhadiran santri yang dijadwalkan bertugas menjadi kendala yang cukup sering muncul. Ketidakhadiran ini mengharuskan OSIS melakukan penyesuaian mendadak pada susunan petugas, yang terkadang mengganggu kelancaran acara. Selain itu, kesiapan santri dalam mempersiapkan materi tidak selalu merata. Beberapa santri hadir tanpa persiapan memadai sehingga tampil seadanya, seperti yang disebutkan oleh Rizqy. Di samping itu, perubahan jadwal akibat agenda pesantren lain yang diumumkan secara tiba-tiba juga menjadi

¹⁵Observasi Peneliti pada Program *Muhadharah Pesantren Tarbiyatul Islamiyah*, 22 Mei 2025 Pukul 13.29

tantangan tersendiri bagi OSIS dalam mengatur ulang jadwal yang sudah tersusun.

Meskipun terdapat hambatan, beberapa faktor pendukung turut memperkuat proses perencanaan. Keberadaan jadwal tertulis yang jelas menjadi pendorong utama keteraturan kegiatan. Dukungan penuh dari pembina yang memberikan kepercayaan kepada santri untuk mengelola kegiatan menjadi faktor penting dalam membangun kemandirian santri. Selain itu, keterlibatan seluruh santri dalam rotasi tugas menjadikan penyusunan jadwal lebih mudah dan mengurangi potensi kecemburuan sosial. Lingkungan pesantren yang kental dengan aktivitas keagamaan juga menumbuhkan sikap menerima dan siap menjalankan kegiatan *muhadharah* sebagai bagian dari pembentukan karakter.

Secara keseluruhan, perencanaan program *muhadharah* di Pesantren Tarbiyatul Islamiyah Alalak Tengah menggambarkan adanya perpaduan antara sistem administrasi sederhana dan fleksibilitas khas tradisi pesantren. Meskipun menghadapi beberapa hambatan teknis, perencanaan tetap berhasil menjaga keberlangsungan kegiatan secara rutin. Proses ini memberikan pengalaman penting bagi santri dalam belajar merencanakan, mengatur, dan menjalankan sebuah program dakwah secara mandiri. Dengan demikian, perencanaan yang dilakukan OSIS tidak hanya berfungsi dalam konteks teknis kegiatan, tetapi juga memiliki nilai pendidikan yang signifikan bagi pembinaan karakter dan kemampuan dakwah santri.

Gambar 4. 3 Jadwal Program *Muhadharah*¹⁶**Jadwal Muhadharah 08 Mei 2025**

PEMBAWA ACARA	Nur Laila Aulia	8C
MENGAJI	M. Farrel Ramadhan	8C
MUHADHARAH		
1.	Alya	9A
2.	Bahjatul Mardiah	9B
3.	Muhammad Khairi Akbar	9C
4.	Fatimatuzzahro	10
5.	Muhammad Rafi Akbar	10
6.	Raudhatul Jannah	11
7.	Hasan Basri	11
PEMBACAAN DO'A	Ustadz H. Muhammad Sasi	

Pembacaan Maulid Al Habsyi 15 Mei 2025**2. Pengorganisasian Program *Muhadharah***

Pengorganisasian program *muhadharah* di Pesantren Tarbiyatul Islamiyah Alalak Tengah berjalan melalui proses yang sederhana namun tertata. Meskipun tidak dituangkan dalam bentuk dokumen resmi, pola pengorganisasian ini telah melembaga dalam keseharian pesantren dan berlangsung melalui koordinasi antara ustaz pembina dan pengurus OSIS. Proses ini dimulai sejak pembina memberikan instruksi awal untuk menyiapkan jadwal dan susunan kegiatan. Biasanya, sebelum memasuki bulan berjalan, ustaz akan memberikan arahan langsung kepada pengurus OSIS. Ustaz Muhammad Sasi menjelaskan bahwa ia selalu memulai proses ini dengan meminta OSIS menyiapkan jadwal lengkap, sebagaimana ia

¹⁶Dokumen Jadwal *Muhadharah* yang didapat peneliti pada 06 Mei 2025

mengatakan, -Biasanya sebulan sekali, saya minta ke OSIS: ‘Tolong buat jadwal muhadharah untuk 1 bulan||.¹⁷ Instruksi ini menjadi titik awal seluruh proses pengorganisasian.

Setelah menerima arahan tersebut, OSIS bagian keagamaan langsung bergerak menyusun jadwal tertulis. Mereka mengatur urutan petugas, mulai dari pembawa acara, pembaca Al-Qur’an, penceramah, hingga petugas penutup. Penyusunan jadwal tidak dilakukan sembarangan, tetapi mempertimbangkan kemampuan santri berdasarkan jenjang kelas. Rahmawati, salah satu pengurus, menjelaskan bahwa tidak semua santri mendapat kesempatan tampil. Ia menyampaikan,

Yang tampil ke depan hanya kelas 9 wushto sampai kelas 12 ulya. Yang kelas 7 dan 8 Wushto, jadi mereka ikut mendengarkan dan menyimak saja.¹⁸

Dengan pengaturan seperti ini, pengorganisasian program terlihat tidak sekadar membagi tugas, tetapi juga disusun sebagai bagian dari proses pembinaan bertahap. Selain pembagian peran, pembina juga memberikan pedoman teknis mengenai standar penampilan. Pembina ingin memastikan bahwa kegiatan *muhadharah* bukan hanya rutinitas, tetapi juga menjadi media latihan kemampuan dakwah santri. Ustaz Muhammad Sasi menegaskan bahwa santri dituntut untuk tampil lebih percaya diri dan tidak hanya mengandalkan teks.

¹⁷Wawancara Ustaz H.M. Sasi (Wakil kepala kesiswaan), Pesantren Tarbiyatul Islamiyah 27 Mei 2025 Pukul 12.33

¹⁸Wawancara Rahmawati (Ketua Bidang Keagamaan), Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, 30 Mei 2025 Pukul 11.05

Ia menjelaskan,

“Kami menyuruh kepada santri untuk menghafal dan jangan membaca teks, terutama untuk santri ulya. Sedangkan untuk santri yang masih wushto masih kami perbolehkan memakai teks.”¹⁹

Arahan tersebut menjadi bagian dari pengorganisasian yang menekankan pentingnya peningkatan kualitas penyampaian materi.

Pada hari pelaksanaan, OSIS menjadi pihak yang paling aktif dalam mengoordinasikan kegiatan. Berdasarkan observasi peneliti, OSIS mengatur tempat duduk santri, mempersiapkan daftar petugas, memanggil nama sesuai giliran, serta menangani berbagai kebutuhan teknis seperti pengeras suara dan urutan tampil. Aktivitas mereka tampak berlangsung alami, menunjukkan bahwa kebiasaan ini sudah terbentuk dari tahun ke tahun. Ketika terjadi kendala seperti petugas tidak hadir atau belum siap, OSIS bergerak cepat mencari pengganti.

Rahmawati bercerita,

Kadang ada yang tiba-tiba tidak siap, jadi kami ganti dulu dengan yang lain. Pembina biasanya hanya mengawasi dari jauh, tapi tetap bantu kami kalau ada masalah.²⁰

Pengalaman ini menunjukkan bahwa pengorganisasian tidak sepenuhnya formal, tetapi berjalan dengan fleksibilitas yang tinggi. Sistem yang diterapkan ini memiliki sejumlah faktor pendukung, seperti kepercayaan pembina terhadap kemampuan OSIS, kemandirian santri yang sudah terbiasa mengelola kegiatan, serta tradisi pengorganisasian yang telah mengakar dalam kehidupan pesantren.

¹⁹Wawancara Ustaz H.M. Sasi (Wakil kepala kesiswaan), Pesantren Tarbiyatul Islamiyah 27 Mei 2025 Pukul 12.33

²⁰Wawancara Rahmawati (Ketua Bidang Keagamaan), Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, 30 Mei 2025 Pukul 11.05

Pola kerja yang berlangsung dari generasi ke generasi menjadikan pengorganisasian berjalan stabil meskipun tidak tertulis dalam bentuk administrasi formal. Namun demikian, beberapa hambatan tetap muncul, seperti ketidakhadiran petugas yang dijadwalkan, komunikasi yang kadang tidak lancar antarsantri, serta tidak adanya dokumen pedoman yang bisa membantu proses regenerasi OSIS secara lebih sistematis.

Secara keseluruhan, pengorganisasian program *muhadharah* di pesantren ini berlangsung melalui kerja sama yang dinamis antara pembina dan OSIS. Pembina memberikan arahan awal dan pedoman teknis, sementara OSIS mengelola seluruh detail pelaksanaan. Meskipun bersifat sederhana dan tidak tertulis, pola pengorganisasian ini terbukti efektif dalam menjaga keberlangsungan program sekaligus menjadi wahana bagi santri untuk belajar bertanggung jawab, memimpin, dan mengelola sebuah kegiatan secara mandiri.²¹

Tabel 3. 1 Struktur OSIS²²

Jabatan	Nama
Pembina	Ustadz Jazuli Simin
Koordinator	1. Ustaz Muhammad Sasi 2. Ustaz Burhan 3. Ustaz Wahyudi
Ketua OSIS	Rizqy Aulia
Wakil Ketua	M. Tirta Dharma
Sekretaris	Rizki Aulia
Bendahara	Muhammad Munawar
Bidang Keagamaan	Ketua : Rahmawati Wakil : Ahmad Baihaki

²¹Observasi Peneliti pada Program *Muhadharah Pesantren Tarbiyatul Islamiyah*, 22 Mei 2025 Pukul 13.29

²² Dokumen Struktur OSIS Periode 2025- 2026

santri dapat menyesuaikan diri dengan ritme kegiatan. Setelah salat Zuhur, para santri tidak langsung kembali ke kelas atau ke asrama, tetapi diarahkan untuk berkumpul di Masjid Tughfaturraghibin sebagai tempat pelaksanaan *muhadharah*.

Proses pelaksanaan diawali dengan pengumpulan seluruh santri sesuai barisan masing-masing santri putra di sisi kiri dan santri putri di sisi kanan masjid. Pengurus OSIS yang bertugas pada hari itu biasanya sudah bersiap di depan dengan membawa daftar susunan acara. Suasana masjid pada awal kegiatan cenderung ramai dan penuh percakapan kecil antar santri. Namun ketika ustaz pembina memasuki masjid dan duduk di area depan, para santri mulai menyesuaikan diri dan suasana menjadi lebih tenang.

Rangkaian acara dimulai dengan pembukaan oleh MC. Rizqy menjelaskan runtutan acara tersebut:

Setelah Zuhur santri semuanya berkumpul... acara pertama pembukaan, pembacaan kalam ilahi, dilanjutkan dengan muhadharah, dan ditutup dengan arahan ustaz.²³

Urutan acara ini berlaku untuk setiap pertemuan sehingga santri sudah hafal alurnya. Pembacaan kalam ilahi dilakukan oleh santri yang sudah dijadwalkan, biasanya dari tingkat ulya karena kemampuan tajwid mereka sudah lebih baik.

Masuk ke acara inti, yaitu penyampaian ceramah, santri yang bertugas akan dipanggil satu per satu. Di sinilah terlihat variasi kemampuan dan kesiapan santri. Mereka diberi kebebasan memilih tema ceramah sesuai minat

²³Wawancara Rizqy Aulia (Ketua OSIS), Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, 24 Mei 2025 Pukul 12.22

masing-masing. Sebagian santri mempersiapkan tema yang dekat dengan kehidupan sehari-hari seperti akhlak terhadap orang tua, pentingnya salat, atau adab dalam menuntut ilmu. Namun, tidak sedikit pula yang masih kebingungan menentukan tema. Rahmawati menyampaikan bahwa, -ada beberapa santri yang memilih tema yang sudah dipakai temannya sebelumnya atau bisa dikatakan mencontek||.²⁴ Hal ini menunjukkan bahwa sebagian santri masih belum mampu mengembangkan materi secara mandiri dan cenderung mengambil jalan pintas.

Selama kegiatan berlangsung, tampak jelas perbedaan kemampuan antara santri tingkat *ulya* dan *wushto*. Santri tingkat *ulya* terlihat lebih matang dalam penyampaian. Mereka sudah mampu berbicara tanpa banyak melihat teks, mengatur intonasi, serta menjaga kontak mata dengan audiens. Sementara itu, santri tingkat *wushto* masih terlihat gugup. Banyak dari mereka yang membaca teks dari kertas tanpa mengangkat kepala, atau berhenti di tengah-tengah karena lupa bagian tertentu. Dalam beberapa kesempatan, ustaz pembina memberikan isyarat atau dorongan agar mereka melanjutkan ceramah meskipun terlihat tidak percaya diri.²⁵

Situasi di dalam masjid juga menunjukkan dinamika lain. Santri yang tidak bertugas biasanya memperhatikan, meskipun sesekali terlihat ada yang berbicara pelan atau kurang fokus, terutama ketika santri yang tampil tampak

²⁴Wawancara Rahmawati (Ketua Bidang Keagamaan), Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, 30 Mei 2025 Pukul 11.05

²⁵Observasi Peneliti pada Program *Muhadharah Pesantren Tarbiyatul Islamiyah*, 22 Mei 2025 Pukul 13.29

gugup dan penyampaianannya tidak terlalu jelas. Namun ketika santri yang sudah terampil maju, suasana menjadi lebih hidup karena penyampaian mereka lebih menarik dan mudah diikuti. Setelah seluruh santri yang dijadwalkan selesai menyampaikan ceramah, kegiatan ditutup dengan arahan dari ustaz pembina. Biasanya ustaz memberikan evaluasi singkat mengenai hal-hal yang perlu diperbaiki, seperti pelafalan, penggunaan bahasa, penguasaan materi, atau pentingnya persiapan sebelum tampil. Pada beberapa kesempatan, ustaz juga memberikan motivasi agar santri tidak takut berbicara di depan umum. Arahan ini menjadi bagian penting dari pelaksanaan kegiatan karena menjadi momen pembinaan langsung yang bersifat korektif dan membangun.

Meskipun kegiatan *muhadharah* berjalan cukup baik, terdapat beberapa hambatan yang muncul selama pelaksanaan. Pertama, kesiapan santri yang tidak merata. Ada santri yang menyiapkan materi sejak jauh hari, namun ada juga yang baru mencari tema beberapa jam sebelum tampil. Kedua, keterbatasan referensi materi membuat sebagian santri mengulang topik yang sama. Ketiga, masih ada santri yang tampil tanpa antusiasme, sekadar memenuhi kewajiban karena jadwal mengharuskan mereka tampil. Hambatan-hambatan ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program masih memerlukan pendampingan yang lebih intens, terutama dalam membantu santri menyusun materi dan meningkatkan rasa percaya diri.

Walaupun demikian, mayoritas santri merasakan manfaat nyata dari kegiatan ini. Rahmawati mengatakan bahwa *muhadharah*, -sangat membantu

kami dalam meningkatkan cara berbicara di depan orang banyak dan membuat kami lebih percaya diri||.²⁶ Testimoni ini memperlihatkan bahwa kegiatan *muhadharah* telah memberikan kesempatan bagi santri untuk berlatih secara langsung dan bertahap, sehingga kemampuan berbicara mereka berkembang seiring waktu. Secara keseluruhan, pelaksanaan *muhadharah* tidak hanya menjadi kegiatan rutin, tetapi juga menjadi media pembinaan yang berjalan secara berkelanjutan. Proses yang berlangsung secara terstruktur, disertai evaluasi dan pembiasaan, memberikan pengalaman praktis kepada santri dalam dunia dakwah, yang menjadi tujuan utama dari program ini.

Gambar 4.4 Pelaksanaan *Muhadharah*²⁷



²⁶Wawancara Rahmawati, Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, 30 Mei 2025 Pukul 11.05

²⁷Foto Dokumentasi Pelaksanaan *Muhadharah* saat Observasi oleh Peneliti pada 22 Mei 2025 Pukul 13.15

4. Pengawasan dan Evaluasi *Muhadharah*

Pengawasan dalam program *muhadharah* di Pesantren Tarbiyatul Islamiyah Alalak Tengah dilakukan secara langsung oleh ustaz pembina selama kegiatan berlangsung hingga kegiatan selesai. Pola pengawasan yang diterapkan lebih bersifat spontan dan situasional, mengikuti dinamika yang terjadi di lapangan. Hal ini sejalan dengan tradisi pesantren yang menekankan kedekatan antara guru dan santri, sehingga proses evaluasi dapat dilakukan secara langsung tanpa prosedur formal atau administrasi khusus.

Pada saat kegiatan berlangsung, ustaz pembina duduk di bagian depan masjid, memperhatikan setiap santri yang tampil. Dari observasi, terlihat bahwa pembina tidak hanya mengawasi dari kejauhan, tetapi benar-benar mencermati cara santri menyampaikan ceramah; mulai dari intonasi suara, penguasaan materi, pilihan diksi, hingga adab ketika berbicara di hadapan jamaah. Ketika santri tampak terlalu banyak membaca teks atau terlihat gugup, ustaz kadang memberi isyarat halus sebagai bentuk bimbingan tanpa mengganggu jalannya kegiatan.

Pengawasan yang dilakukan juga mencakup perilaku santri yang tidak bertugas. Ustaz sesekali menegur santri yang berbicara sendiri atau kurang fokus ketika temannya tampil. Teguran ini tidak dilakukan dengan keras, namun dengan pendekatan yang mendidik dan mengingatkan pentingnya adab dalam menghadiri majelis ilmu.

Setelah kegiatan selesai, pembina menyampaikan evaluasi secara lisan. Evaluasi ini biasanya berbentuk komentar singkat, catatan umum tentang penampilan santri, serta nasihat untuk seluruh peserta agar meningkatkan kemampuan mereka pada pertemuan berikutnya. Ustaz Burhan menjelaskan bahwa meskipun evaluasi diberikan secara rutin, namun -tidak ada catatan yang teratur si||.²⁸ Artinya, tidak ada dokumentasi tertulis yang memuat perkembangan atau kekurangan santri. Semua koreksi dan masukan disampaikan saat itu juga. Hal yang sama ditegaskan oleh Ustaz Muhammad Sasi bahwa, -evaluasi atau perbaikan langsung kami sampaikan di hari itu juga||.²⁹

Selain evaluasi umum, dalam beberapa kondisi ustaz memberikan evaluasi personal kepada santri tertentu. Biasanya hal ini dilakukan ketika seorang santri menunjukkan perkembangan yang signifikan atau justru mengalami kesulitan tertentu dalam penyampaian ceramah. Pendekatan personal ini dilakukan secara informal, seperti dipanggil sebentar setelah kegiatan, sehingga santri tidak merasa tertekan.

Dari hasil observasi dan wawancara, tampak bahwa pengawasan yang berlangsung cukup efektif dalam menjaga kualitas kegiatan. Pembina menunjukkan kedisiplinan dalam hadir pada setiap pelaksanaan *muhadharah*, sehingga santri merasa diawasi dan dibimbing secara konsisten. Hubungan

²⁸Wawancara Ustaz Burhan, Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, 27 Mei 2025 Pukul 12.07

²⁹Wawancara Ustaz H.M. Sasi, Pesantren Tarbiyatul Islamiyah 27 Mei 2025 Pukul 12.33

dekat antara santri dan ustaz juga menjadi faktor penting yang mempermudah proses pengawasan. Santri terlihat tidak canggung menerima masukan karena mereka terbiasa berinteraksi langsung dengan pembina dalam berbagai kegiatan pesantren.³⁰

Meskipun demikian, terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaan pengawasan. Tidak adanya rubrik penilaian atau standar evaluasi tertulis membuat perkembangan santri sulit dipantau dari waktu ke waktu. Selain itu, tidak adanya dokumentasi tertulis juga menjadi kendala dalam memastikan keberlanjutan pembinaan, terutama jika suatu saat terjadi pergantian pembina atau pengurus. Evaluasi yang bersifat lisan dan jangka pendek menyebabkan proses pengawasan lebih menekankan koreksi sesaat daripada pemantauan perkembangan secara berkelanjutan. Serta Jumlah kehadiran yang terbatas yaitu hanya dua orang ustaz setiap minggu dari total 25 *asatidz* menunjukkan bahwa pengawasan terhadap pelaksanaan *muhadharah* belum berjalan secara efektif. Ketidakhadiran ustazah serta minimnya keterlibatan ustaz lainnya membuat beban pengawasan bertumpu pada sedikit pihak, sehingga kontrol terhadap keberlangsungan kegiatan dan perkembangan kemampuan dakwah santri menjadi kurang optimal.

Secara keseluruhan, pengawasan dalam program *muhadharah* memiliki karakter khas pesantren bersifat langsung, sederhana, dan

³⁰Observasi Peneliti pada Program *Muhadharah Pesantren Tarbiyatul Islamiyah*, 22 Mei 2025 Pukul 13.29

menekankan pada hubungan kedekatan. Meskipun metode ini memiliki kelebihan dalam hal fleksibilitas dan kehangatan pembinaan, namun masih memerlukan penguatan dari sisi sistematisasi agar mampu memberikan dampak jangka panjang terhadap peningkatan kemampuan dakwah santri.

Gambar 4.5 Evaluasi oleh Pembina³¹



Berikut Adalah tabel yang memudahkan untuk melihat bagaimana fungsi manajemen yang ditemukan dalam lapangan serta temuan faktor pendukung dan penghambat dalam proses manajemennya :

Tabel 4. 1 Temuan Penelitian³²

Fungsi Manajemen	Temuan Lapangan
Perencanaan	OSIS membuat jadwal tertulis nama santri yang bertugas; tujuan kegiatan dipahami bersama; persiapan masih bervariasi; tidak ada pedoman persiapan tertulis.
Pengorganisasian	Pembagian tugas berdasarkan jenjang santri; OSIS mengatur teknis kegiatan; tidak ada dokumen struktur tugas formal; kegiatan berjalan karena kebiasaan pesantren.

³¹Dokumentasi Evaluasi oleh Pembina saat Observasi pada 22 Mei 2025 Pukul 13.46

³²Temuan Lapangan Proses Manajemen Program *Muhadharah*

Fungsi Manajemen	Temuan Lapangan
Pelaksanaan	Kegiatan rutin dua minggu sekali setelah Zuhur; format acara tetap; kualitas penampilan santri berbeda-beda; beberapa masih membaca teks atau kurang persiapan.
Pengawasan	Pembina hadir langsung dan memberi evaluasi lisan; pengawasan berjalan spontan; belum ada instrumen evaluasi tertulis atau pencatatan perkembangan santri.

Tabel 4. 2 Faktor Pendukung dan Penghambat³³

Fungsi Manajemen	Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
Perencanaan	Jadwal tertulis; dukungan pembina; tradisi pesantren	Kedisiplinan santri rendah; tidak ada SOP; tidak ada pendampingan pra-tampil
Pengorganisasian	Struktur kebiasaan yang kuat; OSIS aktif	Ketiadaan dokumen formal; ketergantungan pada improvisasi
Pelaksanaan	Rutinitas konsisten	Bimbingan teknis kurang; variasi kemampuan santri; pengulangan tema
Pengawasan	Evaluasi langsung oleh pembina; suasana pembinaan efektif	Kurangnya jumlah pembina, Tidak ada dokumentasi; indikator penilaian tidak jelas; tindak lanjut tidak tersistem

C. Pembahasan

1. Perencanaan (*Planning*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan program *muhadharah* di Pesantren Tarbiyatul Islamiyah Alalak Tengah dilakukan secara sederhana, tanpa dokumen resmi seperti rencana kegiatan tahunan, rancangan materi,

³³Temuan Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Proses Manajemen Program *Muhadharah*

ataupun indikator capaian kompetensi dakwah. Perencanaan hanya berfokus pada penetapan jadwal rutin, yakni dua minggu sekali pada hari Kamis setelah salat Zuhur, serta penentuan tempat pelaksanaan di Masjid Tughfaturraghibin. Jadwal ini telah menjadi tradisi turun-temurun, sehingga santri sudah memahami waktu kegiatan meskipun tidak pernah ada pengumuman tertulis atau kalender kegiatan resmi.

Jika dikaitkan dengan konsep perencanaan menurut G.R. Terry, perencanaan ideal mestinya melibatkan langkah-langkah analisis kebutuhan, perumusan tujuan spesifik, penentuan indikator keberhasilan, penyusunan strategi, serta alokasi sumber daya. Namun, realitas lapangan menunjukkan bahwa unsur-unsur tersebut belum terpenuhi. Program *muhadharah* berjalan lebih berdasarkan kebiasaan dan praktik rutin daripada perencanaan formal yang sistematis. Tidak adanya penyusunan materi atau daftar tema yang dapat memandu santri membuat proses pembelajaran dakwah berlangsung secara natural dan berkembang berdasarkan pengalaman masing-masing.³⁴

Meskipun demikian, perencanaan sederhana tersebut telah memberikan kerangka dasar yang stabil bagi jalannya kegiatan. Konsistensi jadwal membuat santri memiliki ritme dan kebiasaan mengikuti kegiatan. Dalam konteks pendidikan pesantren, konsistensi ini penting karena pesantren menekankan pembiasaan (*ta'dib*) sebagai metode pendidikan. Dengan demikian, walaupun perencanaannya tidak memenuhi kriteria manajemen modern, program ini tetap

³⁴Chakim dkk., *Pengantar Manajemen & Bisnis*, 70.

berfungsi sesuai tujuan utamanya, yaitu memberikan ruang bagi santri untuk melatih kemampuan berdakwah melalui praktik langsung.

Kesenjangan antara teori dan praktik masih terlihat signifikan. Menurut teori, perencanaan seharusnya menjadi pedoman pelaksanaan dan evaluasi. Namun, di pesantren ini, perencanaan belum berperan sebagai instrumen kontrol ataupun indikator penilaian. Pihak pesantren cenderung menempatkan *muhadharah* sebagai kegiatan pembiasaan yang tidak memerlukan struktur perencanaan formal. Meskipun pendekatan ini tidak salah dalam konteks pendidikan tradisional, peningkatan kualitas program akan lebih optimal apabila pesantren mulai menerapkan perencanaan berbasis tujuan dan indikator yang terukur.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian program *muhadharah* dilakukan melalui pola kerja kolaboratif antara pembina dan pengurus OSIS. Pembina memberikan instruksi dasar mengenai jadwal dan mekanisme kegiatan, sedangkan OSIS bertugas merinci teknis pelaksanaan, mulai dari penyusunan jadwal petugas, pemilihan santri yang akan tampil, hingga pengaturan perlengkapan sederhana yang dibutuhkan. Pembagian tugas dilakukan secara lisan dan berkembang berdasarkan pengalaman, tanpa struktur organisasi tertulis ataupun deskripsi tugas formal.

Jika dibandingkan dengan teori *organizing* menurut G.R. Terry, pengorganisasian ideal seharusnya melibatkan pembentukan struktur kerja yang jelas, pembagian tugas berdasarkan kompetensi, serta penetapan kewenangan dan

tanggung jawab. Dalam praktik di pesantren, proses pengorganisasian cenderung sederhana dan intuitif. OSIS diberi kebebasan penuh untuk mengatur jalannya kegiatan tanpa adanya standar operasional prosedur (SOP). Ketergantungan pada kebiasaan ini menjadikan keberhasilan pelaksanaan sangat dipengaruhi oleh pengalaman dan kemampuan pengurus OSIS setiap tahun.³⁵

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa pola pengorganisasian ini memiliki nilai pendidikan yang kuat bagi santri. Keterlibatan OSIS dalam menyusun jadwal, mengatur alur acara, hingga memastikan santri tampil tepat waktu memberi mereka pengalaman manajerial secara langsung. Hal ini sejalan dengan prinsip pendidikan pesantren yang menekankan pembentukan karakter kepemimpinan (*leadership training*) melalui praktik, bukan hanya teori. Santri belajar berkomunikasi, berkoordinasi, memecahkan masalah teknis, serta mengambil keputusan secara cepat selama kegiatan berlangsung.

Faktor pendukung utama pengorganisasian adalah tingkat kemandirian santri yang cukup tinggi dan kepercayaan pembina terhadap OSIS. Namun, hambatan juga muncul, seperti kurangnya dokumentasi struktur pengorganisasian, tidak adanya panduan tertulis, atau ketergantungan pada pengalaman tahun sebelumnya yang tidak selalu tersampaikan kepada generasi selanjutnya. Ketiadaan struktur formal ini dapat menyebabkan inkonsistensi pelaksanaan apabila terjadi pergantian pengurus atau pembina.

³⁵Chakim dkk., *Pengantar Manajemen & Bisnis*, 70.

Dengan demikian, meskipun pola pengorganisasian belum sesuai dengan teori manajemen formal, secara praktis kegiatan tetap berjalan dan sekaligus memberikan pengalaman pembelajaran nonformal bagi santri. Namun, untuk meningkatkan kualitas program, pesantren perlu mempertimbangkan penyusunan struktur pengorganisasian minimal seperti penetapan *job description*, SOP sederhana, atau buku panduan *muhadharah* untuk keberlanjutan program.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan program menjadi bagian yang paling terlihat dari seluruh proses manajemen. Berdasarkan temuan, program *muhadharah* berlangsung dalam alur kegiatan yang stabil dan telah dipahami seluruh santri. Setelah salat Zuhur, santri berkumpul di masjid, petugas pembawa acara memulai kegiatan dengan pembukaan, dilanjutkan pembacaan ayat suci Al-Qur'an, kemudian ceramah oleh santri terpilih, dan diakhiri arahan atau evaluasi dari pembina.

Dalam konsep *actuating*, fungsi manajemen ini menekankan bagaimana pemimpin menggerakkan anggota agar dapat menjalankan tugas sesuai rencana. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pembina telah menjalankan peran *actuating* melalui motivasi, arahan teknis, dan pengawasan langsung. Santri bertugas sesuai jadwal yang telah disusun OSIS, sehingga setiap orang memiliki peran yang jelas selama kegiatan.³⁶

Salah satu aspek penting dalam pelaksanaan adalah pemberian kebebasan kepada santri untuk menentukan tema ceramah. Secara teoritis, hal ini baik untuk

³⁶Chakim dkk., *Pengantar Manajemen & Bisnis*, 70.

mendorong kreativitas dan otonomi belajar. Namun, dalam praktiknya muncul masalah seperti pengulangan tema, keterbatasan pemahaman materi, atau santri mengambil tema dari teman sebelumnya tanpa proses penalaran. Fenomena ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program belum didukung oleh pembinaan materi yang memadai.

Variasi kemampuan antara santri tingkat *wushto* dan ulya juga menjadi temuan penting. Santri ulya cenderung tampil dengan percaya diri dan tanpa teks, sementara santri *wushto* masih membutuhkan teks dan terlihat gugup. Hal ini menggambarkan tahap perkembangan kemampuan retorika yang berbeda, sesuai teori pembelajaran berbasis pengalaman yang menyatakan bahwa kemampuan komunikasi akan meningkat seiring intensitas latihan.

Dari sisi pelaksanaan teknis, kegiatan sudah berjalan efektif meskipun sarana prasarana masih sederhana. Tidak ada media visual, atau alat pendukung retorika lainnya. Hal ini membatasi variasi metode penyampaian dakwah, sehingga sebagian besar ceramah masih bersifat monolog. Kesenjangan ini menunjukkan pentingnya peningkatan fasilitas atau pelatihan metode dakwah modern untuk memperkaya kompetensi santri.

Dengan demikian, meskipun pelaksanaan program sudah berjalan sesuai tujuan dasar, masih terdapat ruang besar untuk pengembangan, terutama dalam pembinaan materi, peningkatan kesiapan santri, dan penyediaan sarana pendukung.

4. Pengawasan dan Evaluasi (*Controlling*)

Pengawasan program dilakukan secara langsung oleh pembina selama kegiatan berlangsung dan diakhiri dengan evaluasi lisan setelah acara selesai. Pembina memberi koreksi mengenai aspek teknis seperti intonasi, kejelasan suara, pilihan kata, serta etika komunikasi. Bentuk pengawasan ini khas dalam tradisi pesantren, yaitu hubungan langsung, spontan, dan bersifat pembinaan moral.

Jika dibandingkan dengan teori *controlling* menurut G.R. Terry, pengawasan formal seharusnya mencakup pemantauan sistematis, pencatatan data, analisis hasil, dan tindak lanjut perbaikan. Namun dalam praktik, evaluasi *muhadharah* belum disertai dokumentasi tertulis, rubrik penilaian, atau catatan perkembangan santri. Evaluasi hanya dilakukan secara lisan dan situasional, sehingga tidak ada ukuran objektif untuk menilai peningkatan kemampuan dakwah dari waktu ke waktu.³⁷

Meskipun demikian, pengawasan langsung tetap memberikan manfaat. Santri memperoleh umpan balik segera (*immediate feedback*) sehingga kesalahan dapat diperbaiki saat itu juga. Dalam teori pendidikan, umpan balik langsung merupakan salah satu teknik yang efektif untuk pembelajaran berbasis praktik, khususnya dalam pelatihan keterampilan komunikasi.

Namun, ketidakadaan sistem evaluasi komprehensif menjadi hambatan signifikan. Tanpa dokumen perkembangan atau portofolio dakwah, pembina kesulitan menilai sejauh mana santri mengalami peningkatan. Hal ini juga

³⁷Chakim dkk., *Pengantar Manajemen & Bisnis*, 70.

menyulitkan pesantren dalam mengukur efektivitas program secara keseluruhan, serta jumlah guru yang hadir dalam kegiatan masih sangat terbatas. Dari total 25 guru yang tercatat sebagai tenaga pendidik, hanya 2 orang guru yang secara konsisten hadir untuk memantau jalannya kegiatan, bahkan pada beberapa kesempatan hanya 1 orang guru yang mendampingi. Kondisi ini berimplikasi pada terbatasnya intensitas pembinaan dan pengawasan terhadap jalannya kegiatan. Sementara itu, jumlah santri yang tampil dalam setiap sesi *muhadharah* berkisar antara 7 hingga 8 orang. Dengan demikian, pengawasan yang berlangsung sudah baik dari segi pembinaan, tetapi masih perlu diperkuat dengan instrumen evaluasi formal agar program dapat berkembang secara terukur dan berkelanjutan.

5. Keterkaitan Manajemen Program dengan Pengembangan Kemampuan Dakwah Santri

Dari keseluruhan temuan, terlihat jelas bahwa program *muhadharah* memberikan kontribusi penting terhadap peningkatan kemampuan dakwah santri. Melalui latihan rutin, santri belajar berbicara di depan umum, menyusun pesan, memilih kata yang tepat, serta menjaga adab dalam berdakwah. Hal ini sesuai dengan teori kemampuan dakwah yang mencakup aspek retorika, penguasaan materi, dan akhlak penyampaian.

Namun, pengembangan kemampuan santri sangat dipengaruhi oleh kualitas manajemen program. Perencanaan yang belum terstruktur berdampak pada ketidaksiapan materi. Pengorganisasian yang sederhana membuat kegiatan bergantung pada pengalaman OSIS. Pelaksanaan yang minim fasilitas membatasi inovasi metode dakwah. Pengawasan yang tidak terdokumentasi membuat

perkembangan kemampuan sulit dinilai secara objektif. Dengan demikian, sekalipun program *muhadharah* telah terbukti bermanfaat, kualitas hasilnya sangat dipengaruhi oleh efektivitas setiap fungsi manajemen. Peningkatan pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi akan secara langsung memperkuat pengembangan kemampuan dakwah santri dan membuat kegiatan lebih terarah, berkelanjutan, dan sesuai standar pendidikan pesantren modern.

Berdasarkan pembahasan tentang proses program manajemen program *muhadharah* ditemukan kesenjangan antara teori dan praktik di lapangan, yang diringkas dalam tabel berikut :

Tabel 4. 3 Implementasi Fungsi Manajemen Dakwah dalam Kegiatan *Muhadharah*³⁸

Fungsi Manajemen	Teori Manajemen	Praktik di Lapangan	Kesenjangan
Perencanaan	Perencanaan mencakup tujuan, strategi, SOP, analisis hambatan, serta kontrol rencana.	Hanya terdapat jadwal tertulis tanpa SOP dan tanpa sistem persiapan.	Perencanaan belum sistematis dan hanya fokus pada jadwal.
Pengorganisasian	Struktur tugas harus jelas, tertulis, dan terkoordinasi.	Pembagian tugas berdasarkan kebiasaan; tidak ada struktur tertulis.	Pengorganisasian berjalan baik karena kultur, bukan karena struktur formal.
Pelaksanaan	Pelaksanaan harus mengikuti standar mutu, pendampingan, dan supervisi teknis.	Pelaksanaan rutin, tetapi kualitas tidak merata dan tanpa bimbingan pra-tampil.	Pelaksanaan belum sepenuhnya memenuhi standar pelaksanaan

³⁸Temuan Kesenjangan Teori dan Praktik di Lapangan pada Proses Manajemen Program *Muhadharah*

Fungsi Manajemen	Teori Manajemen	Praktik di Lapangan	Kesenjangan
			program dakwah yang ideal.
Pengawasan	Pengawasan harus berbasis data, dokumentasi, indikator evaluasi, dan tindak lanjut.	Evaluasi hanya lisan; tidak ada dokumentasi perkembangan.	Pengawasan tidak terukur dan tidak terdokumentasi.

6. Kemampuan Berdakwah Santri

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kemampuan dakwah santri telah menunjukkan peningkatan yang signifikan, terutama dalam aspek keberanian berbicara di depan umum, kelancaran menyampaikan pesan, serta pemahaman dasar mengenai adab berdakwah. Latihan rutin melalui program *muhadharah* memberikan ruang bagi santri untuk mengasah keterampilan retorika dan membangun rasa percaya diri secara bertahap. Hal ini terlihat dari perkembangan cara santri membuka ceramah, mengatur intonasi, serta berinteraksi dengan audiens yang semakin membaik dibandingkan saat pertama kali mereka mengikuti kegiatan.

Namun demikian, peningkatan tersebut belum merata, dan masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan. Kesiapan materi menjadi masalah utama; sebagian santri belum mampu menyusun ceramah secara mandiri sehingga cenderung mengulang tema atau menyalin materi dari rekannya. Keterbatasan referensi, minimnya bimbingan materi secara khusus, serta variasi usia dan jenjang pendidikan turut memengaruhi kedalaman serta kualitas penyampaian

dakwah mereka. Selain itu, kemampuan teknis seperti artikulasi, penyusunan argumen, dan pengembangan contoh masih perlu dilatih lebih intensif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kemampuan dakwah santri memang meningkat melalui program *muhadharah*, tetapi peningkatan tersebut belum mencapai tingkat optimal. Diperlukan pembinaan yang lebih sistematis, penyediaan materi pendukung, serta evaluasi yang terukur agar proses pengembangan kemampuan dakwah santri dapat berlangsung secara berkelanjutan dan sesuai dengan tujuan pendidikan pesantren.