

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pondok pesantren salafiyah merupakan sebuah lembaga dakwah Islam tradisional berbasis asrama, di mana para santri tinggal dan menimba ilmu di bawah bimbingan seorang atau beberapa guru yang biasa disebut kyai. Komplek pondok pesantren ini mencakup asrama untuk para santri, tempat tinggal kyai, masjid untuk tempat ibadah, serta ruang belajar dan fasilitas lain yang mendukung aktivitas keagamaan. (Zamakhsyari, 2011).

Dalam perjalanan sejarahnya, pondok pesantren salafiyah muncul dari kesadaran dan kewajiban dakwah Islamiyah, yaitu untuk menyebarkan dan mengembangkan ajaran agama Islam, serta mencetak kader-kader ulama atau da'i da'iyah. (Hasbullah, 2011). Pentingnya peran pondok pesantren dalam dakwah sejalan dengan firman Allah dalam Al-Qu'an Surat An-Nahl ayat 125, yang berbunyi;

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِلَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ  
بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya:

*“Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik, dan debatlah mereka dengan cara yang terbaik. Sesungguhnya Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang tersesat di jalan-Nya dan siapa yang mendapat petunjuk.”* (Kemenag, 2012).

Ayat ini mengajarkan bahwa dakwah harus dilakukan dengan cara yang bijaksana, dengan contoh yang baik, serta dengan pendekatan yang penuh kedamaian. Prinsip ini menjadi pedoman bagi pondok pesantren salafiyah dalam membentuk santri agar tidak hanya memahami ilmu agama, tetapi juga mampu menyampaikan ajaran Islam dengan cara yang penuh hormat, etis, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Sebagai lembaga dakwah Islam yang bersifat tradisional, pondok pesantren salafiyah memainkan peran penting dalam membentuk generasi santri yang berakhlak baik, berpengetahuan luas, serta memiliki kepedulian sosial yang tinggi. Salah satu

faktor kunci dalam keberlangsungan pondok pesantren salafiyah adalah menjaga hubungan yang harmonis di antara para santri, baik dalam hubungan pribadi maupun dalam interaksi kelompok.

Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah yang terletak di Cileunyi, Kabupaten Bandung, merupakan contoh pondok pesantren salafiyah yang berhasil mempertahankan nilai-nilai tradisional dalam pengajaran sekaligus membina lingkungan yang kondusif bagi santri. Pondok pesantren salafiyah dikenal dengan pengajaran syariat Islam yang berfokus pada kitab-kitab klasik sebagai landasan utama dalam proses pendidikan. Di pondok pesantren ini, manajemen strategi diterapkan dengan menekankan pada pembentukan budaya harmonis melalui pengajaran nilai-nilai Islam, pendekatan pribadi dari kyai, serta pelaksanaan berbagai kegiatan bersama.

Seiring berjalannya waktu, Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah telah berkembang dari fokus utamanya pada pembelajaran dasar agama, seperti Al-Qur'an, kitab kuning, dan tajwid, menjadi pusat pendidikan agama yang lebih menyeluruh. Pendidikan ini kini mencakup berbagai aspek ilmu keislaman yang lebih mendalam. Selain itu, pengasuh pondok pesantren terus mendorong para santri untuk tidak hanya memprioritaskan pembelajaran akademik, tetapi juga aktif dalam berbagai kegiatan yang mempererat hubungan mereka dengan lingkungan pondok pesantren.

Keterlibatan santri dalam berbagai kegiatan, baik secara langsung maupun tidak langsung, memiliki peran yang sangat penting dalam memelihara keharmonisan di antara mereka. Para santri tidak hanya berpartisipasi sebagai pelajar, tetapi juga aktif berkontribusi sebagai bagian dari kelompok yang mendukung terciptanya suasana yang harmonis di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah. Hal ini sejalan dengan pentingnya penerapan manajemen strategi pondok pesantren salafiyah yang efektif untuk menjaga keharmonisan santri, sehingga interaksi di antara mereka dapat berjalan dengan baik dan memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah.

Dalam kamus ilmiah populer, manajemen didefinisikan sebagai pengelolaan suatu usaha atau kegiatan, yang mencakup pengaturan dan pengelolaan sumber daya

secara efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen juga dapat dipahami sebagai serangkaian tindakan yang berasal dari proses perencanaan dan pelaksanaan, dengan tujuan untuk meraih keunggulan dalam bersaing. (Hadi, 2017).

Manajemen memiliki cakupan yang luas dan mencakup berbagai aspek, salah satunya adalah manajemen strategi. Manajemen strategi menurut Fred Robert David (2011), merupakan seni dan wawasan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan yang mencakup berbagai fungsi dalam organisasi, sehingga memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, tercapainya keharmonisan santri di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah bukanlah suatu kebetulan, melainkan merupakan hasil dari penerapan manajemen strategi yang efektif. Dalam hal ini, manajemen strategi pondok pesantren salafiyah memainkan peran sentral dalam mengorganisir interaksi yang produktif antar santri. Proses manajerial ini melibatkan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan, yang memungkinkan terjalinnya hubungan yang saling menguntungkan.

Di lapangan, sering ditemukan bahwa beberapa pondok pesantren salafiyah mengalami ketegangan antar santri akibat kurangnya pendekatan strategis dalam pengelolaan interaksi sosial. Misalnya, konflik kecil yang tidak segera ditangani dapat berkembang menjadi masalah yang mengganggu ketenangan pondok pesantren. Namun berbeda dengan kondisi tersebut, Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah mampu menjaga stabilitas hubungan antar santri melalui pendekatan personal yang intensif, kegiatan bersama yang rutin, serta penanaman nilai adab yang kuat sejak awal para santri masuk pondok pesantren.

Keharmonisan yang terbangun di pondok pesantren ini mencerminkan sistem pengelolaan yang tidak hanya menekankan kedisiplinan, tetapi juga nilai saling menghargai. Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa sesekali muncul ketegangan akibat perbedaan karakter maupun latar belakang santri. Ketidakharmonisan semacam ini biasanya direspons dengan pendekatan persuasif dan musyawarah. Oleh karena itu,

keseimbangan antara sikap tegas dan lembut menjadi kunci utama dalam menjaga keharmonisan suasana pesantren pesantren.

Namun, dalam keberhasilan tersebut, terdapat beberapa tantangan yang menjadi perhatian, seperti potensi gesekan antar individu akibat perbedaan latar belakang santri dan dinamika kelompok dalam pondok pesantren yang semakin heterogen. Meskipun demikian, Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah telah mampu mengatasi permasalahan tersebut melalui strategi manajemen yang inovatif dan adaptif, seperti pelaksanaan musyawarah rutin oleh pengurus, pendekatan personal oleh para asatidz, dan kegiatan keagamaan yang mendorong kerja sama serta saling memahami santri.

Dari sudut pandang manajemen, pondok pesantren salafiyah perlu menerapkan pendekatan yang efektif. Pendekatan ini dirancang untuk meningkatkan komunikasi yang optimal, kerjasama, dan interaksi santri di pondok pesantren. Pendekatan ini meliputi pengelolaan kegiatan yang terorganisir dengan baik, penggunaan teknologi yang sesuai, serta pembentukan hubungan yang solid antara santri. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis bagaimana manajemen strategi di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah dapat mempertahankan keharmonisan santri, baik dengan menggunakan metode tradisional yang sudah ada maupun dengan memperkenalkan inovasi yang dapat memperkuat hubungan tersebut.

Lebih lanjut, ketertarikan penulis mengkaji penerapan manajemen strategi di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah berawal dari keingintahuan mengenai berbagai strategi manajemen yang digunakan untuk mempertahankan keharmonisan di kalangan santri. Walaupun hubungan harmonis santri sering dianggap hal biasa di banyak pondok pesantren salafiyah pada umumnya, disini Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah memiliki pendekatan yang berbeda, yakni lebih terstruktur dan sistematis serta dikenal konsisten dalam memperkuat nilai-nilai dasar pondok pesantren salafiyah dalam menjaga hubungan harmonis tersebut.

Untuk memahami dinamika interaksi santri di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah, penting untuk mengkaji peran manajemen strategi dalam menjaga

hubungan yang harmonis. Keharmonisan ini tidak hanya berdampak pada kehidupan sehari-hari di pondok pesantren, tetapi juga berperan dalam pembentukan akhlak dan karakter santri yang kelak akan diterapkan di tengah masyarakat setelah mereka menyelesaikan pendidikan mereka. Oleh karena itu, penulis memilih topik "Manajemen Strategi Pondok Pesantren Salafiyah Dalam Menjaga Keharmonisan Santri (Penelitian di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah Cileunyi, Kab. Bandung)" sebagai judul penelitian ini.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan manajemen strategi pondok pesantren salafiyah, terutama dalam aspek pemeliharaan keharmonisan santri. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki lebih lanjut tentang penerapan manajemen strategi yang efektif dalam membangun hubungan yang harmonis di lingkungan pondok pesantren salafiyah, serta memberikan pemahaman yang berguna dalam mempertahankan keharmonisan santri di tengah perubahan dan dinamika sosial yang ada.

## **B. Fokus Penelitian**

Seperti halnya telah disebutkan pada latar belakang penelitian diatas, maka penelitian ini di fokuskan untuk mengetahui manajemen strategi Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah dalam menjaga keharmonisan santri. Kemudian dari fokus penelitian tersebut dapat dijelaskan menjadi permasalahan pokok:

1. Bagaimana perumusan strategi yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah Cileunyi, Kab. Bandung dalam menjaga keharmonisan santri?
2. Bagaimana implementasi strategi yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah Cileunyi, Kab. Bandung dalam menjaga keharmonisan santri?
3. Bagaimana evaluasi strategi yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah Cileunyi, Kab. Bandung dalam menjaga keharmonisan santri?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukan penelitian ini, secara umum adalah untuk mengetahui penerapan manajemen strategi Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah dalam menjaga keharmonisan santri. Tujuan ini menguraikan berbagai aspek yang akan dikaji, menjelaskan kontribusi penelitian, serta memberikan panduan dalam pelaksanaannya agar menghasilkan hasil yang signifikan dan memiliki nilai-nilai manfaat. Sesuai dengan tujuan umum, tujuan penelitian yang hendak dicapai:

1. Untuk mengetahui perumusan strategi yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah Cileunyi, Kab. Bandung dalam menjaga keharmonisan santri.
2. Untuk mengetahui implementasi strategi yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah Cileunyi, Kab. Bandung dalam menjaga keharmonisan santri.
3. Untuk mengetahui evaluasi strategi yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah Cileunyi, Kab. Bandung dalam menjaga keharmonisan santri.

### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Secara Praktis

- a) Bagi pengelola pondok pesantren

Penelitian ini memiliki kegunaan praktis bagi pengelola pondok pesantren dengan memberikan pemahaman mengenai manajemen strategi yang dapat diterapkan untuk mempertahankan keharmonisan santri. Temuan dari penelitian ini dapat menjadi acuan dalam merumuskan kebijakan yang mendorong terciptanya interaksi yang positif di antara santri, serta cara mengatasi tantangan yang muncul dalam kehidupan pondok pesantren.

- b) Bagi kyai dan ustadz (pengajar)

Penelitian ini memberikan pandangan penting bagi kyai dan ustadz (pengajar) dengan memberikan pemahaman mengenai pentingnya penerapan manajemen strategi yang tepat untuk menjaga keharmonisan santri di pondok pesantren. Dengan mempelajari praktik-praktik manajerial yang berhasil, kyai dan ustadz dapat menerapkan pendekatan yang lebih terstruktur dalam mengelola hubungan santri, menciptakan suasana yang mendukung proses pembelajaran, serta membina akhlak santri.

c) Bagi Program Studi Manajemen Dakwah

Penelitian ini memberikan kegunaan praktis bagi Program Studi Manajemen Dakwah dengan memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai penerapan manajemen strategi yang efisien dalam menjaga keharmonisan santri di pondok pesantren salafiyah. Temuan dari penelitian ini dapat menjadi landasan dalam pengembangan kurikulum dan kebijakan di Prodi Manajemen Dakwah, terutama dalam mengelola aspek hubungan sosial dan komunikasi dalam konteks pembelajaran di pondok pesantren salafiyah.

2. Secara Akademis

Kegunaan penelitian secara akademis mengacu pada perannya dalam memperluas serta memperkaya ilmu pengetahuan, diantaranya:

a) Kegunaan untuk Mahasiswa

Secara akademis, penelitian ini memberikan manfaat bagi mahasiswa sebagai acuan untuk memahami implementasi manajemen strategi dalam konteks pondok pesantren, terutama dalam upaya menjaga keharmonisan santri. Selain itu, penelitian ini tidak hanya menambah pengetahuan teoritis mahasiswa, tetapi juga mengasah kemampuan analitis mereka dalam mengidentifikasi dan merancang solusi untuk berbagai tantangan manajerial.

b) Kegunaan untuk Santri

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan akademis bagi santri sebagai acuan untuk memahami penerapan konsep manajemen strategi di pondok pesantren salafiyah, terutama dalam menjaga keharmonisan santri.

### **E. Hasil Penelitian yang Relevan**

Dalam skripsi yang berjudul "*Manajemen Strategik Pesantren Terhadap penurunan Kuantitas Santri*". Oleh Sinta Nurul Bariroh, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, tahun 2024, beliau menjelaskan dari hasil penelitiannya, Manajemen strategis di Pondok Pesantren Salafiyah Kertonegoro masih belum berjalan secara optimal dalam mengatasi penurunan jumlah santri. Hal ini terlihat dari kurangnya perencanaan strategis yang menyeluruh, pelaksanaan strategi yang belum maksimal, dan minimnya evaluasi formal. Hasil analisis SWOT mengidentifikasi bahwa kekuatan pondok pesantren terletak pada budaya yang kuat serta nilai-nilai luhur, meskipun terdapat kelemahan pada fasilitas, dan kurikulum.

Penelitian yang berjudul "*Manajemen Strategik Pondok Pesantren Dalam menyiapkan Kader Da'i Yang Berkualitas*". Oleh Asep Kurniawan, tahun 2016, dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen strategis di pondok pesantren adalah suatu keharusan agar lembaga dapat beroperasi secara efektif. Dengan demikian, program-program yang dijalankan akan menjadi lebih sistematis, terukur, dapat dicapai, rasional, terjadwal, dan berkelanjutan. Hal ini akan mendukung pencapaian tujuan pondok pesantren dalam menyiapkan kader da'i berkualitas secara optimal.

Dalam penelitian yang saya lakukan dengan judul "*Manajemen Strategi Pondok Pesantren Salafiyah Dalam Menjaga Keharmonisan Santri*", terdapat perbedaan signifikan jika dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian Oca Irma Sulara lebih menekankan pada peningkatan religiositas santri melalui praktik ibadah dan pengembangan ilmu, sedangkan Sinta Nurul Bariroh mengkaji manajemen strategis untuk mengatasi kuantitas santri.

Di sisi lain, penelitian saya berfokus pada bagaimana manajemen strategi pondok pesantren salafiyah berperan dalam menjaga hubungan harmonis di antara santri. Kajian ini lebih menyoroti aspek sosial dan dinamika interaksi antarindividu dalam lingkungan pondok pesantren. Secara keseluruhan, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengungkap secara lebih mendalam mengenai peranan manajemen strategi dalam memelihara keharmonisan santri di lingkungan Pondok Pesantren Salafiyah. Berikut adalah tabel yang berisi informasi terkait persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang terdahulu:

Tabel 1.1 Hasil penelitian yang relevan

No.	Penulis	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1.	Sinta Nurul Bariroh, 2024.	Manajemen Strategik Pesantren Terhadap penurunan Kuantitas Santri.	Kualitatif, studi kasus dengan analisis SWOT.	Manajemen strategis belum optimal dalam mengatasi penurunan jumlah santri, kurang perencanaan strategis dan evaluasi formal. Kekuatan: budaya dan nilai, kelemahan: fasilitas dan kurikulum.

2.	Asep Kurniawan, 2016.	Manajemen Strategik Pondok Pesantren Dalam menyiapkan Kader Da'i Yang Berkualitas.	Kualitatif, observasi dan wawancara.	Manajemen strategis membantu membuat program sistematis, terukur, dan berkelanjutan untuk menyiapkan kader da'i berkualitas.
3.	Faiz Hidayatul Fauzi, 2025.	Manajemen Strategi Pondok Pesantren Salafiyah Dalam Menjaga Keharmonisan Santri.	Kualitatif, Observasi, Wawancara.	Penelitian ini menyoroti bagaimana manajemen strategi di pondok pesantren salafiyah berperan dalam mempertahankan hubungan harmonis di antara santri.

Berdasarkan tabel diatas, penelitian ini memiliki fokus yang berbeda dan memberikan kontribusi baru dalam kajian akademis. Penelitian ini belum pernah dilakukan sebelumnya secara komprehensif terkait manajemen strategi pondok pesantren salafiyah dalam menjaga keharmonisan santri. Dengan demikian, hal ini menegaskan keaslian dan pentingnya penelitian ini dalam menambah wawasan mengenai bagaimana manajemen strategi Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah mampu mempertahankan serta memperkuat keharmonisan santri, yang merupakan salah satu faktor utama dalam keberhasilan dakwah Islamiyah di pondok pesantren.

## **F. Landasan Pemikiran**

### **1. Landasan Teoritis**

Dalam penelitian ini, teori yang digunakan sebagai landasan untuk menjelaskan tentang topik yang akan diteliti adalah teori yang dikemukakan oleh Fred Robert David, guna untuk menganalisis penerapan manajemen strategi Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah dalam menjaga keharmonisan santri.

Menurut Fred Robert David (2011), manajemen strategi dapat diartikan sebagai seni dan ilmu pengetahuan dalam merumuskan (*formulating*), mengimplementasikan (*implementing*), serta mengevaluasi (*evaluating*) berbagai keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam pelaksanaannya, manajemen strategi menitikberatkan pada upaya mengintegrasikan berbagai fungsi seperti manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi dan teknologi guna mencapai kesuksesan organisasi. Tujuan dari Manajemen Strategi adalah mengoptimalkan dan menciptakan peluang-peluang baru yang unik untuk masa depan. Manajemen Strategis melibatkan tiga aktivitas utama, yaitu:

#### a) Perumusan Strategi

Melibatkan beberapa langkah berikut:

1. Menyusun visi dan misi organisasi.
2. Menganalisis peluang dan ancaman eksternal.
3. Menganalisis kekuatan dan kelemahan internal.
4. Merumuskan tujuan jangka panjang.
5. Mengembangkan dan memilih alternatif strategi yang paling tepat.

(David, 2011).

### b) Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan tahap penerapan dari rencana yang telah dirancang sebelumnya dan harus dijalankan secara berkesinambungan. Oleh karena itu, suatu lembaga perlu menyusun struktur organisasi yang terarah, menyediakan anggaran yang mencukupi, menetapkan sistem yang terstruktur, serta memiliki kemampuan manajerial yang mumpuni. (Herdiana, 2016:337).

Beberapa aspek utama yang memberikan dampak positif dalam pelaksanaan strategi meliputi semangat kerja yang tinggi di antara anggota organisasi, kemampuan kepemimpinan yang mumpuni, serta kerja sama yang efektif antara berbagai individu dalam perusahaan. Menurut Fred Robert David (2015), implementasi strategi merupakan proses pengelolaan sumber daya yang mengatur berbagai aspek dalam pelaksanaan suatu tindakan. Tahapan ini menitikberatkan pada efektivitas dan efisiensi dalam setiap langkah pelaksanaannya. Dalam proses manajemen strategi, tahap implementasi strategi mencakup berbagai langkah penting, diantaranya:

1. Menetapkan target/sasaran operasional tahunan,
2. Membuat kebijakan,
3. Memberikan motivasi kepada SDM, serta mendistribusikan sumber daya secara optimal agar strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan dengan efektif. (David, 2015).

### c) Evaluasi Strategi

Istilah "*evaluasi*" sendiri dapat diartikan sebagai sebuah kegiatan yang dilakukan secara sistematis dan terencana guna memahami kondisi suatu objek dengan menggunakan alat ukur tertentu, kemudian hasilnya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan untuk memperoleh suatu kesimpulan. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa strategi tetap relevan dan menyesuaikan jika ada perubahan kondisi. (Yunanda, 2009).

Evaluasi strategi memiliki fungsi utama untuk membantu manajer memahami sejauh mana strategi yang telah dijalankan berhasil mencapai tujuan. Kegiatan utama dalam evaluasi strategi:

1. Menganalisis faktor-faktor eksternal dan internal yang mendasari strategi yang diterapkan.
2. Melakukan pengukuran terhadap kinerja.
3. Melakukan tindakan korektif (Perbikan). (David, 2011).

## **2. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan suatu struktur pemikiran yang menjadi landasan penting dalam suatu penelitian.

### **1. Manajemen strategi**

Manajemen strategi merupakan suatu proses perencanaan yang berskala besar, dikenal sebagai perencanaan strategis, yang berfokus pada tujuan jangka panjang (visi) dan ditetapkan melalui keputusan penting di tingkat manajemen tertinggi. Proses ini dirancang untuk memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (misi) dalam upaya mencapai hasil yang berkualitas melalui perencanaan operasional yang terarah. Semua langkah tersebut ditujukan untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan utama (tujuan strategis) serta berbagai target organisasi atau tujuan operasional. (Kompri, 2018).

Salah satu fokus utama dalam manajemen strategi adalah bagaimana penerapan konsep strategi dapat memberikan dampak yang berkelanjutan bagi organisasi atau lembaga, termasuk dengan memastikan adanya pertumbuhan penjualan yang terus berkembang secara konsisten. Secara umum, terdapat delapan langkah dalam proses manajemen strategi, yaitu:

1. Menentukan misi dan tujuan organisasi.
2. Menganalisis faktor lingkungan eksternal.

3. Mengidentifikasi peluang dan ancaman.
4. Menganalisis lingkungan internal dan sumber daya organisasi.
5. Merumuskan strategi.
6. Menilai kekuatan dan kelemahan.
7. Menerapkan strategi.
8. Mengevaluasi strategi. (Fahmi, 2014).

Tahapan dalam manajemen strategi terdiri dari beberapa fungsi penting yang saling berhubungan. *Pertama*, tahap perumusan strategi mencakup penyusunan visi dan misi organisasi, analisis terhadap peluang serta ancaman dari lingkungan eksternal, identifikasi kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pengembangan berbagai alternatif strategi, dan pemilihan strategi yang paling sesuai untuk dijalankan. *Kedua*, tahap implementasi strategi melibatkan aktivitas seperti menetapkan sasaran tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi karyawan, serta mendistribusikan sumber daya agar strategi dapat diimplementasikan secara efektif. *Ketiga*, tahap evaluasi strategi bertujuan untuk meninjau ulang faktor internal dan eksternal, mengevaluasi pencapaian kinerja, serta mengambil langkah perbaikan untuk memastikan keberhasilan organisasi tetap terjaga. (David, 2011).

## 2. Pondok pesantren salafiyah

Pondok pesantren salafiyah sering kali disebut sebagai pondok pesantren "tradisional" oleh para sosiolog, yaitu pondok pesantren yang mempertahankan tradisi masa lampau. Istilah ini dianggap lebih menggambarkan makna yang umum dan cenderung mencerminkan nuansa lokal ketimbang Timur Tengah. Pemahaman terhadap tradisi lokal ini kemungkinan dipengaruhi oleh penggunaan kata "tradisional" dalam bahasa Indonesia, yang biasanya merujuk pada kesinambungan tradisi asli atau lokal. (Mughits, 2008:128-129).

Dalam metode pengajaran, pondok pesantren salafiyah lebih terbuka, kiyai bertugas membaca, menerjemahkan, dan menjelaskan kitab-kitab yang diajarkan, sementara para santri mendengarkan dan memperhatikan. Kitab yang digunakan oleh kiyai juga berfungsi sebagai penanda tingkat pendidikan para santri. Dalam hal ini, pondok pesantren tetap menerapkan sistem yang menyerupai jenjang pendidikan. (As'ad, 2009).

Di berbagai pesantren salafiyah, terdapat sejumlah ciri khas yang masih dipertahankan. Beberapa hal umum dijumpai di pesantren salafiyah. *Pertama*, metode pembelajaran masih memakai sistem klasikal yang berasal dari tradisi pendidikan di Timur Tengah, seperti Jazirah Arab, Mesir, dan Palestina. Padahal, sistem ini sudah lama ditinggalkan di daerah asalnya sejak munculnya pembaruan pendidikan pada akhir abad ke-19. *Kedua*, sistem pengelolaan pesantren umumnya tidak berbasis organisasi formal. Pesantren seringkali dikelola layaknya kerajaan kecil, di mana kyai menjadi tokoh sentral yang menentukan semua kebijakan, mulai dari metode pengajaran hingga pemilihan kitab dan jadwal belajar. *Ketiga*, dalam hal teknologi, pesantren cenderung menjaga jarak dari penggunaan alat elektronik seperti televisi dan radio, meskipun sebenarnya alat-alat tersebut memiliki manfaat besar, walau disertai potensi mudarat. (Iryana, 2015:65).

### 3. Keharmonisan santri

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), istilah harmonis merujuk pada keadaan yang mencerminkan keselarasan dan keserasian, terutama dalam konteks pondok pesantren yang perlu senantiasa dipertahankan. Secara terminologi, istilah harmonis mengarah pada kondisi yang damai, serasi, dan penuh ketenangan, tanpa adanya konflik atau perbedaan yang menimbulkan perselisihan. (Roswati, 2015).

Keharmonisan santri mengacu pada hubungan yang didasarkan pada saling mendukung, menghargai, dan bekerja sama dalam lingkungan pondok pesantren. Ini mencakup interaksi yang positif, saling membantu, serta membangun rasa solidaritas di antara mereka. Di lingkungan pondok pesantren, keharmonisan santri dapat diwujudkan dengan berbagai cara, seperti:

- 1) Kerja sama dalam aktivitas sehari-hari. Misalnya, berkolaborasi dalam menjaga kebersihan pondok pesantren, belajar bersama, atau melaksanakan ibadah berjamaah.
- 2) Menghargai perbedaan. Menghormati latar belakang dan pandangan setiap santri, serta mengembangkan toleransi di antara mereka.
- 3) Komunikasi yang baik. Komunikasi adalah pertukaran verbal pikiran atau gagasan. Komunikasi terbuka dan jujur akan mengatasi perbedaan pendapat dan konflik yang mungkin muncul. (Deddy, 2007:46).

Keharmonisan santri tercermin dari sikap saling bekerja sama, ramah, terbuka, jujur, dan saling menghargai. Kondisi ini menciptakan suasana pondok yang damai dan nyaman, sekaligus menjadi fondasi pembentukan karakter santri yang toleran dan siap hidup di tengah masyarakat majemuk. Harmonisasi sendiri merupakan keadaan hidup yang rukun dan dinamis tanpa konflik. Dalam realitas kehidupan para santri, adanya keragaman latar belakang dan perbedaan dalam cara pandang harus dihadapi dengan kebijaksanaan, sehingga bukan menjadi sumber perpecahan, melainkan justru menjadi kekuatan untuk membangun rasa solidaritas dan semangat kebersamaan yang lebih kuat. (Adwin dan Wirdanengsih, 2024).

4. Manajemen strategi pondok pesantren salafiyah dalam menjaga keharmonisan santri

Makna keharmonisan merujuk pada keadaan di mana kehidupan berlangsung dengan tenang dan bergerak secara seimbang, tanpa adanya

konflik maupun perpecahan di antara individu-individu yang terlibat. Dalam kehidupan pondok pesantren salafiyah, santri berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda, baik dari segi budaya, maupun pemahaman keagamaan. Oleh karena itu, strategi yang diterapkan dalam menjaga keharmonisan harus mampu mengakomodasi keberagaman tersebut tanpa menimbulkan dominasi yang berlebihan. (Adwin dan Wirdanengsih, 2024)

Pemaksaan pemikiran yang seragam tidaklah mungkin diterapkan dalam lingkungan santri yang dinamis. Setiap individu memiliki hak untuk menyampaikan pandangannya, sebagaimana yang juga diajarkan dalam Islam mengenai kebebasan berpendapat dalam batas-batas etika dan adab. Namun, dalam lingkup kebijakan pondok pesantren salafiyah, perlu adanya strategi yang menyeimbangkan berbagai perspektif. Dalam hal ini, kepemimpinan yang bijaksana sangat diperlukan untuk merumuskan aturan dan kebijakan yang mampu menampung berbagai sudut pandang, tanpa menghilangkan nilai-nilai utama yang dijunjung oleh pondok pesantren salafiyah. Selain itu, keharmonisan tidak dapat diwujudkan melalui keputusan sepihak yang bersifat memaksakan. Sebaliknya, santri akan berkembang dengan baik ketika keadilan, kebebasan, serta hak asasi manusia dihormati dan dijunjung tinggi oleh setiap individu dalam komunitas tersebut. (Roqib, 2007:21).

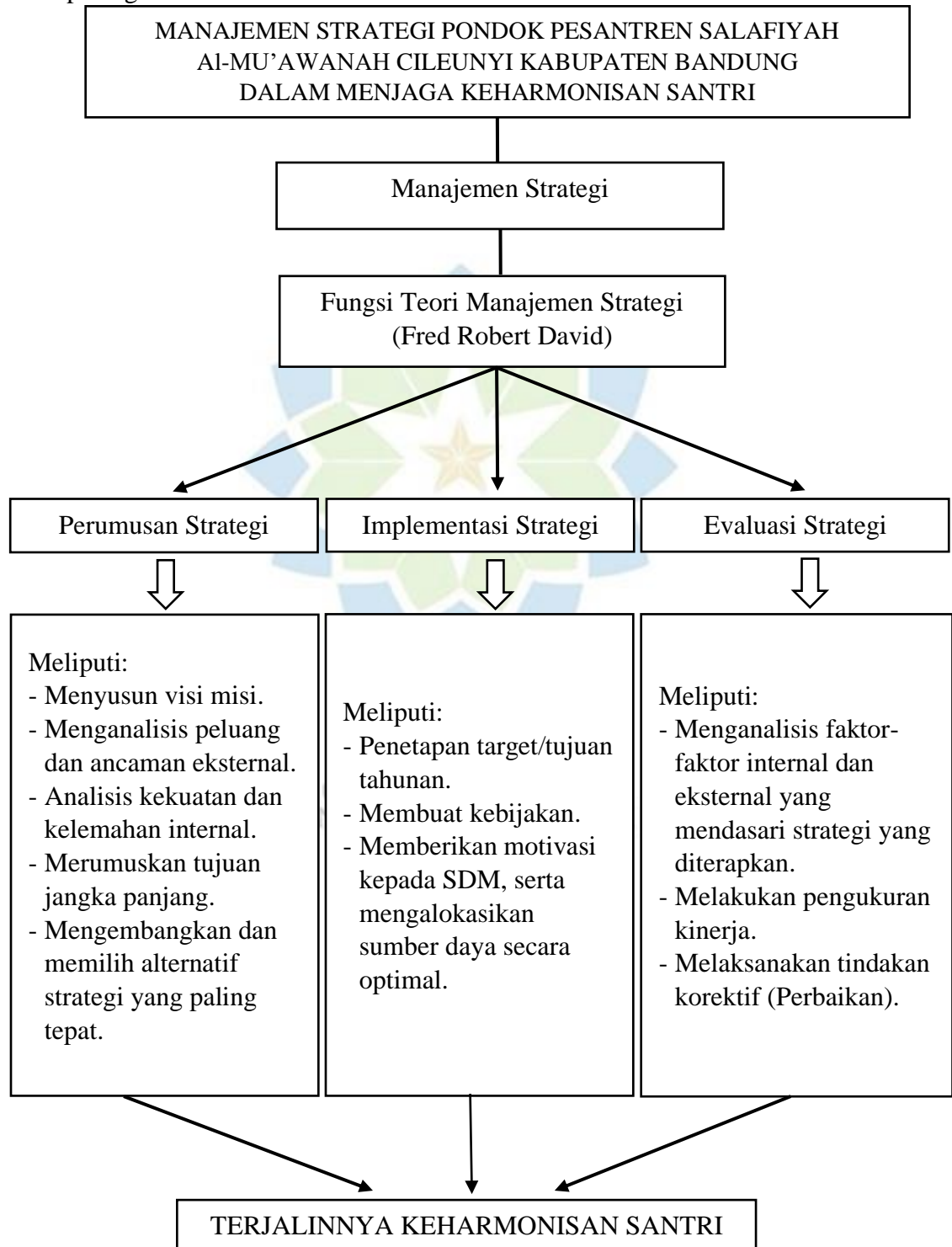
Pentingnya strategi dalam menjaga keharmonisan santri tidak hanya berkaitan dengan peraturan tertulis, tetapi juga mencakup pembentukan budaya pondok pesantren yang berlandaskan toleransi, saling menghormati, dan sikap gotong royong. Proses internalisasi nilai-nilai ini harus dilakukan melalui pendekatan yang berkelanjutan, baik melalui pembinaan langsung oleh kyai dan para ustadz, pengurus, maupun melalui kegiatan-kegiatan pondok pesantren yang menanamkan semangat kebersamaan. Dengan demikian, keharmonisan di lingkungan pondok pesantren salafiyah tidak sekadar menjadi harapan, tetapi dapat terwujud dalam praktik kehidupan sehari-hari.

Keharmonisan dalam masyarakat multikultural, termasuk santri di pondok pesantren salafiyah dapat dicapai melalui berbagai upaya, di antaranya:

- a. Mendorong sikap toleransi, membangun pemahaman yang lebih baik, serta menghormati perbedaan yang ada di antara kelompok masyarakat.
- b. Menyadari bahwa setiap kelompok dalam masyarakat memiliki keterkaitan dan saling bergantung dalam memenuhi kebutuhan hidup mereka.
- c. Mengembangkan pola pikir yang kritis dan terstruktur dalam menyikapi perbedaan serta dinamika sosial yang terjadi.
- d. Meningkatkan kesadaran bahwa setiap individu dalam masyarakat memiliki hak asasi manusia (HAM) yang harus dihormati dan dijunjung tinggi.
- e. Menerapkan pendidikan multikultural sebagai bagian dari upaya meningkatkan pemahaman dan kesadaran akan keberagaman dalam kehidupan bermasyarakat.
- f. Membantu kelompok masyarakat memahami serta menerima perbedaan yang ada, sehingga tercipta lingkungan yang lebih inklusif dan harmonis.
- g. Mengelola emosi dengan baik agar perbedaan yang muncul tidak memicu konflik, tetapi justru menjadi peluang untuk mempererat persatuan dan kebersamaan. (Imroatun, 2017).

Dengan adanya strategi yang tepat dalam mengelola perbedaan, pondok pesantren salafiyah dapat menjadi tempat yang ideal bagi santri untuk berkembang, tidak hanya dalam aspek akademik dan keagamaan, tetapi juga dalam hal sosial dan kepemimpinan. Pada akhirnya, harmonisasi di lingkungan pondok pesantren salafiyah bukan hanya sekadar cita-cita, tetapi menjadi bagian dari sistem kehidupan yang diterapkan secara nyata. Tanpa strategi yang baik, keharmonisan hanya akan menjadi sebuah angan-angan belaka.

Adapun gambar kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1.1.



Pada gambar kerangka konseptual diatas, penulis menyimpulkan bahwa dengan penerapan manajemen strategi yang efisien dan efektif, terutama dalam aspek perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi, akan menciptakan hubungan santri di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah yang harmonis.

## **G. Langkah-langkah Penelitian**

### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah, yang berlokasi di Kampung Lio Warunggede, Desa Cibiru Wetan, Kec. Cileunyi, Kabupaten Bandung. Alasan pemilihan lokasi ini didasarkan pada berbagai pertimbangan akademis dan praktis. Secara akademis, lokasi ini relevan dengan bidang kajian manajemen dakwah, karena pondok pesantren adalah lembaga dakwah yang memainkan peran penting dalam pengelolaan dakwah Islam. Hal ini selaras dengan panduan akademik Fakultas Dakwah, yang menyebutkan bahwa salah satu misi jurusan Manajemen Dakwah adalah menyelenggarakan pengabdian pada masyarakat dengan mengembangkan kerjasama kemitraan dalam manajemen dakwah (*tadbir*), riset dan pengembangan sumberdaya insani, juga menyiapkan kader (*mudabbir*) profesional di bidang manajemen dakwah, yang salah satunya terkait dengan pengelolaan lembaga dakwah seperti pondok pesantren.

Pemilihan spesifik Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah juga menarik karena adanya struktur manajemen yang jelas di pondok pesantren ini, yang memberikan ruang bagi penelitian lebih lanjut mengenai keharmonisan santri. Di samping pertimbangan akademis, terdapat juga beberapa pertimbangan praktis. Penulis memiliki akses yang lebih mudah karena terlibat langsung sebagai partisipan di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah. Selain itu, dari segi efisiensi waktu, biaya, dan tenaga, pemilihan lokasi ini dinilai sangat efektif, memungkinkan penelitian dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan apa yang penulis harapkan.

## 2. Paradigma dan Pendekatan

Paradigma merupakan seperangkat konsep, metode, dan aturan yang menjadi acuan dasar dalam menjalankan suatu penelitian. Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma Konstruktivisme. Paradigma ini mengkaji bagaimana realitas dibentuk oleh individu dan dampaknya terhadap kehidupan orang lain. Karena itu, penelitian dengan pendekatan ini mengakui bahwa setiap pandangan individu terhadap dunia memiliki nilai dan layak dihargai. (Muslim, 2016).

Lebih lanjut, paradigma konstruktivisme adalah pandangan yang melihat kebenaran realitas sosial sebagai hasil dari konstruksi sosial, di mana kebenaran tersebut bersifat relatif. Paradigma ini berada dalam kerangka interpretivisme, yang mencakup tiga pendekatan utama, yakni interaksi simbolik, fenomenologi, dan hermeneutika. Dalam konteks ilmu sosial, konstruktivisme berfungsi sebagai kritik terhadap paradigma positivis.

Dengan demikian, paradigma konstruktivisme yang menjadi dasar dari penelitian ini sejalan dengan pendekatan kualitatif yang diterapkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang bertujuan untuk menghasilkan data deskriptif, serta lebih berfokus pada data atau informasi dari subjek yang diteliti. Dengan menganalisis informasi yang diperoleh dan menggambarannya dalam bentuk deskripsi yang didasarkan pada fakta-fakta yang tersedia.

## 3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode ini dirancang untuk memberikan gambaran yang akurat dan sistematis mengenai fakta atau karakteristik suatu bidang (Sadiah, 2015:4). Dalam penelitian ini, pendekatan deskriptif diterapkan untuk mengungkapkan fakta-fakta yang ditemukan dalam manajemen strategi Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah, khususnya yang berkaitan dengan upaya menjaga keharmonisan santri.

#### **4. Jenis Data dan Sumber Data**

##### **a) Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang berpijak pada pemahaman fenomena serta menggunakan sudut pandang konstruktivisme dalam pengembangan ilmu pengetahuan. Adapun metode yang digunakan penulis adalah metode deskriptif, yaitu metodologi yang bertujuan membuat deskripsi yang akurat, faktual dan sistematis pada fakta tertentu. (Muslim, 2016).

Dengan metode ini, penulis akan mendeskripsikan bagaimana manajemen strategi Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah dalam menjaga keharmonisan santri melalui data-data yang dikumpulkan di lapangan. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik triangulasi (gabungan), dengan analisis data bersifat induktif kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan pada pemahaman makna daripada generalisasi.

##### **b) Sumber Data**

Sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data juga dapat diartikan segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai suatu penelitian terkait. Pada penelitian ini, sumber data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder.

1. Data primer adalah sumber data yang diperoleh langsung dari data pertama di lokasi penelitian atau objek yang diteliti. Yang berupa (hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi).
2. Data sekunder, bukan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya yaitu: sumber dari buku, jurnal, dan dokumen lain yang berhubungan dengan penelitian. Data sekunder ini dapat melengkapi pemahaman peneliti dalam menganalisis data yang ditelitinya. (Sadiah, 2015: 87).

### **a. Sumber Data Primer**

Pada penelitian ini, data primer diambil dari sejumlah sumber utama yang memiliki peranan penting dalam manajemen strategi Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah, diantaranya Pimpinan pondok pesantren, pengurus, dan santri. Proses pengumpulan data primer dilakukan melalui berbagai metode, termasuk observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang seluruhnya dilaksanakan di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah. Dengan demikian, data primer dapat diartikan dengan, data yang dikumpulkan langsung dari sumber penelitian melalui teknik pengumpulan data secara langsung pada objek atau sumber yang relevan (Azwar, 2001).

### **b. Sumber Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui pihak kedua dan tidak diambil langsung dari subjek penelitian. Dalam penelitian ini, data sekunder merujuk pada sumber-sumber yang mendukung dan memiliki relevansi terhadap topik penelitian, seperti buku, AD/ART, serta dokumentasi lainnya.

## **5. Informan**

Menurut Burhan (2010), informan penelitian merupakan individu yang memberikan keterangan kepada peneliti melalui proses wawancara. Mereka adalah pihak yang dianggap memiliki pemahaman mendalam serta menguasai data, informasi, atau fakta terkait objek kajian. Dalam konteks penelitian, informan berperan sebagai subjek yang mengetahui secara langsung atau tidak langsung hal-hal penting mengenai topik yang diteliti. Penentuan informan dalam penelitian ini terbagi atas informan kunci, informan utama, dan informan pendukung. Adapun rinciannya sebagai berikut:

- a. Informan Kunci: Pimpinan pondok pesantren salafiyah Al-Mu'awanah.

Alasan penulis memilih pimpinan Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah yakni, KH. A Iwan Hermawan S. Pd. I., sebagai informan kunci didasari oleh peran beliau sebagai pemegang kebijakan dan pengarah utama dalam kegiatan dan program pondok peesantren. Beliau memiliki pemahaman mendalam tentang tujuan, nilai, serta visi misi Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah dalam membangun hubungan harmonis santri, sehingga informasi dari mereka sangat penting untuk memahami perspektif manajerial.

- b. Informan Utama: Pengurus (Dewan Perwakilan Santri/Dewan Kehormatan Kode Etik Santri dan Rois).

Pengurus Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah, yang meliputi Dewan Perwakilan Santri dan Rois Roisah, dipilih sebagai informan utama karena mereka berperan aktif dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari dan menjadi penghubung langsung antara santri dan pimpinan. Mereka memiliki wawasan praktis mengenai dinamika hubungan yang terjadi, serta memahami tata kelola internal yang berpengaruh terhadap keharmonisan santri.

- c. Informan Pendukung: Santri Aktif Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah.

Santri Aktif Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah dipilih sebagai informan pendukung karena mereka adalah subjek langsung dalam hubungan yang diteliti. Santri dapat menyampaikan pandangan yang autentik tentang dinamika hubungan santri, pelaksanaan berbagai kegiatan, serta dapat memberikan gambaran yang lebih utuh tentang dampak manajemen strategi yang diterapkan di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah terhadap keharmonisan santri.

## **6. Teknik Pengumpulan Data**

Terdapat berbagai teknik pengumpulan data yang diterapkan penulis guna memastikan bahwa informasi yang diperoleh akurat dan sesuai dengan topik yang dibahas. Teknik pengumpulan yang penulis lakukan antara lain sebagai berikut:

### **a. Observasi**

Observasi merupakan cara pengumpulan data dengan cara melakukan pencatatan secara cermat dan sistematis. Observasi dapat dilakukan secara langsung atau tidak langsung. Keuntungan yang dapat diperoleh melalui observasi adalah adanya pengalaman yang mendalam, di mana peneeliti berhubungan secara langsung dengan subjek penelitian. (Sadiah, 2015).

Fokus observasi dalam penelitian ini diarahkan pada bentuk penerapan manajemen strategi Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah dalam menjaga keharmonisan santri. Dengan memperhatikan berbagai kegiatan yang dilakukan, penulis bisa mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kebijakan dan praktik yang diterapkan dalam pengelolaan hubungan tersebut. Dengan menerapkan teknik observasi, penelitian ini diharapkan dapat menyajikan pemahaman yang lebih mendalam tentang cara pengelolaan keharmonisan santri.

### **b. Wawancara**

Wawancara digunakan sebagai metode pengumpulan data ketika peneliti ingin melakukan studi awal untuk mengidentifikasi masalah yang perlu diteliti, serta untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam dari responden. Teknik ini berfokus pada laporan pribadi atau self-report, yang didasarkan pada pengetahuan dan keyakinan individu. (Bastian,2018).

Wawancara bertujuan untuk membangun pemahaman mengenai individu, peristiwa, aktivitas, organisasi, emosi, motivasi, harapan, serta berbagai aspek kepedulian. Selain itu, wawancara juga berfungsi untuk merekonstruksi harapan yang ingin dicapai di masa depan, sekaligus memeriksa, menyempurnakan, dan memperluas informasi yang diperoleh dari pihak lain. (Basrowi dan Suwandi, 2008). Terdapat dua jenis wawancara dalam teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Wawancara Terstruktur. Digunakan ketika penulis sudah mengetahui dengan jelas informasi apa yang dibutuhkan. Dalam jenis wawancara ini, penulis telah menyiapkan instrumen berupa daftar pertanyaan yang disusun sebelumnya, lengkap dengan alternatif jawaban yang telah dipersiapkan. (Hakim, 2013).
2. Wawancara Tidak Terstruktur. Ini adalah jenis wawancara yang lebih fleksibel, di mana penulis tidak mengikuti pedoman wawancara yang telah disusun secara terperinci. Sebagai gantinya, pedoman wawancara hanya berisi garis besar isu yang akan dibahas dalam percakapan.

Berdasarkan kajian di atas, maka jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tidak terstruktur. Penulis tidak mengikuti pedoman wawancara yang telah disiapkan secara rinci dan sistematis untuk mengumpulkan data. Sebaliknya, penulis lebih banyak mendengarkan cerita dan pengalaman langsung dari responden.

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan secara langsung dengan pihak-pihak yang terkait di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Mu'awanah, yakni: 1) Pimpinan pondok pesantren, 2) Pengurus, dan 3) Santri. Pertanyaan yang diajukan disusun untuk memperoleh informasi yang komprehensif mengenai kebijakan dan praktik manajemen strategi yang diterapkan dalam membina keharmonisan santri di pondok pesantren tersebut.

### **c. Dokumentasi**

Teknik pengumpulan data melalui dokumentasi merupakan pencatatan peristiwa yang telah terjadi. Dokumen ini dapat berupa tulisan, gambar, atau karya monumental seseorang. Dokumen tulisan misalnya mencakup catatan harian, kisah hidup, biografi, peraturan, dan kebijakan. Sedangkan dokumen berbentuk gambar bisa berupa foto, ilustrasi, sketsa, dan sebagainya. (Hakim, 2013).

Penulis mengumpulkan berbagai dokumen yang relevan untuk memperoleh informasi yang diperlukan, serta mengumpulkan data dan mendokumentasikan segala hal yang terkait dengan topik penelitian, yaitu manajemen strategi dan kompetensi santri, termasuk gambar atau foto yang berkaitan dengan isu yang diteliti. Setelah seluruh data terkumpul, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis secara sistematis untuk mendapatkan kesimpulan yang objektif dari permasalahan yang sedang diteliti.

## **7. Analisis Data**

Analisis data merupakan proses mengumpulkan dan mengatur data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi secara terstruktur. Proses ini meliputi pengelompokan data ke dalam kategori, merinci data menjadi unit-unit kecil, menyusun data dalam pola tertentu, memilih informasi yang relevan untuk dipelajari, serta menarik kesimpulan agar lebih mudah dipahami. (Hakim, 2013).

Menurut Ulber Silalahi (2009:339), proses analisis data mencakup tiga komponen utama yang saling berkaitan dan berlangsung secara simultan, yaitu proses penyederhanaan data, penyajian informasi, serta penarikan dan pembuktian kesimpulan. Ketiganya tidak berlangsung secara terpisah, melainkan berinteraksi secara terus-menerus sebelum, saat, dan setelah data dikumpulkan.

Adapun logika yang digunakan serta dilakukan dalam penarikan kesimpulan penelitian kualitatif bersifat induktif yaitu penarikan kesimpulan dari hal-hal yang sifatnya khusus kepada hal-hal yang sifatnya umum. Teknik analisis data dapat dilakukan sepanjang tahapan penelitian, mulai dari proses pengumpulan data di lapangan. Analisis data pada penelitian ini adalah analisis data kualitatif. Mengacu pada penjelasan Milles dan Huberman yang dikutip oleh Bungin (2010:69), analisis data meliputi beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*): Tahap ini mencakup proses menghimpun data-data yang relevan dengan penelitian.
2. Reduksi Data (*Data Reduction*): Pada tahap ini, data yang telah dikumpulkan diolah melalui proses penyederhanaan dan pengorganisasian. Data yang tidak relevan akan dieliminasi, sedangkan data yang penting akan dikategorikan, difokuskan, dan dianalisis lebih lanjut.
3. Penyajian Data (*Data Display*): Tahapan ini melibatkan proses menampilkan hasil analisis data yang telah direduksi ke dalam bentuk yang mudah dipahami. Proses ini bertujuan untuk membantu penulis memahami temuan penelitian secara lebih sistematis.
4. Penarikan kesimpulan (*Conclusion Drawing*): aktivitas untuk merumuskan kesimpulan dengan mengilustrasikan atau memeriksa kembali data-data yang telah dikumpulkan.
5. Evaluasi atau Verifikasi (*Evaluation*): proses memvalidasi hasil analisis data melalui konfirmasi dengan informan, yang didasarkan pada kesimpulan dari tahap sebelumnya. Tahap ini bertujuan untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam memahami hasil wawancara dengan informan yang berpotensi mengaburkan inti permasalahan dari fokus penelitian. (Bungin, 2010:69).