

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pondok Pondok pesantren merupakan lembaga dakwah Islam di bidang pendidikan tertua di Indonesia yang telah ada dari masa Hindu-Buddha. Menurut azyumardi azra (1999) eksistensi pondok pesantren sangat berkontribusi besar dalam proses islamisasi di Indonesia terutama bagi masyarakat pulau Jawa, yang telah terbukti melakukan transformasi dan akulturasi melalui sosio-kultur di tengah-tengah masyarakat. Bahkan menurut Nurcholas Madjid dalam bukunya “bilik bilik pesantren” menyatakan bahwa pesantren merupakan ciri khas keaslian lembaga dakwah Islam di Indonesia (indogeneous), bahkan hingga saat ini eksistensi pondok pesantren berperan penting dalam melakukan transmisi ilmu-ilmu keagamaan kepada masyarakat Indonesia (Madjid, 1997).

Peran strategis pondok pesantren tersebut tercermin dari terus meningkatnya jumlah lembaga pesantren di Indonesia. Berdasarkan data Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia melalui portal Satu Data Kementerian Agama, pada tahun 2025 terdapat sekitar 42.369 pondok pesantren yang tersebar di seluruh Indonesia dengan lebih dari 6,2 juta santri dan lebih dari 1,1 juta ustadz. Jawa Barat menjadi provinsi dengan jumlah pondok pesantren terbanyak, yakni sekitar 13.005 pesantren, disusul Jawa Timur sebanyak 7.347 pesantren, dan Banten sebanyak 6.776 pesantren. Data tersebut menunjukkan bahwa pesantren merupakan lembaga

pendidikan Islam dengan jangkauan yang sangat luas serta memiliki pengaruh besar dalam pembangunan sumber daya manusia Indonesia.

Besarnya jumlah pondok pesantren tersebut sekaligus menghadirkan tantangan baru terhadap kualitas lulusannya. Masyarakat tidak lagi hanya mengharapkan santri memiliki kemampuan membaca kitab kuning, memahami ilmu-ilmu agama, ataupun menghafal Al-Qur'an, tetapi juga memiliki kemampuan hidup (*life skill*) yang dapat menjadi bekal untuk menghadapi kehidupan sosial dan dunia kerja. Perubahan struktur ekonomi, perkembangan teknologi digital, meningkatnya persaingan dunia kerja, serta tingginya kebutuhan akan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi praktis menuntut lembaga dakwah dibidang pendidikan Islam untuk melakukan inovasi dalam sistem pembinaan santri.

Dalam menerapkan nilai-nilai fundamental pondok pesantren harus mampu menerapkan fungsinya, diantara fungsi pondok pesantren yaitu, sebagai tempat transfer ilmu agama (*Tafaquh Fid-dien*) dan nilai nilai kesilaman (*Islamic Values*), kedua ialah sebagai tempat sentral lembaga keagamaan dalam melakukan kontrol sosial masyarakat, ketiga sebagai lembaga keagamaan yang didalamnya melakukan kegiatan-kegiatan dalam rangka rekayasa sosial (*Social Engineering*) juga sebagai pemberdayaan dan pengembangan masyarakat (*Comunity Development*)(Yamaidi et al., 2020). Pondok pesantren mengadopsi sistem yang dibidang tradisional dengan terjalannya beberapa unsur dalamnya yang saling terikat satu sama lainnya. Unsur tersebut diantaranya ialah masjid, asrama, kiai, santri, dan kitab kuning

(Zamakhshari Dhofier, 1982). Sejalan dengan pendapat KH Imam Zarkasyi pendiri pondok pesantren gontor yang menulis tentang budaya, struktur dan unsur-unsur pesantren bahwa pondok pesantren merupakan lembaga dakwah islam bidang pendidikan berbasis asrama yang dimana pelajarnya disebut sebagai santri, Kiai sebagai sosok sentral figur, masjid atau madrasah sebagai pusat kegiatan dakwah dan pembelajaran agama Islam secara langsung oleh kiai (Arifuddin & Karim, 2021).

Selain memfungsikan diri sebagai tempat transfer ilmu agama (*Tafaqquh Fid-dien*), pondok pesantren saat ini mengalami perkembangannya dimana pondok pesantren menjadi lembaga dakwah pendidikan nasional yang lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Menurut Azyumardi Azra (1999) pondok pesantren mengalami modernisasi Islam yang dimulai dari substansi visi serta misi kelembagaan yang mengintegrasikan program umum dan vokasional. Hal ini menjadi suatu kebutuhan bagi masyarakat dalam menyiapkan generasi yang mandiri dalam hal pendidikan juga kehidupan. Sesuai dengan Undang-undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dimana dalam Undang-Undang tersebut menyatakan bahwa pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan formal sejajar dengan lembaga pendidikan yang berada dalam Kementrian Pendidikan Nasional (UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, 2003). Dengan adanya per-undangan ini pondok pesantren menjadi lembaga pendidikan berbasis nilai-nilai Islam yang eksistensinya tidak diragukan lagi di tengah masyarakat. (Muiz, 2020).

Sebagai lembaga dakwah tertua di Indonesia, pondok pesantren kini diuntut untuk menjadi lembaga pendidikan yang mampu menyesuaikan dengan konteks perkembangan zaman untuk menyiapkan generasi yang tidak hanya unggul dalam hal agama saja, tetapi unggul dan mampu menghadapi tantangan kehidupannya dikemudian hari sebagai usaha mandiri (Manshuruddin, 2022). Seiring dengan perkembangan sosial, ekonomi, dan globalisasi, pesantren dituntut untuk tidak hanya menghasilkan santri yang unggul secara religius, tetapi juga memiliki kemandirian hidup, keterampilan sosial, serta kesiapan menghadapi realitas masyarakat modern. Tantangan ini mendorong pesantren untuk melakukan transformasi manajerial, khususnya melalui penerapan strategi sebagai suatu proses yang adaptif dan berorientasi masa depan (Dhofier, 1982). Dengan demikian pondok pesantren atau madrasah diantaranya harus berorientasi terhadap *life skill* atau kecakapan hidup dan sebagainya yang bertujuan menyiapkan kemampuan siswa untuk kemudian hari.

Menyikapi arus perkembangan yang terjadi, konsep pesantren kini menjadi pusat perhatian bagi para pakar dalam mengembangkan strategi manajerial dalam menjawab tantangan perubahan dan kebutuhan masyarakat, diantaranya dengan mengintegrasikan program non-formal kedalam di pondok pesantren (Arifuddin & Karim, 2021). Menurut Anwar dalam “Pendidikan Kecakapan Hidup (*Life skills* Educations)” yang di kutip Muttaqin (2022) menegaskan bahwa penintegrasian program non-formal adalah sebagai bentuk usaha yang dilakukan dalam mengembangkan program yang fleksibel untuk

menghadapi tantangan perkembangan sesuai dengan prinsip pendidikan berbasis luas. Program non-formal disini ialah program kecakapan hidup (*life skill*) yang berfokus pada vokasional yang bertujuan untuk membentuk kecakapan hidup (*life skill*) sebagai upaya menyiapkan lulusannya agar mampu menghadapi kehidupan dimasa mendatang, sebagai pribadi yang mandiri (Muttaqin et al., 2022).

Dintara pondok pesantren yang telah menerapkan program *life skill* kepada para santri ialah pondok pesantren Utsman bin Affan yang beralamatkan di Kp. Babakan Siliwangi RT 03/03 Ds. Pinggirsari, Kec. Arjasari, Bandung, Jawa Barat. Dimana program kecakapan hidup (*life skill*) di integrasikan pada proses pembelajaran santri seperti kegiatan bercocok tanan, beternak, tata boga, tata busana dll. Hal ini menjadi keunikan tersendiri bagi dunia kepesantrenan yang telah lama hadir di Indonesia sehingga peneliti berminat untuk mengkaji lebih mendalam proses pembentukan kemandirian santri melalui program *life skill* di pondok pesantren modern Utsman Bin Affan. Pengintegrasian program holistik berbasis karakter menjadi keunikan tersendiri dalam mendidik santri di pesantren yang memiliki motto “Bertaqwa, Berwawasan, Berkarakter, dan Kompeten”. Tercermin dalam ketujuh pilar karakter sebagai pedoman yang digunakan sebagai landasan pembinaan karakter yaitu, disiplin, berani, khidmat, jujur dan hemat, bijaksana, setia kawan, dan pantang menyerah. Pondok pesantren modern Utsman bin Affan memiki Visi “Terbentuknya Generasi Sholeh & Sholehah yang membanggakan kedua Orang Tuanya” sejalan dengan visi tersebut pondok pesantren utsman bin affan berupaya untuk

mendidik agar cerdas secara intelektual dalam hal wawasan pengetahuan dan pemahaman agama, serta kompeten dalam kehidupannya sebagai wujud keberhasilan pembentukan karakter (*Character Building*).

Penelitian yang secara khusus mengulas bagaimana strategi pondok pesantren ini dalam membentuk kemandirian santri masih sangat terbatas. Padahal, setiap pesantren memiliki karakteristik, kultur organisasi, dan pola kepemimpinan yang unik, sehingga memerlukan kajian mendalam berbasis konteks lokal. Berdasarkan fenomena ini peneliti bermaksud untuk melakukan pengkajian secara mendalam pada aspek strategi pondok pesantren dalam membentuk kemandirian santri, melalui strategi pondok pesantren yang baik, efektivitas sumberdaya di pondok pesantren dalam mengoptimalkan secara peran dan fungsi pengelola pondok pesantren untuk mencapai tujuan yang telah di rancang oleh pondok pesantren modern utsman bin affan. Melalui teori yang dicetuskan oleh Henry Mintzberg (1987) bahwa strategi adalah serangkaian pola tindakan yang ditetapkan dan dilakukan secara konsisten dalam jangka waktu tertentu untuk mencapai tujuan suatu organisasi (Mintzberg, 1987). Dengan kata lain, strategi merupakan serangkaian tindakan yang terstruktur untuk mengarahkan sumber daya dan energi organisasi menuju pencapaian tujuan jangka panjang.

Peneliti berasumsi bahwa teori strategi menurut Mintzberg (1987) yaitu teori proses strategi (*Five Ps Strategy*) yang terdiri dari strategi perencanaan (*plan strategy*), strategi landasan (*perspective strategy*), strategi taktik (*ploy strategy*), strategi pola (*pattern strategy*), dan strategi posisi (*position strategy*)

merupakan teori yang dapat dijadikan sebagai kacamata analisi dalam penelitian ini. Melalui kacamata analitis tersebut, peneliti akan mengamati bagaimana pondok pesantren berupaya membentuk kemandirian santri melalui kecakapan hidup (*life skill*) santri yang merujuk pada konsep Tim Broad Based Education Depdiknas (2003) tentang kecakapan hidup (*life skill*) yang dibagi menjadi dua jenis utama diantaranya yaitu, kecakapan hidup yang bersifat umum (*generic life skill/GLS*) yang meliputi kecakapan personal (*personal skill*), dan kecakapan sosial (*social skill*), yang kedua ialah kecakapan hidup yang bersifat khusus (*specific life skill/SLS*) yang meliputi kecakapan akademik (*academic skill*) dan kecakapan vokasional (*vocational skill*) (Muttaqin et al., 2022).

Kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini secara tegas dapat dinyatakan pada tiga aspek utama. Pertama, penelitian-penelitian terdahulu mengenai strategi pesantren dalam membentuk kecakapan hidup santri, seperti yang dilakukan oleh Muiz (2020) di Pondok Pesantren Anwarul Huda dan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikam Malang, serta Muttaqin dkk. (2022) di Pondok Pesantren Al-Hikmah Bahrul Ulum, umumnya masih bersifat deskriptif dan belum menggunakan kerangka analisis strategi manajerial secara eksplisit. Penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan menempatkan teori *Five Ps Strategy* Mintzberg (1987) sebagai kacamata analisis utama yang dipadukan secara simultan dengan klasifikasi *life skill* menurut Tim Broad Based Education Depdiknas (2003), sebuah kombinasi kerangka teoretis yang belum ditemukan pada penelitian-penelitian sejenis sebelumnya. Kedua, objek penelitian ini

yaitu Pondok Pesantren Modern Utsman bin Affan di Kabupaten Bandung, Jawa Barat, belum pernah menjadi lokus kajian akademik terkait strategi pembentukan kemandirian santri sebelumnya, sehingga penelitian ini menghasilkan data dan temuan orisinal yang bersifat kontekstual dan belum terungkap dalam literatur yang ada. Ketiga, penelitian ini mengungkap model integrasi program *life skill* vokasional (bercocok tanam, beternak, tata boga, dan tata busana) yang dipadukan secara utuh dengan tujuh pilar karakter pesantren dalam satu kerangka *character building* yang holistik, sebuah model yang belum banyak diulas secara spesifik dalam kajian-kajian pesantren sejenis. Dengan demikian, penelitian ini secara tegas mengisi kekosongan (*research gap*) dalam kajian manajemen strategi pesantren berbasis vokasional, sekaligus menawarkan pendekatan analisis baru yang dapat direplikasi pada konteks pesantren lain di Indonesia.

1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini ialah untuk meneliti strategi pondok pesantren dalam membentuk *life skill* santri yang di batasi dengan beberapa pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana proses strategi *Plan* (perencanaan) dan *Perspective* (perspektif) pondok pesantren modern utsman bin affan dalam membentuk kemandirian santri ?
2. Bagaimana proses strategi *Ploy* (Taktik) dan *Pattern* (Pola) pondok pesantren modern utsman bin affan dalam membentuk kemandirian santri?

3. Bagaimana proses strategi *Position* (posisi) pondok pesantren modern utsman bin affan dalam membentuk kemandirian santri?
4. Mengapa strategi posisi (*position*) Pondok Pesantren Modern Utsman Bin Affan menerapkan program kecakapan hidup (*life skill*)?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengarahkan proses penelitian secara lebih terfokus dan sistematis. Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui proses strategi *Plan* (Perencanaan) dan *Perspective* (Landasan) pondok pesantren modern Utsman bin Affan dalam membentuk kemandirian santri melalui program kecakapan hidup (*life skill*).
2. Untuk mengetahui proses strategi *Ploy* (Taktik) dan *Pattern* (Pola) pondok pesantren modern Utsman bin Affan dalam membentuk kemandirian santri melalui program kecakapan hidup (*life skill*).
3. Untuk mengetahui proses strategi *Position* (Posisi) pondok pesantren modern Utsman bin Affan dalam membentuk kemandirian santri melalui program kecakapan hidup (*life skill*).
4. Untuk mengetahui strategi posisi (*position*) pondok pesantren Utsman bin Affan menerapkan program kecakapan hidup (*life skill*).

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian yang telah disusun, penelitian ini memiliki sejumlah manfaat yang diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara akademis maupun praktis. Manfaat tersebut dirancang untuk mendukung peningkatan kualitas manajemen pondok pesantren dalam . Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1.4.1 Secara Akademis

Secara akademis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap khazanah keilmuan dalam bentuk literatur tentang strategi pondok pesantren yang berfokus pada program kecakapan hidup (*life skill*). Penelitian ini juga dapat menjadi referensi empiris bagi mahasiswa manajemen dakwah ataupun peneliti lainnya untuk memahami manajemen pondok pesantren dalam pembentukan kemandirian santri melalui program kecakapan hidup (*life skill*) santri. Dengan menggunakan pendekatan studi kasus menjadikan penelitian ini kaya akan teori manajemen dakwah yang di terapkan pondok pesantren, sehingga dapat menjadi acuan teoritis bagi para mahasiswa manajemen dakwah dalam mengembangkan khazanah keilmuan di bidang strategi manajemen pondok pesantren yang menerapkan program kecakapan hidup (*life skill*) berkelanjutan.

1.4.2 Secara Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan strategis dalam mengembangkan sistem manajerial pondok pesantren. Penelitian ini juga membahas secara

komprehensif proses manajemen strategi di pondok pesantren Utsman bin Affan dalam upaya membentuk kemandirian santri melalui program strategis berbasis kecakapan hidup (*life skill*) yang menunjang keberlangsungan pondok pesantren. Hal ini menjadi langkah strategis pondok pesantren lainnya untuk mencetak generasi bekarakter mandiri ketika menyelesaikan pembelajaran di pondok pesantren.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat membantu pengelola pondok pesantren mengambil keputusan strategis mengenai dampak yang dihasilkan dari proses program kecakapan hidup (*life skill*) di pondok pesantren. Serta dapat membantu manajerial pondok pesantren melalui strategik yang di rumuskan secara komprehensif.

Dengan memahami proses strategik, pengelola dapat merancang program yang lebih strategis dan terukur untuk menghasilkan dampak yang lebih kompleks kepada para santri terkhusus dalam membentuk kemandirian santri. Hal ini, berpotensi terhadap peningkatan pelayanan pondok pesantren secara signifikan yang dapat menjadi branding pondok pesantren yang lebih inklusif, serta meningkatkan keberhasilan dalam membentuk kemandirian bagi para santri. Dengan demikian, pondok pesantren dapat menjadi pusat perkembangan dakwah yang mencetak generasi Islam yang unggul dan mandiri

1.5 Tinjauan Pustaka

1.5.1 Landasan Teoritis

Penelitian ini menggunakan teori proses strategi menurut Henry Mintzberg (1987), Strategi menurut Henry Mintzberg (1987) ialah suatu pola dalam serangkaian keputusan dan tindakan yang dijalankan organisasi secara konsisten dalam jangka waktu tertentu. Berbeda dengan pandangan klasik yang melihat strategi sebagai rencana rasional yang disusun di awal, Mintzberg menegaskan bahwa strategi sering kali baru dapat dipahami secara utuh setelah tindakan tersebut dijalankan (*strategy is realized in retrospect*). Henry Mintzberg memandang strategi sebagai proses yang hidup dan berkembang dalam praktik organisasi. Menurut Mintzberg (1987), strategi tidak selalu lahir dari perencanaan formal (*intended strategy*), tetapi sering kali tumbuh dari pola tindakan yang muncul secara bertahap dalam praktik keseharian organisasi (*emergent strategy*) (Mintzberg, 1987). Henry Mintzberg (1987) memahami strategi melalui konsep Five Ps Strategy yaitu, strategi perencanaan (*plan strategy*), strategi landasan (*Perspective strategy*) strategi taktik (*ploy strategy*), strategi pola (*pattern strategy*), dan strategi posisi (*position strategy*).

a. Strategi Perencanaan (*Plan*)

Strategi sebagai perencanaan (*plan*) merupakan konsep utama dalam proses strategi sebagai pondasi awal dari strategi. Menurut Henry Mintzberg (1987) menjelaskan bahwa strategi sebagai *plan* merupakan suatu rencana yang disusun secara sadar (*consciously*

intended course of action) untuk mencapai tujuan organisasi di masa yang akan datang. Adapun indicator perencanaan (*plan*) menurut Freud R. David (2011) adalah: penetapan visi dan misi, penentuan tujuan jangka panjang, kebijakan, dan program kerja.

b. Strategi Landasan (*Perspective*)

Strategi landasan merupakan landasan nilai dari proses strategi yang berfungsi sebagai aspek fundamental dalam suatu strategi. Menurut Henry Mintzberg (1987) strategi tidak hanya dipahami sebagai rencana (*plan*) ataupun serangkaian tindakan yang dilakukan organisasi, tetapi juga sebagai perspektif (*Perspective*), yaitu cara pandang, keyakinan, nilai, dan filosofi yang menjadi landasan organisasi dalam merumuskan serta melaksanakan strategi. Adapun indicator strategi landasan menurut Edgar H. Schein (1983) adalah: yaitu budaya, nilai yang dianut (*espoused values*), dan asumsi dasar (*basic underlying assumptions*).

c. Strategi Taktik (*Ploy*)

Strategi sebagai taktik (*ploy*) merupakan aspek penting lainnya dalam proses strategi karena merupakan suatu bentuk implementasi strategi yang akan menentukan keberhasilan organisasi dalam menerapkan strategi. Menurut Henry Mintzberg (1987) menjelaskan bahwa strategi sebagai *ploy* merupakan serangkaian langkah atau manuver yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu maupun menghadapi tantangan yang muncul selama pelaksanaan

strategi. Adapun indicator dari strategi taktik (*ploy*) menurut R. David (2011) adalah: pengambilan keputusan, pengorganisasian sumber daya, dan pemberian motivasi.

d. Strategi Pola (*Pattern*)

Strategi sebagai taktik (*ploy*) merupakan aspek penting lainnya dalam proses strategi karena merupakan suatu bentuk implementasi strategi yang akan menentukan keberhasilan organisasi dalam menerapkan strategi. Menurut Henry Mintzberg (1987) menjelaskan bahwa strategi sebagai *ploy* merupakan serangkaian langkah atau manuver yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu maupun menghadapi tantangan yang muncul selama pelaksanaan strategi. Adapun indicator dari strategi pola (*pattern*) menurut Edgar H. Schein adalah: pembiasaan dan pengawasan.

e. Strategi Posisi (*Position*)

Strategi sebagai *position* merupakan cara organisasi menempatkan dirinya pada lingkungan yang dihadapi melalui pemilihan aktivitas, program, maupun keunggulan tertentu yang membedakannya dari organisasi lain. Posisi strategis menunjukkan bagaimana organisasi menentukan tempatnya di tengah berbagai peluang, tantangan, dan kebutuhan lingkungan sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun indikator dari strategi posisi (*position*) menurut Michael Porter adalah: identitas dan nilai yang unik (*unique*)

positioning), kesesuaian (*fit*) tujuan organisasi, dan aktivitas yang dijalankan, penentuan prioritas (*trade off*).

Berdasarkan uraian teori diatas dapat disimpulkan, teori menurut Henry Mintzberg (1987) sebagai kacamata analitis dalam penelitian yang akan mengarahkan penelitian ini pada pembentukan kemandirian santri melalui program kecakapan hidup (*life skill*) di Pondok Pesantren Modern Utsman Bin Affan Arjasari Bandung melalui teori strategi penetapan rencana (*plan*), cara pandang (*perspektive*), pola tindakan (*pattern*), taktik tindakan (*ploy*) dan posisi (*position*) yang dilakukan oleh manajemen pondok pesantren Utsman bin Affan.

1.5.2 Kerangka Konseptual

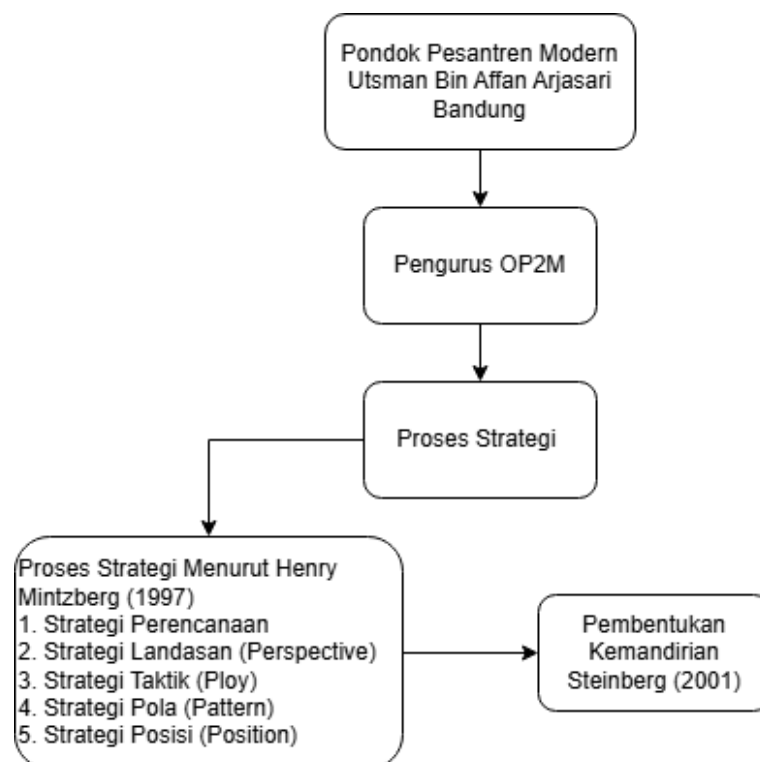
Kerangka konseptual penelitian “*Strategi Pondok Pesantren Dalam Membentuk Kemandirian Santri Melalui Program Life skill: Studi Kasus di Pondok Pesantren Modern Utsman Bin Affan Arjasari Bandung*” dibangun atas dasar pemahaman bahwa manajemen pondok pesantren dapat menerapkan strategi dalam mencapai tujuannya. Dalam konteks pengelolaan program kecakapan hidup (*life skill*) di PPM Utsman Bin Affan Arjasari Bandung, proses strategi menjadi fondasi penting untuk memastikan seluruh program terencana dan terukur dengan baik secara stratejik dalam mencapai tujuan.

Penelitian ini mengacu pada lima unsur utama dalam proses strategi sebagaimana dijelaskan oleh Henry Mintzberg (1987) yaitu, strategi perencanaan (*plan*), strategi landasan (*perspective*), strategi taktik (*ploy*),

strategi pola (*pattern*), dan strategi posisi (*position*). Kelima aspek tersebut digunakan sebagai variabel konseptual untuk memahami bagaimana proses strategi program *life skill* membentuk kemandirian santri.

Berikut kerangka konseptual yang disusun berdasarkan variabel penelitian

:



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual Penelitian

1.6 Langkah-Langkah Penelitian

1.6.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Modern Utsman bin Affan yang beralamatkan di Kp. Babakan Siliwangi RT 03/03 Ds. Pinggirsari, Kec. Arjasari, Bandung, Jawa Barat. Alasan peneliti memilih lokasi penelitian tersebut adalah karena melihat keunikan strategis manajemen

pondok pesantren yang menekankan program berbasis pembentukan karakter (*Character Building*) sehingga peneliti tertarik untuk mengamati dan mengetahui strategi manajemen pondok pesantren dalam membentuk kemandirian (*autonomy*) santri. Sejalan dengan visi pondok pesantren ialah mencetak generasi unggul, berkarakter dan kompeten.

1.6.2 Paradigma dan Pendekatan

Penelitian ini menggunakan paradigma Konstruksivisme. Paradigma konstruktivisme adalah paradigma pengetahuan yang berpegang pada pandangan yang menyatakan bahwa pengetahuan dan kebenaran objektif merupakan hasil perspektif. Dengan mengadopsi paradigma konstruktivisme, penelitian ini tidak hanya akan melihat implementasi strategi manajemen dari segi teori atau kerangka yang ada, tetapi juga memberikan asumsi bahwa pengaruh strategi manajemen dalam membentuk karakter kemandirian bukanlah sesuatu yang objektif dan tunggal, melainkan suatu kontruksi yang dibangun oleh bersama. Menurut Sukmadinata (2005) paradigma konstruktivisme berasumsi bahwa kenyataan itu berdimensi jamak, interaktif dan suatu pertukaran pengalaman yang di interpretasikan oleh setiap individu.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok, peristiwa ataupun aktifitas yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan (John W. Creswell, 2010). Menurut

Sugiyono dalam Muiz (2020) menjelaskan penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti objek yang dialami, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data penelitian kualitatif dilakukan secara triangulasi (gabungan) dan data yang dihasilkan bisa bersifat deskriptif serta analisis induktif.

Menurut Schatzman dan Strauss yang dikutip oleh Muiz (2020) adalah metode penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman realitas sosial melalui proses berfikir secara induktif dimana peneliti sebagai instrumen yang terlibat dalam situasi dan fenomena yang diteliti. Alasan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam konteks sosial, proses, dan dinamika yang terjadi dalam implementasi strategi manajemen pondok pesantren modern Utsman bin Affan untuk menggali informasi dari fenomena sosial yang berkaitan tentang bagaimana strategi manajemen pondok pesantren dalam membentuk *life skill* santri.

1.6.3 Metode Penelitian

Metode Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus dimana penelitian ini akan menggambarkan fenomena secara mendalam dalam konteks nyata. Metode studi kasus menurut Robert K. Yin yang dikutip (Assyakurrohim et al., 2023) dalam bukunya “studi kasus desain dan metode” merupakan metode empiris yang menyelidiki fenomena kontemporer di kehidupan nyata, di mana batas antara fenomena dan konteksnya tidak jelas. Menurut Stake (1995) yang dikutip dalam bukunya

Cresswell metode studi kasus merupakan penelitian dimana didalamnya peneliti mengamati dengan cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses atau sekelompok individu.

Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi intensif terhadap kasus tertentu, seperti implementasi strategi manajemen di pondok pesantren, dengan fokus pada latar belakang, sifat, dan karakter kasus. Secara jelas Cresswell menjelaskan kasus-kasus yang menjadi fokus penelitian di batasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti berusaha mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan prosedur pengumpulan data penelitian berdasarkan waktu yang telah ditentukan (John W. Creswell, 2010).

1.6.4 Jenis Data dan Sumber Data

1) Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini ialah data kualitatif yang akan memberikan pemahaman mendalam tentang implementasi strategi manajemen dan dampaknya terhadap pembentukan karakter kemandirian santri di pondok pesantren modern Utsman bin Affan. Data kualitatif diperoleh untuk menggali aspek-aspek subjektif yang mungkin tidak dapat dicapai dengan data kuantitatif, sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai proses, tantangan, serta hasil yang dicapai oleh pesantren dalam membentuk karakter kemandirian santri.

2) Sumber Data

a. Data Primer

Data primer merupakan sumber data pokok dalam penelitian yang dapat di peroleh melalui wawancara, observasi, ataupun laporan dalam bentuk dokumen yang nantinya akan di olah oleh peneliti. Adapun penelitian ini di dapat dari para pemangku kebijakan pondok pesantren, diantaranya Kyai/Ustadz sebagai pimpinan pesantren, Sekertaris pesantren selaku pengelola program dan organisasi santri (OP2M) sebagai pelaksana harian keberlangsungan program di pondok pesantren modern Utsman bin Affan Arjasari Bandung.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang telah tersedia dan dikumpulkan sebelumnya oleh pihak lain, sehingga dapat dimanfaatkan kembali untuk mendukung suatu penelitian. Data ini umumnya berasal dari berbagai sumber, seperti buku, jurnal ilmiah, laporan penelitian, dokumen resmi, arsip, maupun sumber tertulis lainnya yang relevan dengan fokus penelitian. Dengan demikian, data sekunder dapat dipahami sebagai data historis yang telah dihimpun pada waktu sebelumnya dan digunakan kembali untuk melengkapi serta memperkuat data primer yang diperoleh peneliti (Arikunto, 2013).

1.6.5 Informan dan Unit Analisis Informan

Dalam penelitian kualitatif, pemilihan sampel tidak bertujuan untuk melakukan generalisasi terhadap populasi, melainkan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fenomena yang diteliti. Oleh

karena itu, sampel dalam penelitian kualitatif lebih diarahkan pada upaya menggali informasi secara komprehensif, memahami variasi pengalaman, serta menangkap berbagai perspektif yang muncul dalam konteks penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif umumnya disebut sebagai informan atau narasumber karena mereka tidak hanya memberikan jawaban, tetapi juga menyampaikan pengalaman, pandangan, serta informasi yang kaya terkait fenomena yang sedang diteliti.

Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai dengan kebutuhan penelitian. Teknik ini termasuk ke dalam kategori non-probability sampling, di mana peneliti memilih informan yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, atau keterlibatan yang relevan dengan fokus penelitian sehingga mampu memberikan informasi yang dibutuhkan untuk menjawab permasalahan penelitian (Lenaini et al., 2021). Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Ketua Pondok pesantren modern utsman bin affan
- 2) Sekretaris Pondok pesantren utsman bin affan
- 3) Santri Pondok pesantren modern utsman bin affan

1.6.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi :

- 1) Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui proses pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian serta pencatatan secara sistematis terhadap fenomena yang diamati. Metode ini digunakan untuk mempelajari perilaku manusia maupun proses yang terjadi di lapangan, terutama ketika jumlah responden relatif terbatas (Listiawan, 2016).

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung kemandirian santri serta kegiatan pembelajaran di pondok pesantren modern Utsman bin affan, Arjasari. Peneliti mengamati strategi pondok pesantren dalam membentuk kemandirian santri serta proses pelaksanaan program *life skill* sebagai upaya pondok pesantren dalam membentuk kemandirian.

2) Wawancara

Menurut (Sugiyono, 2013), wawancara tidak terstruktur merupakan teknik wawancara yang bersifat fleksibel karena peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang tersusun secara rinci dan sistematis. Pedoman yang digunakan hanya berupa garis besar atau pokok-pokok permasalahan yang akan dibahas selama proses wawancara berlangsung. Teknik ini bertujuan untuk memberikan keleluasaan kepada peneliti dalam menggali informasi secara lebih mendalam sehingga data yang diperoleh menjadi lebih lengkap.

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan kepada informan yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti, khususnya santri pondok pesantren modern Utsman bin affan dan pihak-pihak yang terlibat dalam program *life skill*. Melalui wawancara tersebut, peneliti berupaya mengidentifikasi berbagai permasalahan yang dihadapi masyarakat serta memperoleh informasi mengenai upaya dan solusi yang dilakukan dalam membentuk kemandirian santri.

3) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memanfaatkan berbagai sumber tertulis maupun visual yang berkaitan dengan penelitian. Data dokumentasi dapat berupa buku, arsip, laporan, dokumen resmi, foto, gambar, maupun berbagai catatan yang mendukung kebutuhan penelitian. Teknik ini digunakan untuk melengkapi serta memperkuat data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara (Saat & Mania, 2020).

1.6.7 Teknik Penentuan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan langkah yang dilakukan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh dalam penelitian memiliki tingkat validitas dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan untuk menguji keabsahan data adalah triangulasi informan.

Menurut (Moleong, 2013), triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang dilakukan dengan memanfaatkan sumber lain di luar

data utama sebagai bahan pembanding atau alat verifikasi terhadap data yang telah diperoleh. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk membandingkan informasi yang berasal dari berbagai sumber, seperti hasil wawancara, observasi, dokumentasi, maupun informan yang berbeda, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih akurat dan dapat dipercaya.

1.6.8 Teknik Analisis Data

Menurut Miles, Huberman, dan Saldana (2014), analisis data kualitatif merupakan proses yang berlangsung secara interaktif dan berkesinambungan sejak proses pengumpulan data hingga penelitian selesai. Analisis data dalam penelitian kualitatif meliputi tiga komponen utama, yaitu kondensasi data (data condensation), penyajian data (data display), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/verification). Ketiga komponen tersebut saling berhubungan dan dilakukan secara interaktif selama proses penelitian untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fenomena yang diteliti (Situmorang & Luthfi, 2014).

1. Kondensasi Data (Data Condensation)

Kondensasi data merupakan proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mentransformasikan data yang diperoleh dari lapangan. Pada tahap ini, peneliti tidak sekadar mengurangi jumlah data, tetapi menyeleksi informasi yang relevan dengan fokus penelitian mengenai strategi Pondok Pesantren Modern Utsman Bin Affan dalam membentuk

kemandirian santri melalui program *life skill*. Data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dikumpulkan kemudian dipilih berdasarkan relevansinya terhadap rumusan masalah penelitian.

Upaya yang dilakukan peneliti diawali dengan mengorganisasikan hasil wawancara dari setiap informan, kemudian membaca kembali transkrip wawancara secara menyeluruh untuk memahami konteks jawaban yang diberikan. Setelah itu, peneliti mengidentifikasi informasi yang berkaitan dengan strategi pesantren, program *life skill*, serta proses pembentukan kemandirian santri. Data tersebut kemudian dikelompokkan berdasarkan fokus strategi yang dianalisis menggunakan konsep Mintzberg Five Ps, yaitu *Plan, Perspective, Ploy, Pattern*, dan *Position*. Data hasil observasi dan dokumentasi juga dipilih dan dikelompokkan sesuai dengan fokus tersebut sehingga diperoleh data yang lebih terarah dan memudahkan peneliti dalam memahami pola strategi yang diterapkan pesantren.

Proses kondensasi dilakukan secara terus-menerus selama penelitian berlangsung. Apabila terdapat data yang belum sesuai dengan fokus penelitian atau informasi yang masih memerlukan penjelasan, peneliti melakukan pemeriksaan kembali terhadap catatan lapangan, hasil

wawancara, maupun dokumen yang tersedia. Dengan demikian, data yang digunakan dalam tahap berikutnya merupakan data yang telah dipilih dan difokuskan sesuai dengan kebutuhan penelitian.

2. Penyajian Data (Data Display)

Penyajian data merupakan tahap setelah data dikondensasi, yaitu menyusun informasi yang telah dipilih ke dalam bentuk yang sistematis sehingga memungkinkan peneliti memahami hubungan antardata dan menarik kesimpulan. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan melalui uraian naratif, tabel, matriks, bagan, maupun bentuk penyajian lain yang sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Pada penelitian ini, data yang telah dikondensasi disajikan dalam bentuk uraian naratif yang disusun berdasarkan fokus penelitian. Data mengenai strategi Pondok Pesantren Modern Utsman Bin Affan dalam membentuk kemandirian santri melalui program *life skill* disajikan dengan mengelompokkan temuan berdasarkan perspektif Mintzberg Five Ps, yaitu *Plan*, *Perspective*, *Ploy*, *Pattern*, dan *Position*. Penyajian tersebut digunakan untuk menggambarkan bagaimana strategi pesantren dibentuk, diterapkan, menjadi pola tindakan, serta diposisikan dalam upaya membentuk kemandirian santri.

Selain uraian naratif, peneliti juga menggunakan tabel dan matriks untuk membantu melihat keterkaitan antara hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan fokus penelitian. Data dari pimpinan pesantren, sekretaris pesantren, dan santri disusun secara sistematis sehingga dapat diketahui persamaan, perbedaan, maupun hubungan informasi yang diperoleh dari masing-masing sumber. Hasil penyajian data kemudian digunakan sebagai dasar untuk melakukan interpretasi terhadap strategi pesantren dan keterkaitannya dengan pembentukan kemandirian santri melalui program *life skill*..

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (Conclusion Drawing/Verification)

Tahap terakhir dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan data yang telah dikondensasi dan disajikan secara sistematis. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif tidak langsung ditetapkan sejak awal, tetapi dikembangkan secara bertahap berdasarkan temuan yang diperoleh selama proses penelitian. Oleh karena itu, setiap kesimpulan yang muncul perlu diverifikasi agar memiliki dasar yang kuat dan sesuai dengan data lapangan.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penarikan kesimpulan dengan menginterpretasikan pola dan hubungan yang ditemukan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Temuan tersebut kemudian dikaitkan dengan perspektif Mintzberg Five Ps untuk memperoleh pemahaman mengenai strategi Pondok Pesantren Modern Utsman Bin Affan dalam membentuk kemandirian santri melalui program *life skill*. Peneliti memeriksa kembali kesesuaian antara kesimpulan yang diperoleh dengan data lapangan, fokus penelitian, serta teori yang digunakan.

Proses verifikasi dilakukan dengan meninjau kembali data yang telah dikumpulkan dan membandingkan temuan dari berbagai sumber dan teknik pengumpulan data. Apabila terdapat informasi yang belum konsisten atau kesimpulan yang belum memiliki dukungan data yang memadai, peneliti melakukan pemeriksaan kembali terhadap hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses tersebut dilakukan sampai diperoleh kesimpulan yang didukung oleh data yang memadai dan mampu memberikan gambaran secara utuh mengenai strategi Pondok Pesantren Modern Utsman Bin Affan dalam membentuk kemandirian santri melalui program *life skill*.